

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**  
FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD  
Institut komunikačních studií a žurnalistiky  
Katedra marketingové komunikace a public relations

**Kateřina Smolová**

**Analýza marketingové komunikace turistického regionu Krkonoše  
zaměřená na zimní střediska**

*Bakalářská práce*

Praha 2008

Autor práce: **Kateřina Smolov**

Vedoucí práce:PhDr Nora Dolansk, MBA

Oponent práce:

Datum obhajoby: 2008

Hodnocen: .....

### **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Vlastní text práce bez anotací a příloh má celkem ..... znaků s mezerami, tj. .... normostran.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely výzkumu a studia.

V Praze dne ...

Kateřina Smolová

## **ANOTACE**

Cílem mé práce je analyzovat marketingovou komunikaci zimních středisek v Krkonoších a na základě provedené analýzy komunikačního mixu navrhnout optimální řešení marketingové komunikace.

Zajímám se zejména o prostředky propagace, které destinace využívají k tomu, aby se odlišily od konkurence a zároveň přilákaly návštěvníky.

V analytické části se zaměřuji na důkladné popsání principů cestovního ruchu, marketingu destinace a především komunikačního mixu, který se uplatňuje v marketingu cestovního ruchu.

V praktické části se pak věnuji především podrobné analýze jednotlivých destinací, z které vyvozují závěry, v jejichž důsledku pak navrhuji optimální řešení marketingové komunikace.

**Klíčová slova:** Cestovní ruch, marketing destinace, marketingový mix, komunikační mix, SWOT analýza

## **ANNOTATION**

The object of my thesis is to analyse marketing communication of ski resorts in Krkonoše mountains. Based on communication mix analysis I will suggest optimal solution of marketing communication.

I am interest in forms of promotions, which destinations use to distinguish from competition and attract customers.

In the theoretical part I have focused on description tourism, destination marketing and in particular communication mix, which is use in tourism marketing.

In the practical part I am interest in detailed analysis of individual destinations. From this basic SWOT analysis I will draw conclusions and will suggest optimal solution of marketing communication.

**Key words:** Tourism, destination marketing, marketing mix, communication mix, SWOT analysis

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala PhDr. Noře Dolanské, MBA za cenné rady a trpělivost. Stejně tak všem mým blízkým, kteří se zasloužili o vznik této práce.

## **OBSAH**

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I. ANALYTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ANALÝZA MARKETINGU CESTOVNÍHO RUCHU</b> .....	<b>12</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA CESTOVNÍHO RUCHU.....	12
1.2 TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU.....	13
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX V CESTOVNÍM RUCHU</b> .....	<b>17</b>
2.1 PRODUKT.....	18
2.2 CENA.....	20
2.3 MÍSTO, DISTRIBUCE.....	21
2.3.1 Internet a rezervační systémy.....	21
2.4 PROPAGACE – KOMUNIKAČNÍ MIX.....	22
2.4.1 Reklama.....	23
2.4.2 Podpora prodeje .....	25
2.4.3 Přímý marketing.....	25
2.4.3.a Přímý prodej.....	25
2.4.3.b Direct mail.....	26
2.4.4 Public relations.....	26
2.4.4.a Veletrhy a výstavy.....	27
2.4.4.b Sponzoring.....	28
2.4.4.c Firemní identita.....	28

2.4.4.d Eventy.....	28
2.5 LIDÉ.....	29
2.6 BALÍČKY SLUŽEB.....	29
2.7 PROGRAMOVÁNÍ.....	30
2.8 PARTNERSTVÍ.....	30
<b>3 MARKETING DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU .....</b>	<b>31</b>
3.1 SWOT ANALÝZA DESTINACE.....	33
3.1.1 Silné stránky.....	33
3.1.2 Slabé stránky .....	33
3.1.3 Příležitosti.....	35
3.1.4 Hrozby.....	35
<b>4 SOUČASNÁ SITUACE V OBLASTI CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE A V DESTINAČNÍM MARKETINGU TURISTICKÉHO REGIONU KRKONOŠE.....</b>	<b>36</b>
4.1 STANOVENÍ CÍLE PRÁCE.....	37
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>38</b>
<b>5 VÝBĚR DESTINACE.....</b>	<b>39</b>
5.1 GEOGRAFICKÉ VYMEZENÍ DESTINACE.....	39
5.2 SKIAREÁL Špindlerův Mlýn.....	39
5.3 SKIARENA Krkonoše.....	45
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>53</b>

## ÚVOD

Cestovní ruch se v posledních letech stává jedním z nejdynamičtěji rostoucích oborů lidské činnosti. Velký vliv na to má obliba v cestování, které se stává skoro synonymem pro volnost, svobodu a poznání. Ne nadarmo se říká, že cestovní ruch je oborem práce mladých svobodomyšlných lidí. Stejně jako v jakémkoliv jiném odvětví je i v cestovním ruchu velmi důležitý dobře zvládnutý marketing, jako nástroj řízení, a marketingová komunikace, jako nástroj propagace.

Hlavním důvodem výběru tématu mé bakalářské práce je především velký zájem o obor cestovního ruchu a zejména pak o marketingovou komunikaci v cestovním ruchu. Ve světě naprosto běžné marketingové postupy a služby v cestovním ruchu se v posledních letech stále silněji začínají prosazovat i v České republice. Je to dáno i neustále vzrůstající životní úrovní obyvatel, která se přímo odvíjí od dynamického růstu české ekonomiky, který je způsobený zejména přílivem zahraničních investic do naší země. Dnes si Češi mohou koupit slušnou dovolenou v zahraničí za polovinu průměrného měsíčního platu. To je také



důvodem, proč obyvatelé České republiky stále častěji jezdí na dovolenou dvakrát i vícekrát ročně a do stále vzdálenějších a exotičtějších destinací. Standardem dnešní doby je letní dovolená u moře a zimní dovolená na horách. U Čechů jsou na ústupu destinace jako Itálie, Bulharsko či Chorvatsko. Nyní jezdí do Tunisu, Egypta, na Kanárské ostrovy či do Thajska. V zimě tolik oblíbené Krkonoše vystřídaly rakouské či francouzské Alpy. Zároveň ale vzrostla úroveň služeb poskytovaných v rámci cestovního ruchu v České republice. Stále více se přizpůsobujeme zahraničním standardům, proto již dnes nejsou výjimkou komplexní wellness centra, luxusní lyžařská střediska či komfortní hotely překypující množstvím nabízených služeb. Češi už dávno nejsou turisté, kteří přijíždějí do destinace s vlastním jídlem a hledají si ubytování v kempu. Běžné je dnes využívat minimálně polopenzi v penzionu. A to i v tuzemsku. Právě v takovém odvětví lidské činnosti jako je cestovní ruch je velmi důležité mít propracovanou komunikační strategii, která od sebe odliší jednotlivé destinace nebo produkty cestovního ruchu. Nabídky jsou si stále víc podobné a už to není nejvýhodnější cena, která byla základním kritériem výběru destinace. Nyní rozhodují nejmenší detaily, služby, které jsou jakýmsi nadstandardem. Rozhodla jsem se svou pozornost zaměřit na stále vzrůstající oblibu zimní dovolené. Ačkoliv Češi v současnosti častěji tráví zimní volno v zahraničních zimních střediscích, je stále velký počet takových, kteří si za cíl své zimní dovolené vyberou nejvyšší české hory – Krkonoše. Nabídka krkonošských středisek má stále vzrůstající kvalitu, která je ale také vykoupená cenou. Především vysoké ceny na českých horách způsobují odliv turistů do zahraničí, kde za o málo vyšší cenu naleznou nepoměrně vyšší standard. České hory se s tímto trendem musí vyrovnat a to zejména dobrou komunikací a marketingovou strategií. Stále totiž mají domácím obyvatelům co nabídnout. Cílem mé práce je analyzovat marketingovou komunikaci krkonošských zimních středisek. Tuto analýzu provedu v praktické části pomocí SWOT analýzy na příkladu marketingového mixu a komunikačních aktivit vybraných zimních středisek.

V analytické části mé bakalářské práci charakterizují obor cestovního ruchu a především marketing v cestovním ruchu. Zaměřím se zejména na marketingový mix a úžeji pak na komunikační mix. Popíšu metodiku SWOT analýzy destinace cestovního ruchu, která se v teoretické části stane východiskem mé práce. Na základě provedené SWOT analýzy pak navrhnou lepší komunikační strategii a její vhodné řešení pro jednotlivá střediska.

Tato práce má bezesporu mnohem větší ambice, než je její stanovený rozsah. Moji snahou proto bylo toto téma uchopit tak, aby všechny otázky byly vysvětleny a žádná řešení nebyla opomenuta. Do budoucna bych práci ráda rozšířila o podrobnější analýzy a návrhy řešení komunikační strategie.

## **I. ANALYTICKÁ ČÁST**

## 1 ANALÝZA MARKETINGU CESTOVNÍHO RUCHU

### 1.1 CHARAKTERISTIKA CESTOVNÍHO RUCHU

Cestovní ruch je významným společensko – ekonomickým fenoménem, protože má vliv na zaměstnanost, tvorbu hrubého domácího produktu nebo vytváření devizových rezerv státu. Počátky rozvoje moderního cestovního ruchu datují odborníci do období přelomu 19. a 20. století. V této době se začal cestovní ruch formovat ve vyspělých zemích jako odvětví společenské činnosti. Úplné prvopočátky ale můžeme najít už v období průmyslové revoluce v důsledku tehdejších příhodných technických i ekonomických podmínek.

