

# **Marketingová strategie rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí**

Bc. Karolína Gerhardtová

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Karolína Gerhardtová**  
Osobní číslo: **K18355**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Marketingová strategie rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí**

### Zásady pro vypracování

1. Na základě dostupné odborné literatury a zdrojů zpracujte teoretické poznatky v oblasti strategického marketingu s orientací na marketing měst a obcí.
  2. Na základě teoretické části definujte výzkumné otázky, stanovte metody a nastavte cíl práce.
  3. Analyzujte současný stav marketingové strategie ve zvoleném městě, popište konkrétní komunikační aktivity.
  4. Proveďte kvalitativně orientovaný výzkum s vybranými participanty v kontinuitě s cílem práce.
  5. Na základě zjištěných dat navrhněte vlastní strategii k efektivnějšímu využití komunikačních prostředků ve zvoleném městě.
-

Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert Grada. ISBN 978-80-271-0787-2.
- JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 1999. Marketing měst a obcí. Praha: Grada. Města a obce. ISBN 8071697508.
- SLAVÍK, Jakub, 2014. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. Praha: Grada. Manažer. ISBN 9788024748191.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024757698.
- HILL, Mark E., 2013. Marketing strategy: the thinking involved. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications. ISBN 9781412987301.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Radomila Soukalová, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **29. ledna 2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2021**



---

**doc. Mgr. Irena Armutidisová**  
děkanka

---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. dubna 2021

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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;
- podle § 60 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 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – 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 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 diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji, že:

- jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 15. 4. 2021 .....

Jméno a příjmení studenta: KAROLÍNA BERHARDTOVÁ .....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zaměřuje na oblast komunikace veřejné správy se zaměřením na komunikační prostředky měst a obcí. V teoretické části práce je toto téma rozvinuto s pomocí odborných literárních pramenů. Cílem teoretické části je zformulovat poznatky o strategickém marketingu, marketingové komunikaci a marketingu měst a obcí. Druhá, tedy praktická část, se zaměřuje na analýzu současného stavu marketingových komunikací ve vybraném městě Valašské Meziříčí, podpořenou také kvalitativním výzkumem. Třetí část diplomové práce obsahuje projekt, který na základě analýz a výzkumu navrhuje rozvoj komunikačních prostředků ve vybraném městě. Jsou zde definovány oblasti, které vedou k lepšímu využití komunikačních prostředků ve Valašském Meziříčí a vybraný konkrétní projekt, pro který jsou navrženy nové prostředky pro komunikaci města.

**Klíčová slova:** Veřejná správa, komunikace města, komunikační nástroje, image, rozvoj města, strategický marketing

## **ABSTRACT**

This diploma thesis is focused on public administration area concentrating on communication tools of cities and villages. This topic is detailed with a help of literary specialized sources in theoretical part. A goal of theoretical part is to form strategic marketing knowledge of cities and villages. The second, it means practical part is focused on contemporary state analysis of marketing communications in chosen city Valašské Meziříčí, which is proved by qualitative research. The third part of the diploma thesis includes a project that suggests communication tools development based on analysis and research in chosen city. Spheres that lead towards better communication tools utilization in Valašské Meziříčí are defined here as well as specific chosen project including new suggested images for city communication.

**Keywords:** Public administration, city communication, communication tools, image, city development, strategic marketing

Děkuji vedoucí práce Ing. Radomile Soukalové, Ph.D. za odborné vedení mé práce, cenné rady a konzultace.

Dále bych ráda poděkovala své rodině, která mi byla při studii vždy velkou oporou, přáteli, blízkým přátelům a v neposlední řadě také kolegům z města Valašské Meziříčí.

„Logika tě dostane z bodu A do bodu B. Představitivost tě dostane všude.“

Albert Einstein

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

Ve Zlíně 15. 4. 2021

Bc. Karolína Gerhardtová

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 STRATEGICKÝ MARKETING</b> .....	<b>13</b>
1.1 ROZVOJ A PLÁNOVÁNÍ STRATEGICKÉHO MARKETINGU.....	13
1.1.1 Analýza situace .....	14
1.1.2 Definice cíle .....	15
1.1.3 Výběr strategie .....	15
1.1.4 Definice plánování .....	19
1.1.5 Implementace .....	19
<b>2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>20</b>
2.1 TEORIE KOMUNIKACE – PŘENOS SDĚLENÍ .....	20
2.2 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	20
2.2.1 Reklama.....	21
2.2.2 Podpora prodeje .....	22
2.2.3 Direct marketing.....	23
2.2.4 Osobní prodej.....	25
2.2.5 Public relations.....	25
<b>3 MARKETING MĚST A OBCÍ</b> .....	<b>26</b>
3.1 URČENÍ MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....	26
3.1.1 Vnější prostředí města .....	26
3.1.2 Vnitřní prostředí města.....	28
3.2 VLIV ZAMĚSTNANCŮ MÍSTNÍ SAMOSPRÁVY .....	29
3.2.1 Interní marketing .....	29
3.3 NÁSTROJE MĚSTSKÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	29
3.4 PROSTŘEDKY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MĚST.....	30
3.4.1 Image města a corporate identity .....	30
<b>4 METODOLOGIE PRÁCE</b> .....	<b>31</b>
4.1 CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE .....	31
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	31
4.3 ÚČEL ŠETŘENÍ .....	31
4.4 METODA.....	31
4.5 VÝBĚR PARTICIPANTŮ .....	32
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>33</b>
<b>5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU KOMUNIKACE MĚSTA VALAŠSKÉ MEZIRÍČÍ</b> .....	<b>34</b>
5.1 CHARAKTERISTIKA MĚSTA .....	34
5.1.1 Historie Valašského Meziříčí .....	35
5.1.2 Současnost Valašského Meziříčí.....	36
5.2 ANALÝZA PESTE .....	37
5.2.1 Politické prostředí .....	37
5.2.2 Ekonomické prostředí .....	37
5.2.3 Sociální prostředí .....	37

5.2.4	Technologické prostředí .....	38
5.2.5	Environmentální prostředí .....	38
5.2.6	Závěr PESTE analýzy .....	39
5.3	ANALÝZA KONKURENCE .....	39
5.3.1	Kritéria a systém hodnocení .....	39
5.3.2	Stručný popis konkurenčního města Vsetín .....	40
5.3.3	Marketingová komunikace Vsetína .....	41
5.3.4	Stručný popis konkurenčního města Rožnov pod Radhoštěm .....	41
5.3.5	Marketingová komunikace Rožnova pod Radhoštěm .....	42
5.3.6	Závěr konkurenční analýzy .....	42
5.4	SOUČASNÁ KOMUNIKACE MĚSTA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ .....	44
5.4.1	Image – pověst města .....	45
<b>6</b>	<b>KVALITATIVNÍ VÝZKUM.....</b>	<b>50</b>
6.1	CHARAKTERISTIKA ROZHOVORŮ .....	50
6.2	POPIS PARTICIPANTŮ VÝZKUMU .....	50
6.3	VÝSLEDKY OSOBNÍCH ROZHOVORŮ .....	52
6.3.1	Otázky na image a pověst města .....	53
6.3.2	Otázky na vnitřní komunikaci .....	54
6.3.3	Otázky na vnější komunikaci .....	56
6.3.4	Otázky na kulturu a eventy .....	57
6.3.5	Otázky na krizovou komunikaci .....	58
6.4	SWOT ANALÝZA .....	60
6.4.1	Silné stránky .....	60
6.4.2	Slabé stránky .....	60
6.4.3	Příležitosti .....	61
6.4.4	Hrozby .....	62
6.5	ZÁVĚREM PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	62
6.6	ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	63
<b>7</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST: STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ A JEHO KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ.....</b>	<b>64</b>
7.1	STRUKTURA PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	64
7.2	VIZE MĚSTA.....	65
7.2.1	Cíle rozvoje komunikačních prostředků .....	65
7.3	PRIORITNÍ OBLASTI.....	66
7.4	SPECIFICKÉ CÍLE .....	67
7.5	VÝBĚR KONKRÉTNÍHO PROJEKTU ROZVOJE KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ .....	69
7.6	PROJEKT KULTURNĚ INFORMAČNÍCH CEDULÍ .....	69
7.6.1	Návrh obsahu projektu .....	69
7.6.2	Cílové skupiny .....	70
7.6.3	Návrh propagace projektu .....	71
7.6.4	Nákladová analýza .....	71
7.6.5	Finanční plán .....	72
7.6.6	Analýza rizik .....	73
7.6.7	Časový harmonogram projektu .....	75
7.6.8	Přínos projektu .....	76



<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>78</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>80</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>84</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>85</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>86</b>

## ÚVOD

Tato diplomová práce bude zpracována na téma marketingové strategie rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí. Téma bylo vybráno, jelikož oblast marketingu měst a obcí je zajímavým a aktuálním tématem. Diplomová práce má potenciál k využití v konkrétním vybraném městě Valašské Meziříčí, které může zjištěná data využít ke zlepšení marketingových a s tím spojených komunikačních aktivit. Zjištěná data by mohla napomoci k lepšímu a efektivnějšímu komunikování města a zlepšit celkovou jeho propagaci.

V první, teoretické části diplomové práce budou rozebrány pojmy strategického marketingu a jeho využití v rozvoji a marketingovém plánování. Dále bude definována obecně marketingová komunikace se zaměřením na komunikační mix, který úzce souvisí s tvorbou marketingových plánů. V poslední části teoretické báze bude prozkoumáno odvětví marketingu se zaměřením na komunikační strategie měst a obcí. Tato teoretická část je důležitá v kontinuitě s názvem a rovněž i cílem práce.

Následující část bude metodologie diplomové práce. Zde bude definováno, jaký je cíl a účel práce a k čemu budou výsledné výstupy použity. Tato část bude také obsahovat nadefinované výzkumné otázky autorky práce a konkrétní výzkumné metody jež budou pro tuto diplomovou práci použity. Budou zde uvedeny také metody zkoumání a popsán výběr participantů do kvalitativního výzkumu.

První část praktické báze bude analytického charakteru. Bude obsahovat analýzu současného stavu marketingové komunikace ve městě Valašské Meziříčí. V rámci této analytické části bude provedena i vlastní PESTE analýza a analýza konkurence. Další součástí praktické části bude kvalitativní výzkum, který bude proveden formou individuálních hloubkových rozhovorů s vybranými participanty. Participanti výzkumu budou vybráni s ohledem na jejich vliv na chod marketingových aktivit města. Bude se jednat o zástupce vedení města, kulturních zařízení, informačních center, propagace a rozvoje města. Díky rozhovorům s vybranými participanty bude možné nahlédnout do chodu komunikace města. Tato výzkumná metoda bude zaznamenána na nahrávací zařízení a následně zpracována do praktické části diplomové práce. Ke konci praktické části budou vyhodnoceny výsledky rozhovorů a dle zjištěných dat bude také vytvořena SWOT analýza, ze které vzejdou východiska pro projektovou část.

V následující projektové části dojde ke shrnutí výsledků analytické části a kvalitativního výzkumu, jež autorka práce použije pro aktualizaci či renovaci stávajícího chodu marketingových a komunikačních aktivit města Valašské Meziříčí. Výsledkem projektové části bude návrh na zlepšení propagace a image města, prezentace na sociálních sítích a komunikace s občany. V rámci těchto navrhnutých změn, bude vybrán jeden konkrétní projekt, který bude kompletně zpracován k realizaci. Tento navrhnutý projekt bude autorkou práce nabídnut zkoumanému městu k možnému využití.

Závěrem diplomové práce budou shrnuty všechny části práce a výzkumné metody. Dále budou vyhodnoceny veškeré nově získané informace od zapojených participantů a bude navrženo, jak s novými informacemi pracovat v oblasti marketingu měst a obcí.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 STRATEGICKÝ MARKETING

Teoretická část diplomové práce se bude zabývat zpracováním poznatků o strategickém marketingu, jeho plánování v rámci celé problematiky a dále se také blíže zaměří na kroky marketingového strategického plánování v souvislosti s městským marketingem. V souladu s cílem práce se bude hlavní pozornost upínat na komunikaci měst a obcí, nicméně i tato komunikace vychází ze strategických cílů, které si organizace vytyčí. K tomu, aby město či organizace definovala své strategické cíle k rozvoji marketingových aktivit je nezbytné projít kroky a procesy definování strategického marketingu a marketingové komunikace.

S definicí a jednoznačným pojmenováním strategického marketingu je to poněkud nezřejmé. Názory na tento termín se liší. Dle ekonomických slovníků se může jednat o vývojovou fázi marketingu obecně. Dle jiných názorů se strategický marketing může takto odlišovat až ve chvíli, kdy dojde při plánování budoucích aktivit na vymezení potenciálních zákazníků a specifikaci jejich potřeb. V případě tohoto pohledu na strategický marketing je bráno v úvahu více faktorů současně. Marketingoví manažeři a odborníci jsou připravováni na možné změny, mohou lépe rozpoznávat vhodné příležitosti a hrozby pro jejich podniky a také reagovat na tržní změny či situace dříve než konkurence. (Jakubíková, 2008, s. 58)

„Jiný pohled na strategický marketing mají Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, kteří jej definují jako proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.“ (Jakubíková, 2008, s. 58)

### 1.1 Rozvoj a plánování strategického marketingu

Veškeré komunikační strategie nelze plánovat bez zapojení marketingových plánů. Dá se říct, že komunikační plány jistým způsobem vychází z marketingového plánu a tím pádem je mu také podřízen. Často dochází k spojení dvou procesů, které se nazývají fáze marketingového plánování a fáze komunikačního plánování. Pokud menší organizace nějaké marketingové aktivity plánují, bývá tato skutečnost zřejmá, ovšem v případě větších institucí, už to takto čitelné být nemusí. U větších institucí dochází k složitějšímu organizování zaměstnanců a organizačních struktur. Častým případem také bývá delegování marketingových aktivit na mediální či marketingové agentury. (Karlíček, 2016, s. 11)

Díky strategickému plánování se organizace či firma rozhoduje a nadefinuje si své budoucí plány s každou ze svých částí. Marketingové plánování tak též zahrnuje zhodnocení a budování marketingových strategií, které mohou organizaci či firmě napomoci k dosažení strategických cílů. Mezi prvotní části strategického plánování patří plánování obecně. Plánování je využíváno k budování spojitostí mezi cíli, jež byly firmou nebo organizací stanoveny a strategií, která bude dle preferencí vhodná k využití. Dalšími částmi jsou tvorba a implementace jež zahrnují při tvorbě marketingového strategického plánu tyto etapy: analýza situace, definování cílů, výběr strategie, určení plánovacích definic a kontrola implementace. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 72-73)

### 1.1.1 Analýza situace

Základním bodem marketingového strategického plánování je zpracování tzv. strategické situační analýzy či předpovědi vývoje prostředí. Situační analýza je prvním krokem tohoto strategického řízení. V podstatě se jedná o identifikaci, analýzu a zhodnocení veškerých relevantních faktorů, které lze považovat za důležité při dosažení stanovených cílů a strategií organizace či firmy.

Situační analýza se dá považovat za všeobecnou metodu zkoumání jednotlivých činností a složek vnějšího prostředí do kterého spadá makroprostředí a mikroprostředí. Jedná se o zkoumání prostředí, ve kterém daná organizace či firma podniká, nebo také prostředí, které může nějakým způsobem působit či ovlivňovat vybranou společnost. Může se jednat také o prostředí, které ovlivňuje činnost organizace. Další částí zkoumání je vnitřní prostředí organizace či firmy. Zde může být považováno např. zkoumání kvality managementu a zaměstnanců, finanční situace, organizační struktura, umístění, historie, strategie firmy nebo třeba také image. Zkoumání vnitřního prostředí také stanoví schopnosti tvořit výrobky, schopnost inovovat a vyvíjet, prodávat a produkovat. (Jakubíková, 2008, s. 78)

K analýze současné situace organizace je možné využít několik variant nástrojů pro třídění získaných analytických dat. Nejčastější z těchto tříděných nástrojů jsou:

- SWOT analýza – analýza externích zdrojů rozdělené do kategorií ohrožení (threats) a příležitosti (opportunities). Dále analýza interních zdrojů rozdělena na slabé stránky (weaknesses) a silné stránky (strengths).
- PESTE analýza – analýza zabývající se politickým, ekonomickým, sociologickým, technickým a environmentálním prostředím organizace. Analýza představuje faktory, které velmi ovlivňují činnost organizace, avšak organizace má minimální vliv.

- Porterův model – analýza konkurence zabývající se pěti faktory. Analyzuje vstup nových konkurentů na trh, vstup substitučních služeb a výrobků, schopnost dodavatelů, schopnost kupujících a samotnou konkurencí mezi stávajícími subjekty na trhu. (Zvonková, 2010, s. 14)

### 1.1.2 Definice cíle

Další část je vymezena v souladu s výsledky předchozího analytického šetření. „Správně stanovené komunikační cíle jsou nejdůležitějším předpokladem efektivit komunikační kampaně. Cíle určují, co a kdy má být marketingovou komunikací dosaženo, a sjednocují představy a úsilí všech, kteří se na připravované kampani podílejí. Slouží rovněž jako kritéria pro vyhodnocení kampaně. Mezi nejdůležitější komunikační cíle patří zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, ovlivnění postojů ke značce, zvýšení loajality a v neposlední řadě vytvoření či rozšíření trhu.“ (Karlíček, 2016, s. 12)

Po určení nejlepších příležitostí si organizace či firma stanoví časový plán, který povede k dosažení cílů, které si rovněž organizace vytyčí. Organizace stanoví rovněž specifické cíle s ohledem na pověst organizace, jednotlivé zájmové skupiny, technickou vybavenost apod. Prostřednictvím cílů organizace realizuje své plány o budoucím prodeji, buduje image u nového segmentu zákazníků nebo realizuje komunikační kampaně. (Kotler, 2003, s. 57-58)

Mezi tři hlavní funkce, které mohou cíle plnit, jsou řídicí, koordinační a kontrolní, přičemž u všech uvedených je důležité s ohledem na charakter cíle, zda jsou měřitelné. Řídicí cíle se zabývají o měření všech ukazatelů managementu takovým směrem, který napomůže k realizaci hlavního cíle. V případě koordinačních cílů jde o sdružení všech marketingových aktivit subjektu. Tyto koordinační cíle směřují k realizaci hlavního cíle a zprostředkovávají mezi nimi adekvátní vazby. Poslední v řadě tzv. kontrolní cíle jsou spjaté s činností mechanismů, jež vyhodnocují, zda bylo dosaženo žádoucího cíle díky naplňování marketingových aktivit. (Zvonková, 2010, s. 15)

### 1.1.3 Výběr strategie

Po definování cílů subjektu následuje naplánování strategie. Strategie jsou variantami vedoucími k naplnění těchto cílů. Mohou být využity strategie pro dílčí trhy nebo pro každý z nástrojů marketingového mixu. Pravděpodobně nejvhodnějším přístupem k strategickému plánování je tvorba strategie v návaznosti s pěti pilíři marketingového mixu. Díky těmto pilířům vznikají nejčastěji marketingové strategie pro výrobek, cenu, propagaci a distribuci.

V rámci plánu a výběru komunikační strategie, jsou důležité také následující faktory:

- **Načasování** – faktor mající hlavní roli při přípravě komunikační strategie. Jednotlivá důležitost se mění během procesu a cyklu. Obecně lze konstatovat, že publicita a reklama převažují před zavedením na trhu už ve fázi zavádění. Osobní prodej je nejdůležitější během konečné transakce, v průběhu cyklu se kombinuje offline a online komunikace apod.
- **Taktika** – faktor taktických opatření závisících na hodnotách marketingového výzkumu, který přesně ukazuje cílové segmenty a jejich komunikační vlastnosti. Ze strategických cílů je možné nadefinování rozpočtu nebo také žádoucí positioning nabídky. Spolu s tímto základem je určená kreativní představa, mediální výběr a jejich následná realizace.
- **Měření a hodnocení** – je závěrečným krokem, nicméně je potřeba, aby subjekt definoval body již v průběhu, aby bylo možné včas zasáhnout a případné problémy včas podchytit a vyřešit. (Přikrylová, 2019, s. 57-58)

Marketingový mix spolu s definicí tržních segmentů a také cílových trhů definují marketingovou strategii organizace či firmy. Marketingový mix zahrnuje tyto čtyři prvky: produkt (product), cena (price), distribuce (place) a marketingová komunikace (promotion). V současnosti se čím dál více odborníků shoduje s názorem, že marketingové komunikace by měly být vyčleněny. Je to především proto, že sílí na významu rozvíjení vztahů s veřejností (public relations) a jsou uváděny jako pátý faktor základního marketingového mixu. (Jakubíková, 2008, s. 146)

### **Výrobová strategie**

Jedná se o součást marketingové strategie, která se soustředí na strategický vývoj produktu nebo služby. Zahrnuje vlastnosti produktu, image produktu, jeho konkrétní vzhled a podobu. Výrobová strategie rozhoduje také o koncepci produktu či služby. Zohledňuje kvalitu, doplňující služby, servis atd. Dá se říct, že strategie produktu zahrnuje hmotné i nehmotné klady, které je možné zapojit do součásti produktu či služby. Doprovází marketingové aktivity, jež jsou přínosné pro spotřebitele.

Nedílnou součástí výrobové strategie je také značková politika. Obecně pojem značka může být vyjádřena celou škálou faktorů, které ji tvoří. Může se jednat o slovní spojení, symbol, jméno, obraz, nebo vše uvedené dohromady. Z pohledu spotřebitele značka prezentuje hodnotu, kterou organizace komunikuje skrze propagační strategii. (Keller, 2007, s. 42)



### **Cenová strategie**

Cenová strategie je ovlivněna spoustou faktorů interních i externích. Při stanovování ceny se klade důraz marketingové cíle subjektu. Do cenové politiky se běžně započítávají výrobní náklady, marketingové aktivity, konkurenční nabídka a struktura celkového trhu. Důležitými faktory jsou také ty ekonomické, politické a sociální. „Společnost by měla mít takovou cenovou politiku, která je orientována dlouhodobě, přičemž jejím kritériem není minimalizace cen, ale taková volba souhrnných nákupních podmínek, která zajistí maximální přínos pro plnění dlouhodobých strategických cílů společnosti při přijatém riziku.“ (Mallya, 2007, s. 97-98) Organizace či firma je nucena analyzovat a zkoumat veškeré faktory, které působí, nebo mají vliv na stanovení ceny produktu či služby. Posléze je nutné najít vhodnou strategii, která při vlivu působících faktorů nejefektivněji napomůže k dosažení marketingových cílů.

