

# Marketing a propagace neziskové organizace

Jitka Urubová

---

Bakalářská práce  
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jitka Urubová**  
Osobní číslo: **K11213**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketing a propagace neziskové organizace**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury věnující se marketingu kultury, destinací cestovního ruchu a marketingu muzeí. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Navrhněte a proveďte průzkum povědomí pracovníků informačních center o existenci a kvalitách expozice Valašského muzea v přírodě.
3. Porovnejte zjištěné údaje s dřívějším průzkumem, vyhodnoťte efektivitu provedených opatření.
4. Na základě výsledků analýzy představte stručný nástin možností změn v marketingové komunikaci muzea. Naznačte způsob, jakým by bylo možné pokračovat při řešení tématu.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**FORET, Miroslav.áMarketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2006, xvii, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.**

**JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.áMarketing v cestovním ruchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 288 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.**

**JOHNOVÁ, Radka.áMarketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.**

**KESNER, Ladislav.áMarketing a management muzeí a památek. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1104-4.**

**KOZEL, Roman.áModerní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.**

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

**31. ledna 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**25. dubna 2014**

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 22. 3. 2014 .....

*Dušan Borůvka*

.....  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací.

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požítovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3.

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělků jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce se zabývá marketingem Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, resp. expozicí Městečko pod Radhoštěm. Teoretická část se zaměřuje obecně na marketing služeb s přihlédnutím k muzejnictví. Praktická část popisuje průzkum v informačních centrech, jehož cílem bylo zjistit, nakolik jsou jejich zaměstnanci s expozicí obeznámeni. Průzkum probíhal metodou mystery callingu a to ve dvou po sobě následujících letech. Práce také zjišťuje, jaký vliv na povědomí zaměstnanců informačních center měla jejich osobní zkušenost s expozicí.

Klíčová slova: muzeum, expozice, marketing služeb, nezisková organizace, informační centrum, mystery calling.

## **ABSTRACT**

The thesis deals with the marketing of the Wallachian open air museum in Rožnov pod Radhoštěm, respectively the Městečko pod Radhoštěm exposition. The theoretical part is, in general, focused on the service marketing, with emphasis on museums. The practical part describes the research within the information centres, which target was to find out up to what point their staff is acknowledged of the exposition. The research was conducted by the mystery calling method and that within two consequent years. The thesis also defines how the staff's own experience of the exposition influenced their acknowledgement of the issue.

Keywords: museum, exposition, service marketing, non-profit organization, information centre, mystery calling.

*Nic nezadrží pokrok líp než muzeum.*

*Charles Bukowski*

Ráda bych poděkovala Mgr. Ing. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D. za jeho cenné rady, ochotu a trpělivost při vedení mé bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 SPECIFIKA MARKETINGU MUZEÍ</b> .....	<b>11</b>
1.1 SKANZENY V ČESKÉ REPUBLICE .....	11
1.2 POSLÁNÍ MUZEÍ .....	11
<b>2 MUZEA COBY POSKYTOVATELÉ SLUŽEB</b> .....	<b>13</b>
2.1 DEFINICE SLUŽBY .....	13
2.2 KLASIFIKACE SLUŽEB .....	14
2.3 SPECIFIKA SLUŽEB V CESTOVNÍM RUCHU.....	17
2.4 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	19
2.4.1 Nehmotnost .....	19
2.4.2 Neoddělitelnost od osoby poskytovatele .....	20
2.4.3 Proměnlivost (variabilita) .....	21
2.4.4 Pomíjivost (neskladovatelnost) .....	22
2.4.5 Absence vlastnictví.....	23
2.5 HODNOCENÍ SLUŽEB.....	23
<b>3 MARKETINGOVÝ MIX KULTURNÍCH INSTITUCÍ</b> .....	<b>24</b>
3.1 PRODUKT .....	25
3.2 DISTRIBUCE .....	27
3.3 CENA .....	27
3.4 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	27
<b>4 DŮLEŽITOST INFORMOVANOSTI</b> .....	<b>28</b>
4.1 EKONOMIKA POZORNOSTI.....	28
4.2 TURISTICKÁ INFORMAČNÍ CENTRA .....	29
<b>5 METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>31</b>
5.1 CÍL PRÁCE.....	31
5.2 VÝZKUMNÁ OTÁZKA .....	31
5.3 METODY .....	31
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>33</b>
<b>6 CHARAKTERISTIKA VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM</b> .....	<b>34</b>
6.1 HISTORIE A VÝVOJ.....	34
6.2 EXPOZICE MĚSTEČKO POD RADHOŠTĚM.....	35
6.2.1 Umístění expozice .....	35
6.2.2 Popis expozice.....	35
6.3 MARKETINGOVÝ MIX EXPOZICE .....	36
6.3.1 Produkt/Zákaznická hodnota.....	37
6.3.2 Cena/Náklady zákazníka.....	37
6.3.3 Místo/Pohodlí zákazníka.....	39
6.3.4 Propagace/Komunikace .....	40

6.4	NÁVŠTĚVNOST EXPOZICE.....	41
<b>7</b>	<b>PRŮZKUM V INFORMAČNÍCH CENTRECH.....</b>	<b>44</b>
7.1	VÝSLEDKY PRŮZKUMU V ROCE 2013 .....	45
7.1.1	Obsah telefonátů.....	45
7.1.2	Vyhodnocení telefonátů.....	47
7.2	VÝSLEDKY PRŮZKUMU V ROCE 2014 .....	48
7.2.1	Obsah telefonátů.....	49
7.2.2	Vyhodnocení telefonátů.....	51
7.3	EFEKTIVITA EVENTU.....	52
7.4	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	53
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>55</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>62</b>



## ÚVOD

Jedním z nejvýznamnějších muzeí České republiky a nejnavštěvovanější památkou Zlínského kraje je Valašské muzeum v přírodě (dále VMP) v Rožnově pod Radhoštěm. Zahřnuje tři prohlídkové okruhy. Každý z nich tvoří soubor lidových staveb, z nichž většina je alespoň částečně zpřístupněna návštěvníkům.

V roce 2006 zahájilo muzeum provoz nové vstupní budovy zvané Sušák. Tento objekt slouží jako centrální pokladna pro všechny areály a zároveň jako vstup do dvou z nich. Otevřením budovy získalo muzeum prostory, které využívá k pořádání výstav. Ty jsou zčásti tvořeny exponáty z depozitáře, zčásti jsou věnovány prezentaci uměleckých děl. Tyto výstavy jsou na rozdíl od tří muzejních okruhů dočasné a trvají od několika týdnů do několika málo let.

Výjimečné postavení tady zastává expozice s názvem Městečko pod Radhoštěm (dále MPR). Moderně pojatá výstava, která je jako jediná část muzejní prohlídky doplněná o možnost využití audioprůvodce, představuje návštěvníkům historii i běžný život Rožnova p. R. v průběhu více než sedmi století. Expozice byla dokončena a otevřena na sklonku roku 2010. Předpokládaná návštěvnost byla 100 až 200, v období špiček až 400 lidí za den. Toto očekávání se však ani zdaleka nenaplnilo, výstavu si měsíčně prohlédne jen zlomek z tohoto počtu. Muzeum přitom za stejné období navštíví i desítky tisíc lidí.

Tato práce se pokusí alespoň částečně odhalit příčiny tohoto neúspěchu. Teoretická část bude věnována marketingu muzeí, dále specifikům, vlastnostem a hodnocení služeb a důležitosti informovanosti o nich.

Praktická část pak bude zaměřena na informační centra (dále IC), která v tomto procesu sehrávají klíčovou roli. Autorka se prostřednictvím mystery callingu pokusí zjistit, jaké je povědomí zaměstnanců o Městečku pod Radhoštěm a o jeho kvalitách. Zaměstnanci některých oslovených IC budou poté pozváni k účasti na eventu, jehož součástí bude mimo jiné prohlídka expozice MPR. S odstupem jednoho roku budou stejná infocentra pomocí mystery callingu opět podrobena stejnému testu. Díky tomu bude možné zjistit, zda bude mít event očekávaný efekt, tedy zda budou mít pracovníci infocenter větší povědomí o nové expozici a zda na ni začnou upozorňovat své klienty. Výsledky průzkumu mohou vedení muzea v plánování marketingových aktivit.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SPECIFIKA MARKETINGU MUZEÍ

### 1.1 Skanzeny v České republice

Na území České republiky se nachází více než desítka skanzenů lidové architektury. Některé používají spíše označení muzeum v přírodě či muzeum pod širým nebem.

Jedná se zejména o případy, kdy skanzen vznikl z původní památkové rezervace a jeho základem jsou původní stavby situované na původním místě oproti stavbám přemístěným z nejrůznějších příčin z jiného prostředí.

V České republice je historicky nejstarším muzeem a skanzen Přerov nad Labem. Nejrozsáhlejším a nejnavštěvovanějším skanzenem je Valašské muzeum v přírodě v Rožnově p. R., (Muzea a skanzeny v ČR, © 2012).

Samotné slovo skanzen je odvozeno od nejstaršího muzea v přírodě na světě Skansenu ve Švédsku. Toto označení se nejen u nás, ale i v zahraničí časem poněkud nepřesně vžilo jako označení jakéhokoli muzea pod širým nebem. Sami Švédové slovem skanzen nazývají pouze své nejstarší muzeum v přírodě, neboť švédské slovo Skansen je místním názvem pro hradby, na jejichž místě bylo stockholmské muzeum vybudováno, (VMP, © 2010).

### 1.2 Poslání muzeí

Základním posláním muzeí je *sbírat, uchovávat, zkoumat a vystavovat exponáty a plnit vzdělávací funkci směrem k veřejnosti* (Johnová, 2008, str. 40), *poskytovat lidem přístup ke kulturně-historickému dědictví a unikátní formu prožitku originálních artefaktů a děl, které spravuje* (Kesner, 2005, str. 55). Tyto funkce česká a vůbec střeoevropská muzea vesměs uznávají a splňují. Jak ale dodává Johnová (2008, str. 40), jen zřídka se setkáme s tím, že by tato muzea plnila ještě další funkci, kterou je získávání lidí a firem k podporování kultury a umění.

Muzea mohou působit jako významný činitel v cestovním ruchu a turistickém průmyslu. Cesty, jejichž dominantní náplní je poznání a prožitek kultury, zůstávají jedním z rychleji se rozvíjejících segmentů cestovního ruchu. Kesner (2005, str. 61) uvádí, že *cíl „poznat kulturu“ uvedlo jako hlavní motivaci své cesty 48 % lidí v roce 1985, ale plných 88 % koncem 90. let.*

Při zkoumání marketingu muzeí musíme mít na paměti, že se jedná o instituce, které poskytují služby. Následující kapitola bude proto věnovaná právě službám a jejím specifickým z marketingového pohledu. Zvláštní pozornost bude patřit službám v cestovním ruchu.

## 2 MUZEA COBY POSKYTOVATELÉ SLUŽEB

### 2.1 Definice služby

V odborné literatuře se můžeme setkat s definicemi, které chápou službu jako činnost, dalšími, které vnímají službu jako proces a nakonec s těmi, které chápou služby jako výsledek činnosti (Cibáková, Rózsa (2008, str. 16–18). Různí autoři definují pojem služba různě. Například Dagmar Jakubíková (2009, str. 68) říká, že *služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto nehmátatelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví*. Cibáková a Rózsa (2008, str. 17) vymezují služby jako *nemateriální ekonomické statky, které vznikají nevýrobním způsobem a jsou poskytované ve formě činnosti*. Adrian Payne (1996, str.14) připouští, že všechny definice jsou limitující a tvrdí, že *služba je činnost, která v sobě má určitý prvek nehmátatelnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem*.

Jak je uvedeno výše, muzea poskytují společnosti hned několik služeb. Předmětem této práce ale není muzejnictví z pohledu péče o sbírky, nýbrž zpřístupnění těchto sbírek návštěvníkům. Paynova definice tuto část činnosti muzeí vcelku dobře vystihuje. Prvkem nehmátatelnosti můžeme označit skutečnost, že lidé nepřicházejí do muzeí primárně kvůli tomu, aby si odsud odnesli nějakou hmotnou věc. Předmětem obchodu jsou v tomto případě zážitky a poučení, případně zábava. K interakci se zákazníkem rozhodně dochází. Službu může zákazník čerpat jen osobní návštěvou muzea. Když pomineme prodej upomínkových předmětů či občerstvení, nedochází zde k převodu vlastnictví. Vystavené exponáty zůstávají na svých místech, návštěvníci si odnáší „jen“ dojmy z nich. Produkce služby je v případě muzeí úzce spojena s fyzickým produktem, kterým jsou vystavené sbírkové předměty.

K dalším nejasnostem při definování služeb dochází často při používání dvojice termínů výrobek-slужba. *Výrobky a služby jsou subkategorie, resp. dva typy produktu*, říká Payne (1996, str.15) a dále tamtéž uvádí čtyři kategorie nabídky služeb podle Phillipa Kotlera:

1. **Pouze hmatatelné zboží**, jako je mýdlo, zubní pasta nebo sůl. Tento produkt není doprovázen žádnými službami.
2. **Hmatatelné zboží s doprovodnými službami**, které mají zvýšit přitažlivost zboží pro spotřebitele. Příkladem je prodej počítačů.

3. *Důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky a službami, jako např. cestování letadlem první třídou.*
4. *Pouze služba, jako je například hlídání dětí nebo psychoterapie.*

Pokud bychom se drželi tohoto Kotlerova dělení, mohli bychom návštěvu muzea zařadit pod *důležité služby s doprovodnými menšími výrobky nebo službami*. Pokud by muzeum poskytovalo čistě jen možnost prohlídky, šlo by o *pouhou službu*. Většina muzejních institucí, alespoň těch větších, ale spolu s prohlídkou nabízí zpravidla možnost nákupu upomínkových předmětů a fotografických či vědeckých publikací, muzea v přírodě pak často také možnost nákupu občerstvení.

Definice služeb je obtížná, protože tyto závisí na mnoha faktorech. Například na tom, zda jsou zaměřeny na uspokojování osobních či obchodních potřeb, na tom, jestli vyžadují fyzickou přítomnost zákazníka nebo na tom, zda jejich poskytování závisí spíše na zařízeních nebo na lidech (Payne, 1996, str. 15).