*„Obecně se cestovní ruch definuje jako krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností.“* (Horner-Swarbrooke, 2003, str. 53) Je ale poměrně těžké definovat, jak daleko a za jakým účelem musí člověk cestovat nebo kolik nocí strávit mimo domov, abychom jej mohli považovat za turistu. Existuje mnoho definic cestovního ruchu, ale podle mého názoru nejvhodnější je cestovní ruch

charakterizovat jako činnost lidí, při které se přesouvají z místa svého obvyklého pobytu na místa, kde krátkodobě nebo dlouhodobě tráví svůj volný čas za účelem poznávání, relaxace, zábavy či práce.

Cestovní ruch má interdisciplinární charakter – můžeme ho zkoumat pomocí několika vědních disciplín, např. geografie, ekonomie, sociologie, politologie, psychologie a některých dalších. Synonymem pro pojem cestovní ruch se v současné době stává termín turismus. Je to z důvodu používání tohoto termínu v jiných jazycích. (tourism – anglicky, Tourismus – německy, apod.)

## **1.2 TYPOLOGIE CESTOVNÍHO RUCHU**

Cestovní ruch si můžeme specifikovat rozdělením na jeho jednotlivé druhy a formy. Druh cestovního ruchu určujeme podle motivace účastníků cestovního ruchu, resp. účelu, kvůli kterému uskutečnili přesun z místa svého obvyklého pobytu na místo pobytu dočasného.

Formy cestovního ruchu definujeme podle příčin, které ho ovlivňují a podle důsledků, které přináší.

### **Druhy cestovního ruchu:**

- rekreační CR
- sportovní CR
- dobrodružný CR
- myslivecký a rybářský CR
- náboženský CR
- lázeňský CR
- zdravotní CR
- obchodní CR

- kongresový CR
- stimulační CR

**Formy cestovního ruchu:**

1. z geografického hlediska:

- domácí CR
- zahraniční CR
- mezinárodní CR
- vnitřní CR
- národní CR
- regionální CR

2. podle počtu účastníků:

- individuální CR
- skupinový CR
- masový CR
- ekologický CR

3. podle způsobu organizování:

- individuální cesty
- organizovaný pobyt
- klubový CR

4. podle věku účastníků:

- CR dětí
- Mládežnický CR
- Rodinný CR

- Seniorský CR

5. podle délky účasti:

- výletní CR
- krátkodobý CR
- víkendový CR
- dlouhodobý CR

6. podle převažujícího místa pobytu:

- městský CR
- příměstský CR
- venkovský CR
- agroturistika
- horský, vysokohorský CR
- přímořský CR

7. podle ročního období:

- sezónní CR (letní, zimní)
- mimosezónní CR
- celoroční CR

8. podle použitého dopravního prostředku:

- motorizovaný CR

- železniční CR
- letecký CR
- lodní CR

9. z hlediska dynamiky:

- pobytový (statický) CR
- putovní (dynamický) CR

10. ze sociologického hlediska:

- návštěvy příbuzných a známých
- sociální CR
- komerční CR
- etnický CR

Zdroj: Marie Hesková a kol.: Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy, Fortuna Praha, 2006

Dále cestovní ruch dělíme v rámci zahraničního cestovního ruchu na aktivní a pasivní:

- **aktivní CR**: v aktivním CR jde o příjezd zahraničních návštěvníků do cílové země, tzv. **incoming**
- **pasivní CR**: pasivní CR můžeme přeložit jako výjezdový CR, tzv. **outgoing**. Jedná se o výjezd rezidentů do cílové země.



Marketing cestovního ruchu spadá pod **marketing služeb**, který se podle některých odborníků liší od marketingu výrobků . Služby mají totiž některé vlastnosti, které je od výrobků výrazně odlišují. Nejčastěji jsou uváděny tyto vlastnosti :

- nehmotnost – zákazník se jich nemůže fyzicky dotknout nebo pochopit ideu služby
- neoddělitelnost – překrývání produkce a provádění se spotřebou dané služby
- různorodost – nelze provést tutéž službu úplně stejně při každé příležitosti její

spotřeby

- dočasnost – netrvanlivost – služby jsou pomíjivé v čase
- neexistence vlastnictví – když si zákazník koupí službu, nic nového nevlastní, má pouze uspokojení z koupené služby

Zdroj: Susan Horner, John Swarbrooke: Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času, GRADA, 2003

## 2 MARKETINGOVÝ MIX V CESTOVNÍM RUCHU

Jedním ze základních principů marketingu je tzv. marketingový mix, jedná se o nástroj – konstrukt – jehož pomocí můžeme vhodně definovat marketingové aktivity, vylepšovat strategii a působit na zákazníky.

Základní marketingový mix, který počátkem 60. let 20. století navrhnul profesor Jerom McCarthy, má 4 složky, tzv „**4P**“

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (místo)
- Promoton (propagace)

Marketing služeb marketingový mix dále rozšiřuje o páté „P“ – people – lidé.

Marketing cestovního ruchu pak přidává další tři prvky:

- People (lidé)
- Packaging (tvorba paketů, balíčků služeb)
- Programming (programování)
- Partnership (partnerství, spolupráce)

## 2.1 Produkt

Produkt definujeme jako výrobek nebo službu, v marketingu cestovního ruchu může být produktem například i destinace. Smyslem produktu je uspokojit potřebu cílového trhu. Služby se často kupují na základě příslibu jejich provedení. Katalog cestovní kanceláře zobrazuje exotické dovolené a luxusní hotely v co nejlepším světle, aby si klient koupil svůj vysněný zájezd. V nabídce služeb hraje důležitou roli kvalita, užité vlastnosti, případně navazující služby a také značka. Označování služeb obchodními značkami je významnou pomůckou pro jejich vzájemné rozlišení, které může být ztížené díky jejich nehmotnému charakteru. Produkt má podle P. Kotlera tři úrovně:

- jádro
- samotný produkt
- rozšířený produkt

Jádrem rozumíme podstatu produktu, tedy to, co si zákazník kupuje, např. zájezd. Samotný – reálný produkt zahrnuje i provedení, obal, značku nebo kvalitu.

V případě zájezdu je reálným produktem cesta např. letadlem a ubytování. Pod termínem rozšířený produkt si můžeme představit garanci, servis, prodlouženou záruční lhůtu nebo zákaznické benefity.

Každý poskytovatel cestovních služeb nabízí více méně tytéž základní služby, které se pak dále upravují, aby byly pro cílový trh mnohem přitažlivější. Podle

názoru odborníků se konkurenční boj svádí především v této rovině rozšířených služeb, což je dáno velkým konkurenčním bojem v oblasti nabídky služeb a to zejména v cestovním ruchu.

Destinaci můžeme také chápat jako produkt a proto ji také můžeme jako produkt analyzovat.

Produkt destinace je vždy kombinací dvou rovin:

- rovina fyzická: souhrn původních nebo odvozených předpokladů
- rovina symbolická: souhrn iluzí, fantazií a snů

Dále můžeme produkt destinace analyzovat podle třístupňového modelu produktu.

- jádro produktu: spojujeme s identifikací klientových potřeb (relaxace..)
- reálný produkt: zahrnuje konkrétní nabídku s daným termínem, místem a stanovenou cenou (samotný pobyt..)
- rozšířený produkt: poskytuje klientovi přidanou hodnotu (sleva, servis..)

Zdroj: Monika Palatková, Marketingová strategie destinace cestovního ruchu, GRADA, 2006

Z toho, jak jsem popsala analýzu destinace jako produktu, je jasné, že zákazník – návštěvník destinace, bude mít stejná očekávání jako při koupi jakéhokoliv jiného produktu – výrobku nebo služby.

Návštěvník od destinace očekává naplnění tužeb, zážitků a zkušeností na základě souhrnu představ, pocitů a názorů přiřazovaných destinaci. Pokud získá navíc nějakou přidanou hodnotu, která danou destinaci odlišuje od jiných, je velmi pravděpodobné, že se v budoucnu vrátí a o destinaci bude kladně referovat.

## 2.2 Cena

Cena pro zákazníka většinou znamená měřítko poskytované kvality služby. Je proto důležité, aby mezi kvalitou poskytované služby a její cenou byla vidět spojitost.

*„Správně stanovená cena je v cestovním ruchu ta, která v zákazníkovi vyvolá pocit, že za své peníze získává skutečnou hodnotu.“* (Marie Hesková a kol., 2006, str. 142)

cenu tedy můžeme definovat jako hodnotu, kterou je ochotný zákazník vydat za produkt.

Jako jediný z prvků marketingového mixu cena působí přímo na zisk firmy.

Tvorba cen v sektoru cestovního ruchu se stanovuje především podle konkurence, nákladů a poptávky. K tomu slouží tři hlavní strategie:

- Strategie „sbírání smetany“: Při zavádění nového produktu na trh si organizace může dovolit nasadit vysoké ceny za příslib něčeho nového a kvalitního.
- Diskriminační cenová politika: Na základě segmentace trhu organizace uzpůsobují ceny podle jednotlivých parametrů, např. sezónnost – mimosezónnost.
- Strategická a taktická tvorba cen: Je náročná na znalost trhu. Vyžaduje precizní plánování a včasnou reakci na změny na trhu. Příkladem může být reakce cestovních kanceláří na nedostatečnou poptávku po zájezdech, na kterou reagují nabídkou zájezdů „last minute“. *„Prodej podstatně zlevněných zájezdů „na poslední chvíli“ se na trhu stal již téměř normou. Analytiky to vede k obavám, že ziskovost těchto firem dlouhodobě poklesne, protože zákazníci si zvykli na výhodné koupě a změnili své nákupní chování.“* (Horner-Swarbrooke, 2003, str.181).