### **Distribuční strategie**

Zvolení vhodné strategie distribučních kanálů je navazující krok v postupu strategického marketingu. Organizace či firma se zabývá vybudováním kvalitní a spolehlivé sítě zásobování, která zajistí dostupnost zboží na prodejních místech. Mezi cíle distribuční strategie se uvádí minimalizace distribučních nákladů, vhodný typ distribuce v kontinuitě s daným výrobkem, vhodný výběr cílového trhu pro dané tržní prostředí a vhodná distribuce dle požadavků a nároků zákazníka. Jednou z hlavních funkcí distribuční strategie je mimo jiné také shromažďování informací o trhu, tvorba kampaní vhodná pro podporu prodeje, výzkumy tržního prostředí, výběr potenciálních nových tržních segmentů, rozvinutější komunikace se zákazníky a také celková spolupráce dalších distribučních strategií. (Zvonková, 2010, s. 18)

Před zahájením distribuční strategie se prvním krokem stává volba sítě (systému) a výběr úrovně distribuce. V případě, že se jedná o distribuci od výrobce přímo k zákazníkovi můžeme hovořit o přímé distribuční cestě. V druhém případě se jedná o distribuci nepřímou, k té dochází v případě, že se mezi distribucí mezi výrobcem a zákazníkem objevuje další mezikrok. V tomto nepřímém distribučním systému může být využito dvou nebo více distribučních variant pro dodání zboží nebo služeb zákazníkovi. Tento systém má výhodu v několika krocích, kdy dochází k většímu přístupu k více tržním segmentům, větší pokrytí trhu nebo také snížení nákladů. Ovšem v tomto případě se mohou objevovat i problémy spojené s nepřehledností distribučního systému nebo jeho celková složitost. Je tedy důležité pečlivě

zvážit své kroky při výběru distribučních cest. Při špatně zvoleném výběru a práci se složitějším systémem, může dojít ke konfliktům mezi dodavateli a zákazníky. (Blažková, 2007, s. 21-22)

### **Komunikační strategie**

Další součástí marketingového plánu je strategie využití komunikačních nástrojů, mezi které řadíme reklamu, vztah s veřejností, direct marketing, podpora prodeje a osobní prodej. Díky těmto prostředkům komunikace se zainteresované strany dozvídají o nabídce či službě, které organizace či firma sděluje. Skrze komunikaci je postupně budováno povědomí o značce či subjektu, dále je komunikována nabídka produktů, služeb a jejich vlastností, může být vedena přímá komunikace se zákazníkem a posléze může být nabídka uzpůsobena jeho požadavkům. V návaznosti je tvorba různých systémů podněcujících nákup. Může se jednat o databázový marketing a sousta dalších efektivních nástrojů. (Zvonková, 2010, s. 19)

Jedním z důležitých faktorů komunikační strategie je integrace, která zajišťuje spolupráci všech komunikačních prostředků tak, aby byly komunikovány jednotně, srozumitelně a přehledně. „Jde o sladění, vzájemně provázané uplatňování vhodných nástrojů komunikačního mixu s přesahem do marketingových aktivit, od pozice produktu, přes design a korporátní identitu, reklamu, přímý marketing, elektronickou a mobilní komunikaci, podporu prodeje, zvláštní akce, PR až po chování firmy či organizace jako takové. Vše by mělo být ve vzájemném souladu a směřovat promyšlenou strategií k jasně definovanému cíli.“ (Horáková, Stejskalová a Škapová, 2008, s. 32-33)

V případě, že všechny komunikační kanály sdělují informace jednotně a srozumitelně, dochází k efektivnímu využití komunikace. Zákazníci mají větší pravděpodobnost rozpoznat značku či organizaci v tržním prostředí. Pro firmu či značku je také benefitem lepší segmentační zacílení na trhu. Dále také může správná komunikační strategie vést k efektivnějšímu využití komunikačních prostředků a s tím také spojené možnosti snížení nákladů na komunikaci subjektu. Díky tzv. positioningu na trhu se stává konkurenční prostředí čitelnější a přehlednější, což firmě či organizaci zajišťuje výhodu. Správně nastavená komunikační strategie dále napomáhá v celkovém rozvoji organizace (značky) a dává možnost více zapojit do procesu komunikace své zaměstnance. Ti mohou být důležitým článkem při tvorbě nové či revitalizované komunikační strategie firmy. (Fill, 2002, s. 13-14)

#### 1.1.4 Definice plánování

Jedná se o detailní nastavení a výběr jednotlivých kroků, které budou zapotřebí k dosažení plánovaných cílů. Je důležité tyto kroky pečlivě naplánovat po nastavení komunikační strategie. Strategie jako taková, nám udává celkové zaměření, a tudíž definování postupných kroků by mělo být v její návaznosti. Jednotlivé kroky definují oblasti, v jejichž rozmezí mohou být rozhodnutí realizována tak, aby bylo zřejmé, jak budou z pohledu dosažitelných cílů konzistentní. Záleží také jakým způsobem budou přispívat k jejich dosažení. Firma či organizace má za úkol vypracovat detailní plán, který bude koncepčně obsahovat jednotlivé kratší úseky vybrané strategie. V návaznosti, po definování postupů, přichází na řadu tzv. operativní plány, které vypovídají o jednotlivých částech, zdrojích a dalších okolnostech v rámci jejich uskutečňování. (Žůrková, 2007)

#### 1.1.5 Implementace

Implementace je považována za kontrolní a poslední etapu. Představuje dohled nad zavedenými marketingovými aktivitami. V případě, že dojde k identifikaci některých chyb nebo odchylek při plnění nastaveného plánu, může být implementována jistá úprava nastavení plánu. Při vyhodnocení strategie se hodnotí vstupní předpoklady, správnost nastavení a také reálně provedené či upravené kroky. Komplexně se dá říct, že jakákoliv nastavená marketingová strategie ve firmě či organizaci, se může odchýlit od počátečních cílů a nastavení, tudíž je vhodné, aby každá firma či organizace své plány průběžně kontrolovala a mohla tak pravidelně vyhodnocovat své výstupy. Rámec vyhodnocování může mít podobu například marketingový audit, pravidelné vyhodnocování firemního prostředí, aktivit a strategických cílů organizace. Při správném vyhodnocení, může dojít k možnostem reparací jež vyplývají z úspěšnosti a poznání možných odchylek a problémů. Případný marketingový audit může také přispět k vylepšení prostředků, které napomůžou k lepšímu dojití marketingových cílů v rámci marketingové strategie. (Hill, 2013, s. 76-78)

## 2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Jednotná definice marketingové komunikace neexistuje, jelikož díky velkému množství úhlů a pohledů různých autorů, to zřejmě ani nebude možné. Při analýzách se často vychází z řad teorií, důležité je však hledat také praktické souvislosti, které lze dobře využít v praxi tuzemské i mezinárodní marketingové komunikace.

### 2.1 Teorie komunikace – přenos sdělení

Tato koncepce se vyvíjí ve čtyřicátých letech minulého století v USA. Za první zmínkou stojí díla Norberta Wienera a jeho žáka Clauda Shannona, jenž pracoval pro společnost Bell Telephone a definoval matematickou teorii komunikace. Tato jeho práce měla za následek zlepšení výkonu telegrafu. Model C. Shannona je lineární a dá se vyjádřit jako systém, který zahrnuje: zdroj (informace či subjekt sdělení), vysílač (tato část přeměňuje sdělení na signál), kanál (část, kterou se sdělení přenáší), přijímač (formulující zpětné sdělení) a šumy (mající za následek zkreslení či přerušení signálu během přenosu).

Vznik této teorie vyjadřoval funkci telekomunikační praxe nicméně se neliší od současného využití. Zdrojem může být chápána osoba, která komunikuje, vysílačem mobilní telefon, který přenáší naše slova do digitální podoby tudíž ho kóduje. Dále kanálem může být chápán satelitní vysílač přenášející radiové vlny a přijímačem zase mobilní telefon příjemce sdělení se kterým osoba telefonuje. Šumem pak může být chápán špatný přenos či nedostatek signálu pro hovor v místě komunikace. (Přikrylová, 2019, s. 20-21)

### 2.2 Komunikační mix

Komunikační mix je tvořen tak, aby vyhovoval k splnění marketingových a komunikačních cílů. Každý z nástrojů marketingového mix má své charakteristické znaky a vazby, se kterými je potřeba počítat při tvorbě komunikační strategie. Nasazení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu je závislé na druhu a typu výrobku a trhu. Dá se tedy říct, že se takto rozlišuje trh spotřebního zboží a trh výrobních prostředků. U spotřebního zboží bývá v prvních preferencích reklama ve spolupráci s podporou prodeje, public relations a direct marketingem, kdežto na trhu výrobních prostředků jde především o osobní prodej, podpora prodeje, direct marketing a reklama bývá považována za jeden z posledních nástrojů. Cílem tvorby komunikačního mixu je především vysledovat nejlepší kombinaci jednotlivých komunikačních prostředků, a to, jak je využije firma způsobem, který je opodstatněný k tržní situaci. (Vysekalová, 2018, s. 20)

### 2.2.1 Reklama

Reklama je komunikační fáze, která napomáhá informovat cílovou skupinu a celkově ji marketingové sdělení připomínat. Reklama je jednou z hlavních částí marketingové komunikace. V posledních letech však dochází k názoru, že se její váha v komunikačních mixu zmenšuje. Jednou z hlavních funkcí reklamy je navazování vztahu se zákazníkem. Ten může být již stávající, nebo zatím potenciální. Zadavatelům reklamy jde často o zvýšení povědomí o značce (firmě) nebo ovlivnění názoru k ní. Tento postoj se nazývá brand building neboli budování značky. Reklama je s velkou pravděpodobností jednou z nejvýznamnějších způsobů při posilování image subjektu. Dále také představuje efektivní způsob, jak budovat trh. Díky reklamě ve vhodně zvolených médiích, lze dobře informovat a vzdělávat o novinkách na trhu, demonstrovat jejich užití a přesvědčit cílové zákazníky ke koupi produktu či služby. Komunikace v reklamním prostoru se často spojuje s výrazným zvyšováním prodeje, což je významný vliv reklamy jako takové. (Karlíček, 2016, s. 49)

#### **Etický rámec reklamy**

Novodobě stoupají etické požadavky na konkrétní obsah reklamního sdělení. Reklama by měla být společensky odpovědná. Tento trend si již mnozí zadavatelé reklamy a obchodníci uvědomují a snaží se o zvyšování svého postavení také díky CSR – společenské odpovědnosti firem. V pravidelných intervalech Mezinárodní obchodní komora, jež sídlí v Paříži, obnovuje a vydává nařízení o regulacích reklamy, které jsou následně schválené či zamítnuté v jednotlivých státech a bývají takto součástí etických norem daného státu. (Vysekalová, 2018, s. 26)

Rada pro reklamu hodnotí eticky sporné reklamy na základě Kodexu reklamy. Reklama podle tohoto kodexu by neměla navádět k porušování zákonů a právních předpisů, neměla by podporovat násilí, měla by být pravdivá, odpovědná a čestná. Reklamní vyjadřování a vizuálnost reklamy nesmí velkým způsobem narušovat normy slušnosti a mravnosti. Tyto normy nesmí porušovat především u lidí, u nichž je vysoká pravděpodobnost, že budou reklamou zacílení. Reklama také nesmí bez oprávněného důvodu využít motiv strachu nebo hrubým způsobem, jakkoliv urazit národnostní, náboženské či rasové okolnosti a cítění. Tyto etické normy v reklamě jsou závislé na čase a prostoru. Je tedy adekvátní a zřejmé, že některé reklamy již dnes nemusí být považovány za urážlivé nebo nepřijatelné a naopak. Stejně tak se již liší etické a emoční standarty v jednotlivých státech. (Karlíček, 2016, s. 50)

### **Právní rámec reklamy**

Reklama se téměř ve všech zemích řídí mnoha zákony, vyhláškami či nařízeními. Tyto nařízení bývají jak z pohledu obchodní činnosti, tak ochrany zákazníka. Prostřednictvím nařízení existuje Evropské společenství jako zdroj nových zákonů a postupů, jež mají za následek kontrolu a úpravu reklamní činnosti. Jeden z příkladů těchto direktiv může být nařízení ohledně klamavé reklamy. V České republice na dodržování mezinárodních instrukcí dohlíží Rada pro reklamu, která je dobrovolným sdružením především reklamních agentur, médií a zadavatelů reklamy. Důraz na samoregulaci reklamy je prosazován řídicími orgány Evropské unie. (Vysekalová, 2016, s. 26-27)

Reklamní právo je ukotveno zejména zákonem č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy. Tento zákon je veřejnoprávní základ a jeho dodržování kontrolují správní orgány. Mezi tyto kontrolní orgány patří například Rada pro rozhlasové a televizní vysílání, Státní ústav pro kontrolu léčiv, živnostenský úřad a podobně. Reklamní právo se zabývá také nekalou soutěží, kdy se konkurence brání reklamní kampani svého rivala dle ustanovení o nekalé soutěži v zákoně č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku. „Nejčastěji dochází k parazitování na pověsti konkurenční značky, ke klamavé reklamě nebo k nedodržení podmínek srovnávací reklamy. S účinností nového občanského zákoníku přibyla i skutková podstata dotěrného obtěžování, která řeší mimo jiné zasílání nabídek a reklamního sdělení, které si příjemce nepřeje dostávat. Pro srovnávací reklamu vymezuje občanský zákoník poměrně přesné podmínky. Smyslem těchto podmínek je dosažení co nejvěcnějšího a nejobjektivnějšího srovnávání, které bude prosté subjektivních soudů a bezpředmětných účelových srovnávání.“ (Karlíček, 2016, s. 50-51)

#### **2.2.2 Podpora prodeje**

Tento nástroj komunikačního mixu má významné postavení v mnoha oblastech podnikání a související marketingovou praxí. Jedná se o nejdůležitější krátkodobý nástroj v rámci integrované marketingové komunikace. Jeho využití se objevuje v rámci in-store marketingu, kdy se používají různé techniky a nástroje podpory prodeje nebo také při komunikaci na B2B trzích. Hlavní rozdíl mezi reklamou a podporou prodeje je především v tom, že reklama se snaží zákazníka přesvědčit, aby se o daný produkt či službu začal zajímat, tak podpora prodeje má za cíl podnítit zákazníka přímo ke koupi daného produktu či služby.

Podpora prodeje využívá různé techniky nabádající zákazníka, aby se v danou chvíli rozhodl o nákupu, nebo například svůj nákup ještě zvětšil. S těmito technikami podpory prodeje se člověk setkává téměř neustále. Hned při vstupu do prodejny jsme obklopeni různými technikami podpory prodeje, jsou nám prezentovány výrobky a nabízeny slevy. Obchodníci často využívají krátkodobých podnětů soustředěných na aktivaci nákupu nebo prodej výrobků či služeb. Mezi řadu výhod vnímáme u podpory prodeje například, že je pružná při využití nástrojů a podle situace na trhu. Dalšími výhodami jsou rychlá a intenzivnější odezva na straně zákazníka a lepší využití tohoto nástroje malými retailovými firmami nebo firmami s malým podílem na trhu. Mezi nevýhody potom může být krátkodobé využití, nevede k dlouhodobé loajalitě zákazníka, častým využitím se může zákaznický vztah změnit a může nabít dojem, že jde o levné zboží tudíž dojde k poklesu poptávky. Celkově bývá podpora prodeje vnímána jako motivační nástroj krátkodobého charakteru, který je v případě spotřebitelské podpory prodeje úzce spojený s místem prodeje. (Přikrylová, 2019, s. 98-99)

Podpora prodeje bývá dělena na spotřební a obchodní. Mezi spotřební podporu prodeje zařazujeme například různé dárkové a upomínkové předměty, kupóny, věrnostní karty a vzorky. Jedná se tedy o nástroje v místě prodeje, tedy tam, kde dochází ke konečnému rozhodnutí o nákupu. Produkty bývají předváděny na obrazovkách či panelech nebo jsou jednoduše jen vystavovány v prostorách obchodu. Druhá, tedy obchodní podpora prodeje se zabývá podporou obchodních mezičlánků. Účelem tohoto druhu obchodní podpory prodeje je přesvědčit tyto mezičlánky, aby stále odebíraly produkty či služby. Aby tyto produkty a služby stále propagovaly a prodávaly. Tento druh spolupráce může mít podobu například různých slev, zboží zdarma, různých soutěží nebo garancí zpětného odkupu zboží. Důležitou součástí je také podpora obchodního personálu. Ta má za úkol motivovat prodejní tým lidí k lepším prodejním výkonům. Součástí bývají různé setkávání personálu za účelem výměny zkušeností a prodejních pomůcek. Tyto druhy školení personálu mohou být zaměřené na výkon a mohou být doprovázené například různými soutěžemi. Jsou to v podstatě nástroje podporující chod zaměstnaneckého týmu a jejich morálky. (Manethová, 2018, s. 18)

### 2.2.3 Direct marketing

Direct marketing má velkou výhodu v co nepřesnější segmentaci trhu, tudíž má vysokou míru koncentrace na vybrané segmenty. Pokud je tento komunikační nástroj správně využíván, dá se o něm hovořit jako o jednom z nejvíce perspektivních marketingových nástrojů. Velkým přínosem je pokrok ve výpočetní technice, která má za následek neustálý rozvoj

v on-line komunikaci. Díky tomu jsou marketéři schopni vést se zákazníkem soustavnou komunikaci. Obchodní zástupci již nemusí navštěvovat každého potenciálního zákazníka osobně, tudíž tento nástroj komunikačního mixu usnadňuje práci marketérům. Usnadňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení a vyvolává okamžité reakce. (Manethová, 2018, s. 19)

Direct marketing lze vnímat také jako využití přímých prostředků k získávání nových i stávajících zákazníků, nebo také k doručení výrobků či služby zákazníkovi bez marketingových služeb. Mnoho prodejců se v dnešní době snaží budovat co nejvíce osobní vztah se svými zákazníky. Hojně se pro budování osobních vztahů se zákazníkem využívají dárky, blahopřání k narozeninám či další programy pro věrné zákazníky. Společnosti a firmy mohou využít několik marketingových kanálů. Mezi tyto kanály patří direct mail, telemarketing, webové stránky a katalog. (Kotler a Keller, 2013, s. 575)

### **Etický a právní rámec direct marketingu**

Direct marketing je spojen s řadou etických a právních problémů. V první řadě zejména letáky ve schránkách, nevyžádaná elektronická pošta a telemarketing. Ve spojitosti s těmito druhy direct marketingu vznikají negativní reakce od veřejnosti. Lidem často vadí narůstající množství letáků a jakási agresivita častého posílání emailů. Větší část této nevyžádané pošty bývá pro příjemce zcela nezajímavá, a tudíž tento nástroj komunikačního mixu, firmy nevyžívají tak efektivně, jak je skutečnosti mohou. Jednou ze směrnic zabývajících se touto problematikou je 2000/31 ES a směrnici 2002/58 ES a nařízení komise EU. Tyto směrnice jsou zavedené do českého práva a rozděleny na režim opt-in a opt-out. Režim opt-in znamená, že adresáta je možné oslovit pouze v případě, že odesílateli dal prokazatelný souhlas. Oproti tomu režim opt-out, je poněkud mírnější a dovoluje adresáta oslovovat do doby, než projeví nesouhlas s dalším kontaktováním. (Karlíček, 2016, s. 81)

Pro e-mailing a SMS kontaktování platí režim opt-in. Je nutné do každé zprávy začlenit jasnou a zřetelnou možnost odmítnout další zasílání nabídek (zdarma). Zpráva také musí být zřetelně označena jakožto obchodní sdělení, aby bylo adresátovi jasné o co se jedná. Pro telemarketing je momentálně v praxi uplatňován režim opt-out. Na začátku hovoru však musí být sděleno o co se konkrétně jedná a musí být adresátem udělen souhlas s pokračováním hovoru. Tato oblast však není zcela právně nadefinovaná. V rámci ochrany osobních údajů je do českého zákona implementována evropská legislativa směrnice 1995/46 ES. (Karlíček, 2016, s. 82)



#### 2.2.4 Osobní prodej

Osobní prodej se zařazuje mezi nejstarší nástroj komunikačního mixu, který si i přes významný rozvoj nových médií a technologií udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci mnoha firem a služeb i nyní. Výraznou výhodou osobního prodeje ve srovnání s ostatními nástroji mixu je přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, který s sebou přináší i další výhody, např. okamžitá zpětná vazba, vyšší věrnost zákazníků a individualizovanou komunikaci. „Prodejci, kteří jsou v intenzivním a přímém kontaktu se svými zákazníky, mohou lépe pochopit jejich přání a potřeby, jejich individuální očekávání a motivaci, díky tomu jsou následně schopni připravit pro zákazníka individualizovanou nabídku upravenou přesně podle jeho potřeb. Okamžitá zpětná vazba pak umožňuje prodejci stanovit správnou komunikační strategii, která může být v zásadě kdykoliv upravena na základě odpovědí a reakcí ze strany zákazníka.“ (Karlíček, 2016, s. 159)

Výhodou osobního prodeje je především jeho flexibilita při konverzaci a překonáváním překážek v komunikaci při jednání. Nevýhodou pak bývají omyly prodávajícího. Může se jednat o nepřirozený nátlak na kupujícího, pomluvy konkurentů, nesplnitelné sliby a spousta dalších chyb, kterým lze předcházet především správným výcvikem firemních obchodníků. Obchodníci tak procházejí pravidelným výcvikem komunikačních prezenčních dovedností. Kvalitní a proškolení obchodníci mohou předcházet mnoha problémům, jež vznikají při přímé komunikaci se zákazníkem. (Přikrylová, 2019, s. 137)

#### 2.2.5 Public relations

Prostřednictvím tohoto komunikačního nástroje lze efektivně a vytrvale prezentovat postoje firmy či organizace. Lze také dobře informovat veřejnost o chodu organizace a budovat takto dobré jméno firmy. V případě, že se nástroje PR dobře naplánují a zkoordinují s ostatními prvky komunikačního mixu, mohou být velice účinné. Public relations je také nástroj, jak vyvrátit klamavé představy, které mohou mít zákazníci o firmě či společnosti. Výhodami public relations oproti reklamě je vyšší důvěryhodnost, naproti novinovým článkům. Prostřednictvím PR je možné olovit i zákazníky, kteří se reklamě či cílené propagaci spíše vyhýbají. (Kotler a Keller, 2013, s. 530)

### 3 MARKETING MĚST A OBCÍ

Některé principy marketingové komunikace lze vhodně použít při řízení obcí a regionů. Může se jednat například o segmentaci skupin obyvatel se stejnými potřebami a podobným chováním. Dále hledáním místa na trhu pro různé produkty obce a uplatnění navazujících prvků marketingového mixu. Zpracování marketingové koncepce může přispívat také k lepšímu analyzování potřeb a budování lepšího image města. Využití takovéto marketingové koncepce není u českých měst a obcí zcela novinkou, nicméně ještě stále není v České republice kladem takový důraz na marketingové aktivity města a obcí. Obliba marketingových koncepcí a strategií je běžná ve větších krajských městech, ve vyspělých demokraciích je již běžnou součástí místní agendy.