## 2.2 Klasifikace služeb

Mezi služby řadíme obecně následující oblasti činností (Payne, 1996, str. 18):

- *Maloobchod a velkoobchod.*
- *Doprava, distribuce skladování.*
- *Bankovníctví a pojišťovnictví.*
- *Nemovitosti.*
- *Komunikace a informační služby.*
- *Veřejné služby, vládní a vojenský sektor.*
- *Zdravotnictví.*
- *Obchodní, profesionální s osobní služby.*
- *Rekreační a ubytovací služby.*
- *Vzdělávání.*
- *Ostatní neziskové organizace.*

Autor sám však dodává, že *podobný výčet není příliš užitečný, chceme-li najít vlastnosti důležité z hlediska marketingu služeb* a nabízí různé faktory klasifikace služeb:



- nejde o zboží
- Podle poskytovatele
  - profesionál
  - neprofesionál
- Podle cíle
  - zisk
  - nejde o zisk
- Podle stupně regulace
  - regulované – profesionál
  - neregulované - neprofesionál
- Podle stupně účasti zákazníka
  - vysoká účast
  - nízká účast
- Podle podílu lidské práce
  - nízký podíl
  - vysoký podíl

Jakubíková (2009, str. 68) uvádí také klasifikaci služeb Foota a Hattema, kteří rozčlenili služby na terciární, kvartální a kvintární:

*Tab. 1. Klasifikace služeb podle Foota a Hattema (Jakubíková, 2009, str. 68)*

<b>Služby terciální</b>	<b>Služby kvartální</b>	<b>Služby kvintární</b>
Služby dříve vykonávané doma	Služby usnadňující a zefektivňující rozdělení práce	Služby, které určitým způsobem mění a zdokonalují jejich příjemce
<ul style="list-style-type: none"> <li>- stravovací a ubytovací</li> <li>- holičství a kadeřnictví</li> <li>- prádelny</li> <li>- kosmetické služby</li> <li>- úpravy oděvů aj.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- doprava</li> <li>- obchod</li> <li>- komunikace</li> <li>- finance</li> <li>- správa aj.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zdravotní péče</li> <li>- vzdělávání</li> <li>- rekreace aj.</li> </ul>

Služby poskytované v oblasti cestovního ruchu (dále jen CR) jsou obsaženy ve všech třech kategoriích, návštěvnické služby muzeí pak spadají pod služby kvintární - vzdělávání a rekreace.

Pro optimální plánování procesů a zejména pro efektivní využívání nástrojů marketingového mixu potřebují znát organizace ještě odpovědi na další otázky a to:



- *Jaký je způsob distribuce služby: jde služba za zákazníkem (cateringové služby) nebo zákazník přichází za službou (služby CK, CA, restaurační a ubytovací služby, dopravní aj.)?*
- *Jaký je charakter poptávky po službě: fluktuace poptávky, sezónnost, špičky?*
- *Jaké jsou vztahy poskytovatele služby se zákazníkem: vysoký, střední nebo nízký kontakt?*
- *Do jaké míry lze přizpůsobit službu požadavkům individuálních zákazníků (Jakubíková, 2009, str. 68)?*

### 2.3 Specifika služeb v cestovním ruchu

Při aplikaci marketingových zásad a postupů na oblast CR je třeba brát v úvahu ještě další specifika a omezení:

- *CR je výrazně závislý na geografickém (rekreačním) prostředí.*
- *Danosti geografického prostředí jsou předpokladem pro výběr vhodné cílové skupiny, která bude své potřeby v uvedeném prostředí uspokojovat.*
- *Kromě podniků CR vystupují v CR jako subjekty trhu i destinace CR – světadíl, stát, region, středisko (obec); rozvoj CR je podmíněn vhodným politicko-správním prostředím.*
- *Podstatou CR je uspokojování specifických potřeb člověka.*
- *Potřeby se v CR uspokojují zbožím a službami různých odvětví činnosti (např. hostinské služby, doprava, obchodní služby apod.), které na sebe navazují, často na sobě závisí a jsou tudíž vnímány jako komplex služeb.*
- *Poznání uvedených potřeb umožňuje co nejvíc přizpůsobit produkt potřebám a požadavkům vybrané cílové skupiny.*
- *Produkt CR nelze vyrábět na sklad.*
- *V CR se projevuje, především v důsledku sezónnosti, ale i v souvislosti s módností, tradicemi a dalšími nepředvídatelnými faktory, zvýšená kolísavost mezi poptávkou a nabídkou.*

- *Poptávka je v CR výrazně ovlivněna fondem volného času, disponibilními příjmy potenciálních účastníků CR, cenovou hladinou nabízených služeb, životním stylem, rozvojem techniky apod.*
- *Nabídku v CR silně ovlivňuje rozvoj a využívání techniky a technologií.*
- *Těsný vztah mezi nabídkou a poptávkou se projevuje především při změně cen nabídky a při změně objemu disponibilních příjmů potenciálních účastníků CR.*
- *Pro CR je charakteristický vysoký podíl živé práce (Királ'ová, 2003, str. 14).*

Služby CR mají ještě další specifické charakteristiky, které se vážou k jejich poskytování a koupi a které je třeba mít na paměti při sestavování účinného marketingového mixu. Jsou to především:

- Zvýšená míra emocionálních a iracionálních faktorů při koupi (prestiž, móda, následování idolů, vůdcovské osobnosti apod.).
- Důraz na ústní reklamu (tzv. word-of-mouth advertising).
- Rostoucí nároky na jejich jedinečnost (luxus, nutnost překonat určitou bariéru v zájmu koupě a spotřeby služby – např. vesmírná turistika apod.).
- Důležitost image při koupi (výběr destinace, restaurace, ubytovací zařízení apod.).
- Důležitost zprostředkovatelů prodeje, která vyplývá z časového nesouladu mezi koupí a spotřebou služby (pobyty v destinacích si návštěvníci častěji kupují mimo destinace i několik měsíců před cestou apod.).
- Zvýšená potřeba kvalitních podpůrných materiálů (vzhledem k jejich nehmatalnosti a nemožnosti si je před koupí vyzkoušet).
- Prudký nárůst využívání informačních technologií při srovnávání konkurenčních nabídek a rozhodování o koupi, což motivuje poskytovatele k stále novým aktivitám podpory prodeje (virtuální prohlídka hotelu, audiovizuální programy apod.).
- Zvláštní důraz na komunikační dovednosti poskytovatelů služeb (interpersonální komunikace, argumentace, přesvědčování, ale i jazykové znalosti apod.) (Királ'ová, 2003, str. 15).

## 2.4 Vlastnosti služeb

To, co odlišuje služby od výrobků, jsou jejich specifické vlastnosti. Ty také ovlivňují vnímání poskytovaných služeb z pohledu zákazníků i jejich hodnocení. Převážná část autorů uvádí čtyři základní vlastnosti služeb: nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. Jakubíková (2009, str. 71) k nim přidává ještě pátou vlastnost, kterou je absence vlastnictví. Uvedené vlastnosti se projevují s rozdílnou intenzitou, navíc je mohou vykazovat i výrobky. Kozel (2006, str. 238) proto doporučuje *služby definovat jako činnosti, které mají tendenci k nehmotnosti, neoddělitelnosti od poskytovatele, pomíjivosti a proměnlivosti*. Každá služba podle něj představuje specifickou kombinaci těchto faktorů.

### 2.4.1 Nehmotnost

Služby jsou nehmotné. Zákazník nemá možnost vyzkoušet jejich kvalitu předem. Nemůže je dopředu vidět, ochutnat, cítit, slyšet nebo očíhat. Kvalitu služeb vnímá zákazník během poskytování služby, případně po něm.

Kupující se ke koupi služby rozhoduje na základě očekávaného užítku. Na jeho straně ale dochází k pocitu nejistoty a rizika, že daná služba neuspokojí jeho potřebu a že se skutečný výsledek bude lišit od jeho očekávání. Ke snížení své nejistoty hledají kupující signály a důkazy kvality. Závěry si vytvářejí podle viditelných atributů, kterými jsou personál, lokalita, symboly, exteriér a interiér a jeho vybavení, propagační materiály, cena atd. Na tyto hmotné atributy, které jsou nepřímými důkazy kvality, se musí poskytovatel služby zaměřit. Jde o proces zhmotňování služby nebo náhradu nehmotných vlastností služby určitými hmatatelnými substituty. Provozovatel služby tedy řeší otázku, jaké hmatatelné důkazy má předložit klientům na podporu své abstraktní nabídky ve formě služby. Prostředky zhmotnění nehmotných služeb bývají zpravidla katalogy, webové stránky, CD, DVD, tiskové materiály, televizní šoty aj.

Při tvorbě marketingové strategie je důležité zohlednit faktory, které nejvíc ovlivňují potenciálního spotřebitele nebo které odlišují službu od podobných služeb na trhu a tvoří její konkurenční výhodu:

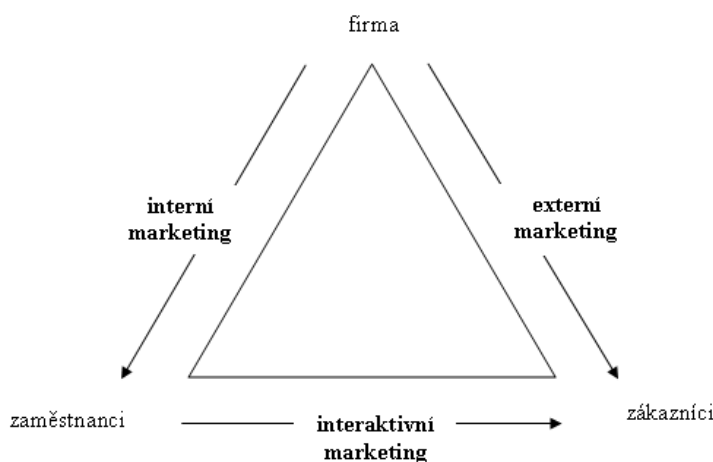
- **Místo** – vzhled prostor, ve kterých se služba poskytuje, musí přesvědčit o její kvalitě, rychlosti a efektivitě.
- **Lidé** – zaměstnanci musí mít vhodné vystupování, vzhled i profesionální znalosti.

- **Zařízení** – vybavení nábytkem i technickým zařízením by mělo reprezentovat současnou moderní dobu.
- **Propagační materiály** – musí odpovídat postavení společnosti na trhu.
- **Symboly** – společnost by si měla zvolit název a symbol pro své služby.
- **Cena** – Ceny jednotlivých služeb by měly být tvořeny jednoduše a neměly by se často měnit (Kozel, 2006, str. 239; Jakubíková, 2009, str. 71; Cibáková, Rózsa, 2008, 27 – 32).

#### 2.4.2 Neoddělitelnost od osoby poskytovatele

Služby jsou neoddělitelné od svého poskytovatele. Ten se stává její součástí. Zákazník vnímá kvalitu služby subjektivně v závislosti na celé řadě vnějších i vnitřních faktorů, které se promítají do jeho hodnocení. To ovlivňují nejen poskytovatelé služby, ale také další přítomní lidé, často ostatní zákazníci. Příkladem mohou být účastníci autobusového zájezdu, hosté restaurace, sportovního či kulturního zařízení, výstavní síně nebo muzea. Všichni tito lidé mají vliv na celkové hodnocení služby, proto je důležité dbát na to, aby se vzájemně nerušili a nepřekáželi si.

Vzájemné působení a interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby je specifickým rysem marketingu služeb, což vedlo ke vzniku speciální formy marketingu služeb, tzv. interaktivního marketingu. Ten vychází z předpokladu, že oba, poskytovatel i zákazník, ovlivňují výsledek služby.



Obr. 1. Postavení interaktivního marketingu v odvětví služeb (Jakubíková podle Kotlera, Kellera, 2009, str. 73)

Při určitých druzích služby zákazníkům velmi záleží na tom, kdo službu poskytuje. Zda v divadle hraje známý herec nebo jeho náhradník, zda je operuje vyhlášený chirurg nebo stříhá oblíbená kadeřnice. Vzniká tak problém limitovaného času poskytovatele služby. Na vyrovnání se s touto situací existuje několik strategií:

- práce s většími skupinami,
- rychlejší poskytování služeb,
- vyškolení více pracovníků poskytujících službu ve stejné kvalitě (Kozel, 2006, str. 239; Jakubíková, 2009, str. 71; Cibáková, Rózsa, 2008, 27 – 32).

### 2.4.3 Proměnlivost (variabilita)

Většina služeb nemá sériový charakter. Kvalita služeb závisí na tom, kým, kdy, kde a jak jsou poskytovány. Stejná služba vykonaná stejným zaměstnancem pro stejného zákazníka se může pokaždé lišit. Kvůli eliminaci tohoto jevu poskytovatelé služeb své zaměstnance vychovávají, školí a snaží se služby standardizovat. Kvůli vysoké variabilitě služeb je však standardizace velmi náročná, případně i nereálná. Je také důležité rozlišovat, kdy je na místě standardizace a kdy je na místě nabídnout zákazníkům vysoce individuální přístup. Důležité je provádět průběžně kontrolu poskytovaných služeb a průzkum spokojenosti zákazníků.

Pokud je zážitek z poskytované služby poškozen jinými zákazníky nebo pracovníky služeb, zákazník nemůže získat zpět své investice, zejména čas a peníze. To se opět promítá do jeho hodnocení služby.

Pro kontrolu kvality poskytovaných služeb mohou společnosti:

- Pečlivě vybírat a vyškolit personál. Při tvorbě strategie je třeba počítat s nároky na náklady, čas a potřebný školicí personál na zajištění kvalitního procesu výběru nového personálu a jeho vyškolení. Zapomínat se nesmí ani na školení původního personálu při zavedení nové služby.
- Poskytnout zaměstnancům stimuly, které zdůrazní kvalitu a které jsou založeny na zpětné vazbě se zákazníkem. Může se jednat o stálé zkoumání spokojenosti zákazníků pomocí hodnotících anket nebo vyhodnocení nejlepších pracovníků či poskytování speciálních bonusů na konci měsíce na základě kvality poskytovaných služeb.