Cestovní kanceláře se snaží v konkurenčním boji na trhu prosazovat stále častěji necenovými metodami a je vidět, že taková strategie může mít úspěch. V dnešní době dává stále víc lidí přednost včasnému zakoupení zájezdu s plným komfortem, než zájezdu „na poslední chvíli“, jehož koupě je často stresující záležitostí. Trendem jsou zájezdy na míru podle přání zákazníka. Lidé si rádi připlatí za neopakovatelné a originální zážitky a cestovní kanceláře jim vycházejí vstříc.

## 2.3 Místo, distribuce

*„Místo je zcela nepochybně rozhodujícím aspektem marketingu, protože pokud se  
zákazníkům nějaký produkt líbí, musí jim být dostupný.“* (Horner-Swarbrooke,  
2003, str.191)

Tento prvek marketingového mixu nám dává odpověď na otázku: Jaký způsob dodání služeb bude nejefektivnější? Distribuci produktů cestovního ruchu můžeme rozdělit na dvě formy:

- **přímo od producenta k zákazníkovi** – např. aerolinie nabízejí letenky přímo na svých webových stránkách koncovým zákazníkům
- **nepřímo od producenta přes zprostředkovatele** – např. aerolinie mohou jednat s cestovními kancelářemi, které pak nabízejí jejich služby maloobchodním zákazníkům

### 2.3.1 Internet a rezervační systémy

Díky technickému pokroku v oblasti multimédií je v současné době internetová síť dostupná opravdu každému. Internet skýtá obrovský prostor pro veškeré marketingové aktivity a jednou z nich je využití elektronických rezervačních systémů. Dnes už není problém si přes internet rezervovat letenku, ubytování v hotelu či pobytový zájezd.

Důležitým nástrojem elektronické distribuce jsou zejména globální distribuční systémy, které v současnosti umožňují cestovním agenturám přístup k nabídce produktů a služeb cestovního ruchu na celém světě. Mezi nejznámější systémy patří např. GALILEO a AMADEUS, které fungují v celosvětovém rozsahu.

*„Tato „informační superdálnice“ má proto stále větší vliv na distribuci produktů cestovního ruchu, služeb pro využití volného času, ubytovacích a stravovacích služeb.*

*Dalším důsledkem ale může být situace, kdy distribuci mnoha produktů budou spíše*

*kontrolovat vlastníci globálních distribučních systémů než vlastníci provozních jednotek“*

(Horner-Swarbrooke, 2003, str.197).

## 2.4 Propagace – Komunikační mix

Propagace není synonymem pro marketing, jak si v dnešní době ještě mnoho lidí myslí. Propagace v sobě zahrnuje techniky, které nazýváme souhrnně jako komunikační mix:

- reklama
- podpora prodeje (sales promotion)
- přímý marketing (direct marketing)
- public relations

### 2.4.1 Reklama

*„Je jakákoliv placená neosobní komunikace a propagace myšlenek o zboží nebo službách konkrétním investorem“* (Kotler, 1998, str.562). Výhodou reklamy je zacílení na velké skupiny příjemců, k čemuž využívá různé metody. Nevýhodou je pak vysoká cena a ověřování účinnosti. Důležité je proto vybrat takové reklamní médium, které bude efektivně spojovat cenu a účinnost. Mezi užívaná reklamní médi patří:

- televize
- rádio
- tištěná média
- venkovní média (OOH - out of home)
- internet

V cestovním ruchu se nejčastěji používají tištěné reklamní materiály, jako jsou letáky (na podporu speciálních akcí, mají vzbudit pozornost, vyvolat zájem), prospekty (podávají obsáhlé informace např. o destinaci, kvalitnější zpracování), katalogy (informace o komplexní nabídce, pro lehčí orientaci, usnadňující výběr), plakáty, inzerce v tisku apod. Dále se využívá venkovní reklama: billboardy, reklamní poutače, reklamní plachty, vlajky či různé vějičky, reklama na vozech veřejné dopravy, reklamní balony apod. Významným médiem je v dnešní době internet. Skoro každá organizace cestovního ruchu má vlastní internetovou stránku nebo inzerci formou banneru na jiných stránkách. V současnosti stále více lidí hledá informace právě na internetu, kde je možnost porovnání služeb, vyhledání kontaktů popřípadě online rezervace. Rozhlasová reklama se často využívá pro konkrétní nabídku, např. když cestovní kancelář inzeruje nabídku výhodných zájezdů. Rozhlas se uplatňuje zejména jako regionální médium, které zajistí přesné zacílení za výhodnou cenu. Nejdražší formou reklamy je Tv spot, proto je také nejméně využíván. Přesto zejména velké cestovní kanceláře tuto formu propagace využívají, vzhledem k tomu, že v České republice je televize médiem číslo 1. Lidé přikládají informacím, které se zde objevují velkou váhu a televizi považují za spolehlivý a seriózní zdroj informací. Velkou účinnost reklamního sdělení v televizi umocňuje fakt, že v naší zemi jsou všem lidem dostupné pouze tři programy. Pro inzercy je to zárukou, že se jejich sdělení dostane k většině obyvatel. Nevýhodou je ale horší zacílení, proto se dá očekávat, že s rozšířením digitálního signálu a s tím spojeného vzniku nových televizních stanic, dojde k rozšíření inzercy a jejího přesného zacílení na konkrétní skupiny posluchačů. Pro inzercy zimních středisek tak budou vhodné zejména sportovní kanály.



### **2.4.2 Podpora prodeje**

Pod pojmem podpora prodeje chápeme činnosti, krátkodobé pobídky nebo materiály, které mají za cíl podnítit zákazníky k nákupu. Mezi nástroje podpory prodeje patří např. slevy, akce 2+jeden zdarma, soutěže o ceny, předváděcí akce apod. Podpora prodeje vykazuje krátkodobě zvýšení prodeje, ale často způsobuje u zákazníků dlouhodobou znalost značky. Proto je efektivním nástrojem marketingu nejen v cestovním ruchu.

### **2.4.3 Přímý marketing**

#### **2.4.3.a Přímý prodej**

Přímý prodej je nezbytnou technikou zejména pro prodej služeb, jelikož jejich prodej je neoddělitelný od způsobu jejich nabízení. Přímým, osobním prodejem máme na mysli ústní rozhovor „tváří v tvář“ za účelem prodeje nějakého produktu. Velkou výhodou přímého prodeje je právě osobní styk, který zajišťuje zpětnou vazbu. Tato výhoda se ale může rázem proměnit v nevýhodu, když někdo techniku přímého prodeje dostatečně dobře neovládá. V tomto smyslu osobní prodej úzce souvisí s pátým „P“ marketingového mixu, tedy s lidmi. V oboru služeb je nezbytně nutné mít dokonale vyškolený personál, který nejen že dobře vykonává svou práci, ale také je ochotný, empatický a společenský. Příkladem přímého prodeje jsou v oblasti cestovního ruchu zejména cestovní kanceláře a restaurační zařízení.

### **2.4.3.b Direct mail**

Direct mail – přímý dopis - je pro organizace v cestovním ruchu velmi atraktivní technikou podpory prodeje, která jim umožňuje efektivně komunikovat s cílovou skupinou. Tak zvané newslettery by měly být vždy aktuální tak, aby obsahovaly nejnovější nabídky, katalogy, prospekty, pozvánky, informace o nově připravovaných a speciálních akcích apod. Pro organizace je tedy nezbytně nutné budovat si databázi zákazníků a jejich kontaktů. Práci s marketingovými databázemi upravuje v České republice zákon. Jedná se o zákon č. 101/2000 Sb., zákon o ochraně osobních údajů. Je nutné, aby organizace tento zákon dodržovaly, je to klíč k jejich dobré či špatné pověsti.

U Direct mailu je velmi důležité načasování a frekvence rozesílání. Měl by obsahovat relevantní a pro klienta zajímavé informace, ale za žádnou cenu ho nesmí obtěžovat. Pak by byl efekt Direct mailu negativní. Direct mail rozesíláme buď poštou nebo na e-mail. V současnosti jednoznačně převažují elektronické newslettery. Podoba newsletteru by měla být co nejzajímavější tak, aby na první pohled upoutala pozornost. Roli v tom hraje zejména grafické a technické zpracování. Způsob, jakým organizace se svými zákazníky komunikuje pomocí direct marketingu, hraje velkou roli v utváření názoru zákazníka na danou organizaci.

### **2.4.4 Public relations**

Public relations, zkráceně PR, můžeme definovat jako: *„Plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.“*

(Miroslav Foret, Marketingová komunikace, 2006, str. 275)

PR využívají řadu nástrojů, z nichž nejvýznamnější jsou eventy, sponzoring nebo lobbying. Někteří odborníci řadí mezi nástroje PR také veletrhy a výstavy, jiní se

přiklání k názoru, že se jedná o součást podpory prodeje. Já se přikláním k názoru, že veletrhy a výstavy spadají pod oblast PR.

Public relations v dnešní době zaznamenávají velkou popularitu. Mezi veřejností ale stále koluje názor, že PR jsou pouhou manipulací, něčím neslušným ba dokonce nezákonným. To je způsobeno podle mého názoru tím, že PR nejsou prostou reklamou – inzercí v tom pravém slova smyslu. Jejich podstata je hlubší a pokud si lidé uvědomí, že na ně účinky PR působí, mohou mít pocit, že je jimi manipulováno, že jim je podsouván jiný názor.

V oblasti cestovního ruchu jsou nejefektivnějšími formami public relations zejména eventy.

