

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Arts management



Název diplomové práce:

Marketing turistické nabídky města Žatce

Autor diplomové práce:

Bc. Jan Novotný, DiS.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Jitka Černá, Ph.D.

P o d ě k o v á n í

Poděkování za odborné vedení a vstřícnost při tvorbě diplomové práce
„Marketing turistické nabídky města Žatce“
patří Ing. Jitce Černé, Ph.D..

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„Marketing turistické nabídky města Žatce“
vypracoval samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 30. července 2011

.....

Název diplomové práce:

Marketing turistické nabídky města Žatce

Abstrakt:

Diplomová práce analyzuje marketing turistické nabídky města Žatce se zaměřením na jeho stěžejní produkt Chrám Chmele a Piva. Hlavním cílem práce jsou návrhy konkrétních marketingových opatření pro zatraktivnění celkové turistické nabídky města Žatce a Chrámu Chmele a Piva pro poslední čtvrtletí roku 2011 a rok 2012. Po vymezení základních atraktivit cestovního ruchu města Žatce je v případě celkové turistické nabídky postupováno od analýzy SWOT k marketingovému mixu z pohledu 5P. V případě produktu Chrám Chmele a Piva je zpracován návrh marketingového plánu, včetně marketingového přístupu 5C, který se zaměřuje na produkt ze širšího návštěvnického pohledu. Oba přístupy jsou řešeny v úzké vazbě na rozpočtové možnosti a systém řízení v oblasti veřejné správy. Výstup diplomové práce bude sloužit jako podklad pro subjekty cestovního ruchu v Žatci s ohledem na přijaté rozvojové strategie na místní, regionální i celostátní úrovni.

Klíčová slova:

Žatec, Chrám Chmele a Piva, Žatecký chmel, turistická nabídka, marketingový mix, marketingová opatření

Title of the Master's Thesis:

Marketing of tourism offer of the town of Žatec

Abstract:

The thesis analyses the marketing of tourism offer of the town of Žatec with a particular emphasis on its principal product – the Temple of Hops and Beer. Its main objective is to formulate proposals of specific marketing measures for the popularization of the general tourism offer of the town of Žatec and the Temple of Hops and Beer for the last quarter of the year 2011 and 2012. After defining the main tourist industry attractions of Žatec, the thesis builds upon the SWOT analysis and 5P marketing mix. In the case of the Temple of Hops and Beer the paper presents a proposal of the marketing plan incorporating 5C marketing approach, which assesses the above-mentioned product from a broader visitor's point of view. Both approaches are adjusted to budget and public administration management rules. This thesis' conclusion will serve as an input for the tourism industry subjects in Žatec in accordance with the development strategies approved on local, regional, as well as national level.

Key words:

Žatec, Temple of Hops and Beer, Zatecky hops, tourism offer, marketing mix, marketing measures

OBSAH:

1	ÚVOD	8
2	ANALÝZA TURISTICKÉ NABÍDKY MĚSTA ŽATCE	9
2.1	Základní pojmy	9
2.2	Charakteristika turistické nabídky města Žatce	10
2.2.1	Přírodní podmínky Žatce a chmelařská tradice	10
2.2.2	Historie Žatce	12
2.2.3	Územní začlenění města Žatce	13
2.2.4	Turistické atraktivity Žatce	15
2.3	Analýza SWOT cestovního ruchu města Žatce	16
2.4	Současný stav marketingového mixu turistické nabídky města Žatce	18
2.4.1	Zákazník	18
2.4.2	Produkt	19
2.4.3	Distribuce	22
2.4.4	Cena	24
2.4.5	Komunikační mix	25
2.4.6	Lidé	28
2.5	Zpětná vazba	29
2.5.1	Dotazníkové šetření	29
2.5.2	Dotazování	31
2.5.3	Meetingy s odborníky v oblasti cestovního ruchu	32
3	NÁVRHY MARKETINGOVÝCH OPATŘENÍ PRO TURISTICKOU NABÍDKU MĚSTA ŽATCE V LETECH 2011 A 2012	33
4	INFORMACE O PROJEKTU CHRÁM CHMELE A PIVA	36
4.1	Historie projektu	36
4.2	Dotace na projekt Chrám Chmele a Piva	38
4.2.1	Výstupy dotace: stavební objekty a provozní celky	38
4.2.2	Výstupy dotace: komunikační mix	42
4.2.3	Financování projektu	43
4.2.4	Lidské zdroje a řízení	44
4.2.5	Zhodnocení výchozí situace projektu Chrám Chmele a Piva	45
5	NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU PROJEKTU CHRÁM CHMELE A PIVA	47
5.1	Analýza SWOT turistického produktu Chrám Chmele a Piva	48
5.2	Analýza zákazníka	49
5.2.1	Segmentace trhu	49
5.2.2	Targeting	50
5.2.3	Positioning	50
5.2.4	Návrh strategie	51
5.2.5	Strategická vize	52

5.3	Marketingový mix	53
5.3.1	Zákazník a jeho potřeby a přání	53
5.3.2	Náklady zákazníka	60
5.3.3	Dostupnost a pohodlí zákazníka	61
5.3.4	Komunikace	62
5.3.5	Spolupráce	65
5.4	Rozpočet	68
5.4.1	Rozpočet roku 2011	68
5.4.2	Plán rozpočtu na rok 2012	70
5.5	Kontrola a návrhy opatření	72
5.5.1	Vnější kontrola - ve vztahu k zákazníkům	72
5.5.2	Vnitřní kontrola - uvnitř organizace a mezi organizací a zřizovatelem	72
6	NÁVRHY MARKETINGOVÝCH OPATŘENÍ CHRÁMU CHMELE A PIVA V LETECH 2011 A 2012	73
7	ZÁVĚR	76
8	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	78
9	SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ	79
10	SEZNAM ZKRATEK	80
11	PŘÍLOHY	81

1 ÚVOD

Hlavním cílem diplomové práce jsou návrhy konkrétních marketingových opatření pro zatraktivnění celkové turistické nabídky města Žatce a Chrámu Chmele a Piva pro poslední čtvrtletí roku 2011 a rok 2012. Zpracování tohoto tématu jsem si zvolil jako reálný úkol v rámci mého zaměstnání pro město Žatec, kde od roku 2000 působím jako osoba spoluodpovědná za propagaci a rozvoj cestovního ruchu, zprvu na pozici manažera Turistického infocentra Městského úřadu v Žatci a nyní jako místostarosta města.

V diplomové práci se zaměřím nejprve na vymezení základních atraktivit cestovního ruchu města Žatce. V případě celkové turistické nabídky budu postupovat od analýzy SWOT k marketingovému mixu z pohledu 5P. Pro hlavní turistický produkt města Chrám Chmele a Piva zpracuji návrh marketingového plánu, včetně marketingového přístupu 5C, který se zaměřuje na produkt ze širšího návštěvnického pohledu. Oba přístupy budu řešit v úzké vazbě na rozpočtové možnosti a systém řízení v oblasti veřejné správy.

Vzhledem k některým překážkám uplatňování firemních postupů na úrovni složitého rozhodovacího procesu v prostředí veřejné správy je důležité prosazení jednotlivých opatření takovým způsobem, aby na ně neměla zásadní vliv ani případná změna politického rozložení sil. Pro naplňování stanovených cílů a správnou tvorbu marketingového mixu v globálním prostředí je potřeba respektovat přijaté strategie rozvoje cestovního ruchu na celostátní, krajské i místní úrovni, ale přesto zde musí být patrná snaha vytvořit originální a poutavý turistický produkt.

Marketing by měl odpovědět na otázku, jaký turistický produkt vytvořit pro danou cílovou skupinu v určitém čase a místě, za akceptovatelnou cenu a to vše, pokud možno, úspěšněji než konkurence. Z výsledků dotazníkových šetření realizovaných u návštěvníků veletrhů cestovního ruchu v letech 2001-2011 vyplývá, že hlavní asociace města Žatce je spojená s pěstováním chmele a umístěním v Ústeckém kraji, který je vnímán převážně jako průmyslový region. Důsledkem realizace navržených opatření by měl být zvýšený počet spokojených návštěvníků města Žatce, areálu Chrám Chmele a Piva, propagace nadregionální značky Žatecký chmel i přispění k zatraktivnění turistické oblasti v rámci celkové prezentace Ústeckého kraje. Výstupy diplomové práce budou sloužit jako podklad pro systém řízení cestovního ruchu v Žatci.

2 ANALÝZA TURISTICKÉ NABÍDKY MĚSTA ŽATCE

2.1 Základní pojmy

V úvodu je nezbytné definovat několik základních pojmů, se kterými budu dále v diplomové práci operovat.

Marketing budu pro potřeby této práce chápat jako proces, jehož cílem je dodat produkt správným skupinám zákazníků, v pravý čas, na správném místě, za odpovídající ceny, s přiměřenou propagací a to lépe než konkurence¹.

Marketingové nástroje neboli marketingový mix 4P (resp. 5P) dostal své označení podle počátečních písmen anglických názvů Product, Place, Price, Promotion, (People). Moderní přístup integrované marketingové komunikace si za základ bere model „C“, který navazuje na předchozí model 5P a doplňuje ho o další dimenze. Především zdůrazňuje roli zákazníka, nutnost komunikace s ním oběma směry a klade důraz na spokojenost zákazníka².

- | | | |
|-------------------------|---|----------------------------|
| • Product (produkt) | - | Consumer (zákazník) |
| • Place (distribuce) | - | Convenience (pohodlí) |
| • Price (cena) | - | Cost (náklady) |
| • Promotion (propagace) | - | Communication (komunikace) |
| • People (lidé) | - | Cooperation (spolupráce) |

Cestovní ruch je podle UNWTO (Světová organizace cestovního ruchu) definován jako „činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden rok, za účelem trávení volného času nebo služebních cest.“³

Produkt cestovního ruchu (turistický produkt) je „souhrn činností v oblasti cestovního ruchu vytvářející ucelenou nabídku pro zájemce/účastníky za účelem využití volného času, rekreace, poznání, nebo za jiným nevýdělečným účelem, realizované v konkrétní lokalitě,

¹ JOHNOVÁ R., ČERNÁ J. a kol. Arts marketing, Marketing umění a kulturního dědictví. 1. vyd. Praha: Oeconomica 2007, ISBN 978-80-245-1276-1, str.10

² JOHNOVÁ R., ČERNÁ J. a kol. Arts marketing, Marketing umění a kulturního dědictví. 1. vyd. Praha: Oeconomica 2007, ISBN 978-80-245-1276-1, str. 14

³ Internetové stránky České centrály cestovního ruchu dostupné ke dni 1.6. 2011:

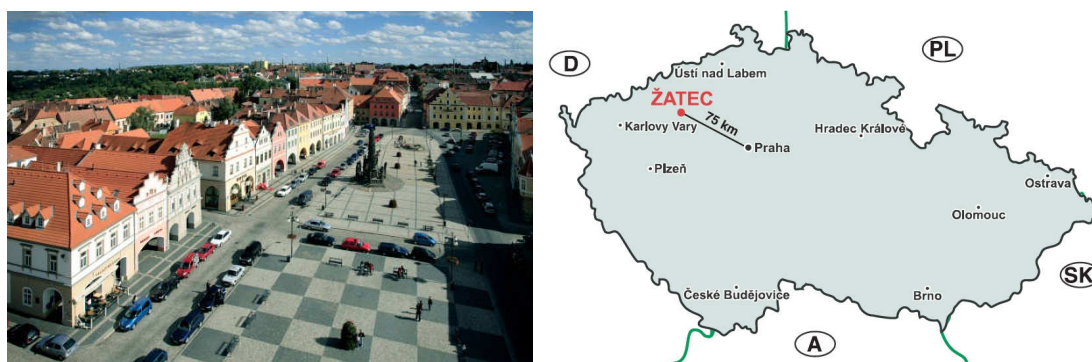
<http://www.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>

regionu či státu. Vždy musí jít o nabídku kompletního zabezpečení účastníka s využitím lokalizačních předpokladů cestovního ruchu konkrétního regionu, státu či lokality.“⁴

2.2 Charakteristika turistické nabídky města Žatce

Nezbytnou podmínkou pro charakteristiku nabídky města Žatce je rámcové vymezení jeho oblasti, specifik a jedinečnosti. Základním předpokladem pro cestovní ruch je výhodná geografická poloha města vzdáleného 75 km od Prahy a 60 km od Karlových Varů (viz. obr. 1), tedy od míst, která jsou z pohledu turistů nejnavštěvovanějšími místy České republiky. Specifickým předpokladem pro tvorbu produktu je tradice pěstování a zpracování nejkvalitnějšího chmele na světě a bohatá historie, které dávají tomuto městu dobré výchozí podmínky pro rozvoj cestovního ruchu.

Obr. 1: Pohled na centrální náměstí Svobody v Žatci, mapa ČR s vyznačením měst



Zdroj: archiv TIC

2.2.1 Přírodní podmínky Žatce a chmelařská tradice

„Žatec se nachází na severozápadě České republiky v oblasti vymezené ze západu Doupovskými horami, z jihu Rakovnickou pahorkatinou, východním směrem se Žatecká pánev široce rozevírá do Dolnooharské tabule. Z geografického hlediska je Žatecké pánvi nadřazena Mostecká pánev, která pokračuje směrem na sever a která je řazena mezi Podkrušnohorské pánve. Terén území je tvořen mírně zvlněnou plošinou, do které se ostrými svahy teras zařezává řeka Ohře. Terasy výšky 50 až 60 m vznikly v době, kdy řeka Ohře široce meandrovala a postupně hledala své konečné koryto. Terasy Ohře nyní představují soubor prudkých, obloukovitě prohnutých svahů. Tyto nápadné útvary

⁴ Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013, str. 47

mají nezastupitelný význam pro utváření charakteru krajiny. Na území představují svahy teras poslední zachovalá stanoviště lesních, lučních a zejména suchomilných a teplomilných vegetací s častým výskytem cenných i chráněných druhů rostlin a živočichů. Žatec patří k nejteplejším místům Čech s nízkým úhrnem srážek a mírnou zimou. Průměrná roční teplota je 9,3 °C. Nejvýraznějším projevem žateckého podnebí je klimatická anomálie způsobená tím, že se území nachází ve srážkovém stínu (závětrí) Krušných a Doupovských hor. Průměrný roční úhrn srážek nepřesahující 445 milimetrů tak řadí okolí Žatce k nejsušším územím České republiky. Kombinace relativně vysokých teplot a nízkých srážek dává Žatecku podnební ráz „stepních“ oblastí. V raném období osídlování člověkem – zemědělcem byla tedy oblast Žatce mnohem vhodnějším územím pro nová sídliště, než okolní vrchoviny a hory s nápadně drsnějším podnebím. Žatec již od pravěku patří k intenzivně osídleným oblastem Čech.“⁵

Chmelařství na Žatecku ovlivňuje ráz krajiny i obyvatelstvo již 800 let. V Žatci se téměř 800 let pěstuje a zpracovává nejkvalitnější aromatický chmel na světě. Žatecký chmel (Žatec Hops, nebo také Saaz Hops) se stal základem pro piva takových značek, jakými jsou např. Pilsner Urquell, Budweiser Budvar, Stella Artois, Guinness, Kirin a další. S trochou nadsázky lze říct, že kdekoliv na světě si budete vychutnávat vynikající pivo, tak je vysoce pravděpodobné, že obsahuje alespoň malé množství Žateckého chmele.

Žateckému chmelu byl udělen statut chráněného označení původu „Protected Designation of Origin“ Evropské unie, právě jako klíčovému elementu pro výrobu mnoha nejlepších světových piv.⁶

„V rámci Evropské Unie se jedná o první udělené označení týkající se chmele a o jedno z prvních označení udělené českému zemědělskému nebo potravinářskému výrobku. Zákon č. 97/1996 Sb., o ochraně chmele stanovuje na území Čech a Moravy tři chmelařské oblasti: Žateckou, Úštěckou a Tršickou. Nejproslulejší, nejkvalitnější a nejžádanější chmel pochází ze Žatecké chmelařské oblasti. Tato oblast je symbiózou velmi příznivých půdních podmínek, vhodného klimatu, množství srážek, směru větrů a slunečního záření a sklizně. Načervenalá jílovitá půda, s vysokým obsahem

⁵ HOLODNÁK P., EBELOVÁ I., Žatec, 1. vyd. Praha: Lidové noviny 2005, ISBN 80-7106-443-2 str. 14-16

⁶ PATRICK SISSON: Cheers to your health: Czech beer spa offers sudsy soaks, Chicago Tribune, Chicago, Ill.: Aug 10, 2008, str. 3, dostupné v databázi ProQuest Central

železa, dodává vláhu chmelovým kořenům. Podle barvy půdy byla pojmenována jemná aromatická odrůda chmele – Žatecký poloraný červeňák, který má celosvětově největší podíl v produkci jemných odrůd.“⁷

2.2.2 Historie Žatce⁸

„V průběhu pronikání Slovanů do Čech se na Žatecku usídlil kmen Lučanů. Jeho kmenové území sahalo od Mže na jihu až po Labe na severu. Přirozeným centrem byla oblast ve středním Poohří nazývaná Lúka, ústředním sídlištěm Lučanů byl však Žatec. Vznik žateckého hradiště je historiky na základě archeologických nálezů kladen do poloviny 10. století, tedy do doby pádu lucké moci a ovládnutí Lucka Přemyslovci. Žatecké hradiště bylo pravděpodobně založeno s úmyslem vybudovat nové administrativní centrum a zajistit tak trvalé mocenské postavení nové vlády. Význam žateckého hradiště od počátku prudce vzrůstal. I po připojení k přemyslovskému knížectví totiž zůstalo Lucku zvláštní postavení. Stalo se knížecím údělem většinou pro mladší členy panovnického rodu.

Nejstarší zmínka o Žatci je v kronice Dětmara (Thietmara) z Merseburku z roku 1004, díky které je Žatec nejstarším historicky doloženým místem v Ústeckém kraji. Nejvýznamnějším datem v žatecké historii je proto rok 1265, kdy král Přemysl Otakar II. městu udělil významná privilegia. Soudní, hospodářské a správní pravomoci měly zásadní význam pro další rozvoj města. Význam středověkého Žatce stále vzrůstal. Již v druhé polovině 13. století zřizuje Přemysl Otakar II. provincii Zatecensis se Žatcem jako správním centrem. Město se tak z hlediska správy království stalo jedním z nejvýznamnějších po Praze. Doprovodným jevem byl samozřejmě hospodářský a stavební růst.