#### 3.1 Určení marketingového prostředí

Určení přesného marketingového prostředí je v tomto případě poněkud složitější. Je to právě kvůli tomu, že město je tvořeno souborem prvků, které působí na jeho území. Z tohoto důvodu je určení marketingového prostředí obce daleko obtížnější úkol, než je tomu například u podniků. Dá se tedy k tomuto problému přistoupit jako k napodobení marketingového prostředí, které tvoří určitý systém, skládající se ze subsystémů, které se mohou vzájemně prolínat. V marketingovém prostředí obce, ve kterém působí vedení měst a obcí lze rozlišovat vnější a vnitřní prostředí. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 20)

##### 3.1.1 Vnější prostředí města

Vnější prostředí je definováno okolím, ve kterém se obec nachází. Hlavními znaky vnějšího prostředí jsou faktory, které z velké části nemůže obec ovlivnit. Žádná obec, město ani podnik není natolik izolován, aby se dalo říct, že by se tyto faktory nedaly použít bez rozdílů pro každého. Lze tedy konstatovat, že vnější faktory jsou neovlivnitelné a mají vliv na každého bez rozdílů, tudíž se dají definovat v jakémkoliv prostředí. Záleží samozřejmě také na cílech, pro které se tento typ analýzy zpracovává a jaké může mít využití pro podnik, organizaci či obec. Obecně definována klasifikace vnějšího prostředí nese zkratku PEST a skládá se z politicko-právního, ekonomického, sociálního a technologického prostředí. S pokrokem doby a díky vzrůstajícímu vlivu okolního prostředí se také může definovat demografické nebo přírodní prostředí. (Veber, 2009, s. 38)

### **Politicko-právní prostředí**

Politicko-právní prostředí v rámci místní správy společně definuje chování představitelů obce. Koncept jejich pravomocí spolu s možností uplatnění marketingové koncepce při řízení obce je definován zákony, vyhláškami a také předpisy. Zavedení některých omezujících opatření, může mít kladný dopad na obyvatele jež jsou takto chráněni před nepříznivými důsledky podnikatelských záměrů. Politické prostředí souvisí s ekonomickým v kontextu spolupráce na vytváření hlavních dvou typů makroekonomické politiky a tím spojené politiky také na mikroúrovni. Při úrovni mikroekonomiky (do které spadají města a podniky) je míra zásahu státu vysoká v oblasti vlastnictví akcií státem, kontroly podnikání a komunální politiky. V oblastech podnikatelských zón, vytváření podnikatelské kultury a partnerství je naopak míra zásahů státu nízká. Úroveň a míra zásahů státu v praxi české politiky na úrovni měst a obcí znamená, že obě teoretické roviny nelze striktně rozdělit, a tudíž se prolínají. Politicko-právní prostředí tak těžce ovlivňuje i chování okolních subjektů působících na území města včetně všech obyvatel a návštěvníků oblasti. Zároveň jsou na politicko-právní prostředí kladeny požadavky a normy etického charakteru. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 21-22)

### **Ekonomické prostředí**

Ekonomické faktory ovlivňují kupní a spotřební chování subjektů na trhu. Dále může být toto ekonomické prostředí ovlivňováno státem, pomocí fiskálních nástrojů a také Českou národní bankou. Při globálnějším pohledu ekonomické prostředí ovlivňuje také celosvětová ekonomická situace, a proto také bývá nezbytným ukazatelem hrubý domácí produkt. Ekonomické prostředí je v případě místní správy tvořeno ekonomickým makroprostředím a mikroprostředím. (Omar, 2015, s. 13)

Mikroprostředí je tvořeno hospodářskou situací příslušné obce. V první řadě ekonomické prostředí regionu a obce je do značné míry ovlivněno zavedenými modely, tradicí podnikání a podnikatelskou kulturou. „Ekonomické mezo a mikroprostředí ovlivňuje obec samotnou přímo i nepřímo. Na příznivý vývoj ekonomického prostředí může obec naopak působit realizací vhodné marketingové strategie. Ekonomické prostředí obecně vytváří rámec pro podnikatelské aktivity a určuje kupní sílu, nákupní chování a sociální složení obyvatelstva. To znamená, že pokud pracovníci místní správy chtějí poznat blíže klientelu obce, musí znát ekonomickou situaci nejen v rámci státu, ale také na úrovni mezo a mikroprostředí.“ (Janečková a Vašítková, 1999, s. 21)

### **Sociálně-kulturní prostředí**

Společenské prostředí nejlépe vystihuje demografický vývoj populace, věková struktura obyvatelstva, počet sňatků a rozvodů ve městě, počet narozených a zemřelých a další podobné související faktory. Sociálně-kulturní prostředí se promítá do společného obrazu města, a tedy výrazně ovlivňuje jeho vnímání veřejností. Dále si také pod pojmem sociálně-kulturní prostředí lze představit vzdělání, kulturu, tradice města a regionu. Správně nastavené a využitě kulturní a historické tradice města lze využít k odlišení se od jiných a zvýraznit tak její konkurenční výhody. Pokud město či obec má hluboko zakořeněné tyto tradice a může na jejich základech organizovat významné společenské kulturní akce, slavnostní festivaly, řemeslné jarmarky apod., může takto přispět k vyššímu turismu v obci. (Slavík, 2014, s. 45)

### **Technologické prostředí**

Technologické prostředí je definováno obecným vývojem techniky a vědy. V návaznosti na vliv tohoto prostředí na místní správu se jedná především o využití techniky a poznatků pro řízení obce. Mezi takové využití se může řadit vytvoření vnitřního a vnějšího informačního systému nebo využití komunikační techniky k propagaci obce. V evropském modelu se při působení nových komunikačních technologií ztrácí vzájemná propojenost mezi společnostmi a určitým místem. Při změnách rozmístění různých ekonomických činností, dochází také ke změně charakteru místních ekonomických kruhů. Větší obce se spíše centry realizace spotřeby a správy než těmi výrobními centry. V menších obcích může docházet k působení vzniku různých na sobě nezávislých firem. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 23)

#### **3.1.2 Vnitřní prostředí města**

Vnitřní prostředí je specifické pro každý podnik, organizaci i obec. Obecně se toto prostředí dá rozdělit na dvě odvětví faktorů. Jedná se o odvětví tvrdé a měkké. Tvrdé odvětví zastupují hmatatelné a hmotné složky. Do vnitřního prostředí lze také zařadit organizační struktury, technické vybavení podniku a distribuční kanály. Mezi měkké odvětví se dostávají nehmatatelné složky, které se nyní dostávají do popředí a je na ně kladen větší důraz. Mezi tyto složky patří především vystupování pracovníků uvnitř organizace, dále se sledují podněty, které jsou odvozené od práce zaměstnanců a jejich vliv na chod organizace. S tímto souvisí také kvalita vnitřní struktury organizace a kvalita vedení obce jako celku. Vnitřní prostředí lze definovat z hlediska správy jako zabezpečení správy obce a zákona. (Veber, 2009, s. 41)

### 3.2 Vliv zaměstnanců místní samosprávy

Vliv zaměstnanců místní samosprávy je významným nástrojem marketingového mixu služeb. V případě, že produkt chápeme v širším slova smyslu tzn. obec jako celek, je možné všechny subjekty působící v obci chápat jako producenty a zároveň spotřebiteli produktu. Napřímo může místní správa ovlivňovat pouze chování a přístup zaměstnanců obecních úřadů, v některých případech manažery organizací, jež napřímo podléhají organizaci. V případě nepřímého vlivu, prostřednictvím veřejných zakázek, lze ovlivňovat také chování zaměstnanců soukromých institucí. Tento vliv marketingového mixu se týká v první řadě lidí (zaměstnanců) a zákazníků (klientů) obecního úřadu. Důležitým předpokladem zůstává sklon zákazníků hodnotit management každé organizace podle chování jeho zaměstnanců a tato skutečnost je důležitá při poskytování služeb. (Slavík, 2014, s. 56-57)

#### 3.2.1 Interní marketing

Interní marketing ukládá zaměstnance za interní zákazníky a pracovní místa namísto interních produktů. „Místní správa by se měla snažit „prodat“ místa zaměstnancům, jinými slovy, uspokojování potřeb interních zákazníků přispívá ke zvýšení schopnosti uspokojovat potřeby externích zákazníků. Interní marketing představuje určitý způsob řízení lidských zdrojů, který má zvláštní význam právě u obecních úřadů a s nimi spolupracujících organizací, neboť jejich zaměstnanci jsou většinou zároveň i obyvateli obce, tedy spotřebiteli.“ (Janečková a Vašítková, 1999, s. 106)

### 3.3 Nástroje městského komunikačního mixu

V obecné teorii marketingu se definují nástroje komunikačního mixu jako: reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations a sponzoring. Dochází také k možnému dalšímu členění například o veletrhy a výstavy. Z hlediska marketingu obce a měst se uplatnění výše uvedených nástrojů poněkud liší. Může se měnit z hlediska priorit, v jejich efektivním uplatňování v praxi a podobně. Ve většině případech se do popředí dostává využití všech možných forem public relations, neboť právě tento nástroj představuje široké spektrum možností působení obecních úřadů na obyvatele. Dalším významným nástrojem komunikace obcí, jež se dostává do popředí je reklama neboli vlastní propagační činnost. Omezenějším nástrojem ve využití komunikačního mixu měst a obcí bývá uváděn osobní prodej, jelikož jeho význam spočívá spíše v kladení důrazu na zodpovědný přístup většiny zaměstnanců městských a obecních úřadů. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 94-95)

### 3.4 Prostředky marketingové komunikace měst

Mezi nejčastější marketingové prostředky měst a obcí patří především public relations, reklama, podpora prodeje, direct marketing a často také event marketing. Při bližším pohledu na marketingovou komunikaci měst je jasné, že velkým požadavkem je komplexní propojení jednotlivých komunikačních prostředků. Důvodem je zcela jistě velké množství komunikačních výstupů, odlišných příjemců sdělení i komunikantů. Pro správné a efektivní budování dobré pověsti a image města je důležité zachování strategie corporate identity a její součástí. V konečném důsledku je pak zvyšování důvěryhodnosti města a obce. (Zvonková, 2010, s. 31-33)

#### 3.4.1 Image města a corporate identity

Image města spolu s corporate identity tvoří velmi podobný celek. Image představuje celkové dojmy z organizace, které by měly být v komparaci s její identitou. Identita potom celkově představuje reálný pohled na souhrnnost organizace ve všech jejích výstupech a směrech v komunikaci. V případě, že má organizace horší image než corporate identitu, bývá potom veřejností nedocenená. Naopak v případě, že má daná organizace lepší image než corporate identitu, může to být velmi nestabilní pozice, jelikož by organizace mohla být přeceňována a každou chvíli ji může hrozit úpadek. (Zvonková, 2010, s. 34)

U obou faktorů se vytváří spojitost s veřejným míněním. V případě celkové identity se jedná o jakési budování zevnitř organizace, kdy si je kladen za cíl tvoření úsudku okolí, naopak image je souborem konkrétních názorů, které si vytváří okolí o organizaci. Úsudek okolí mohou ovlivňovat různé představy o organizaci, domněnky, poznatky a vlastní zkušenost. Veřejnost je soubor občanů města, jež společně sdílí některé sociální problémy a ve spolupráci a komunikaci si na tyto problémy vytváří svůj názor. Společně tvořené názory se poté projevují na veřejném mínění obce či organizace. V tomto případě je vhodná chvíle pro marketingovou komunikaci města, kdy je možné představit určité návrhy a postoje města k daným problémům a tímto budovat jeho image. (Foretová a Foret, 1996, s. 22-24)

## 4 METODOLOGIE PRÁCE

### 4.1 Cíl diplomové práce

Cílem práce je analyzovat současný stav marketingové strategie komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí a identifikovat, v jakých oblastech marketingové komunikace by se mohla tato komunikace zlepšit.

### 4.2 Výzkumné otázky

Na základě cílů diplomové práce byly stanoveny následující výzkumné otázky:

VO1: Jak hodnotí zainteresovaní zaměstnanci komunikační strategii města Valašské Meziříčí?

VO2: Jakým způsobem lze zlepšit dosavadní komunikační prostředky města?

### 4.3 Účel šetření

Díky získaným informacím z analýz a kvalitativního výzkumu, bude možné najít odpovědi na výzkumné otázky a následně tak dosáhnout cíle diplomové práce. Účelem této diplomové práce je navrhnout zefektivnění komunikačních stávajících prostředků města, které bývají nejčastěji využívány ke komunikaci s občany a okolím. Následně získaná data mohou sloužit jako materiál pro budoucí práce studentů Fakulty multimediálních komunikací, kteří mohou na téma marketingové strategie měst a obcí zhotovovat své práce. Dále mohou výsledky šetření sloužit jako zpětná vazba pro vedení města a zastupitelé obce, kteří značnou mírou mohou zasahovat do chodu města a tím i spojených marketingových aktivit. Výsledky práce také mohou být dále použity jako podklad pro tvorbu nového strategického plánu obce, jehož tvorba je přislíbena v příštím roce. Výzkumné šetření opírající se o výsledky kvalitativního výzkumu a analýzy může být dále použito pro tvorbu nové publikace v oblasti marketingu měst a obcí.

### 4.4 Metoda

V rámci teoretické části je rešerše teoretických a odborných poznatků, které byly na toto téma již zpracovány. Jedná se především o poznatky v oblasti odborné literatury a odborných internetových článků.

V praktické části autorka zvolila analýzu současného stavu marketingových komunikací ve městě Valašské Meziříčí, která je podpořena konkurenční a PESTE analýzou. Pro tuto diplomovou práci byla také zvolena metoda kvalitativního šetření ve formě individuálních hloubkových rozhovorů neboli in depth-interview, které budou mít polostrukturovanou (polo-standardizovanou) podobu. Tato forma šetření je provedena s participanty pracujícími ve městě Valašské Meziříčí, kteří svou pracovní činností zasahují do tvorby marketingových komunikací ve městě.

Autorka zvolila metodu analýzy současného stavu a individuálních rozhovorů, jelikož ve spojení těchto šetření lze dosáhnout komplexního vhledu do chodu marketingových aktivit ve městě. Dále jsou zjišťovány názory participantů a jejich osobní, subjektivní pohled na nedostatky v dosavadní nastavené marketingové strategii města.

#### **4.5 Výběr participantů**

Parametry výběru participantů do kvalitativního šetření jsou definovány především jako zainteresovaní zaměstnanci města, tzn. zaměstnanci, kteří svou pracovní náplní utvářejí marketingové komunikace města, propagaci či image. Individuálních rozhovorů se účastní zástupci vedoucích oddělení rozvoje města, kultury a sportu, politického vedení města, ředitelé kulturního zařízení, informačního centra, mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelečsko, nebo také zástupci tiskových, PR a propagačních oddělení.

Autorka práce chce získané výpovědi od těchto participantů propojit se získanými informacemi z analytické části a navrhnout zefektivnění stávající marketingové strategie komunikačních prostředků města. Spolu s těmito získanými informacemi chce autorka také zodpovědět všechny výzkumné otázky diplomové práce.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU KOMUNIKACE MĚSTA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ

Analýza současného stavu marketingové komunikace města Valašské Meziříčí je prvním blokem praktické části diplomové práce. V této analytické části je zpracována charakteristika města, jeho historie i současnost a také analýza PESTE, která napomůže k lepšímu vyprofilování vybraného města. Analytická část zahrnuje také konkurenční analýzu a nastiňuje také současnou marketingovou komunikaci vybraného města.

### 5.1 Charakteristika města

Město Valašské Meziříčí se nachází na okraji Zlínského kraje v okrese Vsetín na soutoku Rožnovské a Vsetínské Bečvy. Žije zde v průměru téměř 22 tisíc obyvatel a svou polohou bývá přezdíváno bránou Moravskoslezských Beskyd nebo také Valašskými Aténami. Valašské Meziříčí (také zkráceně Valmez) představuje významný dopravní uzel a centrum města bylo v roce 1992 zařazeno do městské památkové zóny. Město je charakteristické také bohatým kulturním životem, o který se stará především město ve spolupráci s Kulturním zařízením a soukromými subjekty. Město se pyšní také velkými průmyslovými zónami a s tím spojené velké portfolio pracovních příležitostí, bohužel s negativním vlivem na životní prostředí.

Součástí města jsou také jeho místní části, kterými jsou Bynina, Hrachovec, Brňov, Juřinka, Lhota a Podlesí. Všechny tyto části jsou pro město spádové a společně tvoří větší zabydlené a zastavěné území. Tyto místní části spadají také do celkového ORP (oblast s rozšířenou působností) pod záštitou Mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelčsko. Ve Valašském Meziříčí postupem času ubývá také počet obyvatel. Tento jev se vyskytuje u většiny tuzemských měst, avšak oproti sousedním městům jako je například Vsetín či Nový Jičín, je tento pokles velice mírný. S rokem 2013 došlo k odtrhnutí dvou místních částí Krhová a Poličná, jejichž obyvatelé o tomto kroku rozhodli v referendech. (Valasskemezirici, 2018)



Obrázek 1: Znak města Valašské Meziříčí (zdroj webové stránky města)

### 5.1.1 Historie Valašského Meziříčí

Z historického hlediska bylo město Valašské Meziříčí rozděleno na dvě obecní části Meziříčí a Krásno. S postupem času došlo k jejich spojení a tímto krokem se stalo největším městem na Valašsku. Obě obce vznikla na obchodních cestách, které měly velký význam zvláště při obchodu se sukem. Díky historickému rozdělení města na dvě části jsou ve městě k vidění dva velké zámky. Na levé straně Bečvy vznikl zámek Žerotínů, který patří k největším kulturním památkám v okrese. Naopak na pravé straně Bečvy je k vidění zámek Kinských, jehož historie se úzce vázne k bývalé obci Krásno. Oba zámky jsou hojně využívány ke kulturnímu životu, výstavám, koncertům, jarmarkům a k spoustě dalším akcím. Za zmínku také stojí významná nynější Moravská gobelínová manufaktura, kterou založil v roce 1908 Rudolf Schlattauer jakožto první gobelínovou školu na českém území. Nyní se ve městě nachází na jeho počest Muzeum gobelínů, které zachovává tento druh řemesla stále v povědomí. (Info-vm, 2016)

Meziříčí bylo centrem panství a prvotním městem na Valašsku. První písemná zmínka o Meziříčí pochází z roku 1297. Tato zmínka však hovoří pouze o Vrši z Meziříčí. Statut města získalo Meziříčí nejpozději kolem roku 1377, kdy se dochovala také první zmínka o městu jako takovém. Původně se město nazývalo pouze Meziříčí, přidružený název Valašské získalo teprve v 18. století, nejednoznačně se objevovalo již kolem roku 1718 ovšem do této doby bylo město nazýváno Meziříčí pod Rožnovem nebo Meziříčí nad Bečvou. Již od druhé poloviny 16. století bylo město obklopeno kamennými hradbami. Valmez jako většinu měst zasáhla třicetiletá válka, kdy došlo k opakovanému vypálení a zpusťování obou obcí. Následkem tohoto válčení byly zbořeny veškeré hradby.