#### **2.4.4.a Veletrhy a výstavy**

*„Veletrhy působí na všechny smysly, jsou místem zážitků a setkávání. Jsou prostředkem ke svedení lidí shodného, či podobného zájmu v jeden okamžik na jedno*

*místo. Jsou základem pro komunikaci, místem, kde se sdělují nejen určité informace, ale i emoce“ (Jitka Vysekalová, 2004, str.13.).*

**Veletrhy** definujeme jako komerčně zaměřené akce, kde jsou předmětem vystavování zejména reálné exponáty. Dělíme je podle geografického aspektu: na lokální, regionální, národní, kontinentální a mezinárodní. Na veletrzích dochází k obchodním jednáním a prodejům. Což je hlavním důvodem, proč někteří odborníci řadí veletrhy mezi formy podpory prodeje.

V oboru cestovního ruchu se v České republice konají tři významné veletržní akce:

Mafi Praha v listopadu, GO Brno v lednu a Holiday World Praha v únoru.

**Výstavy** jsou zaměřené zpravidla nekomerčně, mají ideový charakter. Na návštěvníky působí v obou případech zejména přímý kontakt a přehled o konkurenci.

#### **2.4.4.b Sponzoring**

**Sponzoring** se uvádí jako součást public relations, nicméně někteří odborníci ho vyčleňují jako samostatnou a legitimní část komunikačního mixu. Sponzoring je nástroj, který se zaměřuje na mediální podporu značky či jméno sponzora.

V cestovním ruchu je sponzoring důležitou součástí propagační činnosti zejména při

sportovních událostech, jako jsou Olympijské hry nebo na kulturních akcích (festivaly).

#### **2.4.4.c Firemní identita**

Neboli corporate identity hraje v cestovním ruchu důležitou roli při budování image organizace. Tvoří ji firemní filozofie, kultura, zaměstnanci design. Zejména design je nejviditelnější. Zahrnuje logo, barvu, symbol, písmo, slogan, internetové stránky či materiály používané k firemní komunikaci, např. vizitky, hlavičkové papíry apod.

#### **2.4.4.d Eventy**

Eventy jsou nástrojem, který se zaměřuje na zážitek a organizaci akcí. Tyto zážitky mají za cíl vyvolat zejména emocionální podněty, které podporují image firmy a její produkty v očích návštěvníků těchto akcí. Příkladem eventů v cestovním ruchu je například sportovní odpoledne pro celou rodinu s velkým množstvím doprovodných programů, popřípadě různé kulturní akce jako hudební festivaly, pořádané soukromými organizacemi, kterým tyto akce umožní zviditelnění a propagaci. Eventy členíme podle jejich účelu a místa konání. Dobře zorganizovaný event má dalekosáhlý dopad na zapamatování značky organizace, což zvyšuje šanci, že účastníci eventů budou dále o organizaci referovat a zajistí jí tak další propagaci.

Pořádání eventů se stále více vyčleňuje z kategorie public relations a stává se samostatným a plnohodnotným nástrojem marketingu. Svědčí o tom například označení event marketing nebo dokonce event management.

## 2.5 Lidé

Tato část marketingového mixu služeb je velmi významná zejména pro všechny oblasti cestovního ruchu. Vzhledem k nehmotnosti služeb se zaměstnanec organizace cestovního ruchu stává součástí poskytované služby.

Proto je důležité si uvědomit, že kromě kvality samotné poskytované služby, záleží také na způsobu chování pracovníků k zákazníkovi. Je proto nezbytně nutné klást na zaměstnance v oboru cestovního ruchu vysoké požadavky.

Nesmíme ovšem zapomínat na lidi žijící v místě destinace, kteří se tak stávají její součástí a tím pádem také součástí celého procesu propagace destinace. I s těmito lidmi musíme ve své marketingové strategii počítat. Jsou to právě rezidenti, obyvatelé destinace, kteří mohou být rozhodujícím faktorem pro opakovanou návštěvu destinace. Některé oblasti se potýkají s nevolí rezidentů přizpůsobovat se turistickému ruchu a záleží právě na správné komunikaci organizace směrem k obyvatelům destinace, která dokáže nejen informovat, ale často také změnit smýšlení a chování. Obecně organizace v cestovním ruchu by měly brát na rezidenty velké ohledy a neopomíjet je ve svých strategiích.

## 2.6 Balíčky služeb

Tvorba paketů, balíčků služeb, je typická pro odvětví cestovního ruchu.

Účelem paketů je nabídnout zákazníkovi specifické služby podle jeho přání.

*„Balíček vždy obsahuje několik komponentů produktu, které by měly vyřešit všechny problémy zákazníka a dokonce někdy i ty, na které ještě nepomyslel“*

(Horner-Swarbrooke, 2003, str.155). Produktové balíčky jsou mezi zákazníky oblíbené, protože jim šetří čas v místě pobytu, také cena je obvykle nižší než součet komponentů a v neposlední řadě nemusí mít zákazník obavy z dalších výdajů po dobu pobytu. Současným trendem jsou specializované balíčky „ na

míru“, přesně podle zájmů a požadavků klienta. Dříve populární „all inclusive“ už dnešním zákazníkům nestačí. Chtějí stále dokonalejší a specializovanější služby. Příkladem jsou motivační zájezdy, okružní jízdy, lodní zájezdy apod.

## 2.7 Programování

Programování souvisí s tvorbou balíčků služeb, ale ne vždy je na balíček služeb vázáno. Programování definujeme jako vytvoření nabídky takových služeb, aby subjekty působící v cestovním ruchu minimalizovaly neprodejné zásoby, zejména v mimosezónním období. Organizace v cestovním ruchu tedy vytvářejí takové nabídky, aby omezily tyto nedostatky. Příkladem jsou rozdílné ceny v období sezóny a mimosezóny, slevy za včasné zakoupení zájezdu apod.

## 2.8 Partnerství

Některé služby by bez partnerství a vzájemné spolupráce organizací v cestovním ruchu nebylo možné realizovat. Spolupráce probíhá na dvou úrovních:

horizontální a vertikální:

- Horizontální spolupráce: ve stejné úrovni logistického pohybu produktů v určité oblasti
- Vertikální spolupráce: sleduje logistický pohyb produktů na principu dodavatel – odběratel

Zdroj: Marie Hesková a kol.: Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy, Fortuna Praha, 2006

Vzájemná kooperace a dobré vztahy mezi partnery jsou základem pro kvalitní výsledky a spokojenost účastníků cestovního ruchu.

Partnerství zahrnuje ale také spolupráci s regionem nebo konkrétním městem v okolí destinace nebo s ostatními destinacemi či s ostatními subjekty cestovního ruchu. Nejčastěji to bývají ubytovací zařízení a restaurace.

### 3 MARKETING DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Destinaci chápeme jako produkt, který je zároveň složen z bezpočtu dalších produktů. Zároveň si ji můžeme představit jako fyzickou sociálně-kulturní jednotku stejně jako jednotku nehmotnou (soubor činitelů jako: tradice, lidé). Destinaci ovlivňují vnitřní i vnější faktory a stejně tak minulost jako současnost ruchu. Destinaci můžeme nahlížet také jako soubor příležitostí. Všemi těmito vlastnostmi destinace se zabývá marketing destinace. Na rozdíl od marketingu jiných produktů, marketing destinace je poněkud komplikovanější. Zejména proto, protože ho provádějí častěji orgány veřejného sektoru spíše než soukromé organizace.

Marketingové řízení destinace je shodné s marketingovým řízením jakéhokoliv podniku. Proto při řízení destinace využíváme stejné aplikace jako je životní cyklus produktu nebo tvorba produktového portfolia.

Podstatou destinačního marketingu je soustředění se na uspokojování potřeb a požadavků návštěvníků destinace, za účelem dosažení zisku. Úspěch na trhu se odvíjí od dobré marketingové strategie a dobrého řízení organizace.

Cíle marketingu destinací jsou většinou prostředkem k dosažení ne vlastních cílů, ale určitých cílů, které mají souvislost s destinací, např. zlepšit pověst oblasti a přilákat investory, získat větší finanční prostředky na rozvoj infrastruktury a zlepšení životního prostředí nebo vzbudit v občanech hrdost na oblast, ve které žijí.

U nás je marketingová strategie destinace stále v počáteční fázi vývoje.

Destinace nabízejí produkty, které směřují na konkrétní cílové skupiny, ale celý marketingový mix jako integrační nástroj důsledně nedodržují. Problémem českého cestovního ruchu je také neefektivní organizace a spolupráce subjektů v jednotlivých turistických regionech. Při hledání řešení bychom se měli inspirovat

zahraniční praxí Švýcarska, Francie či Rakouska. V těchto zemích se uplatňuje destinační management a marketing na úrovni regionů a mikroregionů. Řešením současné situace by byl příliv marketingových pracovníků do tohoto odvětví a současně spolupráce destinací s marketingovými a komunikačními agenturami. Doposud toto bylo opomíjeno, ale se vzrůstající informovaností organizací a podnikatelů o existenci marketingové komunikace by mohl být destinační marketing na dobré cestě. Stále častěji také organizace využívají možnosti čerpat finanční dotace z evropských fondů. A to je také řešení, jak zlepšit situaci v cestovním ruchu u nás. Organizace by se měly ale vzdělávat a školit tak, aby byly schopné vypracovávat dobré projekty, které by měly šanci na úspěch. Z evropských fondů do České republiky plynou stovky milionů korun a je pouze na šikovnosti organizací, zda budou schopné nějaké peníze pro sebe získat. Zejména v turistickém ruchu sportovních a především horských středisek je potřeba důsledně dbát na ochranu životního prostředí, kterou upravuje legislativa. Krkonoše jsou toho příkladem. Na území Krkonošského národního parku by někteří podnikatelé rádi viděli nové sjezdovky. V plánu je dokonce sjezdovka na Sněžku a Růžovou horu. Pro lyžařský region Krkonoš by taková výstavba byla naprosto devastující. Nezvratné poškození přírody a příliv dalšího množství lidí do národního parku by nevykoupila ani image Krkonoš coby vysokohorského střediska, které by se mohlo měřit i s menšími alpskými regiony.