V období husitské revoluce se stal Žatec významným centrem hnutí. V roce 1421 Žatečtí zadrželi křížovou výpravu, vedenou kardinálem Brandou. Velký hospodářský rozmach prodělal Žatec a jeho okolí ve druhé polovině patnáctého století a ve století šestnáctém. V této době již kvete obchod s chmelem. Kolem Žatce bylo v polovině 16. století asi 400 hektarů. Tak jako pro mnoho českých i evropských měst byla pro Žatec a region obrovskou tragédií třicetiletá válka. Významnou postavou tohoto období byl Maxmilián Hošťálek z Javořice, který se připojil ke stavovskému povstání a roku 1621 byl spolu s ostatními odsouzenými

⁷ Internetové stránky Žatecký chmel dostupné ke dni 1.6. 2011:

http://www.zateckychmel.eu/index_cz.html

⁸ DVOŘÁK P., Žatec – průvodce městem, Město Žatec, 2000, str. 3-12

českými stavy popraven na Staroměstském náměstí. Po Bílé Hoře město trpělo neúměrnými dárkami, drancováním vojsk, pronásledováním protestantů a jejich mstou při krátkých návratech se švédským či saským vojskem. 19. století bylo na Žatecku ve znamení obchodu s chmelem. Město se plnilo sušičkami a sklady chmele, obchodní firmy bohatly. Ve druhé polovině tohoto století docházelo konečně ve větším měřítku i k nové výstavbě. V roce 1900 se z celkového počtu 16 188 žateckých občanů hlásilo k české národnosti pouze 430 obyvatel. V období první republiky počet obyvatel české národnosti prudce rostl. Čas prosperity a dalšího růstu města byl bohužel tragicky přerušen druhou světovou válkou. Po Mnichovské dohodě bylo Žatecko obsazeno německým vojskem a připojeno k říši. České obyvatelstvo ve valné většině našlo útočiště ve vnitrozemí. Krátce po válce se však Žatec stal naopak svědkem běsnění českých revolučních gard. Poslední transport odsunutých Němců byl vypraven ze žateckého nádraží dne 25. října 1946. Poválečná doba byla poznamenána nejvíce odsunem Němců ze Žatecka a příchodem nového obyvatelstva bez kořenů k regionu. Na předválečnou úroveň počtu obyvatelstva se město Žatec dostalo teprve kolem poloviny sedmdesátých let. Dalším podstatným faktorem bylo v roce 1960 zrušení okresu Žatec a jeho sloučení pod okres Louny a z toho pramenící rivalita města Žatce a Loun v regionu.“

2.2.3 Územní začlenění města Žatce

Podle oficiálního členění turistických regionů České republiky agenturou Czechtourism můžeme zařadit Žatec do turistického regionu č. 7 Severozápadní Čechy a turistické oblasti České středohoří a Žatecko (viz. obr. 2). Toto členění je výchozím, avšak ne jediným předpokladem pro tvorbu nabídky města. V rámci globálního trhu cestovního ruchu rozhoduje o úspěchu destinace především kvalita nabízeného produktu na daném území, nikoliv striktní definice jeho hranice.

Obr. 2: Turistické regiony ČR



Zdroj: www.czechtourism.cz

V návaznosti na schválenou Strategii rozvoje cestovního ruchu v Ústeckém kraji je Žatec začleněn do destinace Dolní Poohří a na základě jednání uskutečněném na konci měsíce června 2011 je všemi dalšími partnery v této destinaci (Ústecký kraj, Klášterec nad Ohří, Kadaň, Louny, Podbořany a Postoloprty) je považován za přirozené centrum a budoucí sídlo destinační agentury Dolního Poohří.

Dle údajů ČSÚ⁹ má město rozlohou 4 270 ha a s počtem cca 19 300 obyvatel se řadí na cca 65. místo v ČR. Město je tvořeno sedmi městskými částmi, z nichž největší i nejlidnatější je městská část Žatec-město.

V souvislosti se zánikem okresních úřadů k 31.12. 2002 a novelou zákona č.128/2000 Sb. se Žatec stal obcí s rozšířenou působností pro správní obvod vymezený územím obcí Bitozeves, Blažim, Čeradice, Deštnice, Holedeč, Liběšice, Libočany, Libořice, Lipno, Lišany, Měcholupy, Nové Sedlo, Staňkovice, Tuchořice, Velemyšleves, Zálužice, Žatec, Žiželice (viz. obr. 3).

Obr. 3: Obce s rozšířenou působností patřící do 31.12.2002 pod Okresní úřad v Lounech



Zdroj: archiv TIC

⁹ Internetové stránky Českého statistického úřadu dostupné ke dni 1.6. 2011:
http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrdr=Zobrazit+tabulku&go_zobraz=1&pro_1_154=566985&cislotab=MOS+ZV01&voa=tabulka&str=tabdetail.jsp

2.2.4 Turistické atraktivity Žatce

Vzhledem k výše zmíněnému charakteru města Žatce a jeho regionu spadají turistické atraktivity převážně do městského (kulturně-poznávacího) cestovního ruchu. Atraktivity tvoří základ turistické nabídky propagované pod společným mottem:

historie – chmel – pivo – atmosféra.

Žatec a jeho region není centrem příjezdového cestovního ruchu v ČR, ale má předpoklady přilákat české i zahraniční návštěvníky k jednodennímu fakultativnímu výletu především z Prahy nebo Karlových Varů.

Turistické atraktivity města Žatce a jeho blízkého okolí:

- **slavná a bohatá historie královského města**
 - jedno z nejstarších měst v ČR - první písemná zmínka z roku 1004
 - Městská památková rezervace – 550 stavebních objektů různých slohů
 - židovská tradice: Synagoga, letecký most ČSR-Izrael
- **800 let tradice pěstování nejkvalitnějšího aromatického chmele na světě**
 - Zóna technických památek chmelařství Žatec - kandidát na zápis na seznam UNESCO
 - Chrám Chmele a Piva – „Mekka“ všech chmelařů a pivařů
 - Chmelařské muzeum – vše o chmelu na 4000 m² výstavní plochy
 - Žatecký chmel - jediný produkt Ústeckého kraje s chráněným označením původu EU
- **800 let tradice vaření piva**
 - Žatecký pivovar - pivo Žatec vařené tradičním způsobem
 - Pivovar U Orloje – restaurační pivovar v areálu Chrámu Chmele a Piva
 - Chmelařský institut – nejstarší minipivovar v ČR, varní zkoušky chmele
- **nadregionální kulturní akce**
 - Dočesná: slavnosti chmele a piva s nejdelší tradicí v Čechách
- **město oblíbené filmaři**
 - v Žatci se natáčelo více než 100 českých i zahraničních filmů, seriálů a reklam, např. Les Misérables, Oliver Twist, Yentl, Edith Piaf, Holky z porcelánu, Náměstíčko a další

- **zámky a hrady na Žatecku**
 - Krásný Dvůr
 - Nový hrad v Jimlíně
 - Líčkov
 - Stekník
- **přírodní zajímavosti, megalitické objekty**
 - řeka Ohře
 - Kounovské kamenné řady, menhir v Drahomysli

2.3 Analýza SWOT cestovního ruchu města Žatce

Podkladem pro tvorbu analýzy SWOT města Žatce (viz. tab. 1) v oblasti cestovního ruchu jsou mé zkušenosti z provozu Turistického infocentra Městského úřadu v Žatci v letech 2001-2010 (člen Asociace turistických informačních center) a Střednědobý plán rozvoje města Žatec na období 2007-2013.

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb se skládá původně z dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.). SWOT analýza může být také využita k identifikaci možnosti dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy.“¹⁰

¹⁰ JAKUBÍKOVÁ D., Strategický marketing, Strategie a trendy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2690-8, str. 103 a 104

Tab. 1: Analýza SWOT cestovního ruchu města Žatce

Silné stránky	Slabé stránky
• historické centrum města: Městská památková rezervace, Zóna technických památek chmelařství • kandidatura na seznam památek UNESCO • tradice pěstování jednoho z nejkvalitnějších aromatických chmelů na světě a pokračující tradice pivovarnictví • významný turistický projekt Chrám Chmele a Piva • bohatá a slavná historie města - přirozeného centra regionu • nadregionální kulturní slavnost „Dočesná“ • kapacita ubytovacích zařízení	• chybějící povědomí o městě na národní úrovni • nedostatečná asociace spojení chmele, piva a Žatce • chybějící patriotismus obyvatel města • nízká vzdělanostní úroveň obyvatel města • stavební zanedbanost některých objektů v Městské památkové rezervaci a Zóně technických památek chmelařství • rozpočtové možnosti města Žatce, které vedou k omezování výdajů na cestovní ruch • nedostatečný počet a úroveň některých zařízení cestovního ruchu: restaurace, sportovní zařízení
Příležitosti	Hrozby
• pozitivní změna vnímání Ústeckého kraje prostřednictvím kulturní krajiny chmelařské oblasti • potenciál blízkých center cestovního ruchu Praha, Karlovy Vary - jednodenní výlet do Žatce • růst zájmu o netradiční destinace cestovního ruchu • růst zájmu o cestovní ruch s filmařskou a židovskou tematikou • snaha Ústeckého kraje o vytvoření destinační agentury cestovního ruchu Dolní Poohří se sídlem v Žatci	• růst konkurence na trhu kulturně-poznávacího cestovního ruchu • neochota návštěvníků ke změnám ve vnímání tradičních cílů cestovního ruchu • krize veřejných financí způsobí pokles výdajů z rozpočtů kraje a státu na oblast cestovního ruchu • neustálé změny a nedodržování strategií rozvoje cestovního ruchu na celostátní i krajské úrovni • konec strukturálních fondů EU v roce 2013 přinese úbytek dotačních výzev pro oblast cestovního ruchu

Zdroj: autor

2.4 Současný stav marketingového mixu turistické nabídky města Žatce

Žatec si, jako moderní a silné město, uvědomuje důležitost cestovního ruchu pro rozvoj kvality života i podnikání. Cestovní ruch je podle mnohých analýz považován za třetí nejsilnější odvětví ekonomiky po ropném a automobilovém průmyslu. Ve většině vyspělých zemí tvoří přes 10 % HDP. Základními rámcovými dokumenty pro tvorbu marketingu cestovního ruchu jsou Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013, Strategie rozvoje cestovního ruchu Ústeckého kraje na roky 2010-2015 a Střednědobý plán rozvoje města Žatec na období 2007-2013.

Analýza současného stavu marketingového mixu turistické nabídky města Žatce bude v této práci řešena podle přístupu 5P.

Marketingový mix z pohledu 5P:

- Product (produkt – celková nabídka zákazníkovi)
- Place (distribuce – produkt nabídnutý v místě a čase)
- Price (cena – za kompletní produkt)
- Promotion (propagace – komunikační mix)
- People (lidé v instituci – připravující nabídku)

2.4.1 Zákazník

Zákazník (návštěvník, turista) je středobod dění nejen v cestovním ruchu. On rozhoduje o úspěšnosti, nebo neúspěšnosti marketingové nabídky, která je směřována k uspokojení jeho potřeb a přání. Z dostupných zdrojů informací získaných průzkumem turistického trhu v oblasti Ústeckého kraje a Žatce¹¹ vyplývá, že hlavní skupinu návštěvníků tvoří z více než 80 % Češi, a to zejména 3 cílové skupiny: singles, rodiny s dětmi a aktivní senioři. Ze zahraničních návštěvníků jde zejména o Němce a Nizozemce. Hlavním motivem návštěvy domácích i zahraničních turistů je městský (kulturně poznávací) cestovní ruch spojený s ochotou poznat gastronomické speciality regionu.

¹¹ Zjištěno na základě průzkumů trhu agentury Czechtourism v letech 2006-2010 a dotazování v TIC Žatec v letech 2000-2010.

Jedním z měřitelných faktorů úspěšnosti nabídky je v cestovním ruchu návštěvnost. Podkladem srovnání jsou statistická data Turistického informačního centra Městského úřadu v Žatci (dále jen TIC Žatec), které jako řádný člen Asociace turistických informačních center vede statistiku návštěvnosti.

Z dat uvedených v tab. 2 je patrný stoupající zájem o nabídku Žatce v posledních 3 letech. Navíc v těchto číslech není zahrnuta současná hlavní atraktivita města Chrám Chmele a Piva, který byl plně spuštěn až od ledna roku 2011.

Tab. 2: Návštěvnost města Žatce v letech 2008-2010

<i>Rok</i>	<i>celkem počet návštěvníků v TIC, Chmelařském a Regionálním muzeu</i>	<i>celkem počet návštěvníků kulturních akcí (včetně Dočesné)</i>	<i>celkem počet návštěvníků v ubytovacích kapacitách v Žatci</i>
2008	14 500	40 000	8 500
2009	15 200	43 000	7 000
2010	15 900	47 000	7 300

Zdroj: TIC Žatec

2.4.2 Produkt

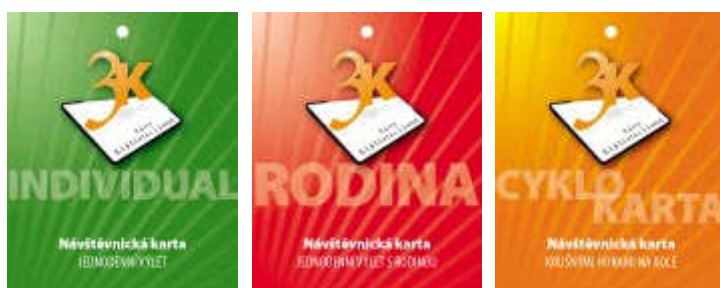
Kombinace turistického produktu pro individuální i organizované návštěvníky

Atributy turistického produktu, který kombinuje produkt pro individuální i organizované návštěvníky (singles, rodiny s dětmi a aktivní senioři) a navíc přesahuje nabídku města Žatec, naplňuje „návštěvnícká 3K karta“¹². Návštěvnícká 3K karta umožňuje jejím držitelům čerpání volných vstupů i slev ve vybraných turistických místech Severozápadních Čech i saského příhraničí. Existuje v zimní variantě platné od listopadu do března a letní variantě pro období duben až září (viz. obr. 4). Dále je připravena pro individuální i organizované turisty s platností dva až šest dní. Kartu lze využít vždy v době platnosti, která začíná první návštěvou libovolně zvoleného cíle, pouze pro jednu návštěvu dané atraktivity. Opakovaný vstup není možný.

¹² Název vychází ze zkratky počátečních písmen Kadaň, Klášterec nad Ohří a karta.

Město Žatec zařadilo do této karty všechny hlavní atraktivity, jako je výstup a prohlídka města z ochozu radniční věže, návštěva chmelového majáku areálu Chrám Chmele a Piva, návštěvu Regionálního muzea K. A. Polánka a Křížovy vily. Další aktivní subjekty cestovního ruchu zastupuje v nabídce například Chmelařské muzeum, restaurace Palačinkárna či hotel Zlatý lev, kde lze čerpat slevy. Spojením této nabídky byla také dosažena součinnost mezi městem a podnikatelskými subjekty. 3K kartu lze zakoupit na všech vyznačených prodejních místech (infocentra, hrady, zámky, muzea), které navíc v drtivé většině kopírují místa akceptační, dále na internetu. Cena karty se pohybuje v závislosti na její variantě od 99,- po 629,- Kč. Karta je nabízena také jako dárek, který lze použít kdykoliv ve zvoleném období. Dále poskytuje provozovatelům atraktivit přesné informace o pohybu a zájmu turistů v daném místě a čase.

Obr. 4: Letní varianty 3K karty pro období duben až září 2011



Zdroj: www.3k-karta.cz

Pokud turisté navštíví na 3K kartu pouze atraktivity v městě Žatci, přesto ušetří na vstupném, které by zaplatili za jednotlivé nabídky. Navíc je téměř zaručena motivace vyčerpat veškeré volné vstupy a slevy, zvyšuje se tedy návštěvnost jednotlivých objektů i čas strávený ve městě.

Produkt pro individuální návštěvníky

Marketingový název produktu:

Žatec: historie – chmel – pivo – atmosféra

Cílové skupiny:

Především: singles¹³, rodiny s dětmi a aktivní senioři mající zájem o historii,

¹³ Mladí a úspěšní lidé žijící dobrovolně sami.

chmelařskou a pivovarnickou tradici. Produkt je koncipován v české, německé, anglické, popř. ruské mutaci.

Charakteristika produktu z pohledu:

určení – 1 denní výlet

náročnosti – fyzicky nenáročná

využitelnosti – celoročně

dostupnosti – dle výchozího místa

Podrobný popis programu, místa a trasy produktu:

Program a časy prohlídek jsou modelovým příkladem, lze je upravit dle aktuální situace a přání klienta. Jde o maximalistickou variantu.

start:	návštěva infocentra na radnici
+10 min:	prohlídka infocentra, setkání s průvodcem, propagační materiály zdarma, možnost nákupu suvenýrů, WC zdarma
+ 45 min.:	výstup na radniční věž s výkladem o historii města a pohledem do okolí <i>- následuje přesun pěšky 10 minut k areálu Chrám Chmele a Piva</i>
+ 2 hodiny	infocentrum, výstup nebo výjezd 3D výtahem na Pivní maják, prohlídka expozic, chmelový orloj
+3 hodiny	ochutnávka piv z minipivovaru a oběd s gastro specialitami
+4 hodiny	prohlídka Chmelařského muzea <i>- následuje přesun pěšky 2 minuty</i>
+ 5 hodin	prohlídka Regionálního muzea K. A. Polánka a Křížovy vily
odjezd:	při využití návštěvnické 3K karty možnost pokračování návštěvy na dalších místech v okolí nebo regionu, např. zámek Krásný Dvůr

Produkt pro organizované návštěvníky

Marketingový název produktu:

Žatec: historie – chmel – pivo – atmosféra

Cílové skupiny:

Především: firemní klientela, klienti cestovních kanceláří, spolky, školy mající zájem o historii, chmelařskou a pivovarnickou tradici. Produkt je koncipován v české, německé, anglické, popř. ruské mutaci.