Charakteristické náměstí spolu s přilehlými ulicemi tvoří pozůstatky někdejšího středověkého města. Bohužel se dnes již nedochovaly ani pozůstatky hradeb, které se v centru města původně nacházely. Tyto hradby byly zdemolovány v průběhu historických událostí, jako je např. třicetiletá válka. Celkem kolem náměstí stojí čtyřicet sedm měšťanských domů, které jsou zapsány do seznamu nemovitých kulturních památek. Dům s názvem „U dvanácti apoštolů“ je spolu s budovou radnice nejhodnotnějším měšťanským domem. Na jednom z měšťanských domů byla umístěna pamětní deska, která má připomínat, že zde v letech 1615-1625 bydlel českobratrský kazatel Jiří Třanovský pracující jako rektor školy. Dominantou centra města je také farní kostel Nanebevzetí P. Marie a také morový sloup nacházející se ve spodní části náměstí, který spadá mezi nejvýznamnější nemovité kulturní památky, které je možné ve městě najít. (Mistopisy, 2021)

### 5.1.2 Současnost Valašského Meziříčí

V současnosti je město Valašské Meziříčí stále významným kulturním centrem doprovázeno vysokým kulturním dědictvím valašské povahy a tradic. V souvislosti se společenským životem a podpoře lidového folklóru je toto město vyhledávaným turistickým centrem. K nejvýznamnějším kulturním akcím patří Mezinárodní folklorní festival Babí léto, Festival cimbalu, tradiční Vlašské kulturní léto, multižánrový mezinárodní hudební festival Valašský Špalíček, Gulášfest, nebo také obnovená loutková scéna v budově Sokolovny. Velký význam pro současný kulturní život má také Muzeum regionu Valašska se sídlem ve Vsetíně. Vedení města je momentálně pod starostou Bc. Robertem Stržínkem, který ve volbách uspěl za politickou stranu ANO a rovněž také ve vedení paní místostarostka PaedDr. Yvona Wójcaková a místostarostka Mgr. Zdislava Odstrčilová.

Město Valašské Meziříčí se co do počtu obyvatel řadí ke středně velkým městům. Je pátým největším městem Zlínského kraje. Celkový počet obyvatel k 31.12. 2019 byl 22 306.

K mírnému poklesu obyvatel došlo mezi lety 2013-2018 kdy došlo k osamostatnění obcí Poličná a Krhová. Z dlouhodobého pohledu se četnost obyvatel stále mírně zvyšuje. V poslední době se vedení města potýká s mediálním tlakem na vzniklou ekologickou havárii na řece Bečvě, jež je stále spojována s firmou DEZA a.s., která se nachází na hranici katastrálního území právě tohoto města. Ve spojitosti s touto havárií, byl tento problém řešen v rámci krizového řízení u individuálních rozhovorů s účastníky výzkumu. (Mistopisy, 2021)



Obrázek 2: Historické jádro města (vlastní)

## 5.2 Analýza PESTE

K třídění analytických dat vnějšího prostředí města Valašské Meziříčí slouží PESTE analýza, která definuje politické, ekonomické, sociální, technologické a environmentální prostředí. S využitím této analýzy na aktuální situaci města, lze poukázat na důsledky působení těchto faktorů z vybraných prostředí. Zvolení této analýzy vnějšího prostředí napomůže k pochopení širšího působení vnějšího okolí na oblast komunikace, jelikož ta se jim přizpůsobuje a jednoznačně patří k její součásti.

### 5.2.1 Politické prostředí

Politické prostředí zaujímá celou řadu systémů, které ovlivňují parlamentní, senátní i komunální volby. Z těchto politických systémů je městu Valašské Meziříčí nejbližší složení jeho vlastních výkonných orgánů. Pro chod samosprávy má význam především vedení města, které zastupuje starosta Bc. Robert Stržínek (politická strana ANO), místostarostka Mgr. Bc. Zdislava Odstrčilová, radní a zastupitelé města. Rada města je osmičlenná a Zastupitelstvo města Valašské Meziříčí tvoří 25 členů. Politické zastupování města je vždy zvoleno na základě výsledků komunálních voleb. (Valasskemezirici, 2018)

### 5.2.2 Ekonomické prostředí

Ekonomika města je nedílnou součástí této analýzy. Kvalita finančních zdrojů souvisí také s investicemi, které město za poslední dobu realizovalo na základě dotací a různých fondů. Tento trend stále stoupá a velká část financí se soustřeďuje na tento rámec podpory EU či jiných Malých fondů. Město Valašské Meziříčí se udržuje stále v dobré finanční kondici. V posledním roce však došlo k poklesu aktuální výše rezerv v souvislosti s pandemií Covid-19, která přinesla částečnou stagnaci trhu. V globálu má město stabilní základnu příjmů s důrazem na daňové příjmy. I přes to, že město využívá v hojné míře trendu dotačních programů, má finanční potenciál investovat do majetku, nebo ho udržovat a rozvíjet, bez závislosti na dotačních programech. (Valasskemezirici, 2021)

### 5.2.3 Sociální prostředí

V rámci sociálního prostředí lze uvést, že město Valašské Meziříčí má dostatečnou nabídku specializovaných ambulancí a také nemocnici na území města. Město získalo ocenění Obec přátelská rodině, jenž sleduje dobrou síť sociálních služeb pro různé skupiny uživatelů a jejich spolupráci mezi poskytovateli sociálních služeb a sociálními pracovníky. Na území

města se také projevuje dobře nastavený systém dobrovolnictví. Obec disponuje také širokou nabídkou kvalitních kulturních událostí, akcí a vzdělávacích programů. Město má také poměrně nízkou nezaměstnanost díky velkému množství firem a podniků na území katastru. V kooperaci se sociálním prostředím města lze také vyzdvihnout dostatečné kapacity základních a mateřských škol ve městě a jejich dobrý architektonický stav. Ve spojitosti se vzděláváním je zde také dobré zázemí pro středoškolské i vysokoškolské studium a obsáhlá nabídka volnočasových aktivit ve školských zařízeních i mimo ně. (Valasskemezíríci, 2014)

#### **5.2.4 Technologické prostředí**

Technologické prostředí města je úzce spojené také s velkým množstvím průmyslových zón a velkých závodních podniků. V této oblasti vykonává svou činnost řada významných firem jejichž zaměření pokrývá nejrůznější oblasti od chemického průmyslu, přes strojírenství a nemocniční péči. Díky těmto velkým akciovým firmám je město Valašské Meziříčí významným hráčem v oblasti technologického a průmyslového pokroku a vývoje. Po technologické stránce je město také vytíženým dopravním uzlem, a to jak silničním, tak i vlakovým a autobusovým. V rámci městské samosprávy došlo také k technologickému pokroku ve vedení úředně právních dokumentů, které se překlápili do elektronické verze a s ní spojené datové schránky. Pro občany je také zřízený tzv. CZECH Point, kde si mohou vyřídit většinu úředních náležitostí pohromadě na jednom místě. Díky této relativně nové technologii je vedení samosprávy pro občany přístupnější a příjemnější k jejich užívání. (Valasskemezíríci, 2016)

#### **5.2.5 Environmentální prostředí**

Na činnost environmentálního prostředí má velký vliv důraz na životní prostředí, recyklace odpadů, tvorba využitelných zdrojů a principy udržitelnosti. Společnost se čím dál více zaměřuje na využitelnost těchto zdrojů a město Valašské Meziříčí není výjimkou. Město má kvalitní systém odpadového hospodářství s vysokou úrovní třídění odpadu a využitím recyklace či kompostování. V okolí města se nachází významné lokality s krajinnými prvky jako jsou například vzácné křovité stráně s výskytem zvláště chráněných druhů ptáků. Město se také pečlivě stará o své památné stromy, které mají velký význam nejen jako přírodní hodnota, ale také jako hodnota kulturní a společenská. V rámci volnočasových aktivit je občanům nabízena celá škála environmentálního vzdělávání v rámci různých kurzů, které realizují např. Středisko volného času Domeček, Valašské ekocentrum, Environmentální středisko Modrásek na zámku Kinských nebo také Hvězdárna Valašské Meziříčí. (Ekocentra, 2021)

### 5.2.6 Závěr PESTE analýzy

Dle získaných informací z jednotlivých dílčích prostředí, lze město Valašské Meziříčí definovat jako ekonomicky a průmyslově dynamicky se rozvíjející se v oblasti technologické s velkým potenciálem pracovních míst a stále rostoucí ekonomikou města. Zároveň má zkoumané město vysoký potenciál v oblasti environmentální výchovy obyvatel, jelikož se zaslouhuje o významné ekologické projekty a podporuje významnou škálu organizací, které se k tématu mohou zapojit. Jedná se také o politicky stabilní město, které v minulosti, ani současnosti netrpělo politickými problémy či neshodami. V oblasti sociálního prostředí lze konstatovat, že Valašské Meziříčí má tuto oblast zabezpečenou nezbytnými, ale i dobrovolnými institucemi či aktivitami. V souvislosti s technologickým vývojem města se zde ovšem může objevovat problém znečišťování životního prostředí a tím to narušit environmentální prostředí města. V komplexním měřítku lze zkoumané město nazvat stabilním a poměrně kvalitním místem pro život.

## 5.3 Analýza konkurence

Pro lepší orientaci v trendech kulturního života, samosprávy ale i turistického ruchu je pro města přínosné sledovat vývoj a práci okolních měst s podobným stylem prezentace a životního stylu. V případě, že město stojí o kontinuální vývoj a neustálý růst, inspiruje se u měst s podobnými kulturními hodnotami a občas i lepší propagací a turistickým ruchem. Pro srovnání města Valašské Meziříčí bylo vybráno město Vsetín, které je pro danou oblast okresním městem a jako druhé město byl vybrán Rožnov pod Radhoštěm. Obě města jsou v podobné vzdálenosti od města Valašské Meziříčí a svou propagací a image spadají do pomyslně stejné kategorie valašských měst s bohatou tradicí a kulturou.

### 5.3.1 Kritéria a systém hodnocení

V rámci této konkurenční analýzy je zkoumáno a porovnáváno, jak si konkurenční města stojí ve vybraných marketingových oblastech, které budou v další kapitole zkoumány v porovnání s marketingovou komunikací města Valašské Meziříčí. Pro dosažení potřebných dat konkurenční analýzy měst a orientace v textu, je za potřebí stanovit kritéria, podle kterých budou města srovnávané. Nedílnou součástí je také zvolení systému hodnocení vybraných kritérií. Mezi zkoumané oblasti (kritéria) jsou vybrány marketingové komunikační prostředky měst, u kterých je předpoklad, že je dané město využívá (stejně jako město Valašské Meziříčí). Mezi tyto kritéria spadají: image a pověst města, tištěný městský zpravodaj, event

marketing, webové stránky, Facebook, Instagram a tiskové zprávy včetně úřední desky. Interní komunikace je vynechána, jelikož k těmto informacím by bylo zapotřebí provést kvalitativní nebo kvantitativní výzkum se zaměstnanci města. Toto jsou vybrané oblasti, které budou posuzovány z hlediska jejich využívání, kvality a rozvoje ve vybraných městech. Systém hodnocení vybraných kritérií je nastaven jako bodovací systém. V případě, že dané město vybranou oblast ke své komunikaci nevyužívá nebo vůbec nemá, je dané kritérium ohodnoceno 0 body. Jedná také o případy, kdy je daný nástroj velmi málo využívaný a jeho kvalita je nízká. V případě, že konkrétní komunikační nástroj město má, ale aktivně nevyužívá (myšleno např. dostatečně nevyužívá nástroj ke komunikaci s občany, dlouho neaktualizovalo grafický vizuál či UX manuál, nezprostředkovává dostatečně služby turistům či občanům, a to v porovnání s městem Valašské Meziříčí), je dané kritérium ohodnoceno 1 bodem. Může se také jednat o případy, kdy daná forma komunikace nedosahuje ještě vysoké úrovně. Při hodnocení 2 body náleží, když konkurenční město využívá danou oblast v plných možnostech nebo velmi kvalitně. Z následných výsledků pak bude čitelné, co a jak dělají v komunikaci konkurenční města dobře a co naopak nedělají vůbec případně špatně. V další kapitole 5.4 pak budou výsledky těchto dvou měst porovnány s městem Valašské Meziříčí a jeho marketingovou komunikací.

### 5.3.2 Stručný popis konkurenčního města Vsetín

Město Vsetín se nachází také ve Zlínském kraji, na Valašsku při řece Vsetínská Bečva. Svou rozlohou a přibližně 26 tisíci obyvateli je srovnatelným městem. Vsetín se oproti Valašskému Meziříčí potýká s problémem starých a zatím nezrekonstruovaných městských částí, které bohužel městu přidávají vizitku nehezkého města. Tento vizuální problém však město již před lety začalo usilovně řešit a nyní již začíná rozsáhlá rekonstrukce a budování nového dopravního terminálu v centru města, kde vznikne také propojení cyklostezky Bečvy. Dle projektových návrhů lze předpokládat, že po tomto větším zásahu do vzhledu image města stoupnou i jeho preference mezi turisty a obyvateli. Město Vsetín je také známé pro svou politickou minulost, která je úzce spjatá s bývalým starostou Jiřím Čunkem. Některé politické kroky z minulosti mají stále velký vliv v přítomnosti a přitahují zájem novinářů a stávajících politiků. Z hlediska konkurence schopnosti tohoto města lze vyzdvihnout dobrou lokaci v blízkosti Beskyd, cestovní ruch spojený s dopravní vlakovou tepnou propojující lyžařské destinace ve Velkých Karlovicích, dobrý projektový management ve vedení města a vyřešený silniční obchvat a s ním spojený lepší tranzit městem. (Czso, 2021)



### 5.3.3 Marketingová komunikace Vsetína

Město Vsetín má na první pohled moderně zpracované webové stránky, ve kterých se ovšem špatně vyhledávají konkrétní informace a odkazy. Z hlediska UX designu (tedy uživatelsky příjemného prostředí) je zde stále prostor pro usnadnění přístupu návštěvníkům tohoto webu. Město také zveřejňuje tiskové zprávy na elektronickou a fyzickou úřední desku, dle zákona o zveřejňování oficiálních dokumentů města. V oblasti sociálních sítí je město Vsetín poněkud slabé, na Facebooku má téměř o polovinu méně sledujících než město Valašské Meziříčí. Rovněž komunikace a interakce s občany a návštěvníky této stránky nedosahuje srovnatelných kvalit jako jiných okresních měst. Je tedy zajímavé, že přes to, že je ze správního hlediska Vsetín větší a významnější město, v oblasti on-line komunikace zůstává za městem Valašské Meziříčí.

Další komunikační nástroj, který Vsetín využívá jsou Vsetínské noviny. Tyto noviny vychází oproti Valašskomeziříčskému zpravodaji dvakrát do měsíce, tudíž aktuálnost a dění v rámci Vsetína je v tomto zpravodaji na vyšší úrovni. Po grafické stránce jsou tyto zpravodaje jak tištěný, tak elektronický na srovnatelné úrovni. V oblasti event marketingu se Vsetín zabývá lidově tradičními kulturními akcemi, koncerty a divadelní scénou. Při porovnání propagace těchto kulturních eventů se jeví formy propagace Vsetína jako průměrné, v porovnání s jinými okresními městy lehce podprůměrné. (Mestovsetin, 2021)

### 5.3.4 Stručný popis konkurenčního města Rožnov pod Radhoštěm

Druhým konkurenčním městem byl vybrán Rožnov pod Radhoštěm, který se nachází tak též ve Zlínském kraji, na území Západních Beskyd a svou rozlohou a počtem obyvatel je také velmi podobný městu Valašské Meziříčí. Rožnov je považován za velmi folklorně zaměřený a velmi pečuje o svůj kulturní život. Toto konkurenční město má oproti Valmezu vyšší turistický ruch, který láká návštěvníky do Valašského muzea v přírodě. Tento skanzen organizuje sbírku nemovitých i movitých dokladů k dějinám lidové kultury. Muzeum je celoročně přístupné a v létě se pyšní vysoké návštěvnosti. Z hlediska konkurence schopnosti tohoto města lze vyzdvihnout právě zaměřenou péči o lidové kulturní památky a pestrou rozmanitost kulturních akcí spojenou s dřevěným městečkem. Také lze vyzdvihnout nově vybudovaný koridor na řece a s ním spojené zlepšování životního prostředí, dále je ve městě Rožnov zlepšení propojení s národním památkovým ústavem a jejich spolupráce na plánovaném harmonogramu kulturního léta a také kvalitnější a graficky zajímavější městský zpravodajský měsíčník. (Visitroznov, 2021)

### 5.3.5 Marketingová komunikace Rožnova pod Radhoštěm

Město Rožnov pod Radhoštěm má dobře nastavenou on-line komunikaci na Facebooku i Instagramu. Dále ovšem velmi slabou webovou stránku, která slouží obyvatelům pro vyřízení dokumentů či získání informací z tiskových zpráv na úřední desce. Město se soustřeďuje na turistický web [www.visitroznov.cz](http://www.visitroznov.cz), který slouží jako turistický průvodce pro dané okolí města a centrum. Vzhledem k vysokému cestovnímu ruchu v tomto městě je jisté, že tento web je využívám, ovšem z pohledu občana by se mohlo město zaměřit také na svůj oficiální web Městského úřadu, na který není brán takový zřetel.

Při zjišťování a analýze využívání tištěného zpravodaje nebylo možné najít informace o tomto médiu, lze tedy předpokládat, že tento komunikační kanál město Rožnov pod Radhoštěm vůbec nevyužívá, nebo je velice špatně nastavené vyhledávání v rámci městského webu. V oblasti image města, je Rožnov považován za destinaci pro velké kvantum turistů v průběhu celého roku a dá se tedy říct, že turismus má na vyšší úrovni, než město Vsetín i město Valašské Meziříčí. Díky významné kulturní památce Skanzen, je zde realizována podstatná část kulturních akcí, která má propagaci jak na sociálních sítích, tak v tiskových formách na vysoké úrovni. Vzhledem ke skutečnosti, že tato kulturní památka spadá pod státní instituci a ne město, je nepoměrné posuzovat úroveň a kvalitu s ohledem na fakt, že většinu kulturních akcí a jejich propagaci nefinancuje město.

### 5.3.6 Závěr konkurenční analýzy

Při srovnání dvou vybraných měst lze uvést, že jsou v komplexním měřítku velmi podobná. Liší se v on-line komunikaci, kdy město Vsetín tento typ komunikace na sociálních sítích nevyužívá zcela dle užitkových možností. Málo komunikuje a nepřidává iniciativně příspěvky v pravidelných intervalech. Kvalitnější službu má ovšem v oblasti tištěného zpravodaje, tzv. Vsetínských novin, které vycházejí v častějším intervalu a grafikou splňují standardy tištěných médií, které jsou v tomto ohledu přizpůsobené spíše starším občanům. Rožnov pod Radhoštěm má oproti Vsetínu kvalitněji vybudovanou image, díky vysokému turistickému ruchu a kulturním akcím. Také se v tomto městě více zaměřují na sociální sítě, kde se snaží o kontinuální komunikaci s občany svého města. Naproti tomu je webová stránka města Rožnova na nízké úrovni, což může mít neblahý vliv na celkovou image a komunikaci města, protože by tyto kanály měli zajisté spolu korespondovat a doplňovat se.

Tabulka 1: Hodnocení konkurenčních měst  
(vlastní zpracování)

Kritérium	Vsetín			Rožnov p. Radhoštěm		
	0 b.	1 b.	2 b.	0 b.	1 b.	2 b.
Počet bodů						
Úroveň kvality	nízká	střední	vysoká	nízká	střední	vysoká
Image – pověst		1				2
Tištěný zpravodaj			2	0		
Event marketing		1				2
Webové stránky		1		0		
Facebook		1				2
Instagram	0					2
Tiskové zprávy		1		0		
<b>Celkem</b>	<b>7 bodů</b>			<b>8 bodů</b>		

Z hlediska analýzy konkurence vybraných dvou okolních měst, lze uvést, že město Valašské Meziříčí je konkurence schopné. Valašské Meziříčí disponuje řadou kvalitnějších služeb, lokace, správní politikou, přírodními pamětihodnostmi apod. Ve srovnání s větším okresním městem Vsetín lze říct, že si město Valašské Meziříčí vede v pomyslném žebříčku o kousek lépe obecně z důvodů nezanedbané péče o památky, městské domy a veřejně přístupných ploch ve správě města. Vsetín však disponuje silničním obchvatem, který oproti tomu, ve Valašském Meziříčí fatálně chybí. V oblasti marketingové komunikace a vybraných dílčích kritérií analýzy je Vsetín slabší v on-line komunikaci na sociálních sítích. Město Vsetín nevyužívá síť Instagram, která se obecně již několik let stává důležitou součástí komunikace i z pohledu cestovního ruchu. Rožnov je pro město Valašské Meziříčí zajímavější z hlediska kulturního života a zachování valašsko-lidových tradic. Jejich marketingová komunikace je velmi příbuzná, avšak v porovnání s Rožnovem by bylo dobré soustředit se více na kvalitu zpracovaných městských dokumentů a propagačních materiálů, které by mohli napomoci k zajímavějšímu růstu městského image a cestovního ruchu. Dále také město Rožnov pod Radhoštěm disponuje kvalitní on-line komunikací, která je na poměrně vysoké úrovni.

## 5.4 Současná komunikace města Valašské Meziříčí

Pro současnou komunikaci města Valašské Meziříčí jsou využívány tištěné, elektronické i nová digitální média. Primárně se město nejvíce zaměřuje na tištěná média, především formou městského zpravodaje a výlepových plakátových plot. Pro elektronickou komunikaci město využívá regionální televizi, skrze kterou informuje občany o zajímavých akcích, nebo projektech ve městě. V rámci nových digitálních médií město využívá hojně síť Facebook, která má vysokou základnu sledujících a zajímavou interakci s uživateli. Dalším významným digitálním médiem je webová stránka města, která slouží občanům k orientaci při chodu úřadu a potřebných informací, když potřebují cokoli vyřídit a také slouží ke zveřejňování veškerých tiskových zpráv města. Nově město využívá také Instagram a Twitter. Pro interní komunikaci zaměstnanců je využívána platforma e-mailové komunikace Outlook a pracovní mobilní síť. Zveřejňování důležitých právních dokumentů probíhá dle zákona na fyzické i elektronické Úřední desce. Lze konstatovat, že město využívá standartní formy pro komunikaci, které lze očekávat v dalších podobných městech v tomto okresu Vsetín a Zlínském kraji.