Většina destinací provozuje také vlastní turistická informační střediska, přes která směřují většinu svých propagačních aktivit. Role těchto turistických center může být v různých částech Evropy různá, většina z nich zajišťuje odpovědi na dotazy a distribuci brožur a map. Tato centra mohou nabízet i další služby jako např. rezervace hotelových pokojů, prodej letenek, vstupenek, výletů či směnářské služby. Turistická informační centra by měla vystupovat v roli nestranných zprostředkovatelů služeb.

Velice důležitou podmínkou úspěšného marketingu destinace je **marketingový výzkum**. Pomáhá k efektivnímu propracování marketingového mixu nebo přílivu



nových investic do destinace, protože spolehlivá data mají velkou schopnost přesvědčit podnikatele, aby do projektů v destinaci investovali.

Rozlišujeme dva typy marketingového výzkumu:

1. Kvantitativní: počty návštěvníků, kdy přijeli, odkud přijeli, co dělají v destinaci, kolik utratili atd.
2. Kvalitativní: proč přijeli a jejich názory na různé stránky destinace

Tyto výzkumy se ale soustředují pouze na dosavadní návštěvníky. Je třeba se také soustředit na ty, kteří destinaci nenavštěvují, zjistit proč a v budoucnu se je snažit přesvědčit, aby svůj názor změnili.

### **3.1 SWOT ANALÝZA DESTINACE**

Analýza SWOT je prvním krokem k určení současné pozice destinace na trhu cestovního ruchu. Jejími prvky jsou:

- Silné stránky ( strengths)
- Slabé stránky (weaknesses)
- Příležitosti (opportunities)
- Hrozby (threats)

Silné a slabé stránky představují interní vlivy, příležitosti a hrozby pak externí.

Schéma SWOT analýzy pak můžeme dál využít pro členění na další strategie:

- S-O strategie, která nám říká, jak využít příležitosti pro rozvoj silných stránek
- W-O strategie říká, jakým způsobem odstranit slabiny, aby vznikly nové příležitosti
- S-T strategie definuje jak využít silných stránek k zamezení hrozeb
- W-T strategie říká, co můžeme udělat pro to, aby hrozby neohrozily naše slabé stránky

### **3.1.1 Silné stránky**

**Silné stránky** představují výhody destinace oproti konkurenci. Mohou jimi být:

- bohatost nabídky
- celoroční atraktivita
- poloha destinace
- dobrá dopravní dostupnost
- kvalitní přírodní a životní prostředí
- historie – nabídka turistických atraktivit a památek
- politická stabilita
- dobrá image regionu
- kvalitní infrastruktura
- péče o návštěvníky a přístup místních obyvatel k nim
- odbornost pracovníků CR v destinaci

### **3.1.2 Slabé stránky**

**Slabé stránky** představují nevýhody destinace, jejich vliv je třeba snížit na minimum

nebo je úplně odstranit

- špatné životní prostředí
- nepříznivé klimatické podmínky
- cena produktu
- dostupnost informací
- jazyková bariéra
- politická nestabilita
- kriminalita
- efekt prvního dojmu
- nízká úroveň poskytovaných služeb
- nevyhovující počet a struktura ubytovacích, stravovacích a kulturních zařízení
- špatná infrastruktura
- parkovací kapacity

### 3.1.3 Příležitosti

**Příležitosti** představují výhody vyplývající ze silných stránek i výhody z vnějšího prostředí:

- přírodní potenciál
- klimatický potenciál – teplotní a srážkové poměry, počet slunečních hodin určují

vhodnost destinace pro určitý druh CR (turistika, zimní sporty)

- hydrologický potenciál – vodní toky, jezera, termální prameny
- kulturně historické atraktivity – hrady, zámky, městské památkové rezervace

- vytváření pracovních míst v destinaci
- vytváření specializovaných produktů, po kterých je poptávka
- čerpání grantů
- spolupráce s jinými destinacemi

### **3.1.4 Hrozby**

**Hrozby** vyplývají ze slabých stránek i z vnějšího prostředí:

- změny na politické scéně
- bezpečnost
- ekonomické faktory
- přírodní faktory
- legislativa
- špatné nakládání s památkami
- rizika návratnosti investic do destinace
- nedostatečná prezentace destinace
- nejednotný postup a koordinace orgánů státní správy se sdruženími cestovního ruchu
- odliv návštěvníků ke konkurenci
- selhání lidského faktoru

## **4 SOUČASNÁ SITUACE V OBLASTI CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICCE A V DESTINAČNÍM MARKETINGU TURISTICKÉHO REGIONU KRKONOŠE**

Cestovní ruch je jako každé průmyslové odvětví ovlivňován ekonomickou situací v zemi i ve světě. V posledních několika letech zaznamenává česká ekonomika velký růst. V důsledku ekonomických parametrů jako jsou nízká inflace a nízká

nezaměstnanost roste životní úroveň českých domácností poměrně rychlým tempem. Svůj vliv na to má i příliv zahraničních investic do naší země a posilování koruny vůči euru i dolaru. Průměrná hrubá mzda letos překročila hranici 21000 Kč. Jedná se o údaj, který je poněkud zavádějící, protože mezi obyvatelstvem stále převažují lidé, kteří na průměrnou mzdu vůbec nedosáhnou. Přesto průměrná hrubá mzda vypovídá o vzrůstající životní úrovni v Česku. Lidé mají možnosti jezdit na zahraniční dovolené a to dvakrát i vícekrát do roka. Je proto současným trendem rozdělit si dovolenou na letní a zimní. K tomuto trendu přispívá i silná koruna, která zlevňuje zájezdy. Nejnovějším trendem, který pravděpodobně přinese opačný efekt, je zdražování pohonných hmot. Růst cen ropy se promítá do všech složek průmyslu a ochodu a cestovní ruch není výjimkou.

Turistický region Krkonoše patří mezi nejnavštěvovanější destinace v České republice. Nejvyšší pohoří u nás láká návštěvníky na letní turistiku a zimní lyžování. V současnosti se krkonošská zimní střediska potýkají s odlivem zahraničních návštěvníků, kterému se snaží čelit rozšířením nabídky služeb. Také domácí obyvatelé začali hojně vyměňovat české hory za zahraniční a proto stojí zimní střediska v Krkonoších před nelehkým úkolem: Jak zvýšit počet návštěvníků?

Turistický region Krkonoše čelí stejným problémům jako většina destinací v České republice. Jedná se zejména o nedostatek financí na aktivity řízení a marketingu destinace, nedostatek kvalifikovaných odborníků pro práci v marketingu cestovního ruchu, nedostatečnou komunikaci s regiony a kraji, neuplatňování marketingového mixu a v neposlední řadě o organizační strukturu cestovního ruchu u nás.

#### **4.1 Stanovení cíle práce**

Cílem této práce je analyzovat marketingovou komunikaci vybraných zimních středisek v Krkonoších na příkladu dodržování marketingového a komunikačního mixu. Na základě rozboru marketingového a komunikačního mixu zimních středisek navrhnou vhodné řešení marketingové komunikace.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **5 VÝBĚR DESTINACE**

Pro svou práci jsem si zvolila dvě krkonošská zimní střediska, která v praktické části podrobím důkladnému zkoumání a rozboru jejich marketingového mixu a komunikačních aktivit. Vybrala jsem si zimní střediska SKIAREÁL Špindlerův Mlýn a SKIARENA Krkonoše.

V praktické části se opírám o vlastní zkušenosti, dostupné informace, tiskové zprávy a internet.

## **5.1 Geografické vymezení destinace**

Česká republika, Královéhradecký kraj, Krkonoše  
Krkonoše se rozkládají podél česko – polské hranice na území severovýchodních Čech. Vznikly v období třetihor během alpinského vrásnění a jejich dominující horninou je žula. Nejvyšším bodem Krkonoš a zároveň celé České republiky je Sněžka (1604 m.n.m.). Krkonoše podle jejich rozlohy dělíme na západní Krkonoše, ve kterých leží Špindlerův Mlýn, Harrachov a hory Plešivec nebo Medvědí a východní Krkonoše, kterým dominuje Pec pod Sněžkou, Janské Lázně a hory Sněžka, Černá hora nebo Studniční hora.

## **5.2 SKIAREÁL Špindlerův Mlýn**

Nachází se v oblasti západních Krkonoš a zahrnuje areály Svatý Petr a Medvědí. Špindlerův Mlýn je nepochybně naším nejznámějším zimním střediskem, které si potrpí na vysoký komfort služeb. Středisko samo sebe propaguje jako luxusní „first class“ neboli první třídu. Tuto pověst si Špindlerův Mlýn vydobyl před několika lety a stále se jí snaží udržovat. Bohužel ovšem nedělá příliš proto, aby této pověsti dostál. Středisko se doslova konzervovalo a není ochotné svůj konzervatismus změnit. Obyvatelé České republiky považují Špindlerův Mlýn nejčastěji za snobské středisko, které je vyhledávané zbohatlíky a cizinci. Této pověsti nahrávají zejména drahé skipasy a drahé ubytování a stravování v místě Špindlerova Mlýna. Za takovou pověst střediska může zejména nepropracovaná komunikační strategie a špatná práce s image střediska.