Charakteristika produktu z pohledu:

určení – 1 denní výlet

náročnosti – fyzicky nenáročná

využitelnosti – celoročně

dostupnosti – dle výchozího místa

Podrobný popis programu, místa a trasy produktu:

Program a časy prohlídek jsou víceméně totožné s nabídkou pro individuální návštěvníky, ale od počtu minimálně 5 osob lze nabídnout stálou přítomnost průvodce, flexibilní rozdělení prohlídek v čase apod.

2.4.3 Distribuce

Distribuce zajišťuje, aby se produkt dostal k zákazníkovi ve správném čase a místě. Z hlediska času je zásadní, aby otevírací doby atraktivních míst tvořících nabídku Žatce byly provázány, a tam, kde je z provozních důvodů nutné atraktivitu uzavřít, nabídnout vhodnou alternativu. Jak je patrné z informací na turistickém webu města www.infozatec.cz je například v době uzavření turistické sekce Chrámu Chmele a Piva nabídnuta návštěvníkům možnost prohlédnout si Chmelařské muzeum a naopak. Vzhledem k druhu nabídky cestovního ruchu v Žatci (převážně kulturně poznávací cestovní ruch) je nabídka v drtivé většině směřována jako celoroční a to pouze s výjimkou zimní návštěvnické 3K karty. Z hlediska místa můžeme v případě nabídky města Žatce rozlišit distribuci mimo samotného území města a distribuci na jeho území.

Distribuce turistické nabídky mimo území města

- *Prodejná síť infocenter a turistických pokladen:*

Systém návštěvnické 3K karty umožňuje prodej jednotlivých variant karty na všech cca 50 distribučních místech, která zároveň fungují jako turisticky atraktivní místa této sítě. Pro příklad mohu uvést, že kartu s nabídkou atraktivit Žatce je možno zakoupit např. v pokladně muzea Jana Bechera v Karlových Varech a použít ji nejprve třeba k návštěvě zámku Krásný Dvůr. V některých případech je možno kartu zájemcům prodat i v restauračních a ubytovacích zařízeních participujících v tomto systému.

- *Internet:*

Možnost nákupu zvolené návštěvnické karty na webových stránkách www.3k-karta.cz. Objednání prohlídky města na turistickém webu města a regionu www.infozatec.cz, na stránkách Chrámu Chmele a Piva www.chchp.cz, Chmelařského i Regionálního muzea muzeum.chmelarstvi.cz, www.muzeumzatec.cz. Balíček Chrámu Chmele a Piva na stránkách firmy na zážitky www.allegria.cz.

- *Nabídka cestovních kanceláří:*

O zařazení turistické nabídky města Žatce do programu incomingových cestovních kanceláří (dále jen CK) jsme se s kolegy snažili více než 5 let. Ve vysoce konkurenčním prostředí CK je však velice těžké překonat obavy zavádět nové návštěvnické balíčky. Jediným hmatatelným úspěchem bylo standardní zařazení nabídky Žatce v letech 2006 až 2008 do nabídky cestovní kanceláře Veditourgrup s.r.o. a jejich prodejních partnerů. Tehdy však ještě nebyla nabídka města dostatečně technicky připravená, nebyl realizován stěžejní projekt Chrám Chmele a Piva. V současnosti však výše zmíněná CK nabízí návštěvu Žatce svým klientům, které z drtivé většiny tvoří ruská klientela.

Distribuce turistické nabídky na území města

K distribuci turistické nabídky Žatce na území města přispívá vzájemná spolupráce jednotlivých subjektů cestovního ruchu spočívající ve vzájemném odkazování na další turistické atraktivity. Nedílnou součástí je informační a navigační turistický systém, který se skládá především z informačních cedulí turistických cílů pro pěší i automobilisty a systému tří procházkových tras městem (viz. obr. 5 a 6).

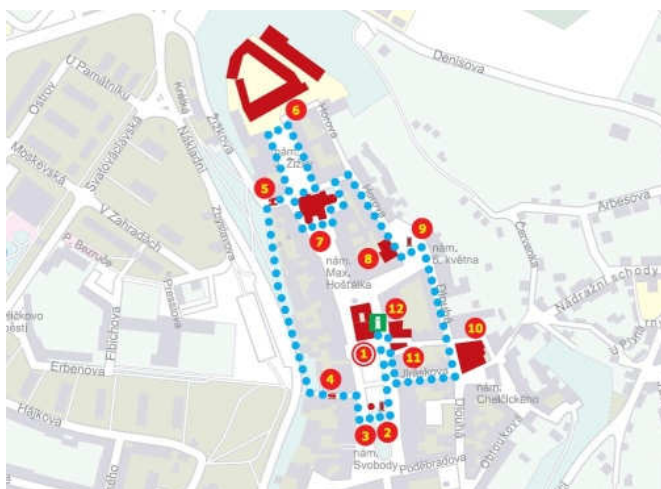
Obr. 5 : Schválené dopravní značky s turistickými symboly



Zdroj: archiv TIC

Systém tří procházkových tras městem je informační systém tvořený 37 litinovými infodeskami na významných žateckých objektech. Ty doplňují brožury, které podávají důležité informace o atraktivitě daných objektů a zároveň usnadňují orientaci ve městě. Turisté zde naleznou procházkové trasy: malý (viz. obr. 6), střední a velký okruh. Okruhy lze mezi sebou vzájemně kombinovat. Turisté se tak mohou stát sami sobě průvodcem. Systém je trojjazyčný v české, německé a anglické mutaci.

Obr. 6: Malý procházkový okruh městem



Zdroj: archiv TIC

2.4.4 Cena

Stanovení tržní ceny produktu(ů), která bude konkurenceschopná a bude zároveň přiměřeným příjmem do veřejného i podnikatelského rozpočtu, je v podmínkách poznávacího cestovního ruchu značně problematické, neboť se jedná o mix veřejné služby a podnikatelské nabídky.

Jako vhodný příklad symbiózy těchto nabídek opět zmíním srovnání návštěvnické 3K karty a jednotlivých nabídek atraktivit v Žatci. Na základě srovnání cen vstupného s nabídkou měst v regionu, které disponují obdobnou nabídkou v oblasti cestovního ruchu (Litoměřice, Kadaň a Louny) jsou ceny vstupného ve městě Žatci, popsané v tab. 3, přibližně na stejné cenové hladině. Příjem ze vstupného je ve všech zmíněných příkladech pouze doplňkovým příjmem, protože tvoří dle dostupných statistik jednotlivých subjektů cca 35 % příjmů. Stěžejními příjmy subjektů cestovního ruchu ve veřejné správě jsou příjmy z prodeje propagačních předmětů, dotace z rozpočtu města, kraje a státu. V případě Chrámu Chmele a Piva jde navíc o příjmy z prodeje nápojů a pokrmů ve vlastní restauraci.

Tab. 3: Srovnání cen vstupného pro jednotlivé součásti turistické nabídky Žatce

<i>Turistická atraktivita</i>	<i>Návštěvnická 3K karta (cena v Kč)</i>	<i>Jednotlivé vstupné nezlevněné (cena v Kč)</i>	<i>Zlevněné / skupinové vstupné (cena v Kč)</i>
Výstup na radniční věž	20,-	40,-	20,-
Expozice Chrámu Chmele a Piva*	30,-*	100,-	40,-
Chmelařské muzeum	30,-	50,-	30,-
Regionální muzeum / Křížova vila	20,-	30,-	20,-

Zdroj: TIC Žatec, * zahrnuje pouze pěší výstup na Pivní maják

2.4.5 Komunikační mix

Formy komunikačního mixu města Žatce se odvíjejí od přijatých strategií obsahující základní doporučení pro reklamu, public relations, podporu prodeje a přímý prodej. Jde o dokumenty Koncepte státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013, Strategie rozvoje cestovního ruchu Ústeckého kraje na roky 2010-2015 a Střednědobý plán rozvoje města Žatec na období 2007-2013. Konkrétní komunikační

mix je vytvářen v možnostech schválených rozpočtů, popř. firemních peněz vyčleněných na tuto činnost. Pro představu uvedu v tab. 4 rozpočtové možnosti jednotlivých subjektů cestovního ruchu navázaných na rozpočet města Žatce v posledních třech letech. Jde o prostředky vyhrazené přímo na komunikační mix, nikoliv na provoz. Jak je patrné z tab. 4, lze zde rozeznat trend poklesu objemu finančních prostředků na tuto oblast, související s krizí veřejných rozpočtů.

Tab. 4: Schválené prostředky pro subjekty cestovního ruchu v městě Žatci v letech 2009-11

<i>Subjekt</i>	<i>Rok 2009 (částka v Kč)</i>	<i>Rok 2010 (částka v Kč)</i>	<i>Rok 2011 (částka v Kč)</i>
Turistické infocentrum	920.000,-	870.000,-	825.000,-
Chrám Chmele a Piva	300.000,-	600.000,-	450.000
Regionální muzeum / Křížova vila /	200.000,-	175.000,-	150.000,-
Městské divadlo*	600.000,-	500.000,-	500.000,-

Zdroj: TIC Žatec, * částka určená na přípravu akce Dočesná

Z hlediska tvorby komunikačního mixu města Žatce je nejdůležitějším subjektem Turistické informační centrum Městského úřadu v Žatci, které je zároveň koordinátorem i garantem tvorby turistické nabídky pro ostatní subjekty cestovního ruchu. Hlavním partnerem z hlediska uplatňování strategie je Ústecký kraj, konkrétně odbor Regionálního rozvoje.

V roce 2010 přešel Ústecký kraj, na základě schválené Strategie rozvoje cestovního ruchu Ústeckého kraje na roky 2010-2015, na novou komunikační strategii, která ovlivnila i volbu komunikačního mixu města Žatce. V rámci projektu „Propagační a mediální kampaň Ústeckého kraje“ se kraj snaží o změnu negativního vnímání a mediálního obrazu regionu. Ústecký kraj se prezentuje v oblasti cestovního ruchu novým logem „Brána do Čech“, novou grafikou propagačních materiálů a webovým turistickým portálem www.branadocech.cz.

Jak je patrné z obr. 7, je Ústecký kraj prezentován prostřednictvím loga čtyř turistických regionů: České Švýcarsko (žlutý piktogram), Krušné hory (zelený piktogram), České středohoří (červený piktogram) a Dolní Poohří s předpokládaným sídlem v Žatci (modrý piktogram). V těchto oblastech vznikají destinační agentury, jež budou hlavními koordinátory rozvoje cestovního ruchu daných oblastí i celého Ústeckého kraje.

Obr. 7: Grafická podoba loga „Brána do Čech“



Zdroj: www.branadocech.cz

Komunikační mix města Žatce byl v roce 2011 řešen dle mediálního plánu TIC takto:

- ***Reklama***

- placená plošná inzertice tisk: MF DNES, MF Plus, Deník, Právo, Týden, Infopress, COT Business, Dovolená pro Vás, Travel Profi, Kam po Česku, Žatecký týdeník, Mezdunarodnoje Mosty, Welcome Prague a Beer Travels
- internet: kampaně na www.jizdnirady.cz, www.google.com, www.vyletnik.cz

- ***Public relations***

- TV vysílání: ČT1, ČT2, TV Prima, TV Lyra, TV Ok Plus, TV Public
- rozhlasové pořady: Český rozhlas Sever, Rádio Blaník, Rádio Agara
- Internet: www.branadocech.cz, www.idnes.cz, www.strukturalni-fondy.cz, www.denik.cz, www.aktualnizpravy.cz, www.zpravydne.cz, www.tyden.cz, www.ceskenoviny.cz, www.tydeniky.cz, www.cestovani-dnes.cz, www.nuts2severozapad.cz, www.mesto-zatec.cz
- informační schůzka s podnikateli v cestovním ruchu a partnery na Žatecku
- informační schůzka pro Czechtourism

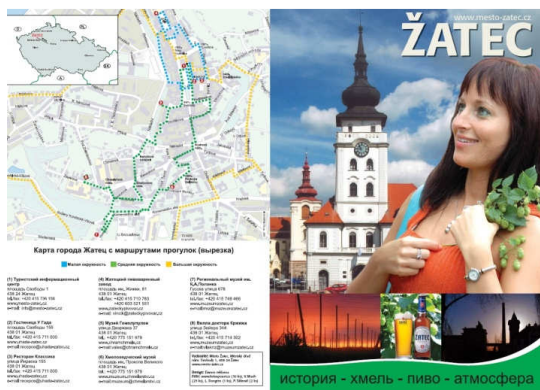
- **Podpora prodeje**

- účast na veletrzích cestovního ruchu:

Regiontour Brno, Holiday World Praha, Reisemarkt Dresden, Turist Leipzig, Dny cestovního ruchu v Mostě

- tisk letáků a tištěných propagačních materiálů s tematikou města Žatce v různých jazykových mutacích (viz obr. 8)

Obr. 8: Ukázka propagačního letáku



Zdroj: archiv TIC

- **Přímý prodej (direkt marketing)**

- internet: databázový marketing (adresné nabídky jednotlivým cílovým skupinám), přímý nákup nabídky Žatce na webových stránkách www.3k-karta.cz, balíček Chrámu Chmele a Piva na stránkách firmy na zážitky www.allegria.cz.

- přímé akce na podporu služeb: návštěvnická 3K karta

2.4.6 Lidé

Kvalitní a nadšení lidé na pozicích v rámci struktury cestovního ruchu jsou velmi důležitým předpokladem úspěšnosti turistické nabídky. Oni jsou pojítkem mezi samotnou nabídkou a zákazníkem a mají možnost pozitivně i negativně ovlivnit zážitek návštěvníka. Hlavní složkou veřejné správy uplatňující marketingové principy v oblasti cestovního ruchu v Žatci je Turistické informační centrum, které spadá do organizační struktury Městského úřadu v Žatci pod Odbor vnitřních věcí. V rámci TIC se jedná o 2 osoby na stálý pracovní poměr a 5 průvodců (brigádníků) na dohodu o provedení práce. Dalšími subjekty jsou příspěvkové organizace města: Chrám Chmele a Piva (celkem 17 stálých zaměstnanců), Regionální muzeum K.A. Polánka (9 zaměstnanců), Městské divadlo

(5 zaměstnanců). Významné organizace, které spoluvytvářejí marketingovou nabídkou města jsou také Chmelařské muzeum (součást Chmelařství družstva Žatec), z ubytovacích kapacit především hotel Zlatý lev *****, Žatecký pivovar, provozovatelé restaurací a sportovišť, Římskokatolická církev a další. Vztahy mezi výše zmíněnými osobami hodnotímna základě desetiletých zkušeností z oboru jako velmi dobré.

2.5 Zpětná vazba

Zjišťování zpětné vazby od návštěvníků je nezbytné pro zlepšování služeb v cestovním ruchu. Po negativních zkušenostech s malou návratností dotazníků zasílaných formou emailu a poštovní korespondence návštěvníkům Žatce přistoupilo TIC (člen Asociace turistických informačních center, dále jen ATIC) v roce 2011 k ústnímu dotazníkovému šetření přímo u návštěvníků TIC v rámci realizovaných návštěv v období březen až červen. Pro přímé ověřování spokojenosti byl vytvořen jednoduchý soubor základních otázek s variantami odpovědí (viz. graf 1-6).

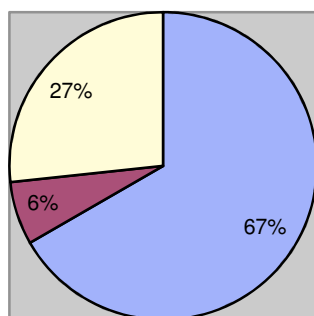
2.5.1 Dotazníkové šetření

Statistický soubor o počtu 150 osob odpovídá svým poměrem respondentů z ČR i zahraničí průměrnému poměru zastoupení turistů z ČR i zahraničí v Žatci.

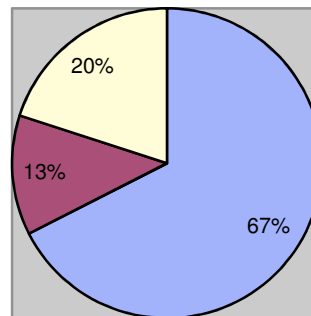
- termín 1.3. až 30.6. 2011
- místo realizace TIC Žatec
- 78 % turisté z ČR
- 19 % turisté ze zahraničí (zejména Německo a Rusko)
- 3 % dotazovaných osob odmítlo odpovídat

otázka č. 1) Jak se Vám líbí turistická nabídka Žatce?

Graf 1: Turisté z ČR



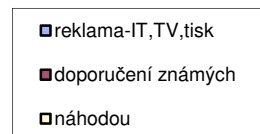
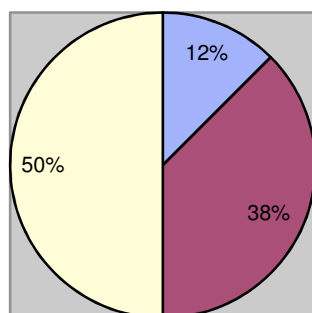
Graf 2: Turisté ze zahraničí



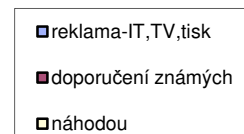
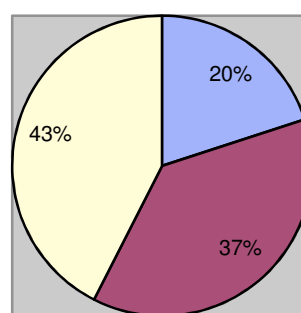
Z grafů 1 a 2 je patrná shodná spokojenost s nabídkou Žatce u turistů z ČR i zahraničí, avšak více než dvojnásobná nespokojenost s nabídkou u zahraničních turistů oproti českým turistům.

otázka č. 2) Jak jste se dozvěděli o nabídce Žatce?