- Standardizovat proces poskytování služeb. Společnost poskytující službu si buď vytvoří interní standardy služeb, aby jejich kvalita nekolísala, nebo připraví pro zákazníky určité volby, které lépe vyhoví jejich specifickým požadavkům.
- Učinit své zaměstnance více viditelnými, případně umožnit těsnější kontakt mezi zákazníkem a poskytovatelem služby.

Uplatnění těchto strategií je důležitým prvkem při vytváření marketingové strategie specifické pro každou službu. Úzce souvisí s celkovou filozofií a kulturou firmy. Jedním z úkolů managementu je podporovat pozitivní vztah k jejich uplatňování (Kozel, 2006, str. 239; Jakubíková, 2009, str. 71; Cibáková, Rózsa, 2008, 27 – 32).

#### 2.4.4 Pomíjivost (neskladovatelnost)

Pro materiální produkty je charakteristické, že se v určitém čase vyrábí, skladují, distribuují, pak prodávají a nakonec se spotřebovávají. Tyto činnosti se zpravidla odehrávají v různých časových intervalech. U služeb ale tento proces probíhá odlišně. Služby se nejprve prodají, potom se poskytují a současně spotřebovávají. Nelze je tedy vyrábět do zásoby a skladovat. Nevyužitá a neprodaná služba zaniká. Není možné okamžitě uspokojit zvýšenou poptávku. Pokud zákazník nevyužije službu v dohodnutém čase, vznikají ztráty.

Pomíjivost služeb není problém v případě, že je poptávka stálá. V případě, že kolísá, mají firmy poskytující služby problém. Pokud se nepodaří obsadit všechny hotelové pokoje, nelze tuto ztracenou příležitost nahradit později. Cílem provozovatelů je proto zajistit „rovnoměrnou vytíženost“. K tomu jim pomáhá vhodná kombinace jednotlivých prvků marketingového mixu.

Pro zachování rovnováhy mezi poptávkou a nabídkou existuje několik strategií:

Na straně poptávky:

- Přesun části poptávky z období špiček do období s nižší poptávkou pomocí zvýhodněných cen v období mimo špičky.
- Nabídka doplňkových služeb během špiček jako služby pro čekající nebo využití výpočetní techniky při poskytování určitých služeb, případně zavedení systému rezervací.

Na straně nabídky:

- Zaměstnávání pracovníků na částečný úvazek v čase špičky.

- Úsporný režim, ve kterém vykonávají zaměstnanci během špičky jen nevyhnutelné operace (Kozel, 2006, str. 239; Jakubíková, 2009, str. 71; Cibáková, Rózsa, 2008, 27 – 32).

#### 2.4.5 Absence vlastnictví

Službu nelze vlastnit (Jakubíková, 2009, str. 71).

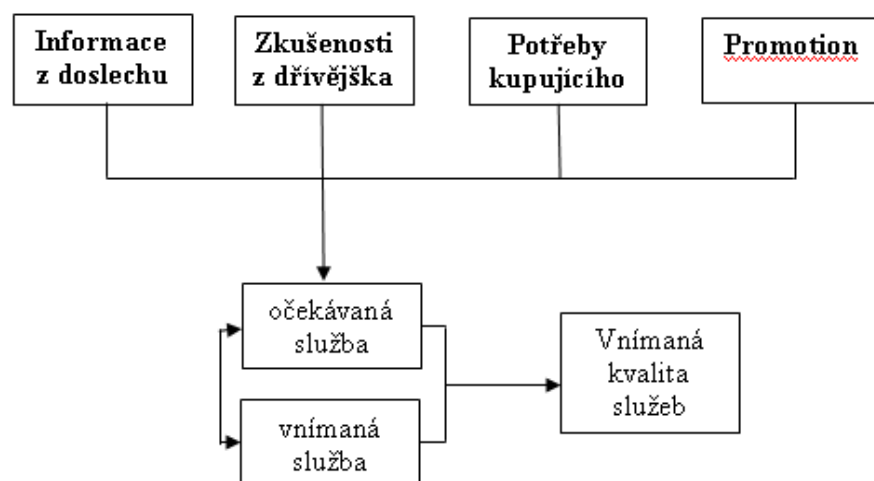
### 2.5 Hodnocení služeb

Zákazníci hodnotí služby podle jejich průběhu. Podle Jakubíkové (2009, str. 70) posuzují:

- *První setkání se službou.*
- *Vlastní proces poskytování služby.*
- *Závěrečný dojem z poskytnuté služby.*

*Zákazník hodnotí službu podle svého očekávání.*

V případě hodnocení kvality služby rozlišujeme kvalitu výsledků služby a kvalitu procesu poskytování služby. **Kvalita výsledků služby** je hodnocena podle její dostupnosti, důvěryhodnosti, uznalosti, spolehlivosti a bezpečnosti. **Kvalita procesu poskytování služby** pak závisí na kvalifikaci, komunikaci, zdvořilosti, pohotovosti a hmotných aspektech.



Obr. 2. Klíčové faktory určující vnímanou kvalitu služeb (Jakubíková podle Kotlera, Kellera, 2009, str. 73 - upraveno)

### 3 MARKETINGOVÝ MIX KULTURNÍCH INSTITUCÍ

Marketing kulturních institucí, stejně jako marketing kterékoli firmy fungující na komerčních základech, využívá ke své činnosti nástroje marketingového mixu.

Cílem marketingu je dodat **produkt** správným skupinám **zákazníků**, v pravý **čas**, na správném **místě**, za odpovídající **ceny** a s přiměřenou **propagací**, lépe než **konkurence**.

Optimální marketingový mix můžeme definovat jako nejvhodnější kombinaci těchto součástí.

Marketingový mix tvořený z pohledu producenta hodnot obsahuje následující složky (tzv. 4 P):

- **Produkt** - produkt
- **Price** – cena, podmínky kontraktu
- **Place** – místo, distribuce
- **Promotion** - komunikační mix (propagace)

Moderní marketingové přístupy hledají další nástroje, mezi které mohou podle potřeby patřit „další P“: progress (pokrok), people (lidé), programming (tvorba programů), perfection (dokonalost), psychology (psychologie), participation (účast), partnership (spolupráce, partnerství, koordinace), punctuality (dochvilnost), processes (procesy), potential possibilities (potenciální možnosti), packaging (balíčky služeb) nebo political power (politická moc).

Další pohled na marketingové nástroje představuje model 4 (a více) C, který zdůrazňuje roli zákazníka a nutnost obousměrné komunikace. Do tohoto modelu můžeme zařadit:

- **Customer value** – hodnota z hlediska zákazníka
- **Cost to the customer** – náklady pro zákazníka
- **Convenience** – pohodlí, dostupnost
- **Communication** – obousměrná komunikace, (Johnová, 2008, str. 16 – 21; Jakubíková, 2009, str. 182 - 185).

Dále se v odborné literatuře můžeme setkat s modely marketingových mixů 4A, 4S, SV, SIVA aj. Pro zjednodušení se ale přidržíme základních 4 P.

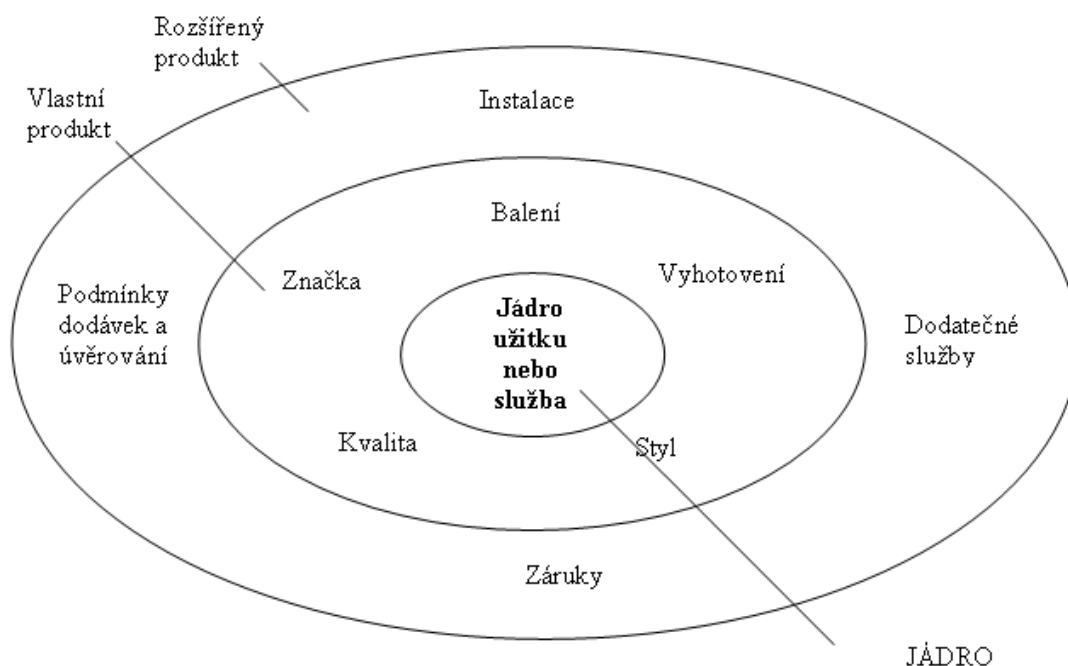


### 3.1 Produkt

Produktem v marketingu rozumíme jakoukoli nabídku zákazníkovi. Nehmotná podoba nabývá celé řady forem, některé z nich se týkají i muzeí.

- **Služba.** S rostoucí životní úrovní a vzdělaností roste i význam služeb kulturního charakteru.
- **Událost.** Jednorázová akce, např. výstava, vernisáž, dočasná expozice.
- **Zkušenost.** Muzea mohou nabízet historické a tvůrčí dílny, kde si návštěvník může vyzkoušet používané techniky.
- **Místo.** Marketing místa sice vychází z hmotné podstaty, protože místo reálně existuje, návštěvník si ho však nekupuje. Prohlíží si ho, odnáší si pocity, dojmy.
- **Myšlenka.** Marketing myšlenky je také propagací něčeho nehmotného, např. filozofie určité doby, směru nebo názoru. Propagace myšlenky nesmí přerůst v propagandu, tzn. nesmí být prezentována jako jediný správný názor.
- **Instituce.** Podobně jako místo sice existuje v hmotné podobě, ale marketingem instituce myslíme především její nehmotnou nabídku.
- **Činnost.** Marketing činnosti používá jako svůj produkt nějakou aktivitu, o kterou by zákazníci mohli mít zájem.
- **Zážitek.** Na zážitek z expozice, tedy na přínos pro zákazníka, se velice často orientují marketingově zaměřené kulturní instituce.
- **Demarketing.** Používá marketingové nástroje na omezení poptávky v době návštěvní špičky nebo když opakující se velké množství návštěvníků ohrožuje exponáty zhoršením mikroklimatických podmínek, případně když nával návštěvníků snižuje estetický zážitek (Johnová, 2008, str. 17 – 18).

Při tvorbě produktu coby součásti marketingového mixu je třeba mít na paměti, že zákazníci nekupují produkt, ale užitek. Každý produkt je složen z několika vrstev neboli úrovní. Nejčastěji se při jejich popisu používá model Kotlera a Armstronga (viz obr. 3).



Obr. 3. Tři úrovně produktu aneb komplexní produkt (Jakubíková, 2009, str. 191)

**Jádru** představuje obecné vyjádření toho, co zákazník kupuje. Jedná se základní užitek, který mu produkt přináší. V případě auta je to možnost svobodně cestovat, v případě muzea to může být poučení, zábava nebo strávení času s dětmi.

Jádru je to, co zákazník kupuje nebo to, co si myslí, že kupuje. *Jádru představuje splnění přání a řešení problémů zákazníka, naplnění jeho tužeb i očekávání. Zpravidla se pohybuje v pocitové oblasti,* (Jakubíková, 2009, str. 190).

**Vlastní (skutečný, reálný) produkt** je souborem charakteristických vlastností, které kupující od produktu vyžaduje. Zahrnuje několik znaků jako je kvalita, provedení, styl a jemu nadřazený design, značku a obal. Je předmětem konkurenčního úsilí, (Jakubíková, 2009, str. 191; Foret, 2006, str. 170). Vlastním produktem muzea budou samotné expozice a sbírkové předměty, to, jakým způsobem jsou vystaveny, popsány, nasvíceny, budova muzea jako taková, jednotný vizuální styl instituce apod.

**Rozšířený, širší produkt** zahrnuje další dodávané služby jako delší garanční lhůty, odborná instruktáž, platba na splátky apod., (Foret, 2006, str. 170). Doplňkovými službami muzeí mohou být např. možnost parkování, občerstvení, použití toalet, služby pro zákazníky se specifickými potřebami, otevírací doba a další. Rozšířený produkt nabízí široké pole možností pro konkurenční boj.

### 3.2 Distribuce

Úkolem distribuce je zajistit, aby se produkt dostal k zákazníkovi ve správném čase a na správném místě. Památky a většinou ani muzea si nemohou své místo vybírat. Mohou ale zákazníkovi pomoci zorientovat se, poradit, jak se do instituce dostat, mohou iniciovat zastávku hromadné dopravy, umístění orientačních značek. Mohou také vybudovat parkoviště. Druhou dimenzí je čas, tedy otvírací doba a načasování mimořádných akcí.

### 3.3 Cena

Z ekonomického hlediska je cena základním faktorem ovlivňujícím poptávku. Při jejím stanovení je třeba brát v potaz mnoho faktorů. Účast na kultuře není pro většinu lidí nutností, ale volbou z bohaté nabídky možností trávení volného času a uspokojování osobních potřeb. Vstupné také není pro většinu návštěvníků jediným výdajem spojeným s návštěvou muzea. Většina z nich musí počítat ještě s náklady na dopravu, parkování, případně občerstvení.