Špindlerův Mlýn je přesto právem považován za nejkvalitnější lyžařské středisko u nás. Je to dáno i přírodními podmínkami, které vybízejí k podnikatelským aktivitám. SKIAREÁL pravidelně modernizuje technické vybavení tak, aby nabídl



vysoký standard služeb. Středisko je stále ziskové a neohrozily ho ani dvě po sobě jdoucí slabé zimy.

### **Marketingový mix destinace:**

- Produkt: Lyžařské středisko SKIAREÁL Špindlerův Mlýn

Skiareál provozuje celkem 5 lanových drah a 11 lyžařských vleků v areálech Horní Mísečky, Medvědín a Svatý Petr. Všechny areály jsou prostupné a návštěvníkům tak stačí jediný skipas. SKIAREÁL Špindlerův Mlýn celkově nabízí 26 km sjezdových tratí, které jsou z 95% celkově technicky zasněžovány. Zimní středisko je v provozu od listopadu do dubna, podle přízně počasí.

- Cena: Skipas

Hlavní sezóna: 1 den/dospělí: 750Kč, děti: 500Kč, junioři a senioři 600Kč  
Vedlejší sezóna: 1 den/dospělí: 650Kč, děti: 450Kč, junioři a senioři 550Kč  
Zvýhodněné dopolední a odpolední skipasy, celosezónní skipas

- Místo, Distribuce

Špindlerův Mlýn je dobře dostupný autem či autobusem. V zimě bývá obtížná sjízdnost některých horských silnic. V lyžařském areálu návštěvníci najdou lyžařské školy, ubytovací kapacity ve všech kategoriích, parkovací místa, sjezdové a běžecké tratě, snowparks a restaurační zařízení. Sjezdovky jsou ve

všech obtížnostních kategoriích, takže si každý lyžař – sjezdař přijde na své. Běžným standardem je umělé zasněžování a nabídka večerního lyžování.

- Propagace

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn si drží pověst konzervativního střediska, což je na první pohled zřejmé i z jeho vlastní propagace. V období zimní sezóny pravidelně komunikuje pomocí billboardů, letáků, brožur či katalogů. Pokud pořádá nějakou významnou akci, inzeruje také v rozhlase. K podpoře prodeje velmi dobře slouží sportovní akce, které se v areálu každoročně konají, např. závod světového poháru ve slalomu, závody snowboardistů, skicrossové závody apod. Prezentuje se také přehlednými internetovými stránkami, jejichž design je velmi konzervativní až zastaralý. Nicméně slouží účelu. Stránky jsou přehledné a potenciální návštěvník areálu se z nich dozví vše potřebné. Jsou rozdělené na zimní a letní část, takže návštěvníkovi stránek se otevře vždy ta aktuální. Ostatní odkazy na stránkách jsou pravidelně aktualizované a doplňované o čerstvé zprávy o počasí. Lidé si na webu mohou prohlédnout panoramatické mapy nebo mohou do střediska nahlédnout pomocí web kamery. V porovnání s fungováním zahraničních webů srovnatelně velkých středisek, jako je Špindlerův Mlýn, má české středisko stále co dohánět. Zejména grafická úprava, jak už jsem zmiňovala je tristní a středisko, které se označuje za první třídu, by mělo jít v komunikaci se zákazníky příkladem. Na webových stránkách také velmi dobře funguje rezervační systém ubytovacích zařízení. Před zahájením zimní sezóny pořádá středisko tiskové konference a dlouhodobě se objevuje v informačním servisu PANORAMA, který se vysílá na programu ČT2

- Lidé

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn zaměstnává jak sezónní, tak i stálé pracovníky. Areál funguje i v letní sezóně, včetně lanovek a restauračních zařízení. Tudíž obsluha lanovek zůstává v areálu celoročně.

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn je strategicky řízený podnik, který nezanedbává marketing.

- Balíčky služeb

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn nabízí skipasy, které jsou platné ve všech střediscích areálu, bez ohledu na to, kde si je návštěvník zakoupí. Lyžaře mezi jednotlivými středisky přepravují skibusy, které jsou zdarma. Zejména pro běžkaře funguje v hlavní sezóně i skibus na trase Špindlerův Mlýn – Pec pod Sněžkou.

Výhodné balíčky služeb pak zákazníkům nabízí lyžařská škola SKOL MAX, kterou SKIAREÁL Špindlerův Mlýn zmiňuje na svých stránkách. Zákazník si může zakoupit pakety s různými kombinacemi, např. výuka+půjčení vybavení+skipas apod.

- Programování

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn nabízí sezónní a mimosezónní ceny, aby pokryl provoz během zimní sezóny. Lanovky zůstávají v provozu také v letní sezóně a pro návštěvníky areálu jsou přichystané další aktivity, např. sjezdová trať pro horská kola či cyklostezky.

- Partnerství

Spolupracuje jak s městem Špindlerův Mlýn, tak s ubytovacími zařízeními, které si návštěvník může vyhledat a rezervovat přes domovské stránky areálu.

Spolupracuje také s již zmíněnou lyžařskou školou SKOL MAX.

V areálu SKIAREÁLU Špindlerův Mlýn fungují také restaurační zařízení v blízkosti lanovek a vleků. Jejich kapacita je ale poměrně malá a úroveň nabízených služeb odpovídá lyžařskému skibaru. V bezprostřední blízkosti středisek jsou pouze restaurační zařízení bufetového charakteru. Lepší restaurace vhodné například pro oběd jsou roztroušené po celém areálu a okolí areálu, zejména pak ve městě. Návštěvníci Špindlerova Mlýna si mohou vybrat restauraci ve všech cenových kategoriích. Převažují ovšem ty dražší vzhledem k poloze destinace. Zákazníci platí i tzv. „vysokohorskou příirážku“.

#### **SWOT analýza destinace:**

- Silné stránky
  - velmi dobrá technická kvalita areálu
  - pestrá nabídka služeb
  - velké parkovací kapacity
  - příroda
  - dobrá dostupnost z celé republiky
  - pořádání sportovních akcí na světové úrovni
  - prezentace na internetu
  - pravidelné propagační aktivity
  - komunikace s médii
  
- Slabé stránky
  - menší využití areálu v jarních a letních měsících
  - vysoké ceny
  - vliv počasí na provoz
  - konzervativní způsob sebe prezentace a komunikace
  - chybí jednotný vizuální koncept

- málo intenzivní komunikace mimo zimní sezónu
  
- Příležitosti
  - vybudování komplexního lyžařského střediska světové úrovně
  - konkrétní zacílení na vybrané cílové skupiny s nabídkou „na míru“
  - rozšíření nabídky služeb pro případ sněhově slabší sezóny
  - změna image
  
- Hrozby
  - aktivity konkurence
  - aktivity ochránců přírody
  - legislativní opatření (zvýšení daní apod.)
  - odliv zákazníků z důvodu absence náhradních aktivit za lyžování
  - špatná komunikační strategie, v jejímž důsledku utrpí image destinace

### **Návrh řešení optimální marketingové komunikace:**

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn má velký potenciál a tím pádem dobře nakročeno k úspěchu. Marketing mu není cizí a nebrání se investicím do propagace. Podle mého názoru to ale nedělá dostatečně důsledně. Už několik let se Špindlerův Mlýn veze na jakési vlně úspěchu a dobré pověsti, která ale postupem času opadá a nereagování na tento stav by mohlo mít v budoucnu vážné následky. Doporučuji proto jasně si definovat komunikační strategii, kterou bude organizace dodržovat. SKIAREÁL Špindlerův Mlýn se sám prezentuje jako „nejvyšší třída hor“. K tomu má optimální přírodní a technické podmínky, ale v porovnání se zahraničními středisky to vypadá, že si Špindlerův Mlýn na „nejvyšší třídu“ jenom hraje. Pokud se chce v rámci České republiky profilovat jako luxusní lyžařské

středisko, měl by jít ve stopách alpských center, jejichž komunikace směrem k zákazníkovi je mnohem propracovanější.

Součástí komunikačního mixu destinace by měla být celorepubliková propagace pomocí billboardů, podpořená regionální inzercí v tisku i rozhlase. Kromě televizního spotu v pořadu Panorama bych doporučila i zvážení investice do reklamního spotu, který by výrazně mohl pomoci ke změně image areálu.

Domnívám se, že právě změna image areálu by měla být cílem marketingové strategie destinace. K tomu by pomohla také jasná firemní identita, na kterou zimní střediska často zapomínají. Špindlerův Mlýn je ziskovým střediskem s velkým finančním obratem, proto je až zarážející, že nespolupracuje například s externí komunikační agenturou, která by pro něj mohla strategii vytvořit.

Z aktivit public relations bych jednoznačně vyzdvihla pořádání eventů. SKIAREÁL se této formě komunikace nebrání, ale měl by být důslednější a klást velký důraz na dobře zvládnutou organizaci akcí. Nebylo by od věci také umístit PR články do tématicky vhodných magazínů či webových portálů.