Graf 3: Turisté z ČR



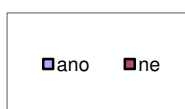
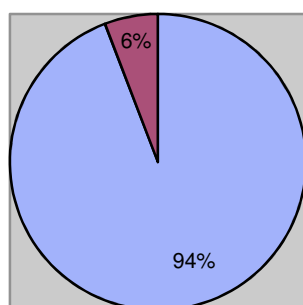
Graf 4: Turisté ze zahraničí



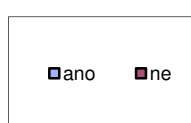
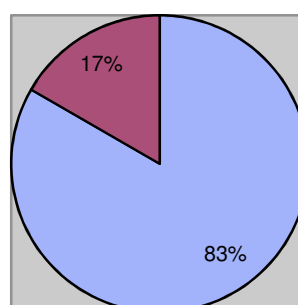
Z grafů 3 a 4 je patrné, že téměř polovina respondentů z ČR i zahraničí se o nabídce Žatce dozvěděla náhodou. Účinnost placené reklamy se poměrně nízká, návštěvníci Žatce přijíždějí téměř ze 40 % na doporučení známých.

otázka č. 3) Doporučili byste návštěvu Žatce svým známým?

Graf 5: Turisté z ČR



Graf 6: Turisté ze zahraničí



Z grafů 5 a 6 je patrné, že drtivá většina návštěvníků z ČR i zahraničí by nabídku nabídku Žatce doporučila dál, což navazuje na zjištění z grafů 3 a 4, že čeští i zahraniční návštěvníci Žatce přijíždějí velmi často na doporučení svých známých.

Zdroj: archiv TIC Žatec

otázka č. 4) Co byste uvítali jako zlepšení?

_____ volná odpověď

Nejčastější odpovědi:

- zlepšit povědomí o městě a regionu
- zlepšit propagaci města v Praze a dalších významných turistických místech ČR
- zlepšit kvalitu doprovodných služeb (jazyková vybavenost, přístup)
- připravit speciální nabídku pro zahraniční návštěvníky (Rusko)

2.5.2 Dotazování

Dalším dlouhodobým zdrojem zpětné vazby jsou výsledky dotazování realizovaných u návštěvníků veletrhů cestovního ruchu v letech 2001-2011. Jde o pravidelné každoroční dotazování na největších veletrzích cestovního ruchu v ČR: Regiontour Brno a Holiday World Praha, dále např. na veletrzích v Plzni, Ostravě a Bratislavě. Celkový počet dotazovaných návštěvníků se pohybuje okolo 10 000 osob, takže se jedná o poměrně velký statistický soubor s významnou vypovídací hodnotou.

Z výsledků dotazování vyplývá, že hlavní asociace města Žatce je spojená s pěstováním chmele a umístěním v Ústeckém kraji, který je vnímán převážně jako průmyslový region. Podle mého názoru musí být tedy turistická nabídka města Žatce výrazně orientována na tradici chmelařství a pivovarnictví, a s ní spojenou kulturní krajinu.

2.5.3 Meetingy s odborníky v oblasti cestovního ruchu

Neméně důležitým zjišťováním zpětné vazby jsou pravidelné meetingy osob odpovědných za rozvoj cestovního ruchu v Žatci i regionu. Jde např. o zasedání Komise pro kulturu a cestovní ruch při Radě města Žatce (zpravidla měsíční frekvence), dále besedy s podnikateli na téma rozvoj cestovního ruchu v regionu (zpravidla čtvrtletně) a účast na poradách s Odborem regionálního rozvoje Ústeckého kraje (zpravidla 2x do měsíce). Z těchto meetingů existuje hlavní závěr v podobě snahy subjektů o dodržování a uplatňování plánů rozvoje cestovního ruchu, ať jde o Strategický plán rozvoje města Žatce či Strategii rozvoje cestovního ruchu Ústeckého kraje.

3 NÁVRHY MARKETINGOVÝCH OPATŘENÍ PRO TURISTICKOU NABÍDKU MĚSTA ŽATCE V LETECH 2011 A 2012

Z výsledků analýzy turistické nabídky města Žatce, výše zmíněného dotazníkového šetření v Turistickém informačním centru Městského úřadu v období březen až červen 2011, dotazování realizovaných u návštěvníků veletrhů cestovního ruchu v letech 2001-2011 a pravidelných meetingů osob odpovědných za rozvoj cestovního ruchu v Žatci i regionu (zástupci veřejné správy, ředitelé příspěvkových organizací, podnikatelé) jsem sestavil hlavní opatření pro tvorbu turistické nabídky pro poslední čtvrtletí roku 2011 a rok 2012.

Veškeré tyto návrhy marketingových opatření jsem shrnul do následující tab. č. 5, kde jsou, kromě formulací opatření, vždy navrženy konkrétní odpovědné osoby a termín realizace.

Tab. 5: Návrhy opatření pro turistickou nabídku Žatce v posledním čtvrtletí 2011 a roce 2012

<i>Opatření:</i>	<i>Odpovědná osoba:</i>	<i>Termín realizace:</i>
Vypracování mediálního plánu města Žatce na rok 2012 s ohledem na marketingovou kampaň Ústeckého kraje „Brána do Čech“.	vedoucí TIC ve spolupráci s místostarostou města	do 31. prosince 2011 a dále pravidelná měsíční aktualizace v roce 2012
Sestavení a prosazení rozpočtové kapitoly na marketing (obchod a propagace) v předpokládané výši 900 000,- Kč v Zastupitelstvu města Žatce.	místostarosta Žatce	do 31. prosince 2011
Založení destinační agentury cestovního ruchu Dolní Poohří o.p.s. se sídlem v Žatci.	místostarosta Žatce	do 31. prosince 2011
Tvorba nových turistických nabídek cílených na poznání židovské a filmařské tradice města. Úprava stávajících turistických produktů pro německou, ruskou a židovskou klientelu.	vedoucí TIC ve spolupráci s ředitelem Regionálního muzea	do 31. prosince 2011
Navázání užší spolupráce s cestovními kanceláři. Spolupráce s agenturou Czechtourism: pravidelně organizovat poznávací zájezdy pro zástupce incomingových cestovních kanceláří se specializací na německou, ruskou a židovskou klientelu.	vedoucí TIC ve spolupráci s místostarostou města	do 31. prosince 2011 a dále minimálně 2x v roce 2012.
Účast a podpora systému návštěvnické 3K karty. Zařazení zámků a hradů Žatecka Líčkov, Stekník, Nový Hrad do letní verze 3K karty pro rok 2012.	vedoucí TIC	do 31. března 2012
Distribuce tištěných propagačních materiálů města v infocentrech a ubytovacích zařízeních s výrazným podílem cílových skupin, zejména na území Prahy a Karlových Varů.	vedoucí TIC	do 31. prosince 2011 a dále pravidelně čtvrtletně

<i>Opatření:</i>	<i>Odpovědná osoba:</i>	<i>Termín realizace:</i>
Zajištění reklamy turistické nabídky města na internetu: reklamní systémy Google AdAware a AdSense, Seznam S Klik.	vedoucí TIC	do 31. prosince 2011 a dále pravidelná týdenní aktualizace v roce 2012
Interní školení zaměstnanců veřejné správy v oblasti cestovního ruchu na téma: marketingová komunikace, vztah k zákazníkovi, pravidelné jazykové kurzy (němčina, ruština, angličtina).	místostarosta Žatce ve spolupráci s vedoucím Odboru vnitřních věcí MěÚ	1x do 31. prosince 2011 a dále pravidelně minimálně 4x v roce 2012
Spolupráce s vybranými podnikatelskými subjekty působícími v oblasti doprovodných služeb cestovního ruchu: ubytovací, stravovací a dopravní služby.	vedoucí TIC ve spolupráci s místostarostou města	do 31. prosince 2011 a dále pravidelné čtvrtletní meetingy v roce 2012
Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků s turistickou nabídkou města realizované v TIC.	vedoucí TIC	1x do 31. prosince 2011 a dále pravidelně minimálně 4x v roce 2012
Optimalizace turistického webu města infozatec.cz. Správa profilu města na Facebooku a tématických webech např. branadocech.cz, kudyznudy.cz, virtualtravel.cz atd.	vedoucí TIC	do 31. prosince 2011 a dále pravidelná aktualizace v roce 2012

Zdroj: autor

4 INFORMACE O PROJEKTU CHRÁM CHMELE A PIVA

Realizace projektu Chrám Chmele a Piva¹⁴ je obsažena jednak ve Střednědobém plánu rozvoje města Žatec na období 2007-2013, dále rámcově ve Strategii rozvoje cestovního ruchu Ústeckého kraje na roky 2010-2015 a ideově v Konceptu státní politiky rozvoje cestovního ruchu na roky 2007-2013.

Z analýzy potenciálu cestovního ruchu v Žatci podle mého názoru jednoznačně vyplývá, že to, co odlišuje marketingovou nabídku města Žatce od konkurence, je přítomnost tradičního a uznávaného produktu (značky) Žateckého chmele (viz. obr. 10). Ten je navíc obsažen v dalším produktu (značce) českém pivu, který je pozitivně vnímán i na celosvětovém trhu.

Obr. 10: Chráněné označení původu: Žatecký chmel



Zdroj: www.zateckychmel.cz

4.1 Historie projektu

Pokud se vrátím na samý počátek zrodu myšlenky projektu Chrám Chmele a Piva (dále jen ChChP) v roce 2000, naleznu zde pozitivní marketingové zjištění, že tento produkt vznikl na základě potřeb zákazníků. Těmito zákazníky byla zprvu jen skupina nadšenců ze Žatce a jeho regionu, kteří chtěli uspokojit především své potřeby, tedy potřeby tvorby produktu, který měl vrátit jim samotným, městu i celému chmelařskému regionu opět ztracenou prestiž a vytvořit turisticky lákavý projekt v chátrající městské části - Zóně technických památek chmelařství.

¹⁴ Gramatický tvar s velkými písmeny na počátku slov je používán od začátku vzniku myšlenky projektu.

Aby projekt ChChP dostal reálné kontury, bylo třeba získat podporu silného partnera, kterým se stalo město Žatec, jenž tento projekt přijalo za stěžejní projekt rozvoje cestovního ruchu. Potenciálními zákazníky se tedy stali obyvatelé Žatce. To, že za partnera či dalšího nositele projektu bylo iniciátory zvoleno město, mělo praktický význam, protože město splňovalo nejlépe podmínky dotačních titulů Evropské unie. Tato snaha se samozřejmě neobešla bez odporu některých politiků, ale tato první marketingová bitva iniciátorů projektu byla vyhrána v roce 2002.

Město Žatec jako nový nositel záměru ChChP nechalo zpracovat Studii proveditelnosti projektu obsahující jeho cíle a výchozí marketingovou strategii¹⁵:

Cíle projektu ChChP:

„Jde o rekonstrukci a obnovu chráněných kulturních památek pro potřeby cestovního ruchu, včetně nezbytné doprovodné infrastruktury a vybudování turistického informačního systému pro celé území Žatecké chmelařské oblasti. V městské čtvrti Žatce „Pražské předměstí“ – Zóně technických památek chmelařství, vyhlášené roku 2003 Ministerstvem kultury ČR (vyhláška č. 108/2003, Sb.), se nachází 85 unikátních historických chmelařských objektů – bývalých balíren, sušáren, sladoven a skladů. Stěžejním cílem projektu je využití některých z nich k rozvoji cestovního ruchu, místního a regionálního podnikání. Pro toto území je podán návrh na zapsání do seznamu UNESCO. Hlavním dopadem realizace projektu bude oživení historického jádra města Žatce, podpora rozvoje moderních produktů cestovního ruchu, zlepšení podmínek pro malé a střední podnikání v oblasti turistické infrastruktury a zvýšení počtu návštěvníků v regionu Žatecké chmelařské oblasti. V samém důsledku pak renesance kulturně-historického dědictví města Žatce a vytvoření nové turistické destinace pro domácí i zahraniční turisty.“

Marketingová strategie ChChP:

„Marketingová strategie projektového záměru je orientována na cílový trh. Cílový trh je na základě předchozí analýzy tržního prostředí vymezen. Jedná se zejména o návštěvníky regionu Žatecké chmelařské oblasti a samozřejmě také obyvatele města Žatce, hledající možnosti trávení volného času.

¹⁵ Zpracováno na základě podkladů Studie proveditelnosti projektu Chrám Chmele a Piva ze dne 15. června 2008, zpracovatel Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje

Základním marketingovým cílem je odlišit nabídku zprostředkovanou výstupy předkládaného projektu od konkurenčních nabídek ostatních. Zdrojů potenciální konkurenční výhody je v případě města Žatec celá řada. Hlavní výhody však spočívají především v turistickém potenciálu Žatecké chmelařské oblasti. Zde je možno spatřit typické chmelařské stavby (sušárny, sklady, ubytovny apod.) téměř ve všech obcích. Stavby dávají městům, vesnicím i krajině neopakovatelný výraz. Chmelařské a pivovarnické stavby jsou dokladem tradic regionu, dokladem využití zdejších stavebních materiálů a jsou většinou předmětem zájmu památkové ochrany. Rozvoj cestovního ruchu v Žatci je úzce spojen s trvale udržitelným využíváním přírodního a kulturního potenciálu regionu.“

4.2 Dotace na projekt Chrám Chmele a Piva

Z prostředků dotačního titulu byly v období od 31.10. 2009 do 30.7. 2011 realizovány tyto součásti tvořící základ projektu:

4.2.1 Výstupy dotace: stavební objekty a provozní celky

Informační centrum a expozice

Ve zrekonstruovaném objektu historického skladu a balírny chmele se nachází informační centrum Žatecké chmelařské oblasti (viz. obr. 11). Ve vyšších podlažích na návštěvníky čeká bludiště chmelových žoků s vyústěním do expozice zaměřené na propagaci chmelařského regionu. Je zde využito tradičních autentických chmelařských rekvizit, nástrojů i multimediální techniky.

Chmelový maják – rozhledna

Na vrchol 42 m vyhlídkové věže je možnost vyjet buď výtahem s 3D projekcí, nebo vystoupat pěšky po 240 schodech. Na vrcholu věže se nachází vyhlídková plošina s rozhledem do žateckého regionu. V koruně Chmelového majáku jsou též umístěna světla, která okolí oznamují světelnými paprsky slavnostní události v královském městě Žatec.

Obr. 11: Celkový pohled na Chrám Chmele a Piva, v popředí vlevo objekt Chmelového majáku, za ním zrekonstruovaný historický sklad a balírna chmele, kde sídlí infocentrum



Zdroj: V. Mach

Chmelový orloj

Třetí funkční orloj v ČR a jediný svého druhu na světě, zaujme zpracováním tématu chmelařského roku a pijáctví. Jako vše v Chrámu Chmele a Piva, má i tento hodinový stroj svůj příběh (viz. obr. 12).

Obr. 12: Chmelový orloj, atraktivita Chrámu Chmele a Piva



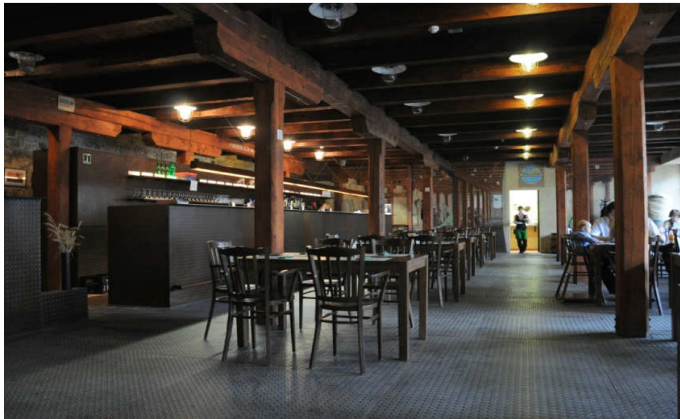
Zdroj: www.fotospoust.cz

Restaurant a minipivovar „U Orloje“

V revitalizovaném hospodářském zázemí chmelařského skladu vznikl malý vzorkový pivovar o výstavu cca 1000 hl ročně. Jde o funkční ukázkou výroby a skladování nefiltrovaného piva vařeného tradičním způsobem (viz. obr. 13).

Na návštěvníky čeká také stylový restaurant s možností venkovního posezení, připravující regionální gastronomické speciality a nejméně 3 druhy vlastních piv.

Obr. 13: Interiér restaurace a minipivovaru „U Orloje“



Zdroj: T. Trégl

Jižní zahrada pro děti

Na restaurant a minipivovar navazuje dětské vnitřní a venkovní hřiště s využitím motivů chmelnice, venkova a ukázkami zvířectva. Dále pak dětská herna s netradičním dopravním hřištěm s prvky regionu (viz. obr. 14).

Obr. 14: Dětské hřiště s motivy chmelnice



Zdroj: T. Trégl

Klášterní zahrada

Klášterní zahrada u Kapucínského kláštera v Žatci, o celkové ploše přes 8 500 m², poskytuje relaxační prostor s dětským hřištěm, WC a živými zvířaty.

Dále zahrada nabízí místo pro kulturní vystoupení, záhony s bylinkami a mnoho krásných zahradnických detailů (viz. obr. 15).

Obr. 15: Oáza klidu v centru města



Zdroj: T. Trégl

Nový vstup do Chmelařského muzea

Nový vstup do chmelařského muzea s výstavním exponátem česačky chmele typu Bruff. Chmelařské muzeum je největší expozicí svého druhu v Evropě. Na ploše 4 000 m² představuje vývoj chmelařství od raného středověku do současnosti (viz. obr. 16).

Obr. 16: Náměstí Prokopa Velkého – výchozí bod Chrámu Chmele a Piva



Zdroj: V. Mach

Zadláždění komunikací a rekonstrukce inženýrských sítí

Zadláždění komunikací a rekonstrukce inženýrských sítí v celém areálu ChChP.

Renesanční sladovna

Revitalizace objektu bývalé sladovny č.p. 356 v Žatci. Jedná se o jedinou dochovanou stavbu svého druhu v ČR. Objekt s výstavními prostory bude zcela dokončen v roce 2012 a jedním z dalších využití by mohlo být sídlo destinační agentury Dolní Poohří (viz. obr. 17).

Obr. 17: Interiér renesanční sladovny při rekonstrukci



Zdroj: T. Trégl

4.2.2 Výstupy dotace: komunikační mix

Pravidla publicity a propagace projektu ChChP se řídila jednak obecnými pravidly plynoucími z nařízení Rady Evropského společenství č. 1083/2006 a dále pak Metodickým pokynem pro publicitu zveřejněným Regionální radou regionu soudržnosti Severozápad¹⁶.