### 3.4 Komunikační mix

Marketingová komunikace používá svůj vlastní komunikační mix, který tvoří:

- **Reklama.** Zahrnuje všechny placené neosobní formy komunikace.
- **Public relations.** Publicita v oblasti kultury, umění a kulturního dědictví je nezbytným předpokladem pro úspěšný marketing. Neziskovým organizacím dává možnost prezentovat své záměry s relativně nízkými náklady.
- **Sponzoring** je obvykle součástí public relations a v oblasti kultury a umění je pro svůj mimořádný význam samostatným nástrojem.
- **Podpora prodeje.** Reklamu v místě nabídky mohou využít i neziskové organizace. Jedná se např. o letáky, značení v místě, dočasné slevy apod.
- **Přímý prodej.** Neziskové kulturní organizace mohou využít např. databázový marketing nebo přímé akce na podporu svých služeb, (Jahodová, 2008).

## 4 DŮLEŽITOST INFORMOVANOSTI

To, co by každý marketingový odborník měl mít neustále na mysli, je zákazník. Platí to jak pro výrobce, tak pro poskytovatele služeb. Výjimkou nejsou ani kulturní organizace. I ty by měly při tvorbě expozic, výstav, představení, koncertů nebo vzdělávacích programů myslet v první řadě na své návštěvníky.

### 4.1 Ekonomika pozornosti

Vývoj posledních desetiletí dokládá, že organizace v kulturní oblasti se ve vzrůstající míře přizpůsobují dynamice tzv. průmyslu volného času. Nabídka v tomto tržním sektoru neustále roste. Počet hradů, zámků a památkových objektů se stále zvyšuje. Zatímco v roce 2001 jich bylo na území republiky 222, o deset let později vzrostl jejich počet na 295 (ČSÚ, © 2012). V této konkurenci je nutné potenciálního návštěvníka v první řadě zaujmout. Spolu s pojmy „ekonomika prožitku“ a „ekonomika zábavy“ se v posledních letech objevuje i označení „ekonomika pozornosti“. Tento pojem vychází podle Kesnera (2005, str. 79) z faktu, že *zatímco objem informací se neustále zvyšuje, poptávka po nich je biologicky omezená*. V prostředí neomezených a stále rostoucích spotřebitelských možností ve sféře kultury a volného času (knihy, hudební nosiče, televize, filmy, počítačové hry, internetové stránky, různé formy dovolených) může obstát jen ten, kdo získá pozornost zákazníka. *Tedy nikoli suroviny, nikoli finanční kapitál, nýbrž pozornost se v současném světě stává nejcennější komoditou* (Kesner, 2005, str. 80).

Nedostatečné povědomí o existenci či specifické (aktuální) nabídce se tak může i v době informačního přetížení a masového rozmachu různých komunikačních technologií stát reálnou bariérou pro řadu potenciálních návštěvníků. Na jedné straně stojí skupina lidí, která z nejrůznějších důvodů nemá přístup k moderním technologiím, zejména k internetu. Tento problém se týká hlavně populace mimo větší města, sociálně slabších skupin, ale i značné části seniorů. Jiný problém vytváří informační přetížení, kterému jsou některé skupiny obyvatel více či méně dobrovolně vystaveny. V médiích soupeří o pozornost spotřebitelů každá zmínka o existenci kulturní destinace a její nabídce s velkým množstvím informací o konkurenčních nabídkách. Získání potřebných informací bývá často i pro zkušeného uživatele internetu zdlouhavou a frustrující zkušeností, (Kesner, 2005, str. 105). Provozovatelé kulturních zařízení by tak měli klást velký důraz na to, aby jejich webové stránky obsahovaly nejen dostatek informací, ale aby tyto informace byly v dostatečných

intervalech aktualizovány. Zapomínat by neměli ani na to, aby tyto stránky byly uživatelsky přívětivé.

Bavíme-li se o muzeu jako o turistické destinaci, musíme vzít v potaz i skupinu návštěvníků, kteří se pro návštěvu té které kulturní památky rozhodují až v místě svého pobytu, často na základě právě panujícího počasí. Informace o nabídce kulturních organizací musí být proto k dispozici neustále. Kesner (2005, str. 105) upozorňuje na to, že *tento moment je velmi důležitý i ve vztahu k segmentu návštěvníků, který představují zahraniční turisté. Nové výzkumy ukazují, že turisté, kteří nepřijíždějí v rámci organizovaných skupin (zájezdů), mají tendenci k spíše spontánnímu, neplánovanému výběru aktivit v dané destinaci, zejména pokud nabízí více alternativ. Například podle výzkumů Travel Industry Association of America více než 50 % turistů plánuje své aktivity až po příjezdu do daného města (země).*

Kesner dále upozorňuje na fakt, že spotřebitelům se často nabízí především základní informace o existenci určité destinace či akce, jakými jsou adresa, otevírací doba či výše vstupného, ale jen mizivá či povrchní informace o charakteru a podstatě specifického produktu, který zde mohou získat – o expozici, výstavě a doprovodných službách.

## 4.2 Turistická informační centra

Důležitou úlohu v tomto procesu sehrávají Informační centra. ***Turistické informační centrum*** je účelové zařízení poskytující informace a případně i služby ze všech oblastí souvisejících s cestovním ruchem pro potřeby návštěvníků a rezidentů, včetně postupně realizovaných rezervací služeb cestovního ruchu s využitím informační techniky, (Jakubíková, 2009, str. 33).

Podle Jakubíkové (2009, str. 33) plní turistické informační centrum následující funkce:

1. Shromažďuje informace a vytváří komplexní databanku CR dané oblasti. Základní podmínkou tvorby databanky je soustavnost a její úplnost a aktuálnost.
2. Všemi dostupnými formami poskytuje veřejnosti informace z databanky.
3. Při výkonu své činnosti může IC nabízet další služby (např. cestovní agentury), pokud nenaruší komplexnost, objektivitu a kvalitu poskytovaných informací.
4. IC je otevřeno po celý rok či v sezóně, otevírací doba činí minimálně 5 dnů v týdnu, informace poskytuje minimálně v jednom světovém jazyce, je připojeno k internetu.

5. IC prezentuje destinaci CR na odborných akcích, veletrzích, (Jakubíková, 2009, str. 33 – 34).

Z uvedeného vyplývá, že role informačních center v propagaci poskytovatelů služeb v cestovním ruchu je klíčová a nezastupitelná. Vztahu informačních center a jednoho z provozovatelů zařízení bude věnovaná praktická část této práce.

## 5 METODIKA PRÁCE

### 5.1 Cíl práce

VMP v Rožnově p. R. je nejčastějším cílem turistů ve Zlínském kraji. Kromě tradičních roubených staveb nabízí už třetím rokem také expozici s názvem Městečko pod Radhoštěm. Tato část muzea je situovaná pod střechu a jako jediná je přístupná po celý rok a za každého počasí. Přesto zůstává stranou pozornosti návštěvníků. Cílem výzkumu je zjistit, jaký podíl na tomto stavu mají pracovníci informačních center, kteří mají za úkol informovat návštěvníky regionu o možnostech trávení volného času.

Práce by měla poskytnout odpověď na otázku, zda jsou pracovníci IC v Rožnově p. R. a v jeho okolí obeznámeni s existencí a kvalitami expozice MPR ve VMP, zda jsou si vědomi celoročního potenciálu muzea nebo zda vnímají muzeum stále jako sezónní atraktivitu.

Účelem práce je poskytnout vedení VMP částečnou odpověď na otázku, proč je expozice přes své nesporné kvality návštěvnicky neúspěšná.

### 5.2 Výzkumná otázka

Výzkumnou otázkou tedy je: bude turista, který se na informační centrum obrátí pro radu na tip na výlet spojený s poznáním, nasměrován do VMP, respektive do expozice MPR? Respondenty budou zaměstnanci informačních center. Pro výzkum bylo vybráno celkem 11 infocenter do cca 40 km od VMP. Muzeum je významnou turistickou atraktivitou, pro návštěvníky regionu je tato vzdálenost pro její návštěvu akceptovatelná.

### 5.3 Metody

K analýze současného stavu poslouží statistiky návštěvnosti VMP, které ukáží rozdíly v návštěvnosti mezi zavedenými expozicemi a novou výstavou, která se svým charakterem odlišuje. K tomuto srovnání budou použity interní materiály VMP. Ke zkoumání toho, zda pracovníci IC mají dostatečné povědomí o zmíněné expozici, bude využito metody mystery callingu. Prostřednictvím telefonátů, ve kterých se autorka práce bude vydávat za turistku, která má zájem o tip na výlet za deštivého počasí, se pokusí zjistit, zda jí zaměstnanci informačních center nabídnou i návštěvu VMP, resp. expozice MPR. Pomocí těchto rozhovorů bude také zjišťováno, jak hluboké jsou vědomosti těchto pracovníků o expozici, případně zda výstavu osobně navštívili.

Metoda mystery callingu se pro odpověď na výzkumnou otázku jeví jako nejvhodnější. Je efektivní, rychlá a finančně nenáročná. Pokud by místo ní byl zvolen výzkum pomocí dotazníků, nepřinesl by relevantní výsledky. Dá se předpokládat, že zaměstnanci by si „správné“ odpovědi zjistili a pak teprve odpovídali. Navíc by bylo třeba dotazníky do info-center doručit, přimět zaměstnance k jejich vyplnění a získat je zpět. I při využití nejrychlejšího způsobu – emailu, by bylo třeba počítat s určitou časovou prodlevou. Kýženého cíle by mohlo být dosaženo také metodou mystery visitingu, tedy osobních návštěv informačních center. V porovnání s mystery callingem by ale tato metoda byla nesrovnatelně náročnější finančně i časově a nepřinesla by žádnou výhodu.

Série fingoovaných telefonních rozhovorů bude znovu zopakována po jednom roce. V mezidobí se pracovníci některých oslovených center zúčastní eventu, jehož součástí bude mimo jiné prohlídka expozice.



## II. PRAKTICKÁ ČÁST

## 6 CHARAKTERISTIKA VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM

### 6.1 Historie a vývoj

S myšlenkou na výstavbu muzea v přírodě přišli už před sto lety bratři Jaroňkovi. Starší z nich Bohumír navštívil v roce 1895 Národopisnou výstavu československou v Praze, jejíž nejpřitažlivější a nejpozoruhodnější částí byla výstavní dědina - skupina lidových staveb z Valašska, jak ji navrhl architekt Dušan Jurkovič. Mladší Alois pak podnikl cestu do Skandinávie. Ve Švédsku navštívil nejstarší muzeum v přírodě na světě, Skansen u Stockholmu.

V roce 1911 byl v Rožnově p. R. založen muzejní spolek a o dva roky později byl předložen první projekt muzea. K výstavbě VMP však mohlo dojít až několik let po 1. světové válce. Dva domy z náměstí, radnice a Billův měšťanský dům z poloviny 18. stol., daly vzniknout nejstarší části muzea později pojmenované Dřevěné městečko.

Život na vesnici přibližuje expozice s názvem Valašská dědina, která byla realizována v 60. letech 20. století. Návštěvníci tady mají možnost seznámit se s tradičními zemědělskými pracemi.

Náročná byla výstavba třetího areálu muzea, Mlýnské doliny, zpřístupněné v roce 1982. Mlýn, pila, valcha a hamry poháněné vodou i další technické objekty přibližují technologie zpracování dřeva, plodin či ovčí vlny.

Muzeum se cílevědomě snaží oživovat zapomenuté tradiční techniky, lidové umění a obyčeje stejně jako rekonstruovat společenský život, obchod a zábavu našich předků. Během roku se v areálech muzea konají folklórní slavnosti, některé jako přehlídky uměleckých souborů (např. Rožnovská Valaška, Jánošíkův dukát, Rožnovské slavnosti), jiné kopírující zvykoslovný rok (Masopust, Velikonoce, Stavění/Kácení máje, Dožínky, Mikulášský podvečer či Vánoční jarmark), (VMP, © 2010).

Pro úplnost je třeba dodat, že v současné době jsou expozice VMP fakticky rozděleny do čtyř areálů. Ke třem zmíněným (Dřevěné městečko, Valašská dědina a Mlýnská dolina) patří ještě stavby na Pustevnách, které ve stylu lidové secese navrhl slovenský architekt Dušan Jurkovič. Tyto objekty slouží, nebo alespoň do požáru Libušína v březnu 2014 sloužily, jako hotel a restaurace. Neplní tak funkci klasického muzea a nejsou jako součást VMP vnímány jeho návštěvníky. Nejsou proto ani předmětem této práce.

## 6.2 Expozice Městečko pod Radhoštěm

### 6.2.1 Umístění expozice

V roce 2006 otevřelo muzeum novou budovu, tzv. Sušák. Byly sem umístěny centrální pokladny pro všechny tři areály. Přízemí nabízí také prodejnu lidových uměleckých výrobků, automaty s občerstvením, šatnu a WC. Prakticky každý návštěvník muzea musí tuto budovu navštívit kvůli zakoupení vstupenky nebo kvůli vstupu do dvou ze tří areálů.

První patro je rozděleno do několika výstavních sálů. Expozice v nich se obměňují v intervalech několika týdnů až několika let. V přízemí v bezprostředním sousedství pokladen se nachází vstup do expozice Městečko pod Radhoštěm.

### 6.2.2 Popis expozice

Výstava s názvem Městečko pod Radhoštěm byla slavnostně otevřena 14. prosince 2010. Její realizace si vyžádala tři roky a stála téměř 20 milionů korun. *Stálá historicko-etnografická expozice přibližuje na modelových situacích z dějin Rožnova pod Radhoštěm historii i běžný život východomoravského městečka v průběhu více než sedmi staletí. Expozice je vybudována na ploše cca 700 m<sup>2</sup> a je členěna do několika tematických celků, které představují vybrané (modelové) události a jevy ze života města Rožnova pod Radhoštěm, uvedlo muzeum ve své tiskové zprávě (VMP, © 2010).*

Nejcennějším exponátem expozice je barokní Boží hrob vyrobený na objednávku Farního úřadu v Rožnově p. R. v polovině 18. století.