SKIAREÁL Špindlerův Mlýn by měl inzerovat i v blízkém příhraničí a tím k nám přilákat zejména Němce a Poláky, kteří se postupem času z českých hor vytráčí. Přitom ještě nedávnou tvořili početnou klientelu. Nyní už pro ně české hory nejsou zárukou levné dovolené. Ceny za skipasy, ubytování a stravování se vyrovnaly těm zahraničním. Vzrostl sice komfort poskytovaných služeb, ale přeci jenom velkou nevýhodou českých hor je jejich výška. Tyto návštěvníky hor na čas vystřídali Nizozemci, kteří ve své zemi hory nemají a Česká republika pro ně byla velmi dostupná – cenově i vzdáleností. Sami rádi říkali, že dva týdny na horách v Česku je stojí totéž jako 5 dní v Rakousku či Itálii. Nyní už ale také nejezdí tak často, jako v současné době zejména obyvatelé východní Evropy. Na českých horách tak stále častěji budeme potkávat rusky hovořící klientelu.

### 5.3 SKIARENA Krkonoše

Tato lyžařská oblast vznikla spojením zimních středisek Pec pod Sněžkou, Janské Lázně, Velká a malá Úpa. Vznik SKIARENY byl pozvolný a ne úplně bezproblémový. Vznikala od roku 2003, kdy ovšem kvůli technickému zabezpečí nemohla fungovat podle plánu. V následující sezóně pak konečně vznikla spojením středisek Pec pod Sněžkou a Janské Lázně. Za vznikem tohoto projektu stojí právě provozovatelé těchto dvou zimních středisek. V roce 2006 se do projektu zapojily i malá zimní střediska Velká a Malá Úpa. V sezóně 2007 – 2008 SKIARENA už plnohodnotně fungovala.

Spojení několika zimních středisek ve východních Krkonoších tak vznikla plnohodnotná konkurence západokrkonoskému SKIAREÁLU Špindlerův Mlýn. Tento projekt má obrovský marketingový potenciál, který ale není plně využíván. V celém areálu SKIARENY platí jeden skipas a návštěvníci mohou k přepravě mezi středisky využívat skibusů, které jezdí zdarma. Skibusy také navazují přímo na ostatní dopravní spoje, které míří do východních Krkonoš. Lidé mohou pohodlně dojet vlakem nebo autobusem do Trutnova, odkud vyjíždějí skibusy v pravidelných intervalech. Díky tomuto propojení areálů, se SKIARENA může směle vyrovnat menším alpským střediskům. Tento východokrkonoský lyžařský region nabízí návštěvníkům 36 vleků a šest moderních lanovek. Lyžaři mají k dispozici 40,5 km sjezdovek s přepravní kapacitou 30000 lidí za hodinu. SKIARENA Krkonoše je tak největším lyžařským areálem u nás.

Dalšímu rozšiřování se areál do budoucna nebrání, naopak by rád připojil střediska jako Černý Důl nebo Mladé Buky. Není ovšem jisté, jestli se tento záměr shledá s úspěchem, jelikož obě tyto zimní střediska provozuje společnost MARKID, která do nich vkládá nemalé investice. Podařilo se jí tak vytvořit zimní

střediska, která sice svou kapacitou nemohou konkurovat těm největším, ale našla si svou klientelu, které nabízí širokou škálu služeb od snowparku, dětského parku - MarKIDparku, přes ubytování a vlastní restaurace. To vše ve vysoké kvalitě za příznivé ceny. Oba areály mají také příjemnou rodinnou atmosféru. SKIARENA by tak mohla připojit významná a oblíbená krkonošská střediska, která jsou snadno dostupná z ostatních středisek SKIARENY. Otázkou je, zda by takové rozšíření nebylo spíše kontraproduktivní, protože takto velké středisko by jen ztěžilo nabídku návštěvníkům potřebný komfort. Střediska by byla od sebe vzdálená desítky minut skibusem a se vzrůstající vzdáleností by klesala ochota návštěvníků cestovat. Ani pro SKIARENU by toto rozšíření nemuselo být výhodné, zejména co se týče finančních investic do zimních středisek. Sezóna 2007 – 2008 byla už druhá slabá zimní sezóna a zimní střediska, která investovala do technického vybavení a umělého zasněžování, výrazně prodělala. Letošní sezóna také skončila velmi brzy a ačkoliv byla výtěžnější než ta loňská, střediska stejně prodělala zejména díky nízké návštěvnosti a celkovému počtu dnů provozu areálu. Potenciál projektu je veliký, ale z následné analýzy bude zřejmé, že zejména v marketingové komunikaci má SKIARENA slabá místa.

#### **Marketingový mix destinace:**

- Produkt: SKIARENA Krkonoše

Sdružuje v současnosti 4 zimní střediska: Pec pod Sněžkou, Janské Lázně, Velká a Malá Úpa. V areálu funguje jednotný skipas a střediska jsou propojená skibusem. Celkově areál nabízí 40,5 km sjezdovek s přepravní kapacitou 30 000 lidí za hodinu, 6 lanovek a 36 vleků.

- Cena: skipas

Cena tří denního skipasu v hlavní sezóně (od 25. 12. 06 do 18. 3. 07) je 1670 Kč pro dospělé a 900 Kč pro děti. Ve vedlejší sezóně ( 1.11. – 23.12. a 31.3. – 20.4.)



se jezdí za ceny 1400 Kč pro dospělé a 780 Kč pro děti. Nejkratší skipas je dvoudenní z důvodu velikosti areálu. Za jeden den by totiž návštěvník prý nebyl schopný využít nabídku všech středisek. Skutečnost je ale taková, že se jedná o dobrý marketingový tah, protože jednodenní skipas by lyžařům posloužil také velmi dobře. Areál není tak velký a během jednoho dne se dá bez problémů lyžovat na Černé hoře i v Peci pod Sněžkou. Pokud ale středisko prodává pouze dvoudenní a vícedenní skipasy, je evidentní, že jeho cílem je lyžaře v areálu udržet co nejdéle.

- Místo, Distribuce

SKIARENA Krkonoše je velmi dobře dostupná všemi dopravními prostředky. V areálu fungují skibusy zdarma, které navazují na ostatní dopravu – vlaky či autobusy. Problémem jsou ovšem parkovací kapacity, které nejsou dostatečné pro středisko s takovou přepravní kapacitou.

Lyžaři, kteří přijíždějí do areálu na delší dobu, většinou využívají pouze skibusy, popřípadě parkují pouze v jednom lyžařském středisku a dále se přepravují těmito autobusy zadarmo. Tato strategie do určité míry šetří životní prostředí, což je v oblasti Krkonošského národního parku velmi žádoucí.

Velké rezervy v parkovacích kapacitách mají zejména Janské Lázně, které ale v současnosti nová parkovací místa budují.

Jednotlivá zimní střediska nabízejí velký výběr sjezdových tratí všech obtížností a také běžecké tratě nebo sáňkařské dráhy.

- Propagace

Právě propagace – marketingová komunikace je největší slabinou areálu SKIARENA Krkonoše. Zároveň skýtá ale velký potenciál pro rozvoj.

Problémem je naprostá absence internetových stránek. V dnešní době, kdy stále více platí, že: Kdo není na internetu, jako by neexistoval, je tato věc nepochopitelná. Jednotlivá střediska areálu SKIARENA mají vlastní internetovou

prezentaci, ve které odkazují na SKIARENU, ale podle mého názoru by bylo vhodné, aby existoval samostatný internetový portál, který by tato střediska zastřešoval. Zároveň by informoval o cenách, dopravě nebo ubytování v oblasti. V zahraničí je tato praxe naprosto běžná a je závažnější, že takový projekt, který si klade vysoké ambice, jako SKIARENA, ještě nemá vlastní internetové stránky. SKIARENA využívá ke komunikaci zejména venkovní média jako billboardy. Dále se prezentuje brožurami a letáky. Pro tak velké středisko je to podle mého názoru velmi málo.

Z aktivit public relations využívá zejména nástroj corporate identity – firemní identitu. SKIARENA se snaží důsledně umisťovat své logo na všechny formy propagace. Přesto se ale stále prezentuje pouze jen jako zimní region a ne jako plnohodnotná organizace s vlastní strategií. K prezentaci SKIARENY přispívá také pořádání eventů v zimních střediscích areálu. Zástupci zimních středisek regionu SKIARENA se také před sezónou sešli s novináři na tiskové konferenci a ke vzniku SKIARENY vydali tiskovou zprávu. Nicméně i v tomto případě zde je velký prostor pro zlepšení.

Televizní reklamu SKIARENA nevyužívá, propaguje se pouze v pořadu PANORAMA, který vysílá Česká televize na programu ČT2. Naopak v období zimní sezóny inzeruje v rozhlasu a v tisku.

- Lidé

SKIARENA Krkonoše funguje primárně jako zimní středisko, takže jsou zde zaměstnání především sezónní pracovníci. Celoročně jsou v provozu lanové dráhy, které slouží turistům a cyklistům. Velmi dobrá je také spolupráce s místními obyvateli, zejména v Janských Lázních se zimní turistika velmi dobře propojila s běžnými aktivitami tohoto lázeňského města. Ačkoliv se tedy jedná o zimní areál, střediska přesto hledají stále další možnosti, jak využít areály i v letních měsících. Daří se to Peci pod Sněžkou, kde mohou turisté strávit volný čas v lanovém centru nebo na bobové dráze.

- Balíčky služeb

Pod pojmem balíček služeb si můžeme v případě SKIARENY představit kombinaci několikadenního skipasu a sítě skibusů, které slouží zákazníkům zdarma. Některé lyžařské školy na skipas do SKIARENY poskytují slevu z výuky.

- Programování

SKIARENA nabízí sezónní a mimosezónní ceny skipasů. Kromě služeb lyžařům, nabízí v letních měsících také služby cyklistům a pěším turistům, kteří mohou využívat celoročně zprovozněné lanovky.