Tabulka 2: Konkurence schopnost Valašského Meziříčí s městy Vsetín a Rožnov  
(vlastní zpracování)

Kritérium	Valašské Meziříčí		
	0 b.	1 b.	2 b.
Počet bodů			
Úroveň	nízká	střední	vysoká
Image – pověst		1	
Tištěný zpravodaj		1	
Event marketing		1	
Webové stránky		1	
Facebook			2
Instagram		1	
Tiskové zprávy		1	
<b>Celkem</b>	<b>8 bodů</b>		

### 5.4.1 Image – pověst města

Image města je dlouhodobě budována v rámci public relations. Město komunikuje vstřícnou a pozitivní formou. Snaha o pozitivní komunikaci je podpořena díky skutečnosti, že město se snaží komunikovat přednostně informace a zprávy, které mají kladný vliv na jeho pověst a image. Město komunikuje různé zprávy o dotačních projektech, které podporují zkrášlení městských prostor, podporující místní spolky a organizace a další podobné instituce. Valašské Meziříčí také buduje image prostřednictvím svého vedení. Starosta i obě místostarostky se hojně zapojují do společenských akcí a jejich vystupování je vidět na tiskových zprávách, fotografiích z akcí, nebo také politických zasedání. Typickým zprávám k budujícímu image patří také například zpráva o finanční podpoře partnerského města Daruvar v Chorvatsku, které začátkem roku 2021 utrpělo devastaci po zemětřesení. Také zde patří informace o podpoře neziskových organizací ve městě, pomoc bezdomovcům při koronavirové krizi nebo také podpora dětských domovů a hospiců. Město také komunikovalo finanční podporu podnikatelům, kteří museli přerušit své podnikání kvůli nařízením vlády ČR ve spojitosti s epidemií Covid-19. Občané mohou také spojovat vnímání městského image spolu s chodem městského úřadu, proto je důležité vnímat požadavky občanů, které mohou vést ke kladnému přístupu o veřejnou správu. Městský úřad ve Valašském Meziříčí se zapojil do soutěže Ministerstva vnitra ČR o cenu „Přívětivý úřad“, při které dokonce získal v roce 2016 první místo ve Zlínském kraji.

K neustálému budování pozitivního image je důležitý také vztah města ke krizové komunikaci. V době jakékoliv krize je image a s ním spojená pověst města v ohrožení a jeho špatné stanovisko k situaci může pověst a image města ovlivnit na delší dobu. V globálu se město Valašské Meziříčí orientuje dle stanovisek a krizových plánů, které zpracovali členové krizového štábu. Tyto krizové plány zahrnují nicméně z většiny plány při povodních nebo požáru. Jednou s aktuálních krizových komunikací se město potýkalo při ekologické havárii na řece Bečvě, kdy došlo k úniku nebezpečné chemikálie do řeky a způsobilo masivní úhyn ryb. Tato událost se bohužel s městem velmi spojila i přes skutečnost, že se havárie nestala na území katastru obce Valašské Meziříčí, jelikož široká veřejnost ihned reagovala a obvinila společnost DEZA a.s. aniž by byla události prošetřena. V tomto ohledu image města utrpělo ránu, jelikož bylo vedení města hojně kritizováno na sociálních sítích za nepřesné informace a zdrženlivost při komunikaci k občanům a nejasnost ve vyšetřování. V tomto ohledu se komunikace k veřejnosti hodnotila velmi slabě a nekonkrétně. Tato událost může mít vliv na budoucí image a pověst města a s ním spojenou důvěru k vedení a chodu města.

### Marketingová značka VALMEZ

Symboly města jsou jednoznačně znak a vlajka. Nově se ale od roku 2016 používá i logo města tzv. marketingová značka Valmez. Tato marketingová značka (logo) Valašského Meziříčí je primárně určená pro komunikaci novějšími typy médií. Využívá se ke komunikaci na internetu, v hlavičkách e-mailu, na sociálních sítích, pro propagaci města v oblasti cestovního ruchu a destinačního managementu, kultury, sportu a v dalších podobných aktivitách. Barvy červená a bílá jsou nejčastější zvolenou variantou tohoto loga k propagaci. Červená barva je pro město charakteristická, navíc vychází z původního znaku města. V době, kdy byla tato verze marketingové značky představena veřejnosti, se snesla kritika na vedení města kvůli výběru kontroverzního grafického Studia Najbrt.



Obrázek 3: Logo města Valašského Meziříčí (zdroj webové stránky města)

### Tištěný zpravodaj

Valašskomeziříčský zpravodaj vychází pravidelně každý měsíc v nákladech 10 500 kusů. Vydává ho město ve spolupráci s tiskovým oddělením a distribuuje jej do všech domácností zdarma. Zpravodaj patří do platformy tradičních regionálních novin a zastává informační zdroj obyvatelům Valašskomeziříčska a okolí. Tento druh tištěného média se zaměřuje na aktuality v regionu, informace ze sportu, kultury a společenského života. Informuje také o následujících akcích a důležitých termínech, např. svoz odpadu, registrační poplatky, změnu úředních hodin a podobně. Valašskomeziříčský zpravodaj je považován za jeden z hlavních zdrojů informovanosti obyvatel v regionu. Stále má vysokou cílovou skupinu, která se k tomuto druhu média připisuje spíše starším lidem, kteří nemají možnost on-line podpory.

Od prosince roku 2015 je zavedená také webová verze zpravodaje, kterou radnice nabízí jako novou službu. Moderní webová verze tištěného zpravodaje je připravena pro zájemce, kteří informace vyhledávají on-line. Nově tak vznikla možnost si přečíst valašskomeziříčský zpravodaj odkudkoliv z libovolného zařízení. Tuto on-line verzi si kdokoli může najít na webových stránkách města. (RegionMedia, 2021)

### **Event marketing**

V oblasti organizování události je město Valašské Meziříčí na vysoké kulturní úrovni. V rámci kulturního roku město naplňuje obsáhlou škálu různých typů společenských akcí. Organizují celou řadu hudebních festivalů, uměleckých událostí, tematických jarmarků, koncertů a podobně. Velkou část těchto kulturních událostí město spolupořádá s Kulturním zařízením nebo organizuje samo. K dalším společenským událostem soukromých subjektů je téměř vždy partnerem nebo sponzorem. Pod záštitou Odboru kultury, školství a sportu město podporuje kulturní akce také v podobě kulturní grantové podpory. Mezi nejvýznamnější kulturní akce ve městě patří například festival Babí léto, multižánrový hudební festival Valašský Špalíček, Světlo Valmez, Valašská rally, Gulášfest, Kulturní léto, nebo také tradiční Dny města.

### **Webové stránky**

Město využívá ke komunikaci oficiální webové stránky s adresou [www.valasskemezirici.cz](http://www.valasskemezirici.cz). Webové stránky prošly v posledních letech grafickou úpravou a na tvorbě jejich obsahu se podílí tiskoví mluvčí a vybraní zástupci z městského úřadu. Webové stránky města jsou navštěvovány primárně ve spojitosti s hledáním informací, formulářů, žádostí a vyhlášek, tudíž představují spíše nezbytnou formu pro vyřízení administrativních záležitostí. S ohledem na jejich relativně novou grafiku a oceňované zpracování nejsou využívány ke všem informacím. Slabou stránkou webového portálu je jeho komplikovanost ve vyhledávání jednotlivých informací. Na základě negativních postřehů a připomínek byl na jaře 2021 zpracován UX manuál pro zkvalitnění uživatelského rozhraní webových stránek. Tento manuál bude podpurným prvkem při plánovaném přetransformování a zjednodušení tohoto webu, který je plánován do konce roku 2021.

### **Interní komunikace**

V rámci vnitřní komunikace se město snaží o přátelské jednání a budování pozitivní synergie mezi zaměstnanci. Interní komunikace probíhá formou e-mailové a telefonní konverzace, která je dále podporována na pravidelných schůzkách. Tyto schůzky se organizují hierarchicky vždy nejdříve vedoucí odborů s tajemníkem či starostou, dále se konají schůzky na jednotlivých oddělení se zaměstnanci a při přípravě projektů se schází jednotliví členové týmu s vedením města. Pozitivní atmosféra je na úřadě podporována také díky sociálnímu odboru, který organizuje a připravuje pro zaměstnance společenské akce, výlety i kolektivní

zahraniční zájezdy, kterých se můžou zaměstnanci účastnit spolu se svou rodinou. Nad rámec povinných školení řidičů či bezpečnosti práci je také zaměstnancům nabízen zdarma kurz anglického jazyka, který podporuje jejich seberealizaci. V případě zájmu, lze využít i jiné vzdělávací a akreditované semináře.

### **Facebook a Instagram**

Sociální sítě plní ve městě informační zdroj pro občany. Facebooková stránka města Valašské Meziříčí má přes 12 tisíc sledujících a je hlavní sociální sítí, kterou město využívá. Na tomto profilu se dodržují pravidla tří příspěvků denně, aby nedocházelo k přehlcení informací. V rámci tohoto sociálního kanálu dochází k časté interakci mezi sledujícími a správci příspěvků. Tiskoví mluvčí, kteří mají tento kanál ve správě, se snaží se sledujícími komunikovat a odpovídat jim na dotazy a postřehy. Je ale pravdou, že s přibývajícím fanoušky a občasnou nadmírou interakcí, se tato vzájemná komunikace více méně ztrácí. Facebook je jedním z nejoblíbenějších a nejvíce prosperujících komunikačních kanálů města a staví na tomto druhu komunikace také svou image. V porovnání s jinými druhy médií je tato sociální síť pro město Valašské Meziříčí klíčová. Příspěvky jsou zveřejňovány vždy s fotkou, či ilustrativním obrázkem a text k příspěvku téměř vždy doplňují emotikony. Cílem je pozitivní budování image města.

Naproti sociální síť Instagram plní pro město spíše takovou obsahovou platformu pro sdílení fotografií z města. Tato síť má kolem 1300 sledujících a plní svůj obsah zajímavými fotografiemi z města a okolí. Často slouží sdílení fotografií současně jako pozvánka na akci, tip na výlet nebo připomínka historické události či historické architektury ve městě.

### **Tiskové zprávy a úřední deska**

Důležitou součástí komunikace města je jednoznačně také vydávání pravidelných tiskových zpráv. Tyto tiskové zprávy jsou zveřejňovány na webových stránkách města vždy aktuálně. Na tvorbě tiskových zpráv se podílí tiskoví mluvčí ve spolupráci s vedením města, vedoucích odborů a zapojených organizací. Tiskové zprávy obsahují po formálních náležitostech většinou také fotografie, nebo vystupují formou pozvánky na veřejnou akci. Klade se důraz na jejich jazykovou a obsahovou správnost, tak aby zprávy reprezentovaly image města. Tiskové zprávy bývají také rozesílány regionálním, krajským nebo celostátním médiím. Mezi nejčastější média patří Regionální televize, Rádio Kroměříž, Rádio Zlín, Zlínský deník nebo Valašský deník. Díky práci tiskových mluvčí a vedení města vzniká také přátelsky vybudovaná síť kontaktů s novináři a redaktory.



Úřední deska je v tomto ohledu povinným komunikačním nástrojem městské samosprávy. Nachází se hned u vchodu do městského úřadu na Soudní ulici, která je mimo jiné hned vedle náměstí a centra města. Je v přívětivé lokaci a splňuje podmínky vizuálního stylu města, jelikož obsahuje logo. Valašskomeziříčská úřední deska slouží k vyvěšování oficiálních dokumentů, aktuálních vyhlášek, zasedání, usnesení zastupitelstva a dalších materiálů.

## 6 KVALITATIVNÍ VÝZKUM

Primární výzkum byl veden formou kvalitativní, konkrétně metodou hloubkových rozhovorů, které byly plánovány vždy pouze s jedním participantem. Výzkum navazuje na předchozí analytickou část, kde byly zpracovány současné metody a vedení marketingové strategie ve městě Valašské Meziříčí. S pomocí analytických dat a primárního kvalitativního výzkumu, bude zpracována také projektová část diplomové práce. V této části dojde k navržení nového nebo pouze vylepšeného plánu marketingových aktivit na základě vyhodnocených dat z analytické a výzkumné oblasti.

### 6.1 Charakteristika rozhovorů

Pro tuto diplomovou práci byl vybrán výzkum pomocí kvalitativní metody hloubkových individuálních rozhovorů. Rozhovory byly plánovány dle časových možností účastníku a také ve spojitosti s epidemiologickou situací Covid-19 v České republice. Metoda individuálních rozhovorů jeden na jednoho, byla vybrána také právě s ohledem na lepší možnosti plánování schůzek vzhledem k různým nařízením vlády ČR k shlukování a počtů osob při osobních kontaktech. Rozhovory trvaly v průměru 30-40 minut a byly vedeny polostandardizovanou formou. Moderátorka výzkumu vedla rozhovory s pomocí předem nachystaného scénáře, který je uveden v příloze této diplomové práce. Cílem rozhovorů bylo držet se pouze okruhů vybraných otázek týkajících se marketingové komunikace, avšak u většiny rozhovorů, se jednotlivé okruhy rozšiřovaly ve spojitosti s náladou a postojem konkrétních participantů výzkumu. Tento psychologický jev byl nenásilnou formou podporován a dále rozšiřován moderátorkou rozhovorů, tudíž docházelo k hlubším výpovědím a osobním názorům na danou problematiku.

### 6.2 Popis participantů výzkumu

Výběr participantů k individuálním hloubkovým rozhovorům byl definován na základě jejich pracovních zkušeností a agendy, kterou zastupují ve spojitosti s tématem této diplomové práce. Do výzkumu byly zapojeni vedoucí pracovníci odborů rozvoje města a kultury, vedení kulturního zařízení, tiskoví mluvčí, starosta města, vedení informačního centra, pracovník zpravodaje a tiskovin, vedení místní agendy Zdravého města a Komunitního plánování a vedení Mikroregionu Valašskomeziříčsko-Kelčsko. Struktura všech účastníků výzkumu je níže přehledněji zpracována do tabulky, kde je také uvedeno značení jednotlivých participantů, které je využíváno ke konkrétním citacím v kapitole 6.3.

Struktura participantů individuálních rozhovorů ukazuje Tabulka č. 1:

(vlastní zpracování)

Oslovení a označení v textu	Jméno a Příjmení, titul	Pracovní pozice (agenda)
Participant 1 PM 1	Daniel Šulák, Ing.	Vedoucí oddělení rozvoje města a investic
Participant 2 PM 2	Roman Bambuch	Mikroregion Valašskomeziříčsko-Kelčsko
Participant 3 PM 3	Robert Stržínek, Bc.	Starosta města
Participant 4 PŽ 4	Alena Střítežská	Agenda Zdravé město, Komunitní plánování a Kri-zový štáb
Participant 5 PŽ 5	Stanislava Šnajdrová, Ing.	Vedoucí odboru školství, kultury a sportu
Participant 6 PM 6	Jakub Mikuš, Bc.	Tiskový mluvčí – zpravodaj a tiskoviny
Participant 7 PŽ 7	Veronika Davidová, Mgr.	Tiskový mluvčí – sociální síť
Participant 8 PM 8	Roman Štěrba	Ředitel kulturního zařízení
Participant 9 PM 9	Ondřej Smolka	PR, Propagace
Participant 10 PŽ 10	Šárka Anlaufová	Informační centrum

Tabulka 3: Struktura vzorků participantů

### 6.3 Výsledky osobních rozhovorů

Individuální rozhovory byly prováděny vždy na pracovišti jednotlivých participantů a trvaly v průměru 30 minut. Rozhovory byly prováděny celkem s deseti pracovníky a celkový průměrný čas strávený výzkumem byl tedy 5 hodin rozhovoru. Na úvod rozhovoru byl požadován souhlas s nutností audionahrávky a všem bylo vysvětleno k čemu budou výsledky použity. Souhlas se zpracováním osobních údajů je vždy na začátku rozhovoru a u žádného z participantů nedošlo k zápornému stanovisku. Účastníci výzkumu odpovídali narovinu a u většiny došlo ke konkrétním osobním postojům k dané problematice či tématu. Na začátek rozhovoru představili sebe a svou práci ve spojitosti s městem Valašské Meziříčí a jako roli jejich práce hraje v marketingové strategii a komunikaci města.

Úvodní část rozhovoru byla zaměřena na zhodnocení dosavadní marketingové strategie města a jejich osobního dojmu z Valašského Meziříčí. Byl zjišťován také jejich postoj k silným a slabým stránkám města, které by dokázali popsat a které je v podstatě napadnou i hned, když jsou na tuto věc poptáváni. Byl kladem důraz na to, aby účastníci výzkumu odpovídali dle osobních zkušeností a narovinu, tak jak to cítí.

#### **Vybrané reakce participantů:**

PM 1: „Silnou stránkou je určitě i poloha tohoto města i počet obyvatel a také bych řekl silný průmyslový potenciál. To znamená, že to město je díky tomu bohaté a jako negativní vnímám asi to, co souvisí s tím průmyslem bohužel, takže špatné životní prostředí, nebo rizika s tím spojená, tj. zdraví obyvatel a podobně.“

PŽ 4: „Silnou stránku je určitě to, že to jen krásné město, historické centrum, také to, že tu protékají dvě Bečvy. Konkrétně se mi velmi líbí, že obě tyto řeky pramení na stejném kopci, obkrouží celé Valašsko a tady v tom Valmezu se znovu potkají. Slabinou vnímám určitě silniční průtah městem a s tím spojená dopravní zátěž a také mi vadí chemický průmysl.“

PM 3: „Líbí se mi ta pestrá paleta, řekněme akcí, které město nabízí. Plno možností využití občany jak v oblasti kultury, sportu, v podstatě na cokoliv si vzpomenete. Možnost trávení volného času i v přírodě, je to 10 minut do lesa. Obrovský fenomén je určitě i křižovatka cyklostezky Bečva. Jako největší nevýhodu vnímám asi dopravní situaci, protože jsme velká dopravní křižovatka dvou hlavních tepen a o to horší situace je, poněvadž nám stále chybí silniční obchvat města.“

### **Shrnutí úvodních otázek**

Na začátek úvodní části rozhovorů bylo zjištěno, že participanti výzkumu se shodují na skutečnosti, že dosavadní marketingová strategie se jim v komplexním měřítku jeví jako dobře nastavená. PM 8 dokonce zaujal stanovisko, že dosavadní nastavení komunikačních prostředků a strategie obecně, nemá v okolí městech konkurenci. Většina participantů se shoduje, že v porovnání s jinými městy je Valašské Meziříčí srovnatelné i s krajskými městy. Dokládají to především velmi bohatě nastavené folklórní tradici a kulturnímu dění, které je ve městě často vyzdvihováno. Jako největší slabinu považují především dopravní infrastrukturu, která má za následek časté kolony aut i nákladních vozů v centru města. Dopravní špička je ve městě velký problém, který by vyřešil silniční obchvat, který je sice plánován již dlouhou dobu, ale stále není možné jej zrealizovat kvůli výkupu pozemků. Tento problém a rovněž i slabina města nestojí ovšem pouze na vedení města, ale především na Ředitelství silnic a dálnic. Další významnou slabinou města je kvalita ovzduší a s ní i spojené technologické a výrobní areály v blízkosti města. V závěru lze tedy uvést, že slabinou města jsou spíše technologické a infrastrukturní záležitosti a silnou stránkou zcela jistě lokalita blízko Beskyd a bohatá kulturní tradice.

#### **6.3.1 Otázky na image a pověst města**

V prvním uceleném okruhu otázek byl zjišťován názor na image a pověst města. Dále také typické, charakteristické rysy města, asociace, které se jako první participantovi vybaví ve spojitosti s tímto městem nebo také sondáž k možnému srovnání s jinými okolními městy. Tento okruh otázek byl vybrán k případnému vyprofilování a charakteristice města k využití v projektové části diplomové práce.

#### **Vybrané reakce participantů:**

PM 8: „Konkurenci nemáme. Řekl bych, že jsme nejlepší. Rožnov má Skanzen a to je určitě jeho obrovská deviza, to nám v cestovním ruchu ubírá hodně, ale z té naší branže kulturního zařízení a toho co my děláme, tak v tom okolí si myslím, že jsme na špici.“

PM 10: „Souhlasím, že konkurenci spíš nemáme. Já bych asi jako nejbližší a nejpodobnější město zvolil Zlín, aspoň ohledně toho kulturního života. A kromě toho, se naše galerie zaměřuje na moderní umění, což v blízkém okolí si myslím nikde není, a proto bych nás přirovnal nejvíce asi k tomu Zlínu, který také pořádá podobný druh akcí a také má galerii moderního umění, tak jako my ve Valašském Meziříčí.“

PŽ 5: „Určitě je s Valmezem srovnatelné město Vsetín, které je nedaleko našeho města. Toto město je rozlohou a počtem obyvatel srovnatelné. Obě města jsou průmyslově vyspělá a plná různých podniků, v tomto jsme si určitě dost podobní. Také panelákovou výstavbou a historickým jádrem města.“

### **Shrnutí**

Při zkoumání odpovědí na tento okruh otázek lze uvést, že image města je velmi spjata s kulturním životem. Téměř všichni participanti uvedli, že se jim jako první vybaví kulturní undergroundová scéna, která má ve městě tradici již od 60. let. 20. století. Často se objevovalo spojení image města s cimbálovými a folklórními festivaly a kulturou obecně. PŽ 4 také uvedla, že město svou image dotváří také přírodními úkazy jako je například vzácný soutok Rožnovské a Vsetínské Bečvy, který se nachází téměř v centru města. Blízká pomyslná Beskydská brána také dotváří vzhled města a začleňuje se do jeho součásti. Jako vysoce charakteristické pro město bylo uváděno například Zámek Žerotínů jakožto hlavní historická dominanta centra města, dále byly uváděny kostel nacházející se na náměstí, řeka Bečva protékající skrze město nebo také konkrétní kulturní akce jako jsou Světlo Valmez, Valašský špalíček (zmíněn u všech participantů) nebo také akce spojené s Muzejním a galerijním centrem. Je tedy zřejmé, že charakteristika města je úzce spjata s kulturním životem, akcemi a historickými objekty v centru města. Jako možné konkurenční město v okolí zvolili například město Rožnov pod Radhoštěm především díky podobnému zaměření na valašskou kulturu a řemeslnou tradici. Dále se objevovali spojitosti s okresním městem Vsetín nebo Nový Jičín a také v jednom případě také došlo k spojování s krajským městem Zlín. PM 9 ale například uvedl, že nepocítuje žádnou spojitost s okolními městy, jelikož je dle jeho názoru Valašské Meziříčí velmi ojedinělé právě díky početné realizaci kulturních akcí a dle jeho názoru tento četný a nahuštěný počet akcí se koncepčně neshoduje ani s jedním okolním městem.