Expozice je koncipována jako procházka historií města od jeho nejstarší minulosti až po období zhruba poloviny 20. století. Jednotlivá témata, rozdělena do dvaceti osmi samostatných celků, na sebe časově navazují. *Expozice si nečiní ambice postihnout všechny stránky historického vývoje; ... expozice by měla představit ty stránky minulosti, které nejsme schopni prezentovat v areálech VMP, z tohoto důvodu nejsou dublována některá témata (např. zemědělská obživa). Návštěvník by neměl být jen pasivním příjemcem informací, ale měl by být aktivněji zapojen do poznávání (Scénář dlouhodobé expozice, 2008).*

Jedinečnost expozice tkví v audioprůvodci, který využívá systém guidePort ve čtyřech jazykových mutacích (čeština, angličtina, němčina a polština). *Koncepčně je expozice obsahově pojata jako vizuální encyklopedie, sluchový doprovod je proto nedílnou a působivou součástí prohlídky, zvyšující intenzitu prožitku. Návštěvník si sám, podle vlastního uvážení,*

*může vybrat, které téma si chce poslechnout a prohlédnout a libovolně se vracet k tématu, které jej nejvíce zaujalo* (Asociace muzeí a galerií ČR, © 2011).

V praxi to znamená, že návštěvník si na začátku prohlídky nasadí sluchátka. Dále je systém plně automatizovaný. Po vstupu do expozice se spustí audiozáznam. Ten není koncipován jako prostý popis exponátů, ale tvoří jej systém komponovaných hraných scén. Průvodcem jsou návštěvníkovi postupně tři historické postavy svázané s Rožnovem p. R.. Záznam je doplněn nejrůznějšími ruchy, které přibližují atmosféru jednotlivých zastavení – zvonění zvonů při představování kostela, zpěv ptáků v parku, vyvolávání trhovců na tržišti apod. Systém nevyžaduje žádnou obsluhu, přístroj sám reaguje na pohyb návštěvníka a před každou částí expozice spustí příslušnou nahrávku. Pokud se návštěvníkovi zdá zvukový záznam u některého zastavení příliš dlouhý, může postoupit k dalšímu, systém rozpozná změnu pozice, přeruší původní výklad a zahájí nový. Každý tak může expozicí procházet svým vlastním tempem, některá zastavení přeskakovat, k jiným se zase vracet. Zvukový záznam je na několika místech navíc doplněn obrazem – na zabudovaných televizorech se, rovněž automaticky, spustí krátký dokument, například ukázka technologického postupu výroby modrotisku.

### 6.3 Marketingový mix expozice

Na rozdíl od klasických podnikatelských subjektů není muzeum založeno za účelem zisku. Jeho primárním úkolem je pečovat o sbírkové předměty a vhodnou formou je prezentovat návštěvníkům. *Neziskovost pochopitelně neznamená, že by takové organizace byly zcela vyloučeny z uvažování v ekonomických souvislostech, nebo že by jejich provoz byl zadarmo. Neziskovost znamená, že pokud takové organizace vytvoří účetní zisk, nemohou jej rozdělit mezi své zakladatele (majitele), členy či zaměstnance, ale musí jej použít na podporu realizace svého poslání, to znamená investovat jej do inovací či rozšíření poskytovaných služeb* (Bačuvčík, 2011, str. 36). To, že je muzeum neziskovou organizací, tedy v žádném případě neznamená, že by mělo rezignovat na marketingovou strategii. I organizace, jejímž primárním cílem není vytvářet zisk, by se měla snažit přilákat co největší počet zákazníků. Zčásti proto, aby dostála svému poslání vzdělávat a obohacovat společnost. Částečně ale také z prostého důvodu získávání financí. Stejně jako v kterékoli firmě mělo by mít i vedení muzea při tvorbě marketingového mixu na mysli své zákazníky. Jak bylo uvedeno v teoretické části, sestává marketingový mix ze čtyř oblastí, kterými jsou produkt, cena, místo a propagace.

### 6.3.1 Produkt/Zákaznická hodnota

V konkrétním případě Městečka pod Radhoštěm lze konstatovat, že požadavek mít vždy zákazníka na prvním místě byl beze zbytku splněn při plánování a tvorbě expozice. Produktu jako takovému lze sotva co vytknout. Expozice plní svůj účel, kterým je obohacení návštěvníků o nové poznatky. Způsob prezentace řadí MPR mezi nejlepší expozice tohoto druhu. Nahrazením živých průvodců audio a videosystémem se eliminuje možnost odvedení nekvalitní práce. Nemůže dojít k případu, že návštěvníkovi se bude líbit expozice, ale přesto bude odcházet nespokojený, protože mu dojem z výstavy zkazil neochotný nebo neodborný průvodce.

*Tzv. jádrem produktu je určitá základní hodnota či potřeba, jejíž uspokojení zákazník nákupem sleduje* (Bačuvčík, 2011, str. 85). Jádro produktu může být v případě expozice různě vnímáno různými cílovými skupinami. Pro některé může znamenat především poučení, pro jiné bude hlavním užitek to, že své rodině zajistili smysluplný program v deštivém počasí.

*Vlastním produktem je pak to, co zákazník v případě nákupu reálně dostává* (Bačuvčík, 2011, str. 85). Vlastním produktem je tedy samotná expozice, která zahrnuje výběr exponátů, způsob jejich prezentace, nasvícení, popis atd.

*Širším produktem jsou dodatečné služby a další užitek* (Bačuvčík, 2011, str. 85). Širší produkt je tvořen doplňkovými službami muzea, ke kterým patří možnost parkování, občerstvení, použití WC, nákup odborných publikací či upomínkových předmětů apod.

### 6.3.2 Cena/Náklady zákazníka

*Cenou se v komerčním marketingu zpravidla myslí finanční částka, kterou zákazník zaplatí za daný produkt. V neziskovém marketingu je pojetí ceny poněkud složitější: v první řadě je to také částka, kterou uživatel zaplatí za služby neziskové organizace a která zpravidla nepokrývá celé náklady* (Bačuvčík, 2011, str. 86). Zákazníka však obvykle nezajímá reálná cena služby, ale cena, která je po něm za využití služby požadována.

Cena je nejpružnější součástí marketingového mixu, její změny jsou nejsnadněji a nejrychleji proveditelné. Cenová politika je jedním z nástrojů řízení a naplňování strategických cílů organizace.

Vstupné pro rok 2014 nastavilo muzeum následovně (VMP, © 2011):

*Tab. 2. Vstupné Valašského muzea v přírodě pro rok 2014*

Areál	Základní	Snížené	Dětské	Rodinné	Za 1 zvíře
Dřevěné městečko	80,-	60,-	40,-	160,-	20,-
Mlýnská dolina	80,-	60,-	40,-	160,-	20,-
Valašská dědina	100,-	70,-	50,-	200,-	20,-
Všechny tři areály	200,-	150,-	90,-	400,-	50,-
Výstavy Sušák	40,-	30,-	20,-	80,-	

Vstupenky platí vždy pro jeden vstup a jsou platné jeden den. Jak je vidět, využívá muzeum ve své cenové politice systém slev. Slevy poskytuje těm skupinám obyvatel, u nichž lze předpokládat, že patří nebo mohou patřit k sociálně slabým (senioři, zdravotně postižení) nebo těm, na jejichž intelektuálním rozvoji společnosti mimořádně záleží (děti, studenti, učitelé atd.).

Dětské vstupné se vztahuje na zákazníky ve věku od 6 do 15 let. Snížené vstupné platí studenti, senioři a držitelé průkazu ZTP. Slevu na vstupném však mohou uplatnit také další kategorie návštěvníků. Polovinu ze základního vstupného zaplatí držitelé karet GO25, ISIC, ITIC a ČTYŘLÍSTEK Poštovní spořitelny, FoS a také držitelé Karty mládeže EURO<26. Dvacetiprocentní slevu poskytuje muzeum držitelům karty „Rodinný pas.“ Zcela zdarma mají vstup do muzea děti do 6 let, držitelé průkazu ZTP/P včetně doprovodu a držitelé karet AMG, ICOM, ČSMP, ZMP a ÚMPS.

Podíváme-li se blíže na jednotlivé ceny vstupného, vidíme, že základní vstupné do tří hlavních areálů městečka stojí 80, resp. 100 Kč. Vstup na výstavy v Sušáku, mezi nimiž je také MPR, vyjde návštěvníka na polovinu, resp. méně než polovinu.

Jak bylo uvedeno v teoretické části práce, jednou ze základních vlastností služeb je jejich nehmotnost. Zákazník nemá možnost vyzkoušet předem jejich kvalitu. Ke koupi se rozhoduje na základě očekávaného užitku. Jedním ze signálů a důkazů kvality, podle kterých se orientuje, je právě cena. V tomto případě muzeum směrem k návštěvníkům vysílá signál, který může být interpretován tak, že výstavy jsou jen jakýmsi doplňkem ven-

kovných expozic a že zážitek z jejich návštěvy se nevyrovná zážitku z prohlídky tří hlavních okruhů.

### 6.3.3 Místo/Pohodlí zákazníka

*Tato položka marketingového mixu vyjadřuje v podstatě způsob, jakým se produkt dostane k zákazníkovi (Bačuvčík, 2011, str. 87).*

Služby muzea patří ke službám, které je možné konzumovat jen v zařízení poskytovatele. Nemohou jít za zákazníkem jako např. některé sociální služby. Nemohou měnit své místo podle toho, jak se přemísťuje poptávka. Místo poskytování svých služeb má muzeum dané. Rožnov pod Radhoštěm leží na východním okraji republiky. Na jednu stranu to znamená, že pro mnoho obyvatel ČR je příliš daleko, na druhou stranu ale může úspěšně cílit na turisty ze Slovenska nebo z Polska. Město má dobré dopravní spojení po silnici a to ze směru od Slovenska, od Ostravy i od Zlína. Do města vede železniční trať a linky dálkových autobusů. Z vlakového i autobusového nádraží je muzeum pohodlně dostupné pěšky.

Pro ty, kteří do města přijedou autem, disponuje muzeum parkovištěm, jehož kapacita je, až na několik dnů v roce, kdy VMP pořádá hlavní akce, dostatečná.

V samotném místě může muzeum ovlivnit rozvržení jednotlivých areálů, situování vstupů do nich a hlavně usnadnění orientace ve městě i v muzeu samotném. Umístění expozice MPR je velmi příhodné. Vstup do ní těsně sousedí s hlavními pokladnami. Zákazník tak pro využití služby musí překonat skutečně jen velmi málo překážek.

Dostupnost expozice neovlivňuje jen místo, ale také čas, resp. otvírací doba. Tu muzeum stanovuje individuálně pro každý areál. Nejvíce omezený je vstup do Mlýnské doliny, která je od začátku října až do konce dubna pro návštěvníky uzavřena. Valašská dědina je sice otevřená i v zimě, od října do konce dubna jsou zde ale k vidění pouze exteriéry. Nejdelší otvírací dobu má Dřevěné městečko. Otvírací doba výstav v Sušáku je téměř shodná (VMP, © 2010).

*Tab. 3. Otvírací doba Sušáku*

1. ledna	12.00-16:00
2. ledna – 31 března	10:00-16:00
1. dubna – 30. června	09:00- 17:00

1. července – 31. srpna	09:00-19:00
1. září – 30. září	09:00-17:00
1. října – 30. listopadu	09:00-16:00
5. prosince	15:00-19:00
14. prosince	09:00-16:00
21. a 22. prosince	09:00-16:00
26. – 31. prosince	09:00-16:00

V lednu, v dubnu, v říjnu a v prosinci má muzeum vždy v pondělí zavřeno. Od 3. listopadu do 4. prosince jsou uzavřeny všechny areály muzea včetně Sušáku, jehož výstavy by právě v tomto období mohly být návštěvnický atraktivní.

#### 6.3.4 Propagace/Komunikace

*Termíny promotion, propagace nebo marketingová komunikace označují způsob, jakým se zákazník (uživatel) může dozvědět o produktu, a možnosti, jak jej při nákupním rozhodovacím procesu ovlivnit (Bačuvčík, 2011, str. 87).*

V rámci svého vizuálního stylu používá Valašské muzeum v přírodě logo muzea a také loga jednotlivých areálů, viz. obr. č. 4. Barvy log jednotlivých areálů nebyly zvoleny náhodou. Hnědé logo Dřevěného městečka symbolizuje dřevo roubených staveb, logo Mlýnské doliny je modré, protože tamní technické objekty jsou poháněny vodou, zelené logo Valašské dědiny návštěvníkům napoví, že tento areál je zaměřený na zemědělství. Šedá v logu Sušáku pak koresponduje s barvou budovy. MPR vlastní logo nemá.



Obr. 4. Loga Valašského muzea v přírodě a jednotlivých areálů



Ze všech čtyř částí marketingového mixu má muzeum největší rezervy právě v propagaci, resp. komunikaci a to jak se stávajícími tak s potenciálními zákazníky. Turista, který o návštěvě muzea teprve uvažuje, zpravidla navštíví webové stránky, ať už kvůli informacím o otevírací době, ceně vstupného nebo právě probíhajících programech. Stránky sice informace o existenci expozice obsahují, nikoli ale na takovém místě, aby je běžný uživatel internetu zaregistroval. I v případě, že na ně narazí, není zde expozice prezentována tak, aby navnadila k návštěvě.

Ani v místě prodeje nevyužívá muzeum dostatečně svůj potenciál ke komunikaci s návštěvníky. VMP navštíví každoročně průměrně čtvrt milionu lidí. Ti všichni představují potenciální návštěvníky Městečka pod Radhoštěm. Právě s touto cílovou skupin může muzeum komunikovat s minimálním úsilím a náklady.

Je zřejmé, že pokud se muzeum s nízkou návštěvností expozice nechce smířit, bude muset přijít s účinnou formou marketingové komunikace. Ta se až dosud omezila na několik málo aktivit. Při příležitosti otevření expozice vydalo muzeum tiskovou zprávu. Zřejmě na jejím základě se zmínka o MPR objevila na některých serverech zaměřených na turistický ruch, např. Kudy z nudy. O otevření informovala regionální TV Beskyd. Nová expozice se stala také námětem reportáže jednoho z dílů Toulavé kamery, televizního pořadu o cestování po České republice.

Za dostatečnou se nedá označit ani propagace v místě prodeje. Ještě na začátku roku 2013 tady návštěvník kromě jednoho nenápadného plakátu v úrovni kolen nenašel žádné poutače ani upozornění. V tomto směru se už situace o něco zlepšila. V prostoru pokladen v budově Sušáku je člověk o výstavě informován infografikou. Také před budovou přibyl poutač, který zve na akce muzea i výstavy.