Propagace

- 10 ks velkoplošných informačních panelů označujících stavební objekty
- webová kamera monitorující jednotlivé stavební objekty projektu
- 10 ks pamětních litinových informačních desek
- 5 000 ks informačních letáku o projektu
- 500 ks DVD o projektu ChChP
- 5 000 ks tištěný leták Žatec: historie-chmel-pivo-atmosféra
- suvenýry s tematikou ChChP - pohlednice, turistická známka, magnetka

¹⁶ Internetové stránky Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad dostupné ke dni 31.3. 2010: http://www.nuts2severozapad.cz/pro_prijemce/publicita/metodicky_pokyn_publicita_vyzva12a13.pdf

Promo akce

- Slavnostní zahájení projektu
- veletrhy: Regiontour Brno, Holiday World Praha, Reisemarkt Dresden (2009, 2010)
- 5. Mezinárodní bienále industriální stopy – Žatec
- Dočesná: slavnosti piva a chmele
- informační schůzka s podnikateli v cestovním ruchu a partnery projektu
- informační schůzky pro Czechtourism a Regionální radu regionu soudržnosti

Mediální mix

- *novinové články*: MF DNES, Deník, Právo, Blesk, Infopress, Žatecké noviny, Žatecký týdeník, Svobodný hlas
- *placená plošná inzerce tematické magazíny*: MF Plus, Týden, Deník, COT Business, Dovolená pro Vás, Travel Profi, Kam po Česku, AMB
- *rozhlasové pořady*: Český rozhlas Sever- Host ve studiu, zprávy, Rádio Blaník - zprávy, Rádio Agara - zprávy, (2009, 2010)
- *TV vysílání*: ČT1, ČT2, TV Prima, TV Lyra, TV Ok Plus, TV Public - zpravodajství
- *Internet*: www.denik.cz, www.aktualnizpravy.cz, www.zpravydne.cz, www.tyden.cz.

4.2.3 Financování projektu

Projekt byl podpořen z Regionálního operačního programu Severozápad, kofinancovaného z prostředků Evropského regionálního rozvojového fondu (European Regional Development Fund - ERDF). Na projekt Chrám Chmele a Piva (CZ.1.09/4.1.00/04.00176) byla poskytnuta účelová dotace v souladu s usnesením Výboru Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad ze dne 24.09.2008 a to v celkové výši 92,5 % celkových způsobilých výdajů, maximálně tedy 211 443 248 Kč¹⁷. Předfinancování projektu v dílčích etapách je zajištěno z rozpočtu města Žatec.

Přehled zdrojů financování:

Regionální operační program NUTS II Severozápad – 2. výzva

Priorita 4 – Udržitelný rozvoj cestovního ruchu, Oblast podpory 4.1 – Budování a rozvoj atraktivita infrastruktury CR

¹⁷ Smlouva č. CZ.1.09/4.1.00/04.00176 o poskytnutí dotace z rozpočtových prostředků Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad, Archiv Města Žatec

Celkové náklady	245 497 523 Kč
• ERDF	194 299 201 Kč
• Státní rozpočet	17 144 047 Kč
• Žadatel – způsobilé	17 144 047 Kč
• Žadatel – nezpůsobilé	16 910 227 Kč

4.2.4 Lidské zdroje a řízení

Ke dni 1.7. 2011 byla úspěšně dokončena 4. etapa investiční fáze projektu ChChP. Došlo k realizaci všech plánovaných stavebních objektů a provozních souborů, vyjma objektu sladovny, který bude dokončen v prosinci 2011. Provozní fázi projektu byla od listopadu 2009 pověřena organizační složka města Žatce pod názvem Chrám Chmele a Piva, která přešla na podzim roku 2010 na příspěvkovou organizaci Chrám Chmele a Piva CZ (dále jen PO ChChP).

Vymezení hlavního účelu činnosti PO ChChP

Dle zakládací listiny příspěvkové organizace je hlavním účelem činnosti:

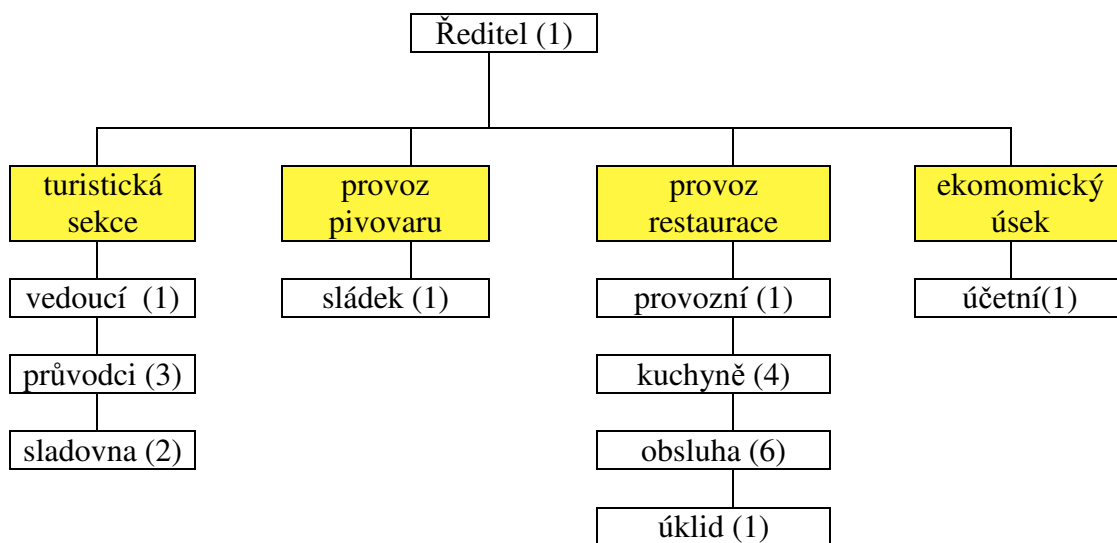
- prosazování a propagace města Žatce a Žatecké chmelařské oblasti jako turistické destinace se specifickými produkty evropského významu pro domácí i zahraniční turisty
- zachování chmelařské tradice Města Žatec a Žatecké chmelařské oblasti, renesance kulturně historického dědictví města a využití významných chráněných kulturních památek na území Žatce pro potřeby rozvoje cestovního ruchu
- oživení historického jádra, inovace produktů a zlepšení kvality služeb v oblasti cestovního ruchu¹⁸

Projekt předpokládal vznik celkem 17 nových pracovních míst po ukončení celé investiční fáze, tedy 4 etapy. Od 1.7.2011 je ve struktuře PO ChChP obsaženo 17 stálých pracovních míst a 4 osoby na dohodu o provedení práce či pracovní činnosti (viz. obr. 18). Dosud největší překážkou zaměstnávání kvalifikovaných osob jsou tabulkové platy, které se nacházejí pod úrovní průměrných mezd v podnikatelské sféře.

¹⁸ Zakládací listina příspěvkové organizace Chrám Chmele a Piva, Archiv města Žatce

Tento fakt s sebou nese poměrně značnou fluktuaci a nízkou odbornou znalost zaměstnanců PO ChChP.

Obr. 18: Organizační struktura PO ChChP



Zdroj: autor

4.2.5 Zhodnocení výchozí situace projektu Chrám Chmele a Piva

Na základě mých zjištění došlo v době zpracování žádosti, zejména díky podmínkám vypsání dotačních titulů, k nevyprecizování výchozí marketingové strategie obsažené ve Studii proveditelnosti projektu. Hlavní koncepcí při zpracování žádosti na podporu projektu se stala koncepce politická, sladěná s cíly dotační výzvy, tudíž zde převládla síla marketingového makroprostředí nad mikroprostředím.

Výsledkem cca desetiletého snažení bylo nakonec získání dotace na projekt, v jehož náplni, dle mého názoru, převažovala investiční (stavební) část nad ideovou (marketingovou). Za marketingovou strategii ChChP byla zaměněna marketingová strategie rozvoje potenciálu cestovního ruchu celého města a regionu. Tento fakt byl dán zejména složitostí rozhodovacího procesu a řízení v podmínkách systému veřejné správy.

Z výše zmíněného vyvozuji závěr, že musí být nejpozději do konce roku 2011 dopracován marketingový plán ChChP na rok 2012, který bude pravidelně aktualizován v dalších letech provozu.

Požadavek na tvorbu marketingového plánu jsem zakomponoval také jako reálný úkol pro ředitele PO ChChP. Za základ tohoto marketingového plánu může být vedením příspěvkové organizace využit návrh marketingového plánu popsany v následujících kapitolách.

5 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU PROJEKTU CHRÁM CHMELE A PIVA

Marketing hraje klíčovou úlohu ve strategických plánech společnosti hned několika způsoby¹⁹:

- zajišťuje základní filozofii – strategie společnosti by se měla točit kolem uspokojování potřeb významných zákazníků
- zajišťuje vstupy pro strategické plánování – pomáhá identifikovat tržní příležitosti a odhaduje potenciál k jejich využití
- v rámci jednotlivých jednotek připravuje strategie pro dosažení jejich cílů

Schéma marketingového plánu, který budu analyzovat v následujících kapitolách:

- Analýza SWOT
- Analýza zákazníka
- Návrh strategie
- Marketingový mix
- Rozpočet
- Kontrola
- Návrhy opatření

¹⁹ KOTLER, P., NOVÝ, V. Moderní marketing: 4. Evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 107

5.1 Analýza SWOT turistického produktu Chrám Chmele a Piva

Tab. 6: Analýza SWOT turistického produktu Chrámu Chmele a Piva

Silné stránky	Slabé stránky
- umístění v nově revitalizované zóně bývalých skladů a sušáren chmele, jedinečnost podoby produktu, zajímavé architektonické řešení - chráněná značka EU – Žatecký chmel 800 let tradice pěstování nejvyššího aromatického chmele a tradice pivovarnictví - gastronomické regionální speciality - projekt vznikl na základě iniciativy občanů - dobrá dopravní dostupnost v rámci centra města, dostupná parkovací místa - komplex poskytuje zázemí nejen pro pivaře, ale i další cílové skupiny	- nepřípravenost marketingového plánu - komplikovaný rozhodovací a řídicí proces mezi městem a příspěvkovou organizací - rozpočtové možnosti příspěvkové organizace – personální obsazení, výdaje na marketing - nepřijetí projektu částí obyvatel města - negativní dopad nedostatku finančních prostředků na provoz první sezony roku 2011 - omezení právními podmínkami poskytovatele dotace - nízká známost produktu i města jako cíle cestovního ruchu
Příležitosti	Hrozby
- marketingová síla světových značek piv používajících Žatecký chmel (Pilsner Urquell, Budweiser Budvar, Stella Artois, Guinness ...) - růst podpory produktu jako jedné z vlajkových lodí prezentace Ústeckého kraje - technické památky chmelařství (součást projektu) zařadil Národní památkový ústav na indikativní listinu kandidátů pro zápis na seznam UNESCO - zlepšující se dopravní dostupnost Žatce po budovaných silnicích R7 (Praha-Dráždany) a I/27 (Plzeň-Most)	- růst konkurence na trhu pивní a gastronomické turistiky - zvyšování cen energií nutných pro provoz: el. energie, voda, plyn - snížení objemu příspěvku na provoz a marketing z rozpočtu města - kontroly striktně daných podmínek udržitelnosti produktu ze strany poskytovatele dotace i města Žatce - nedostatek kvalifikované pracovní síly v regionu, schopné a ochotné pracovat dlouhodobě pro produkt

Zdroj: autor

5.2 Analýza zákazníka

Na úvod bych rád uvedl, že samotná koncepce projektu ChChP vycházela z poptávky návštěvníků (zákazníků), kteří jezdili do Žatce. Ti ve městě s tradicí chmelařství a pivovarnictví očekávali ucelenou turistickou nabídku tematických produktů. Před realizací produktu ChChP totiž v Žatci, vyjma Chmelařského muzea, návštěvnícky nepříliš připraveného Žateckého pivovaru a běžných restaurací nebyl produkt, který by tuto nabídku zastřešoval. Šlo o poptávku po obdobně koncipovaném produktu, s kterým se může návštěvník setkat např. ve vinařských regionech: informace o pěstování vinné révy, procházka vinným sklípkem, ochutnávka vín a další gastronomické zážitky.

5.2.1 Segmentace trhu

Segmentace trhu rozděluje zákazníky do dostatečně velkých homogenních skupin. Pro potřeby této diplomové práce volím pohled na segmentaci trhu pouze z hlediska geografické segmentace. Základní sekundární data, ze kterých vycházím při analýze zákazníka a segmentace trhu, pocházejí z analytické části Strategie rozvoje cestovního ruchu v Ústeckém kraji na roky 2010-2015, ze které plynou mimo jiné tyto důležité závěry o profilu návštěvníků Ústeckého kraje a regionu Dolní Poohří²⁰:

- největší návštěvnícký potenciál leží v samotném Ústeckém kraji
- dalšími dominantními zdroji návštěvníků jsou Praha a Středočeský kraj
- významným segmentem pro Žatec jsou návštěvníci z ČR, především z Ústeckého a Středočeského kraje, Prahy
- počet zahraničních návštěvníků v kraji je nízký, lze jej hodnotit jako nedostatečný a jejich potenciál je využíván také nedostatečně
- významným segmentem pro Žatec mohou být zejména kvůli tradici chmelařství a pivovarnictví a blízkosti zdrojových trhů návštěvníci z Německa (Sasko) a Ruska (návštěvníci Prahy a Karlovarska)

²⁰ Internetové stránky Ústeckého kraje dostupné k 1.7. 2011:
http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.aspx?id_org=450018&id_dokumenty=1651348,
str. 76

5.2.2 Targeting

Po rozdělení trhu na dostatečně velké segmenty následuje targeting, neboli zacílení na jednotlivé cílové skupiny zákazníků. Jak už jsem uvedl v předcházející kapitole, tak pro targeting cílových skupin ChChP, budu vycházet z geografické segmentace potenciálních návštěvníků města Žatce. Hlavním primárním zdrojem dat pro zacílení na jednotlivé skupiny zákazníků ChChP bylo ústní dotazování a statistika realizovaná v letech 2009 až 2011 v TIC Žatec. Dále ústní dotazování v rámci veletrhů cestovního ruchu Brno, Praha a Drážďany ve stejném časovém období.

Z dat je patrné, že pro produkt ChChP existují tyto hlavní cílové skupiny návštěvníků:

v rámci domácího cestovního ruchu

- pivaři individuální/organizovaní
- rodiny s dětmi
- firemní klientela / CK
- studenti (od 18 let věku)

v rámci příjezdového zahraničního cestovního ruchu (incomingu)

- senioři ze SRN organizovaní prostřednictvím CK
- turisté z Ruska organizovaní prostřednictvím CK

5.2.3 Positioning

„Positioning umísťuje produkt jasně a výrazně v myslích cílových zákazníků. Pokud je produkt vnímán jako kterýkoliv produkt na trhu, nemají zákazníci důvod kupovat právě tento.“²¹ Už samotný název produktu „Chrám Chmele a Piva“ evokuje něco výjimečného, s čímž by také měla korespondovat i podoba nabídky pro jednotlivé cílové skupiny. Jde v podstatě o umístění tohoto turistického produktu v myslích zákazníků, jako „Svatyně/centrum/mekka všech pivařů a chmelařů“.

²¹ KOTLER, P., NOVÝ, V. Moderní marketing: 4. Evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 69

Pro positioning produktu ChChP je vhodné porovnání s podobnými produkty a určení hlavní konkurence. Na základě výše zmíněných dotazování jsou konkurentem ChChP v obecné rovině turistické atraktivity:

- disponující vlastním pivovarem a restaurací
- naučné komplexy s tradicí vaření piva
- vzdálené do 150 km od Žatce

Dle průzkumu trhu z 1. čtvrtletí 2011 se jedná o tyto konkrétní nabídky organizací:

- Plzeňský Prazdroj - Svět piva
- Královský pivovar Krušovice
- Staropramen Praha – návštěvnické centrum
- Pivovar Chodová Planá

5.2.4 Návrh strategie

Základem pro tvorbu marketingové strategie je marketingová koncepce. „Marketingová koncepce je filozofie marketingu vycházející z předpokladu, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud dokáže rozpoznat potřeby a přání cílových skupin a poskytnout požadované uspokojení lépe než konkurence.“²² V rámci analýzy zákazníka jsem provedl segmentaci a targetingu, tedy rozdělení trhu a zacílení na skupiny zákazníky, kterým chceme prodávat, respektive uspokojovat jejich potřeby.

Vzhledem k rozpočtovým i personálním možnostem města Žatce, respektive PO ChChP, je reálnou konkurenční strategií vůči výše zmíněným kapitálově, marketingově i personálně silným společnostem strategie tržního **mikrosegmentáře (výklenkáře)**.

„Tržním mikrosegmentářem (výklenkářem) mohou být menší nebo i dokonce větší firmy, které ještě nemají na trhu vybudovanou pevnou pozici. Specializují se na mezery na trhu, které jejich větší konkurenti přehlížejí, nebo ignorují. Tyto firmy se vyhýbají přímé

²² KOTLER, P., NOVÝ, V. Moderní marketing: 4. Evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 50

konfrontaci s velkými úspěšnými společnostmi a specializují se podle tržních, zákaznických a produktových řad nebo řad marketingového mixu.“²³

5.2.5 Strategická vize

Jak již bylo několikrát zmíněno, na daném trhu cestovního ruchu České republiky existuje několik fungujících strategických vizí, které bylo nutné respektovat při stanovení strategické vize produktu ChChP. Po přijetí vize by tato vize měla být respektována všemi osobami působícími v oblasti cestovního ruchu na území Žatecka.

Z dostupných podkladů jsem sestavil následující návrh strategické vize ChChP, vycházející z dílčích strategických vizí na místní, regionální i celostátní úrovni.

Strategická vize Chrámu Chmele a Piva:

Chrám (svatyně, mekka, centrum) všech pivařů a chmelařů.

Návštěva autentického centra největšího a nejstaršího chmelařského regionu v ČR, bez jehož produktu, Žateckého chmele, by nemohly vzniknout nejznámější české i zahraniční značky piv.