### **6.3.2 Otázky na vnitřní komunikaci**

Navazující okruh otázek byl především na spokojenost s vnitřní komunikací a chodem městského úřadu a příspěvkových organizací města. Bylo zjišťováno, jak jsou pracovníci spokojeni s komunikací, zda vnímají určité bariéry v komunikaci napříč odbory a městskými organizacemi. Bylo také sondováno, co naopak ve vnitřní komunikaci funguje dobře a případně, zda by zaměstnanci ocenili například nový druh platformy pro komunikaci uvnitř

organizace. Participanti také porovnávali chod vedení města v souvislosti se změnou vedení města, kdy došlo k výměně starosty a politických stran ve volbách.

### **Vybrané reakce participantů:**

PM 3: „Naše příspěvkové organizace komunikují samy na venek, ale na základě nějakých pravidelných schůzek a reportů. Uvnitř úřadu je za potřebí to rozdělit na státní správu a samosprávu. Z pohledu vnitřní struktury řídí komunikaci určitě tajemník, který dohlíží na tu primární komunikaci a z mého pohledu je tato vnitřní komunikace nastavena dostatečně. Komunikujeme nejčastěji skrze Outlook e-mailovou aplikaci, nebo přes mobilní telefon. Žádnou jinou platformu nevyužíváme a já ani osobně další platformu nepostrádám.“

PŽ 5: „Komunikace probíhá nejčastěji mezi samotnými referenty, nejběžnější způsob je u nás využívám prostřednictvím e-mailu. Nepociťuji, že by zde vznikala nějaká komunikační bariéra. V rámci odborů se také provádí pravidelné schůzky zaměstnanců a zde dochází k předání všech informací.“

PŽ 7: „Osobně bych ocenila například nějakou novou platformu na bázi propojování kontaktů například aplikaci Slack. Pracovala jsem s ní v některých minulých projektech a nemusela by být špatná i k využití na městském úřadu. Z hlediska mé práce jsem ale spíše v kontaktu s lidmi venku (občany, kteří se dotazují například na sociálních sítích).“

### **Shrnutí**

V případě tohoto okruhu otázek na vnitřní komunikaci docházelo u většiny participantů k názoru, že dosavadní nastavení vnitřní komunikace je dostačující. Všichni participanti, kteří svou agendou spadají pod město, které je jejich zřizovatelem uvedli, že se jim s městem komunikuje velmi dobře. V rámci konkrétního úřadu je využíván ke komunikaci pouze e-mail, telefon a osobní pravidelné schůzky s případnými reporty. Jedna z participantů uvedla, že by ocenila novější a modernější způsob vnitřní komunikace na nové platformě. Pro lepší sdílení kontaktů a skupinových konverzací, ke kterým skrze e-mail nedochází, a přitom se spoustu projektů a akcí týká více zaměstnanců napříč odbory. Dle vysondovaných informací od participantů je tedy možné říct, že nastavení vnitřní komunikace v rámci města je dostatečně a hojně využívána. Změna komunikační platformy by byla možná na základě hlubšího, a hlavně kvantitativního výzkumu v rámci celého úřadu, kdy by se do výzkumu zapojili všichni zaměstnanci městského úřadu, referenti, pracovníci organizací zřizovaných městem a příspěvkových organizací. Na základě těchto kvantitativních dat by bylo možné přesněji

určit potřebu změny komunikátu uvnitř organizace. Na základě tohoto kvalitativního výzkumu s vedoucími zaměstnanci, se potřeba zlepšení nebo nahrazení aplikace k vnitřní komunikaci, neobjevuje.

### 6.3.3 Otázky na vnější komunikaci

Dalším okruhem se participantů zaměřovali na chod a principy vnější komunikace, tedy směrem ven k občanům. U tohoto okruhu se participantů zaměřovali nejvíce na komunikační prostředky města a kulturního zařízení. Bylo zjišťováno, která média jsou nejčastěji ke komunikaci využívána, která média se participantům jeví jako nejvíce užitečná, a naopak která média jsou pro komunikaci města již zastaralá, případně zda vnímají absenci některého komunikačního prostředku úplně. Tomuto okruhu otázek věnovali participantů nejvíce času a dá se říct, že zde se ve svých výpovědích občas rozcházel.

#### Vybrané reakce participantů:

PŽ 7: „Rádi bychom se znovu zaměřili na Twitter. Opět na něj navazujeme a chceme, aby sloužil jako takové serióznější zpravodajství města. Dále osobně nevěřím v účinnost nějakých videí na YouTube, nepřijde mi to osobně jako kanál, který bychom byli schopní z naší pozice vést tak, aby byl pro občany dostatečně zajímavý, na to bychom nejspíš potřebovali skupinu lidí, kteří by se na tento druh média konkrétně zaměřovali.“

PŽ 10: „Já si myslím, že další médium není úplně potřeba a tady ty stávající, které využíváme mají dostatečný dosah pro všechny věkové kategorie, protože se dostaneme jak do tiskovin, tak i do té on-line platformy. Tištěné jedině pro seniory, toto médium se jeví jako zastaralé, ale pro nás má pořád dost velký význam, protože mají stále své čtenáře.“

PM 1: „Mě tady rozhodně chybí přímé kampaně, které tady prostě nejsou. Je to škoda, například dříve, když jsme dělali akci jako je Babí léto, tak jsme chystali polep po celém městě. A myslím si, že lidé úplně neplánují dopředu, tudíž mi přijde lepší, kdyby docházelo k masivní propagaci vždy před určitou akcí. Je mi jasné, že to není možné při každé kulturní akci, ale aspoň před těmi velkými.“

#### Shrnutí

Během rozhovorů na téma vnější komunikace se již názory participantů rozlišovaly. Několik z dotazovaných uvedlo, že komunikační prostředky se jim jeví jako dostačující. Tento názor korespondoval s pozicemi tiskových mluvčích, vedením informačního centra a vedení kultury, školství a sportu. Naopak u pozic, které přímo nezasahují do tvorby komunikačních plánů,



se objevovaly názory o absenci větší a přímočařejší propagaci kulturních akcí. Například PM 1 uvedl, že přímá propagace před většími kulturními akcemi zcela chybí, zatímco PM 6 souhlasil s tvrzením, že propagace města je dostačující a v případě většího propagování, by již bylo zapotřebí sestavit konkrétní tým, který by se masivnější propagací zabýval. V rozhovorech padly například také nápady s propojením města s externími firmami zaměřenými na propagaci. Zajímavým bodem v rozhovoru s participantem PŽ 1, byla poznámka, že město zcela postrádá turistické navigační ukazatele. Z pohledu informačního centra je to poměrně zásadní věc, jelikož se setkávají s velkým kvantem turistů, kteří si stěžují, že nemohou najít centrum města, natož informační centrum. Tento postřeh bude zapracován do projektové části této diplomové práce a navržen do konceptu zlepšení komunikačních prostředků města. V komplexní měřítku se účastníci výzkumu shodli, že tištěná média mají pro městský marketing stále významnou roli a zpravodaj určitě nepovažují za zbytečný či postradatelný. Z výzkumu pouze vyšlo najevo, že jakási obměna tištěného zpravodaje, by se jevila jako žádoucí. Účastníci hůře hodnotili grafické zpracování a poměrně vysoce zakomponovanou reklamu.

#### 6.3.4 Otázky na kulturu a eventy

V tomto okruhu otázek bylo zjišťováno, jaké má město Valašské Meziříčí řízení kulturních akcí a eventů dle názoru účastníků individuálních rozhovorů. Participantů odpovídali na otázky spojené s přípravou a realizací kulturních akcí. Byl kladen důraz na jejich osobní zkušenosti a názory ve spojitosti s přípravou propagace těchto eventů, propojenost s kulturním zařízením a celková spokojenost s tvorbou kulturních eventů ve městě.

PM 1: „Tak určitě Valašský Špalíček, který má, řekl bych, svůj životní příběh a tradici. Dále určitě mezinárodní cimbálový festival, kde se setkávají špičkový hudebníci. Z dalších takovým masivnějších akcí, tak určitě Gulášfest i když ten je pořádáný soukromým subjektem, ale město se na tom podílí. Ještě dále mě takto napadá Babí léto, které je taky bych řekl folklorní, tak už má skoro dvacetiletou tradici. A ještě určitě M-klub na zámku.“

PŽ 4: „Vždy se mi vybaví Valašský Špalíček, pak dále určitě Babí léto. Bývá tu také mezinárodní festival cimbálu. Všechny tyto kulturní akce jsou velmi známé, ale jejich propagace je za poslední dobu taková slabší. Ocenila bych větší propagaci na FB a taky ve zpravodaji. Nehledě na fakt, že Covid kulturní život dost utlumil. Víc bych se zaměřila na on-line prostor.“

PŽ 10: „Těch eventů je celá řada. Je jich tolik, že udělat velkou propagaci na každý z nich, tak by občani neviděli nikde nic jiného než jen pořád nějaké pozvánky. Problém vidím spíš v absenci centralizované propagace těsně před každou větší akcí. Není tu pověřená osoba, která by se starala o přímou propagaci před akcí. Tady se pouze domluví na plakátu, kam ho dají a sdílí to na FB. Dříve to bylo vidět všude i auto to hlásilo po městě.“

### **Shrnutí**

Z výzkumu bylo zjištěno, že město má velice bohatou kulturní minulost i přítomnost. V porovnání s jinými okolními městy se v tomto městě organizují kulturní akce ve větší četnosti. PM 10 uvedl, že v období letních prázdnin je to až 30 kulturních akcí za měsíc. Všichni participanté uvedli jako jednu z neznámějších akcí ve městě Valašský Špalíček, tento hudební festival nevynechal v rozhovorech ani jeden z účastníků. Dalšími zmiňovanými většími eventy byly Světlo Valmez, Gulášfest, Valašská Rally nebo Dny města. Je zřejmé, že všichni participanté vnímají kulturu města jako jednu z největších předností města. Často kulturní život zmiňovali také ve spojitosti s charakteristikou města, jeho image a pověstí. Tři z jedenácti účastníků poukázali na kontrastní spojení, kdy město má na jedné straně bohatý kulturní život a spoustu eventů a na druhé straně také vytíženost města díky chemicko-technickým firmám. Dle těchto participantů však pořád kultura převyšuje životní prostředí a jeho vliv na bydlení ve městě. Kultura je zde v tomto ohledu velmi významný element, který bývá komponován do většiny komunikace města. S tímto bohatým kulturním životem dochází také ke skutečnosti, že si město vytvořilo náročného diváka. S tímto se pojí problém, že občané nereagují na všechny akce, tudíž si mohou poměrně dost vybírat. V době pandemie Covid-19 město částečně přešlo do na on-line platformy. Tento přechod, ale zatím nemá vysokou oblibu a několik účastníků jej ohodnotilo jako nefunkční a nezajímavý pro občany.

### **6.3.5 Otázky na krizovou komunikaci**

Ke konci rozhovorů bylo zakomponované téma okruhu krizového komunikace. Bylo zjišťováno, jakým způsobem má město nastavenou krizovou komunikaci například ve spojení s krizovým štábem města. Dále bylo zjišťováno, do jaké míry je město připraveno na krizové momenty a kdo se v daných situacích stará o komunikaci směrem ven k občanům a médiím. Téma krizové komunikace bylo moderátorkou výzkumu zaměřeno také na nedávnou ekologickou havárii na řece Bečvě a s tím spojenou komunikaci města. Cílem bylo dozvědět se osobní názory participantů ke vzniklé situaci, aby bylo možné do projektové části diplomové

práce zahrnout také téma k vylepšení krizové komunikace města a s tím spojené celkové image a pověsti města, která byla touto událostí v médiích velmi kritizována.

#### **Vybrané reakce participantů:**

PŽ 4: „Já si myslím, že to město nezvládlo, protože když budu mluvit za lidi, tak se o tom, že nemají vstupovat do Bečvy, dozvěděli čtyři dny po tom průšvihy a celkově se mi moc nelíbí jakým způsobem se to komunikovalo. Bylo to chaotické a veřejnost neměla dostatek informací a vlastně je nemá dodnes. Chápu, že je to kvůli vyšetřování, ale myslím si, že se to mělo od začátku komunikovat otevřeně a s lidským přístupem.“

PM 6: „Za mě jsme udělali maximum. Pokud nám někdo vyčítá, že k události došlo 20. září a my jsme o ni informovali na Facebooku, případně na jiných kanálech města 24. září, tak jsme udělali maximum hlavně z toho ohledu, že k události podle informací nedošlo na územní katastru města. Čili je trochu blbě vyčítat městu, že neinformovalo o události, která se nestala na jeho území. Uznávám, je to trochu nešťastné ale je to tak.“

PŽ 10: „V rámci krizových událostí se zapojujeme do distribuce ochranných pomůcek a dezinfekce mezi seniory, pečovali jsme také o covidové pacienty a v rámci jiných krizových situacích zprostředkováváme informace skrze naše kanály informačního centra. Jsme k dispozici městu při jakémkoliv druhu krizové komunikace, jelikož je to náš zřizovatel a úzce spolu spolupracujeme. V této komunikaci nevidím žádný problém.“

#### **Shrnutí**

Z výsledků rozhovorů vzešlo, že město Valašské Meziříčí má řádně, dle stanov sestavený krizový štáb, který je tvořen z členů, kteří mají k dispozici krizové plány. Na kvalitě sestaveného krizového štábu se shodlo 90 % participantů. Tyto krizové plány se dle výpovědí participantů týkají převážně povodňových a podobných přírodních situací. Výjimkou byla ekologická havárie na řece Bečvě, kde došlo k uhynutí velkého kvanta ryb. Tento problém dle rozhovorů byl komunikován se zpožděním především z důvodu, že lokalita havárie nezasahovala do katastru obce. Na názoru, že byla tato situace komunikována pozdě a nepřesně se shodlo 30 % dotázaných. U této krizové komunikace se participanté shodují, že z hlediska mediální komunikace proběhla dle aktuálních možností, avšak se zpožděním. Na tomto názoru se shodlo 100 % dotazovaných participantů.

## 6.4 SWOT analýza

Vypracovaná SWOT analýza se zaměřuje na oblast celkové pozice města ke komunikačním prostředkům, které využívá, dále se zaměřuje na kulturní život, oblast cestovního ruchu, životního prostředí, infrastruktury a technického vybavení. SWOT analýza komplexně definuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby města Valašské Meziříčí na základě výše zpracovaného výzkumu, analýzy a také Strategického plánu města, který obsahuje dílčí analýzy ke konkrétním oblastem ve městě. Při definování této analýzy lze postupně vybrat oblast konkrétního zaměření a rozpracovat tyto podněty hlouběji v jednotlivých případech. SWOT analýza se zaměřuje na koncepčně přehledné rozřídění analytických dat s ohledem na jejich význam a dopad na komunikaci města Valašské Meziříčí.

### 6.4.1 Silné stránky

- Stabilizovaný vývoj počtu obyvatel v posledních letech a sním spojený pozitivní vývoj celkového přírůstku obyvatel.
- Silná kulturní tradice města Valašské Meziříčí.
- Geografická poloha a dopravní dostupnost
- Zkušenost s pořádáním kulturních akcí nadregionálního významu.
- Nezávislost města a jeho rozvoje z hlediska dotačních programů.
- Dostatek pracovních příležitostí a dobrá dopravní dostupnost.
- Kvalitní síť souvisejících služeb navazujících na sociální služby.
- Péče města o stávající kulturní infrastrukturu a s ním spojené rekonstrukce budov a modernizace vybavení.
- Rozvoj cykloturistiky – cyklostezka Bečva spojující Valašské Meziříčí s okolními městy.
- Přírodní památky a velká síť turistických tras po okolí.
- Informační centrum pro návštěvníky s kvalitními propagačním i materiály a školeným personálem.
- Rozsáhlá nabídka kulturních akcí a festivalů v létě i mimo sezónu.

### 6.4.2 Slabé stránky

- Omezená nabídka finančně dostupného bydlení pro mladé rodiny.
- Velký zásah do financí spojený s pandemií COVID-19 a snížená možnost dotačních programů.

- Malá četnost a špatná propracovanost bezbariérových přístupů a míst pro vozíčkáře ve městě.
- Nedostatečná interní komunikace mezi projektovými manažery při organizaci kulturních akcí.
- Současná podoba webových stránek je složitá na orientaci a při hledání konkrétních dokumentů – neodpovídá požadavkům na optimální využití webu.
- Slabá propagace kulturních aktivit.
- Město jako dopravní uzel – vysoká dopravní zátěž – kolony, hluk, znečištění ovzduší.
- Špatné umístění informačního centra, které je mimo centrum města.
- Absence turistických rozcestníků a ukazatelů po celém městě.
- Nenavazující přilehlé cyklostezky a s tím spojené komplikované značení turistických tras.
- Absence silničního obchvatu.
- Absence parkovacích míst a nedostatečné vybudování parkovišť na sídlištích.

#### 6.4.3 Příležitosti

- Zvýšení propagace města a veřejné správy k cílovým skupinám.
- Spolupráce zdejších subjektů při podpoře lokální ekonomiky a propagace.
- Lepší a intenzivnější spolupráce s médii a sociálními sítěmi.
- Využití příkladů dobré praxe v oblasti marketingu a propagace kulturního dění.
- Využití dotačních programů zaměřených na rozvoj marketingových a komunikačních prostředků.
- Dobudování silničního obchvatu města
- Lepší spolupráce s Mikroregionem Valašskomeziříčsko-Kelečsko a s ním spojený cestovní ruch.
- Tvorba a vybudování turistických ukazatelů a směrovek ke kulturním památkám.
- Snížení zájmu o zahraniční cestování a zvýšení preference tuzemské dovolené.
- Zlepšení propagace sportovních týmů a klubů města.
- Možnost využití nových sociálních sítí k lepší propagaci města.
- Koordinovanější propagace před větší kulturní akcí – snaha o přímou reklamu s využitím nových forem reklamy jako je např. guerilla marketing.

#### 6.4.4 Hrozby

- Stále vzrůstající intenzita a vytíženost dopravy ve městě.
- Zhoršující se image města ve spojitosti s informacemi ohledně ekologické havárie na řece Bečvě.
- Snížení zájmu o cestování ve spojitosti s pandemií Covid-19.
- Ekonomická krize po pandemii a s ním spojený úpadek kulturního života ve městě a zájmu občanů o turismus.
- Pokles finanční podpory ze strany státu.
- Ukončení činnosti neziskových organizací, klubů a spolků.
- Snížení příjmů do rozpočtu města.
- Kontinuální růst nezaměstnanosti v celé České republice. (Valasskemezirici, 2021)

### 6.5 Závěrem praktické části

Na základě zjištěných dat lze říct, že město Valašské Meziříčí má dobrý potenciál pro další rozvoj komunikace a komunikačních prostředků. V první části praktické práce bylo analytickými kroky zjišťováno, jak se město jako takové profiluje, jakou má image a pověst a jaké komunikační prostředky volí ke své propagaci a budování prosperity. Také byla provedená konkurenční analýza, ze které vzešla konkurence schopnost města Valašské Meziříčí. Na základě výsledků z vypracovaných analýz byla vybrána východiska pro projektovou část.

Mezi vybrané východiska z těchto analýz patří: zaměření se na komunikační prostředky směrem k občanům především v online prostoru a také zlepšení a zefektivnění tištěného zpravodaje.

V druhé části praktické práce bylo na základě deseti individuálních rozhovorů se zaměstnanci města zjišťováno, jaké oblasti komunikace vykazují nedostatky a které je zapotřebí zlepšit nebo rozpracovat. Na základě těchto rozhovorů bylo navrženo několik východisek pro projektovou část.

Východiska z tohoto výzkumu pro projektovou část jsou: zlepšení propagace kulturních akcí regionálního přesahu, vybudování nových informačních cedulí, zlepšení krizové komunikace a jejich plánů.

Celkový pohled na výsledky šetření je zakotven ve SWOT analýze, která uvádí například slabé stránky a příležitosti, ze kterých je možné dále rozvíjet nové projekty pro lepší komu-

nikaci města a chod úřadu. Dle zjištěných informací, se jedná zejména o vybudování uceleného konceptu informačních směrových panelů, které by měli významný přínos pro cestovní ruch a image města. Dále je nutné zlepšit přímou propagaci před konkrétní kulturní akcí regionálního přesahu a vytvoření uceleného systému komunikace s občany, a to v návaznosti na otázky plánování, potřeb a názorů občanů města.

## 6.6 Odpovědi na výzkumné otázky

**VO1:** Jak hodnotí zainteresovaní zaměstnanci města dosavadní komunikační strategii?

Jak ukázal kvalitativní výzkum vedený formou individuálních rozhovorů, převážná většina zainteresovaných zaměstnanců hodnotí komunikační strategii města Valašské Meziříčí z komplexního hlediska kladně. Názory se různily v oblasti komunikace města na sociálních sítích, kdy tuto komunikaci chválili pouze zaměstnanci pracující přímo na tvorbě on-line obsahu, zatím co zaměstnanci odlišného zaměření považovali tuto komunikaci za nedostatečnou. K odlišnostem došlo také u tématu krizové komunikace v souvislosti s ekologickou havárií na řece Bečvě, kdy tuto formu krizové komunikace hodnotilo kladně převážně pouze vedení města a zaměstnanci pracující v jiných oblastech hodnotili krizovou komunikaci města za nezvládnutou. Bylo zřejmé, že každá pracovní pozice se různí ve svých požadavcích na změny či zlepšení dosavadních marketingových nástrojů a každý z dotazovaných projevil zájem v trochu jiné oblasti. Došlo také k několika konkrétním návrhům na nové komunikační prostředky, avšak všechny týkající se pouze komunikace vnější. S vnitřní komunikací je spokojena většina zainteresovaných zaměstnanců pracujících na tvorbě marketingové strategie města Valašské Meziříčí.