- Partnerství

Principem zimního areálu SKIARENA Krkonoše je spolupráce a partnerství zimních středisek ve východních Krkonoších. Stávající 4 střediska se v budoucnu mohou rozšířit o další, což by mohlo být oboustranně výhodné, zejména z důvodu eliminace konkurence v oblasti. Partnerství v tomto smyslu nabízí velký potenciál i po ekonomické stránce, ale jak už jsem naznačila v charakteristice destinace, rozšiřování SKIARENY by mohlo být dvojsečnou zbraní.

Velmi dobrá spolupráce je také s městy, ve kterých se střediska nachází. Pec pod Sněžkou i Janské Lázně zimní střediska komunikují na svých stránkách i ve svých informačních centrech.

**SWOT analýza destinace:**

- Silné stránky
  - dobrá dopravní dostupnost
  - pestrá nabídka služeb
  - prostředí krkonošského národního parku
  - technicky výborně vybavený areál
  - neustálá modernizace areálu
  - jednotný skipas pro všechna střediska
  - velké množství ubytovacích a stravovacích kapacit
  - kulturní vyžití ve městech
  - celoroční využití areálu
  
- Slabé stránky
  - vliv počasí na provoz areálu
  - špatná infrastruktura
  - negativní vliv na životní prostředí
  - nedostatečné parkovací kapacity
  - nejednotná komunikace
  - absence internetových stránek
  - vysoká cena skipasu
  
- Příležitosti
  - zacílení služeb na konkrétní cílovou skupinu
  - vlastní ubytovací zařízení
  - nabídka alternativních služeb pro období nepříznivé zimní sezóny

- čerpání dotací z evropských fondů na ochranu životního prostředí a podporu kultury
  - úzká spolupráce s regionálními městy a propagace areálu v rámci regionu
  - zvýšení komfortu nabízených služeb tak, aby cena odpovídala kvalitě
  - sjednocení komunikačních aktivit areálu
- Hrozby:
    - riziko návratu investic do technického vybavení v důsledku špatné zimní sezóny
    - problémy s ochránci přírody
    - odliv zákazníků do zahraničí
    - ztráta zákazníků v důsledku špatné komunikace

### **Návrh řešení optimální marketingové komunikace:**

Vytvoření SKIARENY Krkonoše bylo velmi dobrým marketingovým tahem, který ovšem doposud nebyl dotažen do úspěšného konce. Idea spojit lyžařská střediska a vytvořit tak zimní areál, který je konkurenceschopný i zahraničním střediskům, je výborná, ale v tomto případě byla významně opomenuta právě marketingová komunikace.

SKIARENA by si měla jednoznačně určit své priority a definovat své postavení na trhu. Díky dobrému strategickému a marketingovému plánování by jistě našla spoustu mezer v komunikaci se zákazníky. Nejvýraznějším problémem je špatná internetová komunikace. Internet je stále rozšířenější médium, které je nesrovnatelně levnější než média ostatní. Kvalitní internetová prezentace je v dnešní době jedním z klíčů k úspěchu. Dalším je pak prezentace značky. SKIARENA má svou značku a logo, ale dostatečně je neprezentuje v lyžařských areálech. Řešením by byla důsledná marketingová komunikace, která by

obsahovala značku a logo areálu. Zimní středisko velikosti SKIARENÝ by si mohlo dovolit i propagaci v televizi. Vzhledem k tomu, že se areál prezentuje jako výjimečný, bylo by žádoucí ho také tak komunikovat směrem k veřejnosti. Investice do TV spotu by se rychle vrátila, zvláště proto, protože televize je u nás nejsledovanějším a nejvlivnějším médiem. Areál se prezentuje výhradně jako zimní středisko – ski aréna – proto je nejdůležitější správné načasování komunikačních aktivit na vhodnou dobu, v tomto případě na podzim.

## Závěr

Cílem mé práce bylo analyzovat marketingové komunikace zimních středisek v Krkonoších. Pro svůj úkol jsem se rozhodla porovnat dvě destinace: SKIAREÁL Špindlerův Mlýn a SKIARENU Pec po Sněžkou. Obě zimní střediska jsou srovnatelná svou kapacitou a nabídkou služeb, proto jsou také porovnatelná. Cestovní ruch je v současnosti stále populárnějším odvětvím lidské činnosti, ale marketing cestovního ruchu zejména v České republice ještě není dostatečně rozvinutý. Evidentní je to právě na příkladu zimních středisek, která se teprve učí využívat nástroje marketingové komunikace. Zde se proto otvírá prostor pro pracovníky marketingu, kteří by měli své schopnosti namířit také tímto směrem. Nejsou to ale pouze komerční subjekty – komunikační agentury, které by měly zimní střediska propagovat. Velká váha leží také na regionech a konečně na celé České republice. Státní agentura pro cestovní ruch – česká centrála cestovního ruchu Czech Tourism propaguje Českou republiku jako celek. Pomáhá propagovat také regiony, zejména na internetovém portálu [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz), ale tato propagace není dostatečná. Řešením by mohly být např. regionální střediska na podporu cestovního ruchu, které by koordinovaly marketingové komunikace destinací v regionu. Tato střediska by komunikovala oboustranně mezi regionem a destinací, propagovala by destinace na úrovni regionu a tím zlepšila povědomí o nich. Toto řešení ovšem v současnosti u nás není předmětné, ačkoliv v zahraničí se osvědčilo.

Organizace v cestovním ruchu by se měly zejména snažit dobře plánovat marketingové aktivity a nebát se spolupracovat s externími komunikačními agenturami. Měly by si konečně uvědomit, že služby, které nabízejí, jsou produkty, které se bez marketingové podpory na trhu neobejdou.

V praktické části jsem se snažila problémy destinací s marketingovým a komunikačním mixem dokázat v analýze marketingového mixu a následně pak

pomocí SWOT analýzy určit slabé a silné stránky destinace, které se mohou stát jejich příležitostmi nebo hrozbami. Rozbor marketingového mixu ukázal, že destinace o sobě v zásadě neuvažují jako o komplexním produktu. Destinace nekomunikují důsledně a plně nevyužívají možnosti propagace. Pokud se tento přístup podaří časem změnit, můžou se i krkonošská zimní střediska, stejně jako ostatní lyžařská střediska v celé zemi, stát konkurencí alpským zimním areálům. Kromě udržení si české klientely tak mohou přilákat i zahraniční návštěvníky, kteří v současné době české hory opomíjejí.

Díky provedenému rozboru se potvrdila má hypotéza, že kvalitní marketingový mix a jeho správné uplatňování má vliv na návštěvnost destinace a její image. V současné době jsou krkonošská zimní střediska pro některé vrstvy obyvatel cenově nedostupná a zároveň někteří lidé si raději připlatí jen o trochu víc, aby strávili zimní dovolenou v Alpách. Tento trend a tato image regionu by se měla změnit. Dá se ovšem předpokládat, že zvýšení investic do marketingové komunikace, zvýší provozní náklady destinací. Přesto vždy jde udělat takový kompromis, aby cena odpovídala nabízené kvalitě.

Tato práce si vytkla nelehký úkol, který zpracovává na omezeném prostoru. Vzhledem k tomu, jak je mi toto téma blízké, bych ráda pokračovala ve své další odborné praxi právě v oboru marketingu cestovního ruchu. Má bakalářská práce by se tak mohla stát vhodným teoretickým základem pro hlubší analýzu marketingu destinace turistického regionu Krkonoše.

Marketing cestovního ruchu je dynamicky se rozvíjející obor, který láká stále více odborníků, ale i mladých lidí. V době, kdy se vše globalizuje, je dobré prezentovat naše hory, jako něco, co patří nám, má svou tradici a specifika, ale přesto se o to rádi rozdělíme i se zbytkem Evropy.



**Použitá literatura:**

1. Kotler, P. *Marketing a management*, 1.vyd. Praha, Grada Publishing 1998. Počet stran 712. ISBN: 80-7169-600-5
2. Királová, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*, 1.vyd. Praha, Ekopress 2004. Počet stran 173. ISBN 80-86119-56-4
3. Horner, S., Swarbrooke, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*, 1.vyd. Praha, Grada Publishing 2003. Počet stran 488. ISBN 80-247-0202-9
4. Světlík, J *Marketing pro evropský trh*, 1.vyd. Praha, Grada Publishing 2003. Počet stran 272, ISBN 80-247-0422-6
5. Vysekalová, J. Hrubalová, M., Girgašová, J. *Veletrhy a výstavy*, 1. vyd. Praha, Grada Publishing 2004. Počet stran 160. ISBN 80-247-0894-9
6. Hesková, M. a kolektiv, *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*, 1. vyd. , Praha, Nakladatelství Fortuna, 2006. Počet stran 224. ISBN 80-7168-948-3
7. Palatková, M., *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*, 1.vyd. Praha, Grada Publishing 2006. Počet stran 224+124 na [www.grada.cz](http://www.grada.cz). ISBN 80-247-1014-5
8. Foret, M., *Marketingová komunikace*, 1.vyd. Brno, Computer Press 2006. Počet stran 443. ISBN 80-251-1041-9
9. Svoboda, V., *Public relations moderně a účinně*, 1.vyd. Praha, Grada publishing 2006. Počet stran 244. ISBN 80-247-0564-8

**Internet:**

[www.skipec.com](http://www.skipec.com)

[www.skiareal.cz](http://www.skiareal.cz)

[www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz)

[www.sundisk.cz](http://www.sundisk.cz)

**Seznam příloh: (na přiloženém CD romu)**

Příloha č.1: Plán SIARENY Krkonoše (obrázek)

Příloha č.2: Plán SKIAREÁLU Špindlerův Mlýn (obrázek)

Bakalářská práce