Střednědobá vize města Žatce:

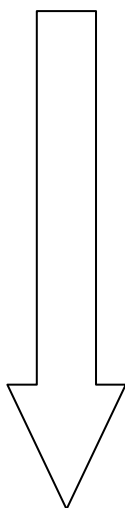
Žatec - přirozené centrum regionu

Strategická vize Ústeckého kraje:

Ústecký kraj - Brána do Čech

Strategická vize ČR:

ČR - jednička v srdci Evropy



Strategický plán rozvoje města

podpora místních produktů, značek

Strategie rozvoje ČR ÚK:

změna image průmyslového kraje

Koncepce státní politiky ČR v ČR:

tvorba produktů mimo území Prahy

²³ KOTLER, P., NOVÝ, V. Moderní marketing: 4. Evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 69

5.3 Marketingový mix

Zatímco v kapitole č. 2 jsem složky marketingového mixu analyzoval z pohledu prodávajícího, tedy 5P, v této kapitole zvolím marketingový mix z pohledu zákazníka, tedy 5C (srovnání viz. tab. 7).

Tab. 7: Srovnání marketingového mixu v přístupu 5P a 5C

<i>5 P</i>	<i>5 C</i>
Product (produkt)	Consumer (zákazník)
Price (cena)	Cost (náklady)
Place (distribuce)	Convenience (dostupnost)
Promotion (propagace)	Communication (komunikace)
People (lidé)	Cooperation (spolupráce)

Zdroj: autor

5.3.1 Zákazník a jeho potřeby a přání

V dnešním globálním konkurenčním světě má zákazník výsadní postavení. On je ten, kdo si může vybrat z tisíců nabídek. Potřeby každého zákazníka jsou jiné. Proto budu na základě zjištění průzkumu trhu specifikovat potřeby a přání zákazníků jednotlivých cílových skupin.

V rámci domácího cestovního ruchu:

- pivaři individuální/organizovaní
- rodiny s dětmi
- firemní klientela / cestovní kanceláře
- studenti (od 18 let věku)

V rámci příjezdového zahraničního cestovního ruchu (incomingu):

- senioři ze SRN organizovaní prostřednictvím CK
- turisté z Ruska organizovaní prostřednictvím CK

Z dotazníkového šetření u výše zmíněných cílových skupin návštěvníků, realizovaného v období leden až červen 2011 přímo v areálu ChChP, vyplynula následující zjištění ohledně nejčastějších kladně i záporně hodnocených vlastností jednotlivých součástí turistické nabídky ChChP. Na základě těchto zjištění v závěru této analýzy navrhu konkrétní marketingová opatření, která mají eliminovat hlavní nedostatky hodnocené jednotlivými cílovými skupinami zákazníků. Současně předložím návrhy na rozvíjení kladně hodnocených stránek nabídky.

5.3.1.1 Pivaři individuální/organizovaní

- **Minipivovar u Orloje**

splněná očekávání: nabídka pivních specialit, vlastní chuťově výrazná a nefiltrovaná piva např.: Žatecký Samec 11°, Chrámový ležák 12°, Chrámové tmavé

nenaplněné potřeby: nejsou zde k dispozici informace s vysvětlením jedinečnosti nabízených piv, pivo je možno zakoupit s sebou jen v PET lahvích bez etikety, málo rozmanitý sortiment pivních suvenýrů: püllitry, otvíráky, etikety, čepice, apod.

- **Restaurant u Orloje**

splněná očekávání: stylové a autentické prostředí se zajímavými detaily (např. trezor na püllitry), dostatečná kapacita vnitřního i venkovního posezení (až pro 180 osob), živé hudební produkce, nekuřácká restaurace, přímé propojení s minipivovarem, sezónní nabídka gastronomických specialit s použitím chmele, nadstandardní provedení i kapacita WC

nenaplněné potřeby: personál nevytváří pro návštěvníky show, nedostatečně komunikuje se zákazníky, nedostatečné nabízení dalších zážitků v areálu, městě i regionu, chybí nabídka profesionálních degustací

- **Prohlídkový okruh, expozice**

splněná očekávání: původní zrekonstruované stavby chmelových skladů a sušáren, jasně zapamatovatelné monumenty: chmelový maják a 3D výtah, chmelový orloj, bludiště, spousta vtipných detailů, návštěvnická 3K karta slouží i jako vstupenka do odborněji laděného Chmelařského muzea

- nenaplněné potřeby: někteří průvodci nevytváří pro návštěvníky show, nedostatečně komunikují se zákazníky, nedostatečné nabízení dalších zážitků v areálu, městě i regionu, pouze základní nabídka suvenýrů

5.3.1.2 Rodiny s dětmi

- **Prohlídkový okruh, expozice**

splněná očekávání: použití moderních technologií 3D technologií, poučné i zábavné expozice: bludiště, jasně zapamatovatelný Chmelový orloj, rodinná návštěvnická 3K karta: vstupné pro 2 děti do 15 let zdarma

nenaplněné potřeby: malá nabídka suvenýrů pro děti, příliš detailní výklad v některých součástech expozice není pro děti atraktivní

- **Restaurace u Orloje – Dětská herna**

splněná očekávání: zahrada s motivy chmelnice - „adrenalinové hřiště“, živá zvířata v ohradě (kozy, ovce), vnitřní posezení s dětskou hernou - prolézačky, balonkový ráj atd., vnitřní dopravní hřiště s možností půjčit vozítka, vlastní méně alkoholické pivo pro ženy „Kolečko“ (typ Radler), dětská jídla v menu

nenaplněné potřeby: nemožnost konzumace piva z restaurace v herně, WC umístěné u restaurace je od herny poměrně vzdálené

- **Kláštevní zahrada**

splněná očekávání: dětské hřiště s atrakcemi, voliera s ptactvem, WC přímo v areálu, bylinková zahrada

nenaplněné potřeby: nabídka občerstvení pouze při kulturních akcích

5.3.1.3 Firemní klientela včetně cestovních kancelář

- **Restaurant a minipivovar U Orloje**

splněná očekávání: reprezentativní, stylové a autentické prostředí se zajímavými detaily, dostatečná kapacita vnitřního i venkovního posezení (až pro 180 osob), nekuřácká restaurace uvnitř, možnost rezervace VIP „Prezidentského“ salonku pro 25 osob včetně obsluhy, přímé propojení s minipivovarem, sezónní nabídka gastronomických specialit s použitím chmele, nabídka pivních specialit - vlastní chuťově výrazná a nefiltrovaná piva např: Žatecký Samec 11°, Chrámový ležák 12°, Chrámové tmavé (viz. obr. 19), nadstandardní provedení i kapacita WC

nenaplněné potřeby: zdlouhavější komunikace při objednávání, profesní úroveň některých zaměstnanců, jazykové vybavení personálu, nedostatečná či nevhodná komunikace se zákazníky, nedostatečné nabízení dalších zážitků v areálu, městě i regionu, chybí nabídka profesionálních degustací

- **Prohlídkový okruh, expozice a další součásti projektu**

splněná očekávání: reprezentativní a atypické prostředí, nová neokoukaná nabídka, kvalita zpracování revitalizace, jasně zapamatovatelné monumenty: chmelový maják a 3D výtah, chmelový orloj, bludiště, spousta vtipných detailů, návštěvnická 3K karta slouží jako slevová městská i regionální karta

nenaplněné potřeby: někteří průvodci nevytváří pro návštěvníky show, nedostatečně komunikují se zákazníky, nedostatečné nabízení dalších zážitků v areálu, městě i regionu, pouze základní nabídka suvenýrů

Obr. 19: Názvy piv vycházející z historie a místního označení



Zdroj: archiv ChChP

5.3.1.4 Studenti (od 18 let věku)

- **Restaurant a minipivovar U Orloje**

splněná očekávání: nabídka pivních specialit - vlastní nefiltrovaná piva, zábavný název piva Žatecký Samec, vtipné detaily (např. pivní trezor na püllitry), deskové hry s chmelovou tematikou, nekuřácká restaurace uvnitř s možností kouřit ve venkovních prostorách, propojení restaurace s minipivovarem, sezónní nabídka gastronomických specialit s použitím chmele, nadstandardní provedení i kapacita WC, ceny nápojů i jídel

nenaplněné potřeby: personál nevytváří pro návštěvníky show, nedostatečně komunikuje se zákazníky, pivo je možno zakoupit s sebou jen v PET lahvích bez etikety, málo rozmanitý sortiment pivních suvenýrů: püllitry, otvíráky, etikety, čepice, trika apod., nesnadnost vyhledání oficiálního webu ve vyhledávacích Google a Seznam, neatraktivní a nepřehledné zpracování oficiálního webu, nedostatečně aktualizovaný profil na Facebooku, absence nabídky last moment slev na slevových serverech, zatím nedostatečná prestiž značky Chrám Chmele a Piva

- **Prohlídkový okruh, expozice a další součásti projektu**

splněná očekávání: nová neokoukaná nabídka, použití moderních technologií: 3D výtah, projekce v bludišti, jasně zapamatovatelný Chmelový orloj, vtipné detaily (např. geocaching), cena vstupného

- nenaplněné potřeby: nesnadnost vyhledání oficiálního webu ve vyhledávacích Google a Seznam, neatraktivní a nepřehledné zpracování oficiálního webu, nedostatečně aktualizovaný profil na Facebooku, absence nabídky last moment slev na slevových serverech, zatím nedostatečná prestiž značky Chrám Chmele a Piva

5.3.1.5 Senioři ze SRN organizovaní prostřednictvím cestovní kanceláře

- **Restaurant a minipivovar U Orloje**

splněná očekávání: reprezentativní, stylové a autentické prostředí, dostatečná kapacita vnitřního i venkovního posezení (až pro 180 osob), nekuřácká restaurace uvnitř, možnost rezervace VIP „Prezidentského salonku“ pro 25 osob včetně

obsluhy, možnost živé hudby, přímé propojení s minipivovarem, sezónní nabídka gastronomických specialit s použitím chmele, nabídka pivních specialit - vlastní chuťově výrazná a nefiltrovaná piva: Žatecký Samec 11°, Chrámový ležák 12°, Chrámové tmavé, „Kolečko“ (typ Radler), nadstandardní provedení i kapacita WC

nenaplněné potřeby: profesní úroveň a jazykové vybavení personálu, chybí prohlídka postupu vaření piva a nabídka profesionálních degustací, pivo je možno zakoupit s sebou jen v PET lahvích bez etikety, málo rozmanitý sortiment pivních suvenýrů: püllitry, otvíráky, etikety, čepice, trika apod., nejsou zde k dispozici informace s vysvětlením jedinečnosti nabízených piv, nesnadnost vyhledání oficiálního webu ve vyhledávači Google, chybí kompletní překlad oficiálního webu do němčiny, neatraktivní a nepřehledné zpracování webu

- **Prohlídkový okruh, expozice a další součásti projektu**

splněná očekávání: vazba na německou historii ve městě i regionu, reprezentativní, stylové a autentické prostředí původních skladů a sušáren chmele, nová neokoukaná nabídka, kvalita zpracování revitalizace, jasně zapamatovatelné monumenty: chmelový maják a 3D výtah, chmelový orloj, bludiště

nenaplněné potřeby: nedostatečné vysvětlení jedinečnosti Žateckého chmele s vazbou na německé i světové značky piv, jazykové vybavení průvodců, omezené množství propagačních materiálů v německém jazyce, málo rozmanitý sortiment pivních suvenýrů: püllitry, otvíráky, etikety, čepice, trika apod.

5.3.1.6 Turisté z Ruska organizovaní prostřednictvím cestovní kanceláře

- **Restaurant a minipivovar U Orloje**

splněná očekávání: malá dojezdová vzdálenost od Karlových Varů i Prahy, reprezentativní, stylové a autentické prostředí, dostatečná kapacita vnitřního i venkovního posezení (až pro 180 osob), nekuřácká restaurace uvnitř, možnost rezervace VIP „Prezidentského“ salonku pro 25 osob včetně obsluhy, možnost živé hudby, přímé propojení s minipivovarem, sezónní nabídka gastronomických specialit s použitím chmele, nabídka pivních specialit - vlastní chuťově výrazná a nefiltrovaná piva: Žatecký Samec 11°, Chrámový ležák 12°, Chrámové tmavé, nadstandardní provedení i kapacita WC

nenaplněné potřeby: zatím nedostatečná prestiž města Žatec a značky Žatecký chmel v Rusku (možný posun v situaci je např. propagace nové značky ruského piva s názvem Žatecký Gus viz. obr. 20), profesní úroveň a jazykové vybavení personálu, chybí prohlídka postupu vaření piva a nabídka profesionálních degustací, pivo je možno zakoupit s sebou jen v PET lahvích bez etikety, málo rozmanitý sortiment pivních suvenýrů: püllitry, otvíráky, etikety, čepice, trika apod., nejsou zde k dispozici informace s vysvětlením jedinečnosti nabízených piv, nesnadnost vyhledání oficiálního webu ve vyhledávači Google, chybí kompletní překlad oficiálního webu do ruštiny, neatraktivní a nepřehledné zpracování webu

Obr. 20: Žatecký Gus, pivo z produkce ruského pivovarského giganta Baltica



Zdroj: www.zateckygus.cz

- **Prohlídkový okruh, expozice a další součásti projektu**

splněná očekávání: reprezentativní, stylové a autentické prostředí původních skladů a sušáren chmele, nová neokoukaná nabídka, kvalita zpracování revitalizace, jasně zapamatovatelné monumenty: chmelový maják a 3D výtah, chmelový orloj, bludiště, malá dojezdová vzdálenost od Karlových Varů i Prahy

nenaplněné potřeby: nedostatečné vysvětlení jedinečnosti Žateckého chmele s vazbou na ruské i české značky piv, jazykové vybavení průvodců, omezené množství propagačních materiálů v ruském jazyce, málo rozmanitý sortiment pivních suvenýrů: püllitry, otvíráky, etikety, čepice, trika apod., zatím nedostatečná prestiž značky Žatecký chmel a Chrám Chmele a Piva

5.3.2 Náklady zákazníka

Vzhledem k poměrně silné konkurenci na trhu s obdobnými produkty jako je ChChP je citlivost zákazníků na cenu vysoká. Některé cílové skupiny jsou ale ochotny akceptovat cenu vyšší, a to v případě nabídnutí jisté přidané hodnoty, např. originality, zábavy a kvality služeb. Ceny pro zahraniční i tuzemské zákazníky jsou stejné, což se setkalo s kladnou reakcí zahraničních návštěvníků, kteří se stále i v dnešní době potýkají s cenovou diskriminací (viz. některé zámky a hrady v ČR). Ceny vstupného i nápojů a pokrmů jsou vnímány zákazníky jako přiměřené a relativně nižší než u konkurence. Přehled cen pro jednotlivé produkty turistické nabídky ChChP jsou patrné z tabulek 8 a 9.

Tab. 8: vstupného pro jednotlivé součásti Chrámu Chmele a Piva

<i>Turistická atraktivita</i>	<i>Návštěvnická 3K karta (cena v Kč)</i>	<i>Jednotlivé vstupné nezlevněné (cena v Kč)</i>	<i>Zlevněné / skupinové vstupné (cena v Kč)</i>
Pěší výstup na Pivní maják	99,-*	30,-	25,-
Všechny expozice a jízda 3D výtahem	---	100,-	40,-

Zdroj: TIC Žatec, *3K karty zahrnuje volné vstupy do dalších pamětihodností v Žatci i regionu, možno ušetřit i přes 1000,- Kč, v rodinné mutaci 2 děti do 15 let zdarma

Tab. 9: Ceny vybraných nápojů a specialit z jídelního lístku

<i>Druh nápoje či pokrmu z menu</i>	<i>cena v Kč</i>
Vlastní piva z minipivovaru / 0,5 l	28,-
Čepované limonády / 0,5 l	25,-
Chuťovka k pivu: Grilovaná Žatecká klobása s jablečným křenem	55,-
Pivovarský guláš s houskovým knedlíkem	95,-
Pečené vepřové koleno v pivní marinádě (2-4 osoby)	240,-

Zdroj: autor

5.3.3 Dostupnost a pohodlí zákazníka

Snadná dostupnost produktu a pohodlí zákazníka je bezesporu konkurenční výhodou. Internet je dnes informačním zdrojem číslo jedna, ale na základě provedeného dotazování u individuálních návštěvníků ChChP, však z drtivé většiny neslouží jako místo, kde je produkt objednáván. V tomto ohledu jsou zákazníci stále ještě konzervativní a volí osobní nákup přímo v místě návštěvy. Toto tvrzení potvrzuje i statistika využívání rezervačního systému na oficiálním webu www.chchp.cz. Přesto je tato možnost zákazníky vyžadována a její absence by vyvolala negativní reakce.

Systém návštěvnické 3K karty umožňuje individuálním návštěvníkům zakoupení různých variant karty na internetu i na všech cca 50 distribučních místech (včetně 5 míst v Žatci), která zároveň fungují jako turisticky atraktivní místa této sítě. To je velmi pozitivně vnímáno zákazníky, navíc karta je aktivována v čase, který si zvolí zákazník. Jedním z těchto prodejních míst je i Chrám Chmele a Piva. Tento způsob distribuce vznikl na základě průzkumu trhu ještě před uvedením 3K karty na trh.

Organizovaní turisté předpokládají objednávku i platbu přímo u dané firmy či CK. Zákazníkem ChChP jsou v tomto případě tedy firmy (včetně CK), které vyžadují především solidnost. Ta je zajištěna statutem příspěvkové organizace, která poskytuje produkt. I přes poměrně krátkou historii společnosti považují firmy příspěvkovou organizaci ChChP za stabilního partnera. To je dáno dle mých zjištění tím, že platební neschopnost či konkurz je v oblasti veřejné správy nepoměrně méně častější, než v podnikatelské sféře.

S pojmem dostupnost u zákazníků souvisí i dopravní dostupnost, tedy hlavně čas nutný k přepravě z výchozího místa do ChChP, dále systém dopravního značení a možnosti parkování. Z dotazníkového šetření u cílových skupin návštěvníků ChChP, realizovaného v období leden až červen 2011 přímo v areálu ChChP, vyplynula následující hodnocení dopravní dostupnosti (viz. přehled na následující straně).

Dopravní dostupnost města a ChChP hodnocena cílovými skupinami:

(škála: 1 - výborný, 2 - velmi dobrý, 3 - dobrý, 4 - dostatečný, 5 - nedostatečný)

Dostupnost automobilem z Prahy, Karlových Varů, SRN:	2
Dostupnost autobusem, vlakem z Prahy, Karlových Varů, SRN:	3
Dopravní značení z Prahy, Karlových Varů, Drážďan:	4
Dopravní a orientační systém ve městě:	3
Dostupnost produktu po příjezdu do Žatce:	1
Parkovací místa, parking zdarma:	1

Z přehledu je patrné, že je nejlépe hodnocena dostupnost produktu v rámci příjezdu do města, včetně parkování zdarma, nejhůře je hodnoceno dopravní značení města a ChChP z Prahy, Karlových varů a Drážďan.