**VO2:** Jakým způsobem lze zlepšit dosavadní komunikační prostředky města?

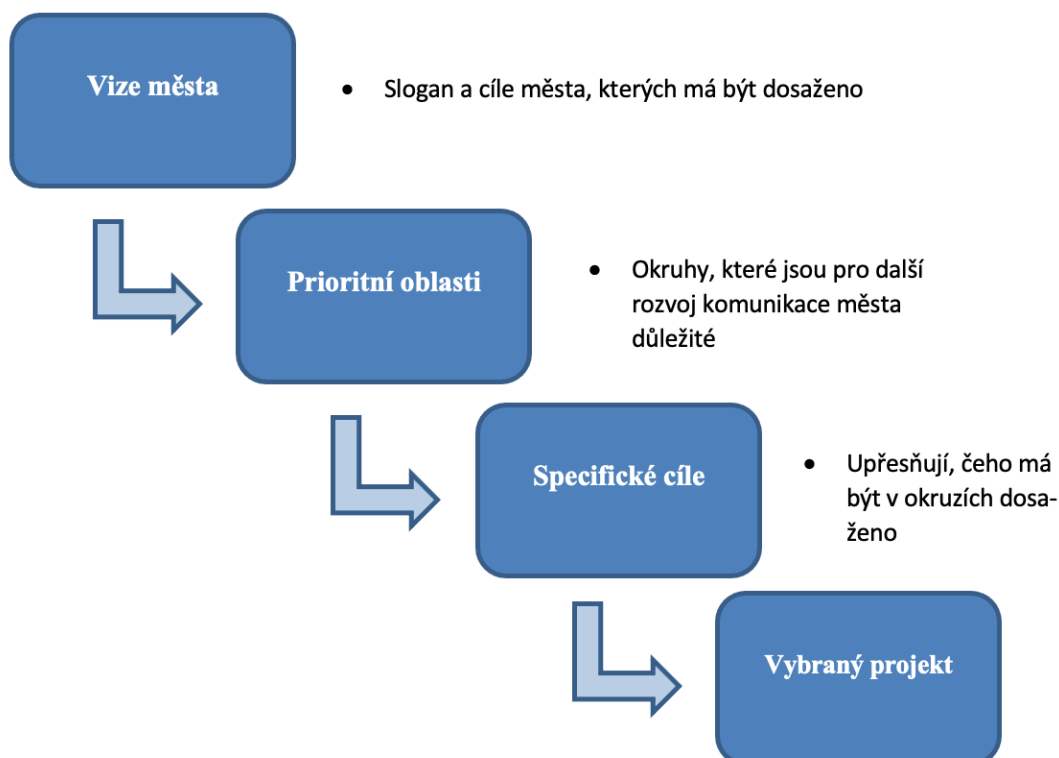
Díky analytické části a získaným informacím od participantů kvalitativního výzkumu, bylo možné definovat největší problémy či mezery v tvorbě marketingové strategie komunikačních prostředků města. Dosavadní komunikační prostředky města lze zlepšit na základě zjištěných podnětů z výzkumu, které byly v projektové části diplomové práce rozpracovány a navrženy k realizaci. Je potřeba, aby město reflektovalo nejen požadavky svých občanů, ale také potřeby svých zaměstnanců, kteří jsou ve svých oborech velmi zkušení a významně zasahují do tvorby marketingové strategie města.

## 7 PROJEKTOVÁ ČÁST: STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE MĚSTA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ A JEHO KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ

Cílem projektové části této diplomové práce je zpracovat strategický plán rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí. Tento projekt bude rozdělen do dvou částí. V první části bude definováno zlepšení celkového systému marketingové strategie města. Zde budou uvedeny případné rezervy v komunikaci nebo špatně fungující komunikační prostředky. Ve druhé části tohoto projektu bude vybrán autorkou práce jeden konkrétní dílčí projekt, který bude detailně zpracován. Na tento vybraný dílčí projekt bude sestaven projektový návrh, nákladová analýza, časová analýza, budou zhodnoceny rizika i přínosy projektu a cílové zapojené skupiny.

### 7.1 Struktura projektové části

Projektová část popisuje, čeho a jakým způsobem má být dosaženo pro zlepšení marketingové strategie města. Projektová část vychází z analytické části a kvalitativního výzkumu zpracovaných v praktické části diplomové práce.



Obrázek 4: Struktura projektové části

(vlastní zpracování)



## 7.2 Vize města

V kontinuitě s potřebami rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí, je důležité před zahájením příprav strategie definovat vizi a cíle, které budou doprovázet tento projekt rozvoje komunikace a kontinuální zlepšování tohoto okruhu. Pro vybraný okruh bylo navrženo znění vize následovně:

*Město Valašské Meziříčí je dynamicky se rozvíjejícím městem v oblasti přátelské komunikace, které naslouchá potřebám veřejnosti a spolupracuje s okolními subjekty na kontinuálním rozvoji města a zlepšování kvality života.*

Vize je velmi důležitá pro zachování městského image, proto je důležité, aby byla na mysli jak představitelům vedení města, zastupitelům, členům rady, ale také zaměstnancům městského úřadu, kteří tvoří interní public relations. Právě jejich usnesení a práce mohou výrazně ovlivnit rozvoj města a s ním spojené naplňování definované vize. V případě, že se s touto vizí ztotožní představitelé města i zaměstnanci městského úřadu, je pak možné začlenit strategii rozvoje komunikačních prostředků s energií a dobrou náladou všech, kteří jsou pro realizaci změn, nebo nových plánů klíčový. Naplnění vize se dále člení na jednotlivé cíle, které budou definovány v podkapitole 7.2.1.

### 7.2.1 Cíle rozvoje komunikačních prostředků

Cíle, které se předem definují v rámci celkové strategie rozvoje komunikačních prostředků, se týkají všeobecných problémů v komunikaci města Valašské Meziříčí. Definování těchto cílů je důležité především k tomu, aby mohly být v dalších krocích navrhnuty kroky, které povedou k naplnění vymezených cílů.

1. Zlepšení komunikace směrem ven k občanům města, která povede k lepší spolupráci a zpětné vazbě se zainteresovanými stranami.
2. Zaměření se na propagaci města a cestovní ruch u kterého vzniká předpoklad, že bude v návaznosti na pandemické opatření stále růst.
3. Vytvoření nových či zlepšení stávajících komunikačních prostředků a s ním spojená příprava nových propagačních materiálů v souladu s jednotným vizuálem a grafikou města.
4. Zlepšení image města v době krizových řízení a tvorba aktualizovaných krizových plánů pro komunikaci s občany.

### 7.3 Prioritní oblasti

Mezi prioritní oblasti budou specifikovány okruhy nebo konkrétní problémy, které z předchozí praktické části diplomové práce vzešli po analytických krocích a kvalitativním výzkumu jako špatné, nedostatečné, zastaralé, nebo zcela chybějící v dosavadní nastavené městské komunikaci. V této části budou jednotlivé vybrané problémy popsány a v další části podkapitoly 7.4 Specifické cíle, pak bude upřesněno, čeho má být v dané oblasti dosaženo a jakými kroky.

#### **Propagace kulturních akcí regionálního přesahu**

Na základě kvalitativního výzkumu bylo zjištěno, že ve městě dříve existovaly přímé kampaně před kulturními akcemi. Tento druh propagace nyní ve městě chybí, jelikož větší kulturní akce nyní nemají tak velkou návštěvnost jak v minulých letech. Je potřeba se znovu zaměřit na masivnější propagaci kulturních eventů nejen skrze sociální sítě a plakátové plochy ve městě. Je potřeba se naplnit celý potenciál propagačního dosahu v rámci komunikačních prostředků města.

#### **Komunikační prostředky pro spolupráci s veřejností**

Z analýz také vzešlo, že by město mohlo začít využívat nějaký nový druh média pro zlepšení komunikace s občany. Město intenzivně komunikuje skrze sociální síť Facebook, zde se však některé informace trochu ztrácí z kvantu přidávaných příspěvků. Bylo zjištěno, že si lidé stěžují na neaktuálnost zveřejněných informací a nepřehlednost městských výstupů. Město samozřejmě zveřejňuje také skrze svoje webové stránky v sekci tiskových zpráv, ovšem zde je návštěvnost občanů o dost menší než na sociálních sítích. Občané projevují zájem o oboustrannou interakci a diskuzi mezi městem a občany, proto by bylo vhodné centralizovat příspěvky informačního charakteru na jednu konkrétní sociální síť, kde by nedocházelo k nepřehledné komunikaci.

#### **Nově vybudované kulturně informační cedule**

Dále bylo na základě individuálních rozhovorů zjištěno, že ve městě zcela chybí informačně kulturní cedule pro snazší orientaci návštěvníků a obyvatel města. Tento komunikační prvek se objevuje ve většině měst v okolí a stává se tak v podstatě běžnou vybaveností městského strategického komunikování. V rámci cestovního ruchu tak dochází ke zmatené komunikaci a návštěvníci si na tuto absenci cedulí hojně stěžují na městském informačním centru. Absence těchto cedulí může mít za následek celkové snížení cestovního ruchu ve městě.

### **Modernizace tištěného zpravodaje**

Dle analýz bylo zjištěno, že s ohledem na pokrok v oblasti printových médiích by bylo vhodné aktualizovat vzhled městského zpravodaje. Tento měsíčník má sice grafiku zaměřenou na starší čtenáře, tudíž se v něm objevuje např. větší font písma a obrázky, ale stále nemá dostatečně vysokou atraktivitu pro mladší čtenáře. Zpravodaj se v posledních letech aktualizoval pouze tím, že je nově ke stažení a přečtení na webových stránkách města.

### **Přípravenost na krizovou komunikaci s občany a médii**

V kontinuitě se vzniklou krizovou situací ohledně ekologické havárie na řece Bečvě, je na místě zaktualizovat stávající krizové plány pro komunikaci s občany a médii. Během rozhovorů bylo zjištěno, že město na tuto situaci nebylo připraveno, tudíž se jejich krizové plány, které mají nachystané, týkají spíše praktických hmotných kroků a na komunikační plány s médii zde není příliš prostoru. Město se s touto situací v minulosti nesetkalo, proto na svou komunikaci nebylo stoprocentně připraveno. Je nutné tyto komunikační krizové plány zavést do celkových krizových plánů města.

## **7.4 Specifické cíle**

V rámci této podkapitoly dojde k navržení konkrétních řešení problémů, které byly popsány v předchozí kapitole a které vzešly z praktické části diplomové práce. V předchozí kapitole byly konkrétní problémy popsány a v této části nyní bude navrženo řešení těchto problematických oblastí komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí. Z těchto navržených okruhů bude následně autorkou práce vybrán jeden konkrétní návrh, který bude detailně zpracován k případné realizaci.

### **Návrh na přímou propagaci kulturních akcí**

Pro znovu obnovení přímých propagačních kampaní kulturních akcí ve městě, je potřeba přesně definovat tým zaměstnanců, kteří budou mít propagaci těchto akcí na starost. Tento tým zaměstnanců by mohl být sestaven ze zaměstnanců PR oddělení Kulturního zařízení, oddělení rozvoje města na Městském úřadě a jedním pracovníkem Informačního centra. V rámci tohoto nově zvoleného týmu by docházelo k intenzivní přípravě propagace významných kulturních akcí ve městě. Tým by se scházel vždy s dostatečným předstihem, před realizací konkrétního eventů a ve spolupráci s městskými subjekty a vedením města by tyto přímé kampaně realizoval v rámci svého pracovního zaměření. V období příprav větších kulturních akcí, by byly tyto zaměstnanci uvolněni ze své běžné pracovní pozice.

### **Navržení komunikačních prostředků ke spolupráci s veřejností**

S ohledem na poptávku občanů po sdělovacím médiu, který by sloužil primárně jako informační kanál města, by bylo vhodné zvolit sociální síť Twitter. Tento konkrétní webový portál již město vytvořený má a v minulosti, když se jednalo o novinku jej krátce využívalo. S ohledem také na rozhovor s tiskovou mluvčí zaměřenou na sociální síť, která by měla časovou kapacitu na to, komunikační kanál znovu aktualizovat. Na zmiňovaném kanálu by nedocházelo ke kumulaci různých příspěvků tak jako je tomu momentálně na Facebooku. Zde by se soustřeďovaly pouze informační příspěvky v podobě informací o důležitých událostech, krizové komunikaci, konec platností úředních dokumentů a dalších podobných informací důležitých pro občany města Valašské Meziříčí.

### **Projekt pro vybudování informačních cedulí**

Vzhledem ke skutečnosti, že tyto informační cedule ve městě zcela chybí, jeví se jako potřebné tento komunikační prostředek města nově vybudovat. Návštěvníci města se velmi těžko orientují po centru i mimo něj a absence turistických cedulí může způsobit pokles městského image. V rámci specifikace cíle je zapotřebí informační stezku ve městě vybudovat. Tato stezka by se propojila také s kulturním životem města a na každém informačním panelu by nebyl pouze směr ke konkrétním památkám a důležitým místům, ale rovnou také kulturně a environmentálně zaměřené informace pro návštěvníky a občany města. Spolu s touto stezkou by nově vznikly odpočinková místa s lavičkami, kde se návštěvníci mohou zastavit a prohlédnout si okolí tohoto města.

### **Návrh na zlepšení tištěného zpravodaje**

Pro zlepšení a zatraktivnění městského zpravodaje by bylo na místě zajistit aspoň malý průzkum mezi čtenáři tohoto periodika. Tento menší průzkum, by byl formou buďto malého formuláře, kde by čtenáři odpovídali na otázky v oblasti preference změny vizualizace a grafického stylu, nebo by byly v jednom z vydání vyzváni, aby své připomínky a návrhy (jak zmodernizovat tento zpravodaj), poslali na e-mailovou adresu města, nebo mohli přijít osobně a hodit svůj návrh do instalované schránky před Informačním centrem.

### **Návrh komunikačního krizového plánu**

Pro tvorbu krizového komunikačního plánu je zapotřebí, aby se na jeho tvorbě podíleli členové krizového štábu města. Tento plán by se měl inspirovat příklady dobré praxe podobných měst či firem a při tvorbě by měl být k dispozici také zaměstnanec PR oddělení města.

## 7.5 Výběr konkrétního projektu rozvoje komunikačních prostředků

Pro další konkrétní zpracování, byl vybrán projekt pro vybudování informačních cedulí a ukazatelů ve městě. Tento projekt byl ze seznamu vybrán jakožto prioritní, jelikož s blížící se turistickou sezónou je důležité tento chybějící prvek přidat k městu jako nový designový a zároveň velmi užitečný komunikační prvek. Projekt byl vybrán jako prioritní také z důvodu, že k ostatním projektům zatím nevzniká taková výše priority, např. u modernizace tištěného zpravodaje je realizace plánovaná na příští rok. U dalších projektů jako je např. návrh komunikačního krizového plánu, je sice potřeba aktualizace komunikačních plánů, ale tento projekt byl vybrán na základě špatně hodnocené krizové komunikace města v souvislosti s ekologickou havárií na řece Bečvě. Tato událost byla sice velmi složitá, ale pro využití dalších krizových plánů, jako je např. povodňový plán, nebo náhlé znečištění ovzduší, má město komunikaci nastavenou na vysoké úrovni.

Již od roku 2020 stoupá zájem o tuzemskou dovolenou, kterou lidé upřednostňují před tou zahraniční, kvůli epidemiologickým opatřením. Vzniká tedy vysoký potenciál navýšení místního cestovního ruchu a je důležité, aby se město připravilo na efektivní komunikaci a místní propagaci. Vybudováním nové stezky s komunikačními ukazateli, vznikne potenciál pro zlepšení celkového image města a zkvalitnění služeb komunikačních prostředků.

## 7.6 Projekt kulturně informačních cedulí

Město Valašské Meziříčí potřebuje vytvořit síť komunikačních ukazatelů, které občana nebo turistu dovedou do informačního centra města, ke kulturním památkám nebo k místům veřejné správy a samosprávy. Uvedené kulturně turistické ukazatele ve městě zcela chybí a orientace je zde velmi složitá. Absence těchto ukazatelů snižuje kvalitu turistického ruchu a image města. Informační ukazatele tvoří celkovou komunikační strategii města, a proto je důležité se i touto formou marketingové komunikace zabývat.

### 7.6.1 Návrh obsahu projektu

V rámci SWOT analýzy bylo poukázáno na slabou stránku města v absenci informačních cedulí a ukazatelů, které navigují návštěvníky a občany města. Tato slabá stránka je však zároveň vhodnou příležitostí pro tvorbu nového komunikačního a zároveň reprezentativního prvku do okolí a centra města. Jako metodu, jejíž aplikací/instalací je možné vyřešit vzniklý dlouhodobý problém, je doporučeno vytvořit kulturně informační stezku ve městě.

Kulturně informační stezka umožňuje:

- zatraktivnění centra a přilehlého okolí města
- budovat image a pověst města
- rozvinout komunikační strategie města
- budovat nové komunikační prostředky
- zvýšit turistický ruch ve městě
- přizpůsobit okolí návštěvníkům a občanům
- nabídnout nové zajímavé odpočinkové zóny
- usnadnění práce zaměstnancům informačního centra
- využití nových městských ploch
- zkvalitnění životního stylu ve městě
- zlepšení orientace turistů ve městě
- budovat nové edukační prvky

### 7.6.2 Cílové skupiny

Projekt komunikačních cedulí je natolik otevřeným a veřejným projektem, že je možné v rámci jeho realizace spolupracovat prakticky s celou škálou cílových skupin. V rámci tohoto projektu se však zaměří na vytvoření komunikačních prostředků s vybranými cílovými skupinami, které jsou pro tento projekt nejvíce relevantní.

- Občané města Valašské Meziříčí, kteří mají zájem o kulturní život a místní správu
- Turisté a návštěvníci města Valašské Meziříčí
- Studenti středních a základních škol
- Cestující rodiny s dětmi

Realizace projektu přitáhne návštěvníky a podnítl jejich zájem o místní kulturní dědictví, zajímavá místa a budou se dobře orientovat v centru města. Výsledky projektu mohou být také důvodem pro setrvání turistů v tomto městě. Celkově budou do projektu edukačně – informačních cedulí zapojeny jak místní a regionální spolky, tak dále turisté a návštěvníci města. Realizací edukačně informačních cedulí ve městě si občané i turisté prohloubí environmentální i kulturní vzdělání, budou si tvořit kladný vztah k historii města a podpoří zdravý životní styl. Projekt výrazně zvýší atraktivitu nejbližšího i vzdálenějšího okolí historického jádra města, neboť celoročně nabídne k využití dosud nevyužívanou stezku s relaxační, vzdělávací a kulturními prvky.

### 7.6.3 Návrh propagace projektu

Kulturně informační cedule budou obsahovat nejen směrovky k zajímavým a důležitým místům ve městě, ale také budou obsahovat zajímavé edukativní informace spojené s historií, kulturním životem nebo environmentální výchovou v dané oblasti. Po realizaci tohoto projektu bude zvolena náležitá propagace. O informaci k realizaci této stezky se občané dozví skrze tištěný a webový Zpravodaj, dále formou aplikací Facebook, Instagram a případně Twitter. Také formou pravidelných tiskových zpráv na webové stránce města. Důležitým propagačním médiem pro případné návštěvníky města je regionální televize.

### 7.6.4 Nákladová analýza

Součástí vytvoření projektu edukačně – informačních cedulí je také nákladová analýza jednotlivých činností. Celkový rozpočet na vybudování tohoto nového komunikačního prostředku je 315 tisíc korun. Finanční prostředky budou vyčleněny z rozpočtu města Valašské Meziříčí. Nálady na personální zajištění nejsou součástí nákladové analýzy, jelikož lze do realizačního týmu vybrat pouze zaměstnance městského úřadu nebo příspěvkových organizací zřizovaných městem jako jsou Informační centrum pod Kulturním zařízením, Městské lesy a zeleň nebo Městské technické služby. Těmto vybraným zaměstnancům lze delegovat týmový úkol v rámci jejich pracovní pozice, za kterou obdržují pravidelnou měsíční mzdu.

Tabulka 4: Nákladová analýza projektu

(vlastní zpracování)

Činnost	Počet jednotek	Cena za jednotku	Součet
Infosloupky	9	11.750 Kč	105.750 Kč
Dřevěné lavičky	9	12.500 Kč	112.500 Kč
Dřevěný stůl	1	17.500 Kč	17.500 Kč
Květinová výsadba	1	20.000 Kč	20.000 Kč
Terénní úpravy	1	15.000 Kč	15.000 Kč
Grafika	9	5.000 Kč	45.000 Kč
<b>Celkem</b>			<b>315.750 Kč</b>

V případě, že tento rozpočtový návrh neprojde právními kroky implementace, která závisí na schvalování v zastupitelstvu města, budou navrženy také možnosti zapojení projektu do dotačních a grantových programů. Další možné příležitosti k uvolnění financí, budou zvaženy v podkapitole 7.6.5 Analýza rizik.

Finanční dopady projektu jsou nedílnou součástí nákladové analýzy. Jsou to náklady, které vznikají až po delším čase a jsou důležité pro zachování dobré kondice instalovaných prvků. Náklady na údržbu květinové výsadby na Vodní ulici (město Valašské Meziříčí), ročně se předpokládá náklad ve výši 2.000 Kč na hnojivo a vodu na zalévání. Uvedený náklad bude hradit město Valašské Meziříčí, které tuto službu bude realizovat vlastními silami (technické služby města). Náklady na údržbu a opravy mobiliáře edukačně – informační stezky, předpokládá se potřeba nátěru a drobné vysprávký. Nátěr mobiliáře, který zahrnuje lavičky, stůl a infopanely, bude realizován nejdříve po 3 letech od instalace a předpokládají se náklady ve výši 5.000 Kč. Tuto službu bude realizovat opět město vlastními silami (technické služby města).