Na webových stránkách muzea je ale situace stále stejná. MPR je zde zařazeno mezi výstavy. Fakticky však tvoří plnohodnotný okruh, který doplňuje informace poskytované ve třech hlavních areálech. Navíc je to jediný okruh, který lze navštívit za každého počasí. Tuto výhodu ale muzeum nijak nevyzvedává. Pokud potenciální návštěvník neví, co má na stránkách hledat, je jen malá šance, že si této nabídky vůbec všimne.

## 6.4 Návštěvnost expozice

Předchozí kapitola se pokusila dokázat, že MPR je skutečně výjimečnou a zajímavou expozicí, která si zaslouží pozornost návštěvníků. O jejích kvalitách svědčí také 3. místo

v IX. ročníku Národní soutěže muzeí Gloria Musaealis 2010 v kategorii Muzejní výstava roku (VMP © 2010). Přesto je její návštěvnost zcela mizivá.

Následující tabulka ukazuje, kolik lidí navštívilo expozici za první tři roky její existence. Tato čísla jsou dána do souvislosti s celkovou návštěvností VMP za stejné období. Čísla ve sloupcích *Celkem VMP* udávají celkový počet návštěvníků, kteří si v daném měsíci zakoupili vstupenku do některého z areálů VMP, na výstavy nebo okružní vstupenku. Sloupce *Výstavy* ukazují počet lidí, kteří si zakoupili vstupenku na výstavy v budově Sušáku. Tento vstup platí do všech výstavních prostor této budovy, muzeum neprodává vstupenky speciálně do expozice MPR. Je tedy možné, že tato čísla zahrnují i návštěvníky, kteří si k prohlídce vybrali jinou výstavu a Městečko pod Radhoštěm minuli bez povšimnutí.

*Tab. 4. Srovnání návštěvnosti Valašského muzea v přírodě a Městečka pod Radhoštěm v letech 2011, 2012 a 2013*

	<b>Celkem VMP 2011</b>	<b>Výstavy 2011</b>	<b>Celkem VMP 2012</b>	<b>Výstavy 2012</b>	<b>Celkem VMP 2013</b>	<b>Výstavy 2013</b>
<b>I</b>	1 348	194	1 072	94	1 318	127
<b>II</b>	6 154	233	3 148	63	4 093	19
<b>III</b>	3 514	179	4 112	111	9 953	59
<b>IV</b>	36 377	190	26 115	147	6 034	24
<b>V</b>	20 556	101	24 952	112	22 629	131
<b>VI</b>	34 266	136	29 134	156	35 631	37
<b>VII</b>	61 922	605	59 430	362	56 571	62
<b>VIII</b>	59 325	142	55 847	106	60 199	31
<b>IX</b>	24 693	77	22 147	126	19 561	43
<b>X</b>	9 913	218	6 367	54	10 795	42
<b>XI</b>	231	2	231	0	1 122	8
<b>XII</b>	19 560	112	19 426	727	21 842	17
<b>Celkem za rok</b>	<b>277 838</b>	<b>2 187</b>	<b>251 980</b>	<b>2 057</b>	<b>249 748</b>	<b>600</b>

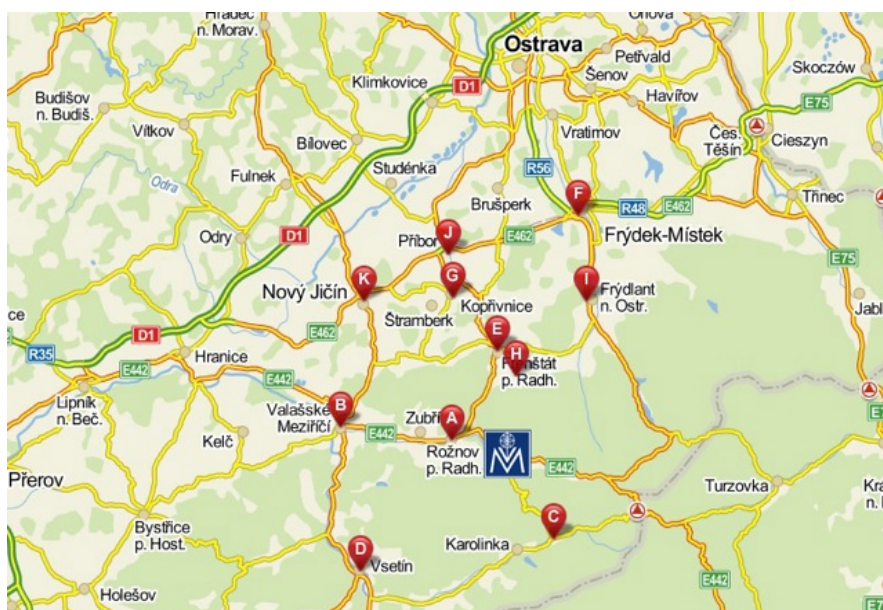
Z uvedených čísel vyplývá, že návštěvnost expozice je skutečně velmi nízká. V roce 2011 ji shlédlo 2187 lidí, tedy průměrně 182 lidí za měsíc, v roce 2012 klesl počet návštěvníků na 2057, respektive na 171 návštěvníků měsíčně. V roce 2013 ji navštívilo jen 600 lidí, což představuje pouhých 50 každý měsíc. V prvním roce své existence projevilo o MPR zájem jen 0,78 % všech návštěvníků muzea, což je zhruba každý 127. O rok později návštěvníků expozice ubylo, nižší byla ale také celková návštěvnost muzea. Na výstavy zamířilo 0,81 % všech příchozích, což je asi každý 122. Trend poklesu návštěvnosti můžeme zaznamenat i v následujícím roce. Zatímco ale celkových návštěvníků muzea ubylo jen mírně, počet lidí, kteří zavítali na výstavy, klesl rapidně. Nabídka výstav zaujala jen 0,24 % návštěvníků muzea, tedy jen každého 416. příchozího. Tento propad by mohl znamenat, že během prvních dvou let navštívili expozici především zájemci z Rožnova p. R. a jeho blízkého okolí, kteří se o ní dozvěděli v souvislosti s jejím otevřením. Většina z těch, kteří měli v plánu Městečko pod Radhoštěm navštívit, tak už zřejmě stihla učinit.

Ve scénáři expozice můžeme číst: *průměrná návštěvnost expozice předpokládána 100-200 lidí za den, v období špiček až 400 osob*. Ve skutečnosti byla průměrná denní návštěvnost během prvních dvou let menší než 6 lidí denně (přesně 5,8). Poté klesla dokonce pod 2 lidi za den (přesně na 1,64).

## 7 PRŮZKUM V INFORMAČNÍCH CENTRECH

Většina lidí má návštěvu rožnovského skanzenu spojení s letním obdobím, případně s hlavními svátky, kterými jsou Vánoce a Velikonoce, během kterých probíhá v Dřevěném městečku kulturní program a jarmareční prodej. Málokoho napadne, že by mu muzeum mohlo zprostředkovat plnohodnotný zážitek i v zimě nebo za nepříznivého počasí. Tuto informaci by případným zájemcům měla zprostředkovávat informační centra. Zda tomu tak skutečně je, bude předmětem následujícího průzkumu.

Povědomí pracovníků informačních center bude zjišťováno metodou tzv. mystery callingu, tedy fingovanými telefonními hovory. Tato metoda se používá většinou k testování kvality zákaznického servisu na infolinkách. Běžně se zjišťuje např. čekací doba, ochota a vstřícnost pracovníků a celková efektivita hovoru. V tomto případě budou hovory vedeny tak, aby se zjistilo povědomí zaměstnanců infocenter o existenci expozice Městečko pod Radhoštěm a o jejích kvalitách. Průzkum bude zaměřen na 11 informačních center ve městech nejbližších Valašskému muzeu v přírodě včetně Rožnova pod Radhoštěm. Protože muzeum leží prakticky na hranici Zlínského a Moravskoslezského kraje, bude průzkum probíhat v obou těchto regionech. Informace budou postupně zjišťovány v IC Rožnov pod Radhoštěm (A), Valašské Meziříčí (B), Velké Karlovice (C), Vsetín (D), Frenštát pod Radhoštěm (E), Frýdek-Místek (F), Kopřivnice (G), Trojanovice (H), Frýdlant nad Ostravicí (I), Příbor (J) a Nový Jičín (K), viz obr. č. 4. Všechny hovory budou zaznamenány (viz příloha) a poté vyhodnoceny.



Obr. 5. Města zahrnutá do průzkumu

## 7.1 Výsledky průzkumu v roce 2013

Všechny telefonní hovory byly uskutečněny 25. března 2013. Jejich průběh byl následující: autorka práce se představila jako turistka, která v příslušném městě tráví dovolenou. Na pracovníka IC se obrátila s prosbou o tip na výlet na zítřejší den. Kvůli chladnému počasí ale nechtěla trávit čas venku a neměla zájem ani o sportovní aktivity jako např. návštěvu krytého bazénu. Sledovanými ukazateli bylo především, zda:

- pracovník IC nabídne v první řadě návštěvu Městečka pod Radhoštěm
- zmíní MPR mezi dalšími možnostmi
- na dotaz, zda je možné v tomto období navštívit VMP, podá odpovídající informace o MPR
- řekne, že je možné ve skanzenu navštívit nějaké výstavy
- řekne, že ve skanzenu je možné navštívit pouze externí areály
- nebude vědět, informace bude během hovoru hledat na webu
- řekne, že tyto informace nemá

### 7.1.1 Obsah telefonátů

**Valašské muzeum v přírodě.** Telefonátům do jednotlivých IC předcházela telefonát do VMP. Jeho cílem bylo zjistit otvírací dobu expozice MPR v úterý 26. března, tedy v den plánovaného předstíraného výletu. Linka, kterou muzeum udává jako kontaktní, je telefonní číslo vrátnice. Zaměstnanec muzea reagoval na dotaz na otvírací dobu MPR otázkou, zda jde o výstavu v Sušáku. Otvírací dobu neznal, informaci zjišťoval u kolegyně. Poté uvedl, že otvírací doba je od 9 do 16 hodin.

Na webových stránkách muzea je uvedeno, že otvírací doba Sušáku v období od 2. ledna do 31. března je o hodinu kratší a sice od 10 do 16 hodin.

**IC Rožnov pod Radhoštěm.** Pracovnice doporučuje návštěvu Dřevěného městečka a výstav v Sušáku. Na dotaz, co je tam k vidění, popisuje expozici MPR včetně výhod audioprůvodce. *Je to moc pěkný zážitek*, říká mimo jiné. Otvírací dobu udává od 10 do 16 hodin, dodává, že ke vstupence do Dřevěného městečka je vstup na výstavy zdarma.

**IC Valašské Meziříčí.** Pracovnice IC nabízí nejprve návštěvu místních atraktivit – muzea a Gobelínové manufaktury nebo výstavy. Na dotaz na tipy mimo Valašské Meziříčí uvádí

okamžitě VMP s tím, že nabízí i vnitřní prohlídky. Z dalšího rozhovoru ale vyplývá, že má na mysli interiéry chalup v externích okruzích. Odkazuje na web muzea a rožnovské info-centrum.

**IC Velké Karlovice.** Jako první zmiňuje pracovnice zvonici na Soláni, dále zámek Vsetín. Na přímý dotaz na Valašské muzeum v přírodě odpoví, že skanzen má nevytápěné prostory, popisuje tři externí okruhy. Až teprve po připomínce, že by tam měla být i vnitřní expozice, reaguje tím, že muzeum má i Sušák, kde se pořádají výstavy. Bližší informace hledá na internetu, informuje o otvírací době (10–16 hodin). Výstavy nezná a není s to najít o nich informace, zmiňuje Velikonoční program o víkendu. Nakonec doporučuje ověřit si informace přímo v muzeu.

**IC Vsetín.** Pracovnice nabízí rožnovský skanzen, ale s tím, že *je tam všechno venku*. Pak si vzpomene, že je tam i vnitřní expozice v hlavní budově (Sušák). Nevzpomene si na název, ale popisuje expozici MPR, kterou v minulém roce sama navštívila. Není si jistá, zda je expozice i letos stejná. Na dotaz na otvírací dobu odkazuje na VMP.

**IC Frenštát pod Radhoštěm.** Pracovnice doporučuje frenštátské muzeum, z okolních měst nabízí Štramberk, muzeum Tatra v Kopřivnici, pak skanzen. Popisuje však pouze exteriéry s tím, že chalupy jsou přístupné. O žádné vnitřní expozici neví.

**IC Frýdek-Místek.** Ze všeho nejdřív doporučuje pracovnice IC navštívit frýdecký zámek. Pak pivovar a starou školu v Kozlovicích. Na dotaz na skanzen odpovídá, že tam jsou jen exteriéry s možností návštěvy jednotlivých chalup.

**IC Kopřivnice.** Pracovnice nejprve zmiňuje kopřivnická muzea, dále doporučuje nedaleký Štramberk. Na dotaz, co je k vidění ve směru na Rožnov p. R., uvádí starou školu a pivovar v Kozlovicích, hrad na Hukvaldech. Po přímé otázce na skanzen uvádí, že *tam je valašská dědina* s možností pouze externí prohlídky.

**IC Trojanovice.** Pracovnice nabízí frenštátské muzeum, pak muzeum Tatro v Kopřivnici, Pohankový mlýn v Trojanovicích. Na dotaz, co je k vidění v Rožnově, říká, že skanzen má vnitřní i venkovní expozice. Z dalšího hovoru ale vyplývá, že vnitřními expozicemi myslí jednotlivé chalupy v externích okruzích.

**IC Frýdlant nad Ostravicí.** Pracovnice nabízí návštěvu nedalekého frýdeckého zámku, Obecnou školu v Kozlovicích, ze vzdálenějších cílů muzeum Tatro v Kopřivnici a muzeum Emila a Dany Zátopkových tamtéž. Doporučuje návštěvu Štramberku a zdejší muzea.

Zmiňuje možnost exkurze do pivovaru Radegast. Na dotaz na skanzen reaguje tím, že zdejší expozice je pouze externí.