5.3.4 Komunikace

Koncept propagace zahrnuje proces sdělení o produktu hlavně ve směru výrobce (prodejce) a zákazník. Formy moderní propagace se zaměřují hlavně na oboustranný proces komunikace mezi výrobcem (prodejcem) a zákazníkem. K tomu přispívají i možnosti dnešní komunikace prostřednictvím internetu, sociálních sítí a mobilu. Osobní forma komunikace je však stále nenahraditelná.

5.3.4.1 Osobní komunikace

Z vlastní zkušenosti mohu uvést, že se na některá místa cestovního ruchu vracím hlavně díky pozitivnímu zážitku, který je v drtivé míře závislý na kvalitě poskytovaných služeb. Většina dotazovaných návštěvníků bude svou negativní zkušenost s personálem atraktivity cestovního ruchu sdělovat dál. Daleko menší část bude chválit, přesto je tato skupina nesmírně důležitá, protože je zde předpoklad, že se spokojený zákazník bude vracet a šířit dobré jméno projektu prostřednictvím word-of-mouth (publicita „o-čem-se-mluví“), popř. sociálními sítěmi. Na základě mých zjištění vyplývá, že turisté se chtějí během svého volného času převážně bavit a relaxovat.

Dále je nutné odlišení od konkurence, jinak nabídka splývá s ostatními. Důležité je vysvětlení jedinečnosti a také síla příběhu daného produktu.

- **Osobní komunikace se zaměstnanci v areálu ChChP:**

splněná očekávání: vstřícnost a profesionalita při prohlídkách expozic

nenaplněné potřeby: zejména v restauraci - chybějící zřetelný a milý pozdrav, úsměv, nenucená konverzace, ochota, vstřícnost a profesionalita

- **Osobní komunikace při business to business jednáních se zaměstnanci ChChP:**

splněná očekávání: intenzivní a zajímavá komunikace

nenaplněné potřeby: nejasné závěry komunikace, absence nabídky cílené

pro jednotlivé skupiny zákazníků, malá nabídka prodejních slev a bonusů, prodleva mezi časem oslovení a reakcí

5.3.4.2 Neosobní komunikace

Internet:

Dle provedených dotazování získávají dnes potenciální návštěvníci obdobných zařízení jako je ChChP až 80 % informací o turistických aktivitách na internetu. Důležitou vlastností této formy neosobní komunikace je také pořadí umístění výsledků ve vyhledávačích jako je google.com, seznam.cz a webech s turistickou tematikou.

- **Oficiální web chchp.cz:**

splněná očekávání: informace o projektu, městě a regionu

nenaplněné potřeby: obrovským nedostatkem komunikace ChChP je podle návštěvníků fakt, že po zadání jeho hesla na Google se oficiální web nezobrazí na prvních 5 listech vyhledávání, obsah oficiálního webu se načte jen po zadání přímé adresy www.chchp.cz, obsah německé, anglické i ruské mutace je nedostačující, pomalá reakce na emaily

- **Skupina ChChP na facebook.com:**

splněná přání: skupina je založena od roku 2009, odkaz na kanál na youtube.com

nenaplněné potřeby: neaktuální a vágní informace, není důvod stát se členem, absence bonusů, slev

- **Reklama na internetu:**

splněná očekávání: nabídka produktu na tematických webech (firmanazazitky.cz, jizdnirady.cz)

nenaplněné potřeby: absence cílené reklamy na vyhledávačích (systém AdAware a AdSense, Seznam S Klik), neaktivní na slevových portálech (např. slevomat.cz)

Tištěné propagační materiály a inzeráty:

Pro všechny cílové skupiny je zatím tištěná forma sdělení o projektu nutná (studenti středních a vysokých škol např. získávají úvodní informace převážně z internetu, plánek objektu či jídelní menu ale samozřejmě stále vyžadují fyzicky).

splněná očekávání: grafická a obsahová úroveň sdělení

nenaplněné potřeby: důraz na příběh a jedinečnost, chybějící ruská mutace tištěných materiálů, inzeráty neobsahují žádný bonus, slevu, vtip, malý přesah regionu, nízká znalost na celostátní úrovni

TV, rádio:

Síla marketingového sdělení v televizi i rádiu je pořád u cílových skupin značná.

splněná očekávání: prezentace v tematických pořadech Cyklotoulky, Toulavá kamera, Česko to letí

nenaplněné potřeby: četnost vysílání a opakování, malý přesah regionu, nízká znalost na celostátní úrovni, malý důraz na jedinečnost a příběh, využití internetových kanálů youtube.com a internetových rádií

Značka, logo:

Logo a název produktu, jeho zařaditelnost, síla, obsah sdělení je kritérium úspěchu každé značky.

splněná očekávání: zapamatovatelné logo, jemně provokující název (viz. obr. 21)

nenaplněné potřeby: absence vysvětlení příběhu vzniku loga i názvu, jednotný vizuální manuál a jeho dodržování

Obr. 21: Logo ChChP pro použití dle grafického manuálu



Zdroj: archiv ChChP

5.3.5 Spolupráce

Projekt ChChP má celkem 5 oficiálních partnerů, se kterými je podepsána dohoda o spolupráci a vzájemné propagaci:

- Czechturism - Česká centrála cestovního ruchu
- Žatecký pivovar s.r.o.
- občanské sdružení Chmelobrana
- Národní památkový ústav
- Chmelařství, družstvo Žatec

Na základě dotazování, které jsem provedl u výše zmíněných subjektů, je hodnocení vzájemné spolupráce následující.

splněná očekávání: realizace samotného projektu za podpory dotačního titulu ve výši cca 250 milionů Kč, účast a vzájemná propagace kulturních a společenských akcí pořádaných městem i partnery, např. veletrhy cestovního ruchu, tiskové konference (Czechtourism), Dočesná - slavnosti chmele a piva v Žatci (Chmelařství, družstvo Žatec, Žatecký pivovar s.r.o., občanské sdružení Chmelobrana), Národní zahájení dnů Evropského dědictví v Žatci (Národní památkový ústav, Czechturism, občanské sdružení Chmelobrana) atd.

nenaplněné potřeby: absence průběžných aktuálních informací o projektu a seznámení s marketingovým plánem ChChP na další období, nedostatečný předstih informací o přípravě akcí s možností vzájemné propagace

Z výše zmíněných podnětů vyplývá jasný úkol pro ředitele ChChP informovat partnery projektu ihned po sestavení marketingového plánu ChChP na rok 2012 a hledat možnosti vzájemně prospěšné spolupráce např. při kulturních a společenských akcích.

Spolupráce v rámci celkové struktury cestovního ruchu, tedy na místní, regionální i celostátní úrovni je velmi důležitým předpokladem úspěšnosti turistické nabídky. Pokusím se zde popsat, podle mého názoru nejdůležitější partnery projektu ChChP na jednotlivých úrovních, s kterými je nutné prohloubit spolupráci od roku 2012:

- místní úroveň
 - nepodnikatelská sféra: TIC Žatec, Regionální muzeum, K.A. Polánka, Městské divadlo, vlastníci objektů v MPR a Zóně technických památek
 - podnikatelská sféra: Chmelařské muzeum, Žatecký pivovar, provozovatelé ubytovacích kapacit, restaurací, sportovišť a půjčoven v Žatci
- regionální úroveň
 - nepodnikatelská sféra: Ústecký kraj (zejména Odbor regionálního rozvoje), budoucí destinační agentura Dolní Poohří, samosprávy měst a obcí v regionu, Římskokatolická církev, Židovská obec, významné podniky s vlivem na cestovní ruch: ŘSD, Povodí Ohře atd.
 - podnikatelská sféra: provozovatel systému 3K karty, provozovatelé ubytovacích kapacit, restaurací, sportovišť a půjčoven v regionu, CK, podniky s více než 200 zaměstnanci
- celostátní úroveň
 - nepodnikatelská sféra: Ministerstvo pro místní rozvoj, Czechtourism, Ministerstvo kultury, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo dopravy, Národní památkový ústav, Asociace turistických informačních center, Klub českých turistů, Agrární komora
 - podnikatelská sféra: CK specializované na incoming, firemní klientela

Jak už jsem zmínil v kapitole 2.4.6, kvalitní a nadšení lidé na pozicích v rámci struktury cestovního ruchu jsou velmi důležitým předpokladem úspěšnosti turistické nabídky. Oni jsou pojítkem mezi samotnou nabídkou a zákazníkem a mají možnost pozitivně i negativně ovlivnit zážitek návštěvníka.

5.4 Rozpočet

Rozpočet je bezpochyby jedním z hlavních strategických dokumentů každé společnosti. Rozpočet prvního roku provozu PO ChChP (2011) byl tvořen z odhadů a bez reálných znalostí především energetické náročnosti provozu celého projektu. Při tvorbě rozpočtu zřizovatelem (městem Žatec) v posledním čtvrtletí roku 2010 došlo také ke komunálním volbám, což mělo jistý negativní dopad na schválenou výši celkového příspěvku. Z podmínek poskytovatele dotace na realizaci ChChP je odvozena tzv. udržitelnost projektu, kdy se město Žatec zavazuje 5 let po úplném dokončení projektu, tedy do roku 2016, provozovat s počtem nejméně 17 nových pracovních míst tento komplex. V tomto období lze dosahovat pouze přiměřeného zisku, který v případě jeho realizace musí být reinvestován do provozu. Po dobu udržitelnosti projektu také nelze pronajmout ani prodat jakoukoliv součást ChChP. V rámci kalkulace rozpočtu je uvažováno s hlavní činností, kterou reprezentuje provozování turistické sekce a doplňkovou činností, kterou reprezentuje především provoz restaurace a minipivovaru. Dle původního záměru měla doplňková činnost dotovat provoz hlavní činnosti a nesoulad mezi plánovanými výnosy a náklady měl řešit provozní příspěvek zřizovatele, města Žatce.

5.4.1 Rozpočet roku 2011

Na rok 2011 byla kalkulováno s příspěvkem zřizovatele na provoz ve výši 641 000 Kč (viz. tab. 10). V rámci nedostatku provozních prostředků došlo vedením PO ChChP k přesunu 300 000 Kč (z celkové částky 400 000 Kč) určených na propagaci do provozních prostředků. Proto musí být současná propagace projektu v roce 2011 výrazně podporována z rozpočtové kapitoly města Žatce určené na propagaci.

Tab. 10: Plán rozpočtu příspěvkové organizace Chrám Chmele a piva na rok 2011 (v Kč)

<i>Schválený rozpočet PO ChChP CZ 2011 (v Kč)</i>	<i>Hlavní činnost</i>	<i>Doplňková činnost</i>	<i>Celkem</i>
Výnosy celkem	2 150 000,-	5 500 000,-	7 650 000,-
Náklady celkem	2 798 993,-	5 492 080,-	8 291 000,-
Příspěvek na provoz (rozdíl výnosů a nákladů)	641 073,-	648 993,-	- 7 920,-

Zdroj: autor

Po porovnání skutečnosti a plánu rozpočtu k 30.6. 2011 je zřejmé, že v provozu nebude možné pokračovat bez dalšího významného finančního příspěvku od zřizovatele ve výši cca 1 500 000 Kč (viz. tab. 11). Důvodem tohoto stavu je dle mých zjištění jednak fakt, že výnosy za vstupné a produkci restaurace a minipivovaru nemohly bez adekvátních výdajů na účinnou propagaci dosáhnout předpokládané výše. Dále potřeby provozu ukázaly, že energetická náročnost významně překročila odhad jejich nákladů. Největším nákladem byly mzdové náklady včetně povinných odvodů do systému sociálního a zdravotního pojištění.

Pro úspory elektrické energie v roce 2011 i 2012 navrhuji zrealizovat energetický audit s přesně specifikovanými návody na úspory. Předběžně navrhuji např. využití nižších sazeb za elektřinu, které jsou nabízeny městu Žatec jako významnému zákazníkovi ČEZ, popř. využití akčních nabídek konkurence. Dále postupnou výměnu veškerého osvětlení za úsporné zářivky.

Vzhledem k tomu, že platy v příspěvkové organizaci se řídí tabulkovými tarify veřejného sektoru, není zde příliš velký prostor pro pohyb platu směrem nahoru ani dolů. Přesto může vedení PO ChChP, resp. město Žatec, upravovat platy osobními ohodnoceními a dalšími bonusy tak, aby omezilo fluktuaci zaměstnanců a udrželo klíčové zaměstnance. Možností úspor mzdových nákladů je rozšíření spolupráce se středními hotelovými školami ve městě a regionu. Spolupráce sice v současnosti funguje, ale obě strany vidí příležitosti ke zlepšení, a to především v intenzivnější komunikaci.

Tab. 11: Stav rozpočtu příspěvkové organizace Chrám Chmele a Piva k 30.6. 2011 (v Kč)

<i>Rozpočet PO ChChP CZ k 30.6. 2011 (v Kč)</i>	<i>Hlavní činnost</i>	<i>Doplňková činnost</i>	<i>Celkem</i>
Výnosy celkem	1 408 547,-	3 619 595,-	5 028 142,-
z toho: dotace na provoz	641 000,-	450 000,-	1 091 000,-
z toho: tržby za prodané zboží (vstupné, nápoje, pokrmy)	37 769,-	3 653 418,-	3 691 187,-
z toho: ostatní výnosy (úroky, suvenýry, přírůstky)	----	----	245 955,-
Náklady celkem	2 666 368,-	4 027 298,-	6 693 666,-
z toho: mzdové náklady	743 135,-	1 816 176,-	2 559 311,-
z toho: odpisy hmotného a nehmotného majetku	1 611 678,-	572 348,-	2 184 026,-
z toho: ostatní (energie, daně, poplatky)	311 555,-	1 638 774,-	1 950 329,-
Rozdíl výnosy a náklady	- 1 257 821,-	- 407 703,-	- 1 665 524,-

Zdroj: autor

5.4.2 Plán rozpočtu na rok 2012

Hlavním cílem je sestavit realistický a vyrovnaný rozpočet bez nutnosti průběžných dotací ze strany zřizovatele (města Žatce) v roce 2012. Návrh rozpočtu na tento rok musí být připraven ředitelem ChChP do konce září 2011. Podstatnou součástí rozpočtu musí být i výdaje na marketing, cílený na zvolenou klientelu. Po vyhodnocení současné situace navrhuji pro rok 2012 účelové vázání minimálně 25 % rozpočtu příspěvkové organizace ChChP na komunikační mix tak, aby nedošlo k přesunům z této kapitoly na mzdy či nákup materiálu, jako se tomu stalo v roce 2011. Dle mých odhadů se tato částka může pohybovat reálně kolem 500 000 Kč. Na základě potřeb zákazníků popsanych v kap 5.3.1 jsem sestavil návrh komunikačního mixu ChChP pro rok 2012 (viz. tab. 12).

Ve spolupráci s ředitelem PO ChChP budeme finanční příspěvek určený na komunikační mix obhajovat v minirozpočtových výborech i při schvalování v zastupitelstvu města, jako reálný a nutný objem finančních prostředků nezbytných pro dosažení úspěchu produktu.

Tab. 12: Komunikační mix - placené aktivity

<i>Komunikační mix - placené aktivity</i>	<i>Rozpočet v Kč v roce 2012</i>
Reklama: na internetu (pomocí reklamních systémů Google, Seznam)	100 000,-
Reklama: v tisku, TV, rádiu (dle dopadu na cílové skupiny: čtenost, sledovanost, poslechovost)	75 000,-
Podpora prodeje: slevové a věrnostní akce (bonusy za zpětnou vazbu zákazníků, 1+1 zdarma, happy hours, slevové servery)	75 000,-
Podpora prodeje: originální propagační materiály (handmade pùllitry, etikety, plakátky, podtácky, otvíráky, chmelová a pивní kosmetika, trika, čepice)	70 000,-
Reklama a přímý prodej: systém návštěvnické 3K karty	60 000,-
Reklama a podpora prodeje: venkovní reklama a značení (billboardy a hnědé dopravní značky na komunikacích ve městě i mimo město)	50.000,-
Public relations, partnership a sponzoring: podpora propojení značky Žatecký chmel a ChChP (společné akce s partnery např. Czechtourism, Agrární komora, Svaz pěstitelů chmele, Žatecký pivovar)	45 000,-
Public relations, perfections, psychology: optimalizace webových stránek (vyhledávání, grafická podoba, obsah, správa profilů na Facebooku a tématických webech)	25 000,-
Celkem	500 000,-

Zdroj: autor

5.5 Kontrola a návrhy opatření

V každém řídicím procesu je nutná kontrola prosazování vize, strategie a plánů, která musí probíhat na všech úrovních řízení v pravidelných intervalech. Jde především o porovnávání cílů a skutečnosti a tvorbu nápravných opatření. Z nedostatků zjištěných při kontrole musí vyplynout jasný a stručný návrh na opatření obsahující termín vyřešení a zodpovědnost konkrétní organizace, popř. osoby.

5.5.1 Vnější kontrola - ve vztahu k zákazníkům

V prvním pololetí roku 2011 proběhla kontrola spokojenosti cílových skupin zákazníků formou dotazníkového šetření přímo v areálu ChChP, dále formou dotazování v TIC prostřednictvím zavedení Knihy přání a stížností a reakcí prostřednictvím word-of-mouth. Některé tyto nástroje jsou značně omezené a neprofesionální.

V posledním čtvrtletí roku 2011 navrhuji realizaci alespoň jednoho detailního dotazníkového šetření přímo v TIC, vstupním objektu ChChP, restauraci U Orloje, prostřednictvím webového formuláře na oficiálním webu www.chchp.cz a vybraných webech oslovujících cílové skupiny (např. svetpiva.cz, facebook profilu ChChP, vyzkumy.cz). Pro respondenty šetření bude připraven jako motivace dárek v podobě poukazu na malé pivo 0,3 l zdarma z produkce minipivovaru U Orloje. Cílem šetření je získání zpětné vazby a reakce na přání zákazníků. V roce 2012, pak navrhuji realizovat tato šetření minimálně čtyřikrát za rok.