**IC Příbor.** Ze všeho nejdřív doporučuje pracovnice návštěvu místního muzea Sigmunda Freuda a Pamětní síň. Na dotaz na mimopříborské atraktivitu reaguje hledáním na internetu, zmiňuje Valašskou dědinu v Rožnově pod Radhoštěm a Štramberk. Po otázce, co je k vidění ve skanzenu, vyhledává informace a sděluje, že *zítra tam žádná akce není*. Na dotaz, zda jsou v muzeu i vnitřní expozice, říká, že ne.

**IC Nový Jičín.** Nejprve zmiňuje pracovnice atraktivitu ve Štramberku, Žerotínský zámek v Novém Jičíně, expozice vztahující se k výrobě klobouků a muzeum Tatra Kopřivnice. Ze vzdálenějších cílů nabízí skanzen, ale s tím, že popisuje jen externí okruhy. Vnitřní expozici podle ní muzeum nemá.

### 7.1.2 Vyhodnocení telefonátů

Tab. 5. Vyhodnocení telefonátů do informačních center v roce 2013

	Infocentrum	Zmiňuje MPR jako první volbu	Zmiňuje místní atraktivitu jako první volbu	Ví, že VMP má i vnitřní expozice	Zná pouze venkovní expozice	Odkazuje na VMP nebo IC v Rožnově p. R.
A	Rožnov p. R.	X				
B	Valašské Meziříčí		X		X	
C	Velké Karlovice		X	X		X
D	Vsetín	X				X
E	Frenštát p. R.		X		X	
F	Frýdek-Místek		X		X	
G	Kopřivnice		X		X	
H	Trojanovice		X		X	
I	Frýdlant n. O.		X		X	
J	Příbor		X		X	
K	Nový Jičín		X		X	

Z oslovených jedenácti IC podalo uspokojivé informace o MPR pouze IC v Rožnově p. R.. Toto infocentrum provozuje Městský úřad, který s muzeem poměrně úzce spolupracuje. Obě instituce od sebe navíc fakticky dělí jen několik stovek metrů. Je tedy přirozené, že zdejší pracovníci prostředí muzea a jeho aktuální nabídku dobře znají.

Informace o expozici, i když neúplné, byla dále schopna poskytnout jen pracovníce v IC Vsetín, která ji osobně navštívila. V obou městech zmínily pracovníce IC návštěvu VMP jako první volbu, zbývajících devět nabídlo v první řadě některou z místních atrakcí, VMP pak vyjmenovaly buď mezi dalšími tipy nebo zmínily až na dotaz.

Pouze ve dvou IC byly pracovníce obeznámeny s existencí expozice Městečko pod Radhoštěm. Ve zbývajících devíti IC se potenciální návštěvník o její existenci nedozví. V jednom z těchto případů (IC Velké Karlovice) se mu dostane informace, že VMP disponuje i vnitřními expozicemi.

V osmi případech z jedenácti je volající ujištěn, že v muzeu je možné navštívit jen expozice v exteriéru.

Pracovnice ve dvou IC doporučily pro více informací kontaktovat VMP nebo IC v Rožnově p. R.

Z výsledků výzkumu v roce 2013 vyplynulo, že informační centra nejsou muzeu v jeho snaze přilákat návštěvníky do expozice MPR nápomocna. Dokonce ani v nejbližších městech a obcích, kterými jsou Valašské Meziříčí a Karolinka ve Zlínském kraji a Frenštát p. R. a Trojanovice v kraji Moravskoslezském, nemají jejich pracovníci o existenci expozice tušení. Nemohou tedy plnit úlohu zprostředkovatele informací o expozici mezi VMP a potenciálními návštěvníky. Turisté, kteří navštíví region a obrátí se na infocentra s prosbou o tip na výlet za nepříznivého počasí, nebudou v 80 % případů nasměrováni do rožnovského skanzenu. V naprosté většině případů vnímali v roce 2013 zaměstnanci infocenter VMP jako místo vhodné pro návštěvu jen za dobrého počasí.

## 7.2 Výsledky průzkumu v roce 2014

Jak ukázal průzkum, bylo na začátku roku 2013 povědomí pracovníků IC v okolí Rožnova p. R. o existenci a kvalitách expozice MPR na velmi nízké úrovni. V dubnu roku 2013 měli pracovníci vybraných informačních center příležitost zúčastnit se eventu, jehož organizátorem bylo IC Rožnov p. R. Součástí jednodenního setkání byla také prohlídka expozice Městečko pod Radhoštěm. Z infocenter, která byla zahrnuta do průzkumu v roce 2013,



se této akce zúčastnili zaměstnanci IC Frenštát p. R., IC Valašské Meziříčí, IC Nový Jičín a IC Vsetín.

Následující průzkum se proto zaměří na to, zda tato osobní zkušenost přispěla k tomu, že pracovníci infocenter začali vnímat VMP jako celoroční turistickou atraktivitu.

Průzkum probíhal obdobně jako v roce 2013. Během jednoho dne zatelefonovala autorka práce do všech sledovaných IC, představila se jako turistka, která hledá možnosti trávení volného času v případě deštivého počasí, nemá ale zájem o návštěvu sportovních zařízení. Sledované ukazatele byly totožné s předchozím průzkumem.

### 7.2.1 Obsah telefonátů

**IC Rožnov pod Radhoštěm.** Pracovnice navrhuje návštěvu VMP, podává informaci o právě probíhajících výstavách v Sušáku. Upozorňuje na MPR, popisuje jeho výhody.

**IC Valašské Meziříčí.** Pracovnice nejprve doporučuje navštívit webové stránky IC, kde je kalendář akcí. Z atraktivit doporučuje Muzeum strašidel ve Valašském Meziříčí, na dotaz na zajímavosti v okolí navrhuje muzeum v zámku Kinských ve Valašském Meziříčí, zámek v Lešné, hvězdárnu ve Valašském Meziříčí, pohyblivý betlém v Horním Lidči a muzeum gobelínů ve Valašském Meziříčí. Po přímém dotazu na rožnovský skanzen uvádí, že je tam galerie v Sušáku, kde probíhají výstavy, ale za deště je to tam trochu horší. Na otázku, o jaké výstavy se jedná, uvádí, že většinou tam bývají řemesla, nebo se podíváte na dobové stavby, ale za hezčího počasí je to lepší. Je to prostě Valašské muzeum v přírodě (s důrazem na v přírodě), takže se tam chodí na venkovní prohlídky. Poté pracovnice hledá na webových stránkách muzea, informuje ale pouze o Velikonočním jarmarku, nabídku výstav nedokáže najít.

**IC Velké Karlovice.** Jako první volbu nabízí pracovnice muzeum ve Velkých Karlovcích, informuje o právě probíhajících výstavách, dále upozorňuje na unikátní dřevěný kostel, zvonici na Soláni, expozici skla v Karolínce a galerii pana Boráka v údolí Jezerné. Odkazuje na webové stránky obce. Ze vzdálenějších cílů doporučuje zámek Vsetín a Rožnovský skanzen. Ujišťuje volající, že v budově zvané Sušák jsou expozice i uvnitř. Na dotaz na podrobnosti informuje neurčitě o výstavách, které se obměňují, víc si ale nevybavuje. Po poradě s kolegou podává informace o výstavě nábytku a obrazů.

**IC Vsetín.** Pracovník zmiňuje Muzeum regionu Valašsko neboli Vsetínský zámek, galerii Nová radnice. Z turistických cílů v okolí zmiňuje zámek Kinských ve Valašském Meziříčí.

*Potom bych určitě doporučil návštěvu Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm. Po dotazu, co je možné ve skanzenu vidět v případě deště, hledá v programu VMP. Podává informace o třech areálech VMP (Dřevěné městečko, Valašská dědina a Mlýnská dolina). Na opětovný dotaz, zda je tam k vidění něco pod střechou, se jen velmi krátce zmíní o určitých možnostech prohlídek ve vstupní hale.*

**IC Frenštát pod Radhoštěm.** Pracovnice nejprve informuje o akcích ve městě - programu kina, a tvořivé dílně ve Středisku volného času. Po upřesňujícím dotazu nabízí frenštátské muzeum a zdejší pohankový mlýn. Ze vzdálenějších atraktivit doporučuje muzeum Tatra v Kopřivnici a VMP. Informuje ale pouze o venkovních expozicích. Nakonec doporučuje návštěvu webových stránek IC Frenštát p. R.

**IC Frýdek-Místek.** Jako první volbu nabízí pracovnice návštěvu muzea Beskyd ve Frýdku-Místku. Z okolních měst navrhuje kopřivnické muzeum Tatra, Muzeum fojtství, Starou školu a soukromý pivovar v Kozlovicích a štramberskou Trúbu. Doporučuje také navštívit Dolní oblast Vítkovic. Po dotazu na skanzen jeho návštěvu v případě deště nedoporučuje. *Můžete sice zajít do jednotlivých domečků, ale většinou jste venku. Je to tam krásné, ale za pěkného počasí.*

**IC Kopřivnice.** Pracovnice nejprve upozorňuje na tři kopřivnická muzea. Dále navrhuje návštěvu Štramberku, konkrétně Muzeum Zdeňka Buriana, Muzeum loutek a Jaroňkovu galerii, Trúbu a galerii na Hukvaldech. Další turistické cíle hledá na internetu, nabízí rodný dům Leoše Janáčka na Hukvaldech, rodný dům Sigmunda Freuda v Příboře a zámek Kunín. Po dotazu na VMP popisuje venkovní expozice. Vnitřní expozice nenabízí ani po hledání na webových stránkách skanzenu.

**IC Trojanovice.** Pracovnice navrhuje návštěvu frenštátského muzea, kopřivnického muzea Tatro v Kopřivnici a Pohankového mlýna v Trojanovicích. Na otázku, zda je možné v nepříznivém počasí navštívit rožnovský skanzen, odpovídá, že VMP má vnitřní i venkovní expozice, myslí tím ale jednotlivé dřevěnice.

**IC Frýdlant nad Ostravicí.** Z místních atraktivit zmiňuje pracovnice kapli, vysvětluje, že muzeum je v současné době zavřeno. Navrhuje návštěvu zámku ve Frýdku-Místku, Muzeum Leoše Janáčka na Hukvaldech, Obecnou školu v Kozlovicích. Dále informuje o možnostech návštěvy atraktivit ve Štramberku, konkrétně muzea loutek, panoptika a Trúby. Zmiňuje se také o možnosti exkurze v pivovaru Radegast. Po dotazu na VMP popisuje venkovní expozice s možností prohlídky jednotlivých chalup.

**IC Příbor.** Pracovnice nejprve navrhuje návštěvu muzea a rodného domu Sigmunda Freuda v Příboře. Dále nabízí muzea ve Štamberku, na Hukvaldech a v Kopřivnici. Po otázce, zda se dá skanzen navštívit, popisuje vnější expozice s tím, že do některých chalup je možné vejít. Uvádí, že žádná vnitřní expozice tam není.

**IC Nový Jičín.** Jako první nabízí pracovnice možnost návštěvy infocentra, kde je k vidění expozice věnovaná kloboučnictví. Dále doporučuje návštěvu Žerotínského zámku v Novém Jičíně, ze vzdálenějších cílů pak Štamberk nebo muzeum Tatrov v Kopřivnici. Po dotazu na skanzen připouští, že *Sušárna funguje jako muzeum*. Po žádosti na upřesnění odkazuje na internetové stránky, sama pak na nich hledá informace. Podrobnosti ale není schopná najít. Po poradě s kolegyní částečně popisuje MPR, *je tam vývoj města, nějaké osobnosti, historie skanzenu*. Ani po dalším hledání na webových stránkách muzea ale nemůže informace o MPR nalézt.

### 7.2.2 Vyhodnocení telefonátů

Tabulka č. 6 ukazuje, jak se lišily odpovědi pracovníků jednotlivých informačních center v roce 2013 a 2014. Zaměstnanci infocenter označených \* se v dubnu 2013 zúčastnili výše zmiňovaného eventu.

Tab. 6. Srovnání výsledků telefonátů do informačních center v roce 2013 a 2014

	Infocentrum/rok	Zmiňuje MPR jako první volbu		Zmiňuje místní atraktivitu jako první volbu		Ví, že VMP má i vnitřní expozice		Zná pouze venkovní expozice		Odkazuje na VMP nebo IC v Rožnově p. R.	
		2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
A	Rožnov p. R. *	X	X								
B	Val. Meziříčí *			X	X		X	X			
C	V. Karlovice			X	X	X	X			X	
D	Vsetín *	X			X		X			X	X
E	Frenštát p. R. *			X	X			X	X		
F	Frydek-Místek			X	X			X	X		
G	Kopřivnice			X	X			X	X		

H	Trojanovice			X	X			X	X		
I	Frýdlant n. O.			X	X			X	X		
J	Příbor			X	X			X	X		
K	Nový Jičín *			X	X		X	X			

Stejně jako v roce 2013, podalo z oslovených jedenácti IC uspokojivé informace o MPR pouze IC v Rožnově p. R.

V IC Vsetín, kde v roce 2013 zmínili expozici Městečko pod Radhoštěm jako první volbu, doporučovali o rok později v první řadě místní atraktivitu.

Za mírný posun k lepšímu by se dala označit skutečnost, že se zvýšil počet IC, ve kterých návštěvník dostane informaci o tom, že muzeum disponuje nejen venkovními, ale také vnitřními expozicemi. V roce 2013 byla tuto informaci schopna poskytnout jen tři IC z jedenácti oslovených, v roce 2014 to bylo celkem pět infocenter. Z osmi IC, jejichž zaměstnanci znají pouze externí expozice, klesl tento počet na šest. I tak je toto číslo velmi vysoké, vezmeme-li v úvahu, že expozice je otevřená od konce roku 2010. Většina z těchto šesti IC, která mají alespoň nějaké povědomí o tom, že muzeum disponuje také vnitřními expozicemi, ale stejně případnému zájemci neposkytne dostačující informace o expozici Městečko pod Radhoštěm. Z telefonických rozhovorů je zřejmé, že odpovídající povědomí o existenci a kvalitách výstavy mají stále pouze zaměstnanci IC Rožnov pod Radhoštěm. Slovní spojení „Městečko pod Radhoštěm“ může turista slyšet jen od nich. Z rozhovoru se zaměstnanci IC Nový Jičín vyplynulo, že určité povědomí o expozici mají, nebyli však schopni ji správně pojmenovat ani zdůraznit její kvality.