5.5.2 Vnitřní kontrola - uvnitř organizace a mezi organizací a zřizovatelem

Po celý rok 2010 a 2011 probíhaly zpravidla jedenkrát týdně kontrolní dny projektu ve složení ředitel ChChP, člen Rady města Žatce, zástupci majetkového, finančního, právního odboru MěÚ a TIC. Kromě těchto kontrolních dnů probíhaly v roce 2011 také namátkové kontroly zřizovatele (města Žatce) a poskytovatele dotace (Regionální rada soudržnosti Severozápad). Musím konstatovat, že náplní této kontroly byly především běžné provozní a technické záležitosti, nikoliv kontrola marketingového plánu. Řediteli PO ChChP bylo na základě analýzy stavu projektu ChChP uloženo vypracování a předložení marketingového plánu pro rok 2012 do 30. září 2011.

6 NÁVRHY MARKETINGOVÝCH OPATŘENÍ CHRÁMU CHMELE A PIVA V LETECH 2011 A 2012

Tvorba analýzy marketingového plánu Chrámu Chmele a Piva mi výrazně pomohla otevřít nový pohled na tvorbu úspěšného turistického produktu uspokojujícího potřeby návštěvníků. Pro poslední čtvrtletí roku 2011 a rok 2012 jsem sestavil návrhy hlavních opatření pro naplňování strategického cíle projektu formou uspokojování potřeb návštěvníků.

Veškeré tyto návrhy marketingových opatření jsem shrnul do následující tab. č. 13, kde jsou, kromě formulací opatření, vždy navrženy konkrétní odpovědné osoby a termín realizace.

Tab. 13: Návrhy opatření Chrámu Chmele a Piva v posledním čtvrtletí 2011 a roce 2012

<i>Opatření:</i>	<i>Odpovědná osoba:</i>	<i>Termín realizace:</i>
Předání návrhu marketingového plánu Chrámu Chmele a Piva řediteli příspěvkové organizace.	místostarosta Žatce	do 15. srpna 2011
Dopracování návrhu marketingového plánu Chrámu Chmele a Piva na období 10/2011 - 12/2012.	ředitel PO ChChP	do 1. října 2011
Implementace a průběžná aktualizace marketingového plánu Chrámu Chmele a Piva na období 10/2011 - 12/2012.	ředitel PO ChChP ve spolupráci s místostarostou Žatce	od 1. října do 31. prosince 2012
Zpracování návrhu rozpočtu příspěvkové organizace Chrám Chmele a Piva na rok 2012.	ředitel PO ChChP ve spolupráci s místostarostou Žatce	do 1. října 2011
Prosazení příspěvku zřizovatele (města Žatce) pro příspěvkovou organizaci Chrám Chmele a Piva na rok 2012 v předpokládané výši 2 500 000 Kč v Zastupitelstvu města Žatce.	místostarosta Žatce	do 31. prosince 2011
Interní školení zaměstnanců: marketingová komunikace, vztah k zákazníkovi, základní jazykové kurzy (němčina, ruština, angličtina).	ředitel PO ChChP	1x do 31. prosince 2011 a dále pravidelně minimálně 4x v roce 2012
Dotazníkové šetření spokojenosti zákazníků s produktem Chrám Chmele a Piva: Restaurant U Orloje, Informační centrum ChChP, Turistické informační centrum Městského úřadu, oficiální web www.chchp.cz .	ředitel PO ChChP ve spolupráci s vedoucím turistické sekce	1x do 31. prosince 2011 a dále pravidelně minimálně 4x v roce 2012
Prezentace projektu a součinnost s partnery při největších kulturních a společenských akcích města.	ředitel PO ChChP	od 15. září a dále pravidelně

<i>Opatření:</i>	<i>Odpovědná osoba:</i>	<i>Termín realizace:</i>
Optimalizace oficiálního webu www.chchp.cz: vyhledávání na Google v české, německé, ruské a anglické mutaci, vyhledávání na Seznamu, grafická podoba - přeskupení webových modulů, doplnění obsahu německé, ruské a anglické mutace.	ředitel PO ChChP	do 30. října 2011 a dále průběžně
Zajištění reklamy na internetu: reklamní systémy Google AdAware a AdSense, Seznam S Klik. Správa profilů na Facebooku a tématických webech např. svetpiva.cz, beers.cz, bier.de, bier-magazin.com, pivo.ru, propivo.com beer.com, allaboutbeer.com.	ředitel PO ChChP	do 30. října 2011 a dále průběžně
Slevové a věrnostní akce pro individuální i firemní klientelu: 1+1 zdarma, happy hours, návštěvnická 3K karta Spolupráce se slevovými weby: slevomat.cz, slevy.cz, topslevy.cz	ředitel PO ChChP	do 30. října 2011 a dále průběžně
Tvorba chybějících tištěných materiálů: v mutacích a obsahu pro cílové skupiny z ČR, Německa, Ruska např. letáky, skládačky, etikety atd. Tvorba propagačních materiálů: půllitry, otvíráky, čepice, přívěsky, samolepky pro děti atd.. Účast na veletrzích cestovního ruchu: v zemích podle cílových skupin.	ředitel PO ChChP ve spolupráci s vedoucím Turistického infocentra MěÚ Žatec	do 31. prosince 2011 a dále průběžně
Nabídka profesionálních degustací pív z vlastní produkce minipivovaru.	ředitel PO ChChP	do 1. října 2011
Značení turistickými dopravními značkami na komunikacích v okolí Žatce: silnice R7, I/27, R6	místostarosta Žatce	15. prosinec 2011

Zdroj: autor

7 ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo sestavení návrhů konkrétních marketingových opatření pro zatraktivnění celkové turistické nabídky města Žatce a Chrámu Chmele a Piva v posledním čtvrtletí roku 2011 a rok 2012.

Z analýzy potenciálu cestovního ruchu v Žatci podle mého názoru jednoznačně vyplývá, že to, co odlišuje marketingovou nabídku města od konkurence, je přítomnost tradičního a kvalitního produktu (značky) Žateckého chmele. Ten je navíc obsažen v dalším produktu (značce) českém pivu, který je pozitivně vnímán i na celosvětovém trhu. Projekt Chrám Chmele a Piva splňuje všechny výše zmíněné předpoklady pro tvorbu cíleného marketingu města Žatce v oblasti cestovního ruchu.

Z výsledků analýzy současného stavu turistické nabídky města a vymezení marketingového mixu z pohledu 5P jsem vyvodil konkrétní návrhy opatření na zlepšení aktuální marketingové nabídky města Žatce. Mezi hlavní návrhy mohu jmenovat např. využití moderních systémů reklamy v internetových vyhledávačích, založení a správu úzce specifikovaných profilů na internetové sociální síti, intenzivnější komunikaci s cestovními kanceláři specializovanými na incoming prostřednictvím České centrály cestovního ruchu. Dále účast a propagaci regionálního turistického produktu návštěvnické 3K karty a sladění marketingových aktivit města se strategií rozvoje cestovního ruchu Ústeckého kraje.

Jako stěžejní objekt analýzy nabídky cestovního ruchu města Žatce i celého regionu jsem zvolil nově realizovaný projekt Chrám Chmele a Piva, který byl spuštěn do provozu na přelomu let 2010 a 2011. Jeho cílem bylo turisticky oživit autentické centrum největšího a nejstaršího chmelařského regionu v České republice, bez jehož produktu, Žateckého chmele, by nemohly vzniknout nejznámější české i zahraniční značky pív.

Na základě mých zjištění došlo v době zpracování žádosti o dotaci na realizaci Chrámu Chmele a Piva k nedopracování výchozího marketingového plánu a strategie obsažené ve Studii proveditelnosti projektu. Hlavní koncepcí při zpracování žádosti na podporu projektu se stala koncepce politická, vyhovující cílům dotační výzvy.

Výsledkem úsilí o tvorbu turistického produktu bylo nakonec získání dotace na projekt, v jehož náplni, dle mého názoru, výrazně převažovala investiční (stavební část) nad ideovou (marketingovou). Tento fakt byl dán zejména složitostí rozhodovacího procesu a řízení v podmínkách systému veřejné správy.

Z dotazníkového šetření u cílových skupin návštěvníků Chrámu Chmele a Piva vyplynula zjištění ohledně nejčastějších kladně i záporně hodnocených vlastností turistické nabídky. Na základě těchto zjištění jsem navrhl konkrétní marketingová opatření a sestavil je do tabulky se stručným popisem opatření, identifikací odpovědné osoby a termínem realizace. Návrhy těchto opatření mají přímou vazbu na rozpočtové možnosti posledního čtvrtletí roku 2011. Aktivita na rok 2012 mají návaznost na předpoklad schválení návrhu rozpočtu města roku 2012. Z nejdůležitějších opatření na rok 2011 mohu jmenovat např. interní školení zaměstnanců zaměřující se na přijetí marketingových principů úspěšné komunikace se zákazníky, vypracování aktualizovaného marketingového plánu společnosti a příprava propagačních materiálů cílených na vybrané skupiny zákazníků. Pro rok 2012 jde především o účelové vázání minimálně 25 % rozpočtu příspěvkové organizace Chrám Chmele a Piva na komunikační mix produktu a dále dodržování a průběžnou aktualizaci stanoveného marketingového plánu.

Zpracování analýzy marketingu turistické nabídky města Žatce a Chrámu Chmele a Piva mi určitě pomohlo překonat jistou marketingovou a provozní slepotu, které jsem vystaven v rámci denní rutiny. Sestavením návrhu marketingových opatření se mi podařilo splnit hlavní cíl diplomové práce, proto pevně věřím, že tyto výstupy poslouží nejen mně, ale i všem zúčastněným složkám řízení nabídky cestovního ruchu ve městě Žatci, jako podklad a východisko k uskutečnění společného cíle. Tento cíl představuje dosažení spokojenosti návštěvníků města i Chrámu Chmele a Piva, zvýšení počtu turistů, zlepšení image města, vnímání značky Žatecký chmel a v neposlední řadě zatraktivnění turistické oblasti v rámci celkové prezentace Ústeckého kraje.

8 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- HOLODŇÁK P., EBELOVÁ I., Žatec,
1. vydání Praha: Lidové noviny 2005, ISBN 80-7106-443-2.
- JAKUBÍKOVÁ D., Strategický marketing, Strategie a trendy,
1. vydání Praha: Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2690-8.
- JOHNOVÁ R., ČERNÁ J. a kol., Arts marketing, Marketing umění a kulturního dědictví,
1. vydání Praha: Oeconomica 2007, ISBN 978-80-245-1276-1.
- KOTLER, P., NOVÝ, V., Moderní marketing,
4. Evropské vydání, Praha: Grada Publishing 2007, ISBN 978-80-247-1545-2.

9 SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

- *Czechtourism* [online]. 2011 [cit. 2011-06-01]. Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>>.
- *ROP Severozápad* [online]. 2010 [cit. 2011-06-01]. Metodický pokyn. Dostupné z WWW: <http://www.nuts2severozapad.cz/pro_prijemce/publicita/metodicky_pokyn_publicita_vyzva12a13.pdf>.
- *Český statistický úřad* [online]. 2010 [cit. 2011-06-01]. Vybrané statistické údaje. Dostupné z WWW: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrd=Zobrazit+tabulku&go_zobraz=1&pro_1_154=566985&cislotab=MOS+ZV01&voa=tabulka&str=tabdetail.jsp>.
- *Ústecký kraj* [online]. 2010 [cit. 2011-06-01]. Strategie rozvoje cestovního ruchu v Ústeckém kraji 2010-2015. Dostupné z WWW: <http://www.krustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.aspx?id_org=450018&id_dokumenty=1651348>.
- *Žatecký chmel* [online]. 2010 [cit. 2011-06-01]. Chráněné označení původu. Dostupné z WWW: <http://www.zateckychmel.eu/index_cz.html>.
- Studie proveditelnosti projektu Chrám Chmele a Piva, 2008, zpracovatel Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje. Dostupné v Archivu města Žatce.
- Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013, zpracovatel Ministerstvo pro místní rozvoj. Dostupné v Archivu města Žatce.
- Smlouva č. CZ.1.09/4.1.00/04.00176 o poskytnutí dotace z rozpočtových prostředků Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad. Dostupné v Archivu města Žatce.
- Zakládací listina příspěvkové organizace Chrám Chmele a Piva CZ, 2010. Dostupné v Archivu města Žatce.
- PATRICK SISSON, Cheers to your health: Czech beer spa offers sudsy soaks, Chicago Tribune, Chicago, Ill.: Aug 10, 2008. Dostupné v databázi ProQuest Central z WWW: <http://www.vse.cz/zdroje/vypis.php?ID_zdroje=2>.

10 SEZNAM ZKRATEK

- **SWOT:** Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
- **SW:** Strengths, Weaknesses
- **OT:** Opportunities, Threats
- **5P:** Product, Place, Price, Promotion, People
- **5C:** Consumer, Cost, Convenience, Communication, Cooperation
- **UNWTO:** United Nations World Tourism Organization
- **TIC:** Turistické informační centrum Městského úřadu v Žatci
- **ATIC:** Asociace turistických informačních center
- **ČSÚ:** Český statistický úřad
- **UNESCO:** United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
- **EU:** Evropská unie
- **ČSR:** Československá republika
- **HDP:** Hrubý domácí produkt
- **MěÚ:** Městský úřad v Žatci
- **ChChP:** Chrám Chmele a Piva
- **PO ChChP:** příspěvková organizace Chrám Chmele a Piva
- **CK:** cestovní kancelář
- **ČR:** Česká republika
- **MPR:** Městská památková rezervace
- **ŘSD:** Ředitelství silnic a dálnic
- **CR:** cestovní ruch
- **ROP** Regionální operační program

11 PŘÍLOHY

- Radnice v Žatci, foto: Digon
- Kostel Nanebevzetí Panny Marie, foto: Digon
- Synagoga, foto: Digon
- Žatecké pivo a chmel, foto: Digon
- Chmelový maják, foto: E. Havlová
- Pivní sud, foto: TIC
- Reklama Chrámu Chmele a Piva - letiště Dresden, foto: T. Trégl

Příloha č. 1: Radnice v Žatci



foto: Digon

Příloha č. 2: Kostel Nanebevzetí Panny Marie



foto: Digon

Příloha č. 3: Synagoga



foto: Digon

Příloha č. 4: Žatecké pivo a chmel



foto: Digon

Příloha č. 5: Chmelový maják



foto: E. Havlová

Příloha č. 6: Pivní sud



foto: TIC

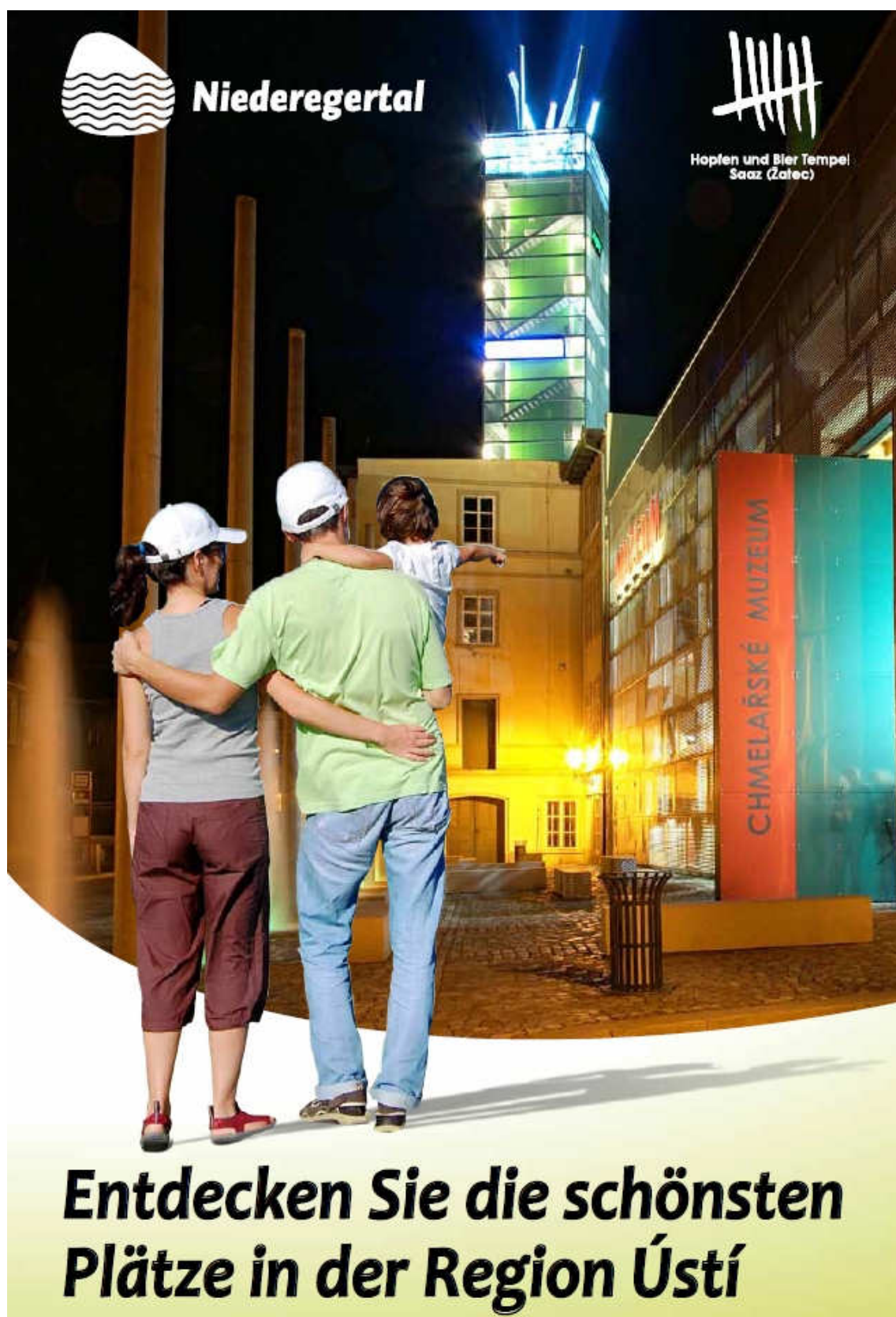


foto: T. Trégl