V informačních centrech ve Valašském Meziříčí, Velkých Karlovicích a ve Vsetíně se sice turista dozví, že muzeum v Rožnově pod Radhoštěm umožňuje kromě tří tradičních okruhů také návštěvu výstav v Sušáku, je ale zřejmé, že jejich zaměstnanci mají na mysli spíše dočasné výstavy než MPR.

### 7.3 Efektivita eventů

Zaměřme se nyní na ta informační centra, jejich zaměstnanci se v roce 2013 osobně zúčastnili setkání pracovníků informačních center, součástí jehož programu byla také pro-

hlídka expozice MPR. Pořadatelé tohoto setkání byli pracovníci IC Rožnov pod Radhoštěm. Ze sledovaných IC se tohoto setkání zúčastnili dále zaměstnanci IC Frenštát pod Radhoštěm, IC Valašské Meziříčí, IC Nový Jičín a IC Vsetín.

Jak ukázal průzkum v roce 2013 i v roce 2014, jsou pracovníci rožnovského IC s expozicí důvěrně obeznámeni. Porovnejme tedy, jak se změnila míra informovanosti u pracovníků zbývajících čtyř IC.

Porovnáme-li výsledky průzkumu v roce 2013 a v roce 2014 v IC Valašské Meziříčí, můžeme zaznamenat mírné zlepšení. Zatímco v roce 2013 znal zdejší pracovník pouze externí expozice VMP, o rok později už se návštěvníkovi dostalo informace, že skanzen disponuje také vnitřními expozicemi.

K podobnému zlepšení došlo také v IC Nový Jičín. V roce 2013 neměla tamní pracovníce o vnějších expozicích skanzenu tušení. O rok později už jejich existenci připouští, další zaměstnanec dokonce útržkovitě popisuje expozici MPR.

K žádné změně nedošlo u informovanosti pracovníků IC Frenštát pod Radhoštěm. O tom, že je rožnovské muzeum možné navštívit i za nepřízně počasí, se tady případný turista nic nedoví.

Také zaměstnanci IC Vsetín se zúčastnili zmiňovaného eventů. Kvalita podaných informací tady ale přesto klesla. V roce 2013 byla pracovníce IC schopná velmi přesně popsat expozici i její výhody. O rok později se její kolega jen okrajově zmínil o tom, že ve skanzenu je možné navštívit i expozice ve vstupní hale.

V roce 2013 považovalo 80 % oslovených pracovníků infocenter Valašské muzeum v přírodě za místo vhodné k návštěvě pouze za dobrého počasí. V roce 2014 kleslo toto číslo na 55 %. Přesto je toto procento stále velmi vysoké.

Efekt eventů se tedy neprojevil nijak výrazně. Může to být způsobeno tím, že podobných aktivit se zpravidla účastní jen jeden z několika zaměstnanců informačního centra a ten nepředá informace svým kolegům.

#### **7.4 Návrhy a doporučení**

Jak ukázal průzkum realizovaný ve dvou po sobě následujících letech, není povědomí o Městečku pod Radhoštěm mezi zaměstnanci informačních center v okolí Rožnova p. R. příliš velké. Potenciál této expozice je naopak značný. Tím, že se VMP neprezentuje jako

místo vhodné pro návštěvu v každé roční době a za každého počasí, přichází o velkou část návštěvníků a tím pádem o příjmy.

Průzkum ukázal, že ani osobní zkušenost pracovníků IC s expozicí nezaručí to, že o ní budou návštěvníci jejich prostřednictvím informováni. Je tedy na vedení muzea, aby našlo způsob, jak tyto zaměstnance s existencí expozice a s jejími přednostmi seznámit.

Možností je hned několik. VMP může samo uspořádat event, při kterém bude prohlídka MPR jedním z hlavních, nikoli vedlejších bodů programů. Po dohodě s vedoucími infocenter může být zvolen takový termín a čas, který umožní účast co nejvyššího počtu zaměstnanců IC. Pro ty zaměstnance, kteří se eventu nezúčastní, může muzeum připravit jiný způsob prezentace. Ať už balíček s propagačními předměty nebo určitou formu road tour, při které by zaměstnanec VMP navštívil infocentra a jejich pracovníky seznámil s potenciálem expozice. Při té příležitosti by mohl vybavit infocentra propagačními materiály. Pracovník VMP by mohl také navštívit ta centra, jejichž zástupci by se akce v muzeu nezúčastnili.

Muzeum by mělo věnovat pozornost i dalším věcem. Co se týče webových stránek, jejich potenciál rozhodně není plně využíván. Stránky sice obsahují velké až nadbytečné množství informací, návštěvník se v nich však jen obtížně orientuje. Ani sami pracovníci informačních center, pro které je vyhledávání na internetu denní rutinou, nebyli v průběhu průzkumu schopni najít informace o MPR.

Větší důraz by muzeum mělo klást také na informování v místě prodeje. Každý z návštěvníků muzea by se měl o existenci a výhodách MPR dozvědět. Může to být pro něj důvod vrátit se sem i jindy než v letní sezóně. Muzeum může k propagaci expozice využít například vstupenky, mapky areálu apod.

Další možnosti propagace se nabízí vně muzea. Městem vede silnice, kudy v létě i v zimě projíždí turisté mířící na Pustevny nebo do rekreačních a lyžařských center v Dolní, Prostřední, Horní Bečvě či na sousedním Slovensku. Ti všichni by mohli být s minimálními náklady na reklamní banner informováni o existenci Městečka pod Radhoštěm, potažmo Valašského muzea v přírodě.

## ZÁVĚR

Cíl práce, kterým bylo zjistit, zda pracovníci informačních center v Rožnově pod Radhoštěm a v jeho okolí vnímají Valašské muzeum v přírodě jako celoroční nebo jako sezónní turistický cíl, byl splněn. Průzkum také odhalil, jak velké je jejich povědomí o existenci a kvalitách výstavy Městečko pod Radhoštěm.

Metoda mystery callingu přinesla odpověď na výzkumnou otázku: bude turista, který se na informační centrum obrátí pro radu na tip na výlet spojený s poznáním, nasměrován do VMP, respektive do expozice MPR?

V roce 2013 bylo zjištěno, že pouze ve dvou z jedenácti nejbližších IC mají jeho pracovníci o existenci unikátní výstavy povědomí. Stejná metoda přinesla o rok později poznání, že většina zaměstnanců IC stále vnímá muzeum coby místo s externími expozicemi, jejichž návštěva je vhodná jen za příznivého počasí. A to i přesto, že se část zaměstnanců těchto IC zúčastnila eventu, při kterém měla možnost seznámit se s expozicí osobně. Práce tak ukázala, kde jsou slabiny marketingové komunikace VMP.

Výsledky průzkumu ukázaly, že muzeum by se mělo soustředit na komunikaci s pracovníky informačních center, kteří tvoří prostředníky mezi ním a návštěvníky. Průzkum odhalil, že osobní zkušenost některých pracovníků IC přispěla k celkovému vnímání muzea jako celoročního turistického cíle, zároveň ale ukázala, že tento posun není dostatečný a nelze se tedy spoléhat pouze na eventy, které zorganizuje cizí subjekt.

Muzeum by mělo lépe využít potenciál expozice jako místa vhodného pro návštěvu v kterékoli roční době a za jakéhokoli počasí. Propagaci expozice by pomohlo, kdyby ji muzeum neprezentovalo jako výstavu (jednu z mnoha, které nabízí), ale jako plnohodnotný čtvrtý okruh, který navíc jako jediný poskytuje možnost využití audioprůvodce.

Realizace těchto návrhů nepředstavuje velkou finanční zátěž, zvláště pak v kontextu s tím, že pokud se podaří zvýšit povědomí o expozici a zvednout návštěvnost, zvýší se muzeu tržby ze vstupného. Samozřejmě je nutné skloubit komunikaci směrem k informačním centřům s celkovou koncepcí propagace muzea. Nabízí se myšlenka na kampaň, která by měla za cíl změnit vnímání skanzenu jako místa vhodného k návštěvě spíše v letní sezóně. Konec konců přijíždí na Valašsko i v zimních měsících mnoho turistů, je tedy škoda nevyužít tento potenciál.

Autorce přinesla práce hlavně poznání, že ačkoli patří VMP mezi nejvýznamnější muzea v České republice a je nejnavštěvovanějším turistickým cílem Zlínského kraje, neznamená to automaticky vysoké povědomí o jeho nabídce a to dokonce ani mezi lidmi, kteří mají získávání a předávání informací o turistických atraktivitách v popisu své práce. Jak ukázaly výsledky průzkumu, platí dnes v neziskovém sektoru totéž, co v komerční sféře, a sice, že rozhodující není kvalita, ale schopnost upoutat pozornost.

Problematiku návštěvnosti expozice MPR by bylo jistě možné rozšířit na návštěvnost celého muzea. Zajímavé by bylo například zjistit, zda se muzeum dostatečně prezentuje v Moravskoslezském kraji, se kterým těsně sousedí a který tvoří díky vysoké hustotě osídlení zajímavou spádovou oblast.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

- [1] BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
- [2] CIBÁKOVÁ, Viera, Zoltán RÓZSA, 2008. *Marketing služieb*. Bratislava: Iura Edition, EKONÓMIA. ISBN 978-80-8078-210-8.
- [3] DRÁPALA, Daniel, 2008. VALAŠSKÉ MUZEUM V PŘÍRODĚ. *Městečko pod Radhoštěm: Scénář dlouhodobé expozice*. Rožnov pod Radhoštěm.
- [4] FORET, Miroslav, 2006. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, xvii, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 288 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.
- [6] JOHNOVÁ, Radka, 2008. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [7] KESNER, Ladislav, 2005. *Marketing a management muzeí a památek*. 1. vyd. Praha: Grada, 304 s. ISBN 80-247-1104-4.
- [8] KIRÁLOVÁ, Alžbeta, 2003. *Marketing: destinace cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 173 s. ISBN 80-861-1956-4.
- [9] KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [10] PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 247 s. ISBN 80-716-9276-X.
- [11] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

**Online zdroje:**

- [12] Ceny vstupného: Vstupné pro rok 2014. *Valašské muzeum v přírodě* [online]. 2010 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.vmp.cz/cs/navstevnici-prohlidka-muzea/cena-vstupneho/.html>
- [13] Kulturní zařízení v ČR v roce 2011, 7.9. 2012. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. <Http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/p/3302-12: vydáváme> [online]. [cit. 2013-01-03]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/p/3302-12>
- [14] Loga. *Valašské muzeum v přírodě* [online]. 2010 [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.vmp.cz/cs/navstevnici-prohlidka-muzea/pro-media/loga/>
- [15] Městečko pod Radhoštěm: Tisková zpráva - Stálá historicko-etnografická expozice „Městečko pod Radhoštěm“. *Valašské muzeum v přírodě* [online]. © 2010 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z: <http://www.vmp.cz/cs/programy-a-vystavy/vystavy/mestecko-pod-radhostem.html>
- [16] Muzea a skanzeny v ČR: Seznam skanzenů a muzeí v přírodě. *Lidová architektura* [online]. 10.5.2012 [cit. 2013-01-03]. Dostupné z: <http://www.lidova-architektura.cz/ochrana-pamatky/muzea-skanzeny/skanzeny-muzea-cr.htm>
- [17] Muzejní výstava roku. *Asociace muzeí a galerií ČR: Národní soutěž muzeí Gloria Musaelis* [online]. © 2011 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z: <http://www.cz-museums.cz/gloria-musaealis/eventDetail/3204>
- [18] O muzeu: Vznik a vývoj. VALAŠSKÉ MUZEUM V PŘÍRODĚ. *Valašské muzeum v přírodě* [online]. 2010 [cit. 2013-02-05]. Dostupné z: <http://www.vmp.cz/cs/navstevnici-prohlidka-muzea/o-muzeu/vznik-a-vyvoj/vznik-a-vyvoj.html>
- [19] Otevírací doba. *Valašské muzeum v přírodě* [online]. 2010 [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.vmp.cz/cs/navstevnici-prohlidka-muzea/oteviraci-doba/>
- [20] Otevírací doba Sušák. *Valašské muzeum v přírodě* [online]. 2010 [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.vmp.cz/cs/uvod/oteviraci-doba-susak.html>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- CR Cestovní ruch
- IC Informační centrum
- MPR Městečko pod Radhoštěm
- VMP Valašské muzeum v přírodě

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. Postavení interaktivního marketingu v odvětví služeb (Jakubíková podle Kotlera, Kellera, 2009, str. 73).....</i>	<i>20</i>
<i>Obr. 2. Klíčové faktory určující vnímanou kvalitu služeb (Jakubíková podle Kotlera, Kellera, 2009, str. 73 - upraveno).....</i>	<i>23</i>
<i>Obr. 3. Tři úrovně produktu aneb komplexní produkt (Jakubíková, 2009, str. 191) .....</i>	<i>26</i>
<i>Obr. 4. Loga Valašského muzea v přírodě a jednotlivých areálů.....</i>	<i>40</i>
<i>Obr. 5. Města zahrnutá do průzkumu.....</i>	<i>44</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1. Klasifikace služeb podle Foota a Hattema (Jakubiková, 2009, str. 68).....</i>	16
<i>Tab. 2. Vstupné Valašského muzea v přírodě pro rok 2014 .....</i>	38
<i>Tab. 3. Otevírací doba Sušáku.....</i>	39
<i>Tab. 4. Srovnání návštěvnosti Valašského muzea v přírodě a Městečka pod Radhoštěm v letech 2011, 2012 a 2013.....</i>	42
<i>Tab. 5. Vyhodnocení telefonátů do informačních center v roce 2013.....</i>	47
<i>Tab. 6. Srovnání výsledků telefonátů do informačních center v roce 2013 a 2014 .....</i>	51

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P1: CD se záznamem telefonátů do informačních center