### **7.6.5 Finanční plán**

Finanční plán projektu se odvíjí od finálního zdroje financování. V případě, že by projekt byl financován z rozpočtu města, lze předpokládat, že čerpání by bylo zjednodušené, jelikož si finance kontroluje samotné finanční oddělení městského úřadu. V druhém případě, když by došlo k financování z dotačních zdrojů, je za potřebí reflektovat podmínky řídicího orgánu. Tyto informace jsou vždy poskytnuty v příručce pro žadatele a konečného uživatele, kdy se finanční plán odvíjí od předem nastavených termínů tzv. žádostí o platbu. Finanční plán projektu je nutné udržovat po celou dobu administrace projektu aktualizovaný, a to jak z pohledu dat podání jednotlivých žádostí o platbu, tak i z pohledu předpokládaných částek v plánovaných žádostech o platbu. Většinou se jedná o rozmezí 30 kalendářních dní, tudíž není třeba měnit termín podání žádosti o platbu v případě, že se do tohoto rozmezí vsune předpokládaný i skutečný termín odevzdání kontrolní zprávy. Z hlediska dotačních programů je také důležité počítat s rozdělením na přímé a nepřímé výdaje v rozpočtu. Tyto přímé a nepřímé výdaje musí být vedeny na finančním odboru města Valašské Meziříčí v poměru 85%, 10% a 5%. Nejvyšší částka je EU dotace, a zbylé dvě částky jsou státní a vlastní zdroje. V případě financování městem odpadá starost o rozpočtová opatření a rozdělování financí dle původu a financování probíhá formou účelového financování tedy formou objednávky a faktura. Pro vykazování ve směru k poskytovateli dotace se tento postup může lišit.



### 7.6.6 Analýza rizik

Cílem rizikové analýzy je identifikace a kategorizace možných rizik projektu, ke kterým by mohlo při tvorbě nebo realizaci projektu dojít. Vyčleněná rizika, mohou ohrozit uskutečnění realizace projektu, nebo mohou ovlivnit jeho úspěšnost, případně nenaplnit projektové cíle. Rizika budou rozdělena podle jejich důležitosti a předpokládané pravděpodobnosti objevení. Pro tento projekt mohou nastat následující rizika:

1. Nemožnost finanční podpory ze strany vedení města Valašské Meziříčí a jeho roz-  
počtu
2. Nízký zájem o zapojení ze strany občanů a turistů města
3. Zničení mobiliáře vandalismem
4. Nízký zájem o zapojení do tvorby stezky ze strany příspěvkových organizací města
5. Nemožnost dodržení časového harmonogramu projektu
6. Nemožnost dosažení stanoveného projektového cíle

Kategorizace rizik:

- Výsledek v rozmezí  $0 - 0,3$  = malé riziko pro projekt
- Výsledek v rozmezí  $0,31 - 0,6$  = střední riziko pro projekt
- Výsledek v rozmezí  $0,61 - 1$  = velké riziko pro projekt

Tabulka 5: Analýza rizik projektu

(vlastní zpracování)

Riziko	Stupeň významnosti			Pravděpodobnost			Výsledek
	malý (0 – 0,3)	střední (0,4 – 0,6)	velký (0,7 – 1)	malé (0 – 0,3)	střední (0,4 – 0,6)	velké (0,7 – 1)	
1			1		0,6		0,6
2		0,6		0,2			0,12
3			1		0,4		0,4
4		0,4		0,1			0,04
5	0,3				0,4		0,12
6		0,4		0,2			0,08

**Malá rizika projektu:**

Mezi malá rizika projektu vzešla rizika číslo 2, 4, 5 a 6. Co se týče jednotlivých rizik, tak u rizika číslo 2 existuje předpoklad, že se projeví nízký zájem o tuto nově vybudovanou informační stezku ze strany občanů a turistů. Jelikož se jedná o celkem významný komunikační prvek, které zde ve městě Valašské Meziříčí zcela chybí, tak předpoklad, že by se tento projekt nelíbil občanům a případným návštěvníkům města nelíbil, je nízký. O tyto infosloupky již občané v minulosti projevíli zájem skrze participativní rozpočty a jiné formy žádostí.

U rizika číslo 4 se vzhledem k ochotě převážné většiny příspěvkových organizací a subjekty zřizovaných městem o zapojení do minulých projektů a aktivit ve městě, lze předpokládat, že ani u tohoto projektu nevznikne neochota se do vzniku této informační stezky zapojit. V rámci rizika číslo pět není dodržení harmonogramu pro tento typ komunikačního projektu stěžejní. Střední významovost je uvedena jako rizikový faktor z důvodu, že v období jara a léta dochází k větší kumulaci jiných projektů a akcí ve městě, tudíž může nastat změna v termínech činností. Naopak pravděpodobnost této rizikové situace je velmi nízká, jelikož v období pandemických opatření dochází k rušení tradičních a velký akcí ve městě tudíž se naopak otevírá možnost pro realizaci investičních projektů.

Riziko číslo 6 souvisí s více uvedenými riziky a navazuje na ně. V případě, že nedojde k realizaci projektu, nemohou být ani dosaženy projektové cíle. Nemožnost dosažení cíle se však může objevit ve kterékoliv přípravné či realizační fázi projektu. S ohledem na skutečnost, že z rizikové analýzy nevzešlo žádné riziko jako velké, lze předpokládat, že naplnění cíle projektu bude nízké nebo maximálně střední riziko.

**Střední rizika projektu:**

Z analýzy rizik projektu vzešli dvě střední rizika, která jsou zároveň i nejvyšší v rámci celkové analýzy. Malý zájem o finanční podporu v rámci zastupitelstva obce, může být reálně největším rizikem projektu, protože především finance jsou pro vznik tohoto projektu klíčové. Toto riziko je však možné eliminovat díky možnost dotačních programů. Bylo by možné zažádat o finanční podporu v rámci Regionu Bílé Karpaty – Fond malých projektů. Tento fond vyhlašuje investiční i neinvestiční výzvy, do kterých se lze s projektem přihlásit. V případě schválení finanční podpory ze strany dotačního programu by se finanční náklady na realizaci projektu snížili pouze na 15 % z celkové částky v podobě povinné finanční spoluúčasti žadatele (tedy města), zbylých 85 % celkových výdajů by bylo pokryto z Fondu malých projektů. Vzhledem ke skutečnosti, že Fond malých projektů podporuje především

projekty, které zvyšují atraktivnost kulturního a přírodního dědictví pro obyvatele a návštěvníky regionu, lze předpokládat, že by tento kulturně informační projekt, měl vysoké preference k podpoře.

Druhé nejvyšší riziko vzešlo z analýzy ve spojitosti s vandalismem ve městě. Je možné, že by po instalaci prvků došlo k jejich zničení. Tomuto riziku lze předcházet zvýšenou prevencí Městské policie, které by na nově vzniklé instalace dohlížela. Město Valašské Meziříčí v komplexním měřítku nemá vysokou kriminalitu a k vandalismu zde dochází jen zřídka.

### **Velké rizika projektu:**

V analýze rizik projektu nevyšlo žádné z možných rizik jako velké. Nejvyšší riziko projektu bylo definováno v kategorii středních rizik a jedná se o riziko nemožnosti finanční podpory ze strany vedení města Valašské Meziříčí a jeho rozpočtu. Toto analyzované nejvyšší riziko bylo popsáno a bylo také navrženo, jak pracovat s tímto rizikem v případě, že by se opravdu projevilo a tato situace nastala. Zárukou realizace tudíž zůstává také případná žádost o financování z jiných dotačních zdrojů, které by nahradili, případně z větší části pokryly potřebné financování tohoto projektu v rámci rozpočtu města.

### **7.6.7 Časový harmonogram projektu**

Realizace projektu bude probíhat v rozmezí jednoho roku. Časový harmonogram je ovlivněn také dobou schvalování rozpočtu v zastupitelstvu města, případně dobou schvalování žádostí podaných projektů na Fondy malých projektů Regionu Bílé Karpaty sídlící ve Zlíně. V průběhu realizace je potřeba myslet na výkopové a terénní práce a výsadbu okrasných rostlin, které se sadí v určité časové období. Dalším důležitým faktorem při tvorbě harmonogramu realizace projektu je také doba zpracování finálních sloupků a příprava textů a grafiky, která je jejich součástí. Podrobný časový harmonogram projektu je zpracován s ohledem na výše uvedené faktory:

Realizace kulturně informační stezky od 1.8.2022 do 31.7.2023

1.8. – 31.12.2022: Příprava a zpracování odborných podkladů na jednotlivá zastavení (infosloupky – kulturně vzdělávací materiál)

1.1. – 30.4.2023: Výroba a zpracování infosloupků, prvků relaxačních zón (dřevěné lavičky a dřevěný stůl)

- |                   |  |
|-------------------|--|
| 1.3. – 30.4. 2023 | Přípravné terénní práce, výsadba hmyzosubných a okrasných rostlin v okolí informačních zastavení   |
| 1.5. – 31.5. 2023 | Tvorba grafických pokladů a zpracování grafiky k přidělení na dřevěné infosloupky, grafika publicity projektu  |
| 1.6. – 30.6. 2023 | Osazení informačních infosloupků a odpočinkových prvků, terénní úpravy   |
| 1.7. – 31.7. 2023 | Propagace a PR nově zrealizovaného projektu informačně kulturní stezky pro turisty a občany města, Facebook, Instagram, Twitter, Tisková zpráva, Městský zpravodaj, reportáž Regionální televize |

Pokud u některé z činností obsažených v harmonogramu projektu dojde ke zpoždění, je pak logické, že stejné zpoždění získává projekt jako celek. V průběhu realizace však může dojít také k opačnému případu, kdy např. při technickém zpracování dřevěného materiálu dojde k dřívějšímu dokončení práce a s tím spojené konkrétní činnosti v harmonogramu. Je potřeba v průběhu realizace projektu dohlížet na termíny dokončených prací a případné časové a termínové změny včas reflektovat. V případě financování dotačními subjekty, je pak ještě důležité dodržet harmonogram předepsaný konkrétním řídicím orgánem, který bude projekt financovat nebo zaštitovat.

### 7.6.8 Přínos projektu

Největší a nejvýznamnější přínosy tohoto projektu rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí jsou především:

- Vznik nového komunikačního prostředku, který doposud v rámci komunikace města chyběl
- Pozitivní vliv na působení image města a jeho corporate identity
- Zvýšení spokojenosti občanů a návštěvníků města, jejich informovanosti o dění ve městě a zkulturnění prostředí města
- Vznik nové informační stezky v rámci cestovního ruchu
- Zkvalitnění služeb pro občany a návštěvníky města
- V případě realizace i dalších navrhovaných projektů dojde k celkovému rozvoji komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí a jeho zkvalitnění komunikace

Při bližším zkoumání přínosů projektu k případným rizikům, lze usuzovat, že přínosy projektu převažují jeho možná rizika. Můžeme tedy považovat realizaci projektu tohoto rozvoje komunikačních prostředků ve městě Valašské Meziříčí za vhodně zvolený a doporučený k realizaci. Nejvyšší rizika projektu jsou totiž závislá na financování městského rozpočtu. Tato forma rizika má však několik možností z pohledu možného spolufinancování. Při vhodné komunikaci a podpoře spolupráce je možné i tato úskalí překonat a vytěžit tak z projektu spoustu benefitů, které mohou být podstatné nejen z hlediska komunikace města, ale také hlediska podporující cestovní ruch, rozvoj města a marketingovou strategii.

## ZÁVĚR

Diplomová práce byla zpracována na téma marketingové strategie a rozvoje komunikačních prostředků ve městě Valašské Meziříčí. Autorka práce si vybrala téma marketingu měst a obcí především kvůli propojení její pracovní pozice a možnosti využití projektové části ke skutečné realizaci daného projektu ve městě. Další zjištěná data z kvalitativního výzkumu byla předána vedení města pro zlepšení a efektivnějšímu využívání marketingových a komunikačních prostředků města a jeho propagace.

V teoretické části diplomové práce bylo zaměřeno na definování strategického marketingu a jeho propojení s marketingovým plánováním. Byla rozebrána marketingová komunikace a s ní spojený komunikační mix. Dále byla také zpracována oblast marketingu měst a obcí, který úzce souvisí s tématem této diplomové práce. Zpracování teoretické práce bylo nezbytné pro další praktickou práci na této kvalifikační práci. V rámci teoretické části bylo čerpáno z odborných knižních zdrojů a kvalifikačních prací.

Důležitou částí bylo také definování a vhodné nastavení metodologie práce. Zde byl popsán účel a cíl práce, dále také vybrané výzkumné otázky, na které bylo odpovězeno závěrem praktické části. V metodologii bylo definováno, jakými výzkumnými metodami bude práce vedena a bylo vysvětleno, jakým způsobem budou vybráni účastníci kvalitativního výzkumu. V metodické části se také uvedlo, k čemu budou zjištěné informace použity a kdo s nimi může dále v případě zájmu pracovat.

Následující praktická část byla zpracována ve dvou kapitolách. První kapitola byla zaměřena na analytické šetření stávající marketingové komunikace ve městě Valašské Meziříčí, kdy byly vyjmenovány a popsány komunikační prostředky, které město využívá ke své komunikaci a budování městského image. Dále byla provedena vlastní analýza konkurence města a analýza PESTE. Ve druhé kapitole se zpracovával kvalitativní výzkum v podobě individuálních rozhovorů, který byl proveden s deseti účastníky. Účastníci výzkumu byly vybrány na základě jejich vlivu na chod marketingových aktivit města. Bylo zapotřebí do výzkumu zapojit zaměstnance, kteří svou prací zasahují do tvorby komunikace města a jeho propagace. Díky individuálním rozhovorům s vybranými účastníky, bylo možné nahlédnout a lépe pochopit chod tohoto města. Tento kvalitativní výzkum byl zaznamenán na nahrávací zařízení a zpracován do praktické části diplomové práce. Závěrem praktické části byla sestavena SWOT analýza poukazující na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby chodu marketingových aktivit ve městě. Díky této závěrečné analýze bylo snazší navrhnout

úpravu či nové komunikační prostředky v rámci projektové části diplomové práce. Závěrem praktické části bylo také zodpovězeno na předem definované výzkumné otázky uvedené v metodologii práce.

Projektová část obsahovala shrnutí výsledků analytické části a kvalitativního výzkumu. Začátkem této části byla popsána strategie rozvoje komunikačních prostředků ve městě Valašské Meziříčí. Ve struktuře projektové části byly popsány prioritní oblasti, které poukazovali na nedostatky či úplnou absenci komunikačních prostředků města. V následných specifických cílech bylo k těmto oblastem navrženo řešení, které by vedlo ke zlepšení stávající situace. Z těchto prioritních oblastí byl vybrán jeden konkrétní projekt, který byl kompletně navrhnout k realizaci. Tento projektový návrh bude sloužit městu Valašské Meziříčí jako podklad pro případné zavedení do svých komunikačních prostředků.

V úplném závěru diplomové práce byly shrnuty všechny části práce a výzkumné metody, které byly nezbytné k tomuto vypracování. Dle nově získaných informací z analytických rešerší a kvalitativního výzkumu lze projektové výsledky implementovat do marketingové strategie a rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Meziříčí.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: GRADA Publishing, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] FILL, Chris, 2002. Marketing communications: contexts, strategies and applications. 3rd ed. Harlow: Pearson Education. ISBN 0-273-65500-0.
- [3] FORETOVÁ, Věra a Miroslav FORET, 1996. Komunikující město. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-1287-0.
- [4] HILL, Mark E., c2013. Marketing strategy: the thinking involved. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications. ISBN 9781412987301.
- [5] HORÁKOVÁ Iveta, STEJSKALOVÁ, Dita a Hana ŠKAPOVÁ, 2008. Strategie firemní komunikace. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-178-2.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- [7] JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 1999. Marketing měst a obcí. Praha: Grada. Města a obce. ISBN 8071697508.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav, 2016. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024757698.
- [9] KELLER, Kevin Lane, 2007. Strategické řízení značky. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.
- [10] KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-.
- [11] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2004. Marketing. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
- [12] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [13] MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.



- [14] PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [15] SLAVÍK, Jakub. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024748191.
- [16] VEBER, Jaromír. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

## SEZNAM KVALIFIKAČNÍCH PRACÍ

- [17] MANETHOVÁ, Martina. *Projekt zlepšení online marketingové komunikace ve vybrané společnosti*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2017, 116 s. (148 558 znaků). Dostupné také z: <http://hdl.handle.net/10563/43653>. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky, Ústav managementu a marketingu. Vedoucí práce Bartók, Ottó.
- [18] OMAR, Josef. *Analýza vnitřního a vnějšího prostředí vybraného podniku*. Č. Budějovice, 2015. bakalářská práce (Bc.). JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH. Ekonomická fakulta
- [19] ZVONKOVÁ, Lenka. *Marketingová strategie rozvoje komunikačních prostředků města Valašské Klobouky*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010, 104 s., 11 s. obr. příloh. Dostupné také z: <http://hdl.handle.net/10563/12206>. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky, Ústav managementu a marketingu. Vedoucí práce Schneider, Jaromír.

**SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ**

- [20] Czso.cz, 2021. Charakteristika okresu Vsetín. [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika\\_okresu\\_vsetin](https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika_okresu_vsetin)
- [21] Ekocentra.cz, 2021. Valašské ekocentrum (Valašské Meziříčí). [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.ekocentra.cz/zlinsky-kraj/valasske-ekocentrum.htm>
- [22] Info-vm.cz, 2016. Zajímavosti ve městě. [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <http://www.info-vm.cz/zajimavosti-ve-meste/d-1415/p1=51>
- [23] Mestovsetin.cz, 2021. Vsetínské noviny. [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.mestovsetin.cz/vsetinske-noviny/ds-1027>
- [24] Mistopisy.cz, 2021. Místní průvodce Valašské Meziříčí. [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/9676/valasske-mezirici/>
- [25] RegionMedia.cz, 2021. Valašskomeziříčský zpravodaj. [online]. [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <http://www.regionmedia.cz/nase-media/detail/233-valasskomezircicky-zpravodaj>
- [26] Valasskemezirici.cz, 2014. Strategický plán rozvoje města 2014–2020. [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: [https://www.valasskemezirici.cz/assets/File.ashx?id\\_org=17636&id\\_dokumenty=2849](https://www.valasskemezirici.cz/assets/File.ashx?id_org=17636&id_dokumenty=2849)
- [27] Valasskemezirici.cz, 2016. Významné firmy ve městě. [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.valasskemezirici.cz/vyznamne-firmy-ve-meste/d-29218>
- [28] Valasskemezirici.cz, 2018. O městě. [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.valasskemezirici.cz/o-meste/ds-1002/archiv=0&p1=17576>
- [29] Valasskemezirici.cz, 2021. Investiční akce dokončené v roce 2020. [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.valasskemezirici.cz/investicni-akce-dokoncene-v-roce-2020/ds-3114/archiv=1&p1=17681>
- [30] Valasskemezirici, 2021. Návrh strategického plánu města. [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.valasskemezirici.cz/navrh%2Dstrategickeho%2Dplanu%2Drozvoje%2Dmesta%2D2021%2D2027/ds-3121/archiv=1&p1=17903>

- [31] Visitroznov.cz, 2021. Poznej město. [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <http://www.visitroznov.cz/poznej%2Dmesto/ds-1063/p1=51>
- [32] ŽŮRKOVÁ, Hana. Plánování a kontrola: klíč k úspěchu [online]. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1844-6. [cit. 2021-02-12]. Dostupné: <http://books.google.cz/books?id=cP9oGHLQK7sC&printsec=fcover&dq=Hana+%C5%BD%C5%AFrkov%C3%A1&cd=1#v=onepage&q=&f=false>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Znak města Valašské Meziříčí (zdroj webové stránky města).....	34
Obrázek 2: Historické jádro města (vlastní) .....	36
Obrázek 3: Logo města Valašské Meziříčí (zdroj webové stránky města).....	46
Obrázek 4: Struktura projektové části .....	64

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Hodnocení konkurenčních měst .....	43
Tabulka 2: Konkurence schopnost Valašského Meziříčí s městy Vsetín a Rožnov ...	44
Tabulka 3: Struktura vzorků participantů .....	51
Tabulka 4: Nákladová analýza projektu .....	71
Tabulka 5: Analýza rizik projektu .....	73

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P1: Scénář k individuálním rozhovorům

# PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ K INDIVIDUÁLNÍM ROZHOVORŮM

## Scénář k diplomové práci

Moderátorka představí sebe a téma této diplomové práce, kterým se zabývá. Obeznámí každého účastníka individuálních rozhovorů s nutností audionahrávky a ujistí je, že se nemusí ve svých výpovědích omezovat a mohou mluvit zpříma a narovinu. Sdělí každému participantovi, k čemu budou jeho/její odpovědi sloužit a jak budou zpracovány. Poděkuje za ochotu se sejít a podílet se na výzkumu. Zodpoví případné otázky participantů.

### Úvodní otázky:

1. Představte prosím sebe a svou práci ve spojitosti s městem Valašské Meziříčí.
2. Co se Vám na městě líbí a co je naopak jeho slabinou?
3. Jak hodnotíte dosavadní komunikační strategii města Valašské Meziříčí?

### Navazující otázky o image:

1. Jakou myslíte, že má Valašské Meziříčí image? Jak byste ji popsal?
2. Jakou má město pověst? Co si myslíte, že ji škodí a co by ji mohlo napomoci?
3. Co se Vám vybaví jako první, když se řekne Valašské Meziříčí?
4. Co je podle Vás pro Valašské Meziříčí typické, charakteristické?
5. S jakým jiným městem by Valašské Meziříčí dokázal srovnat? Pokud takové existuje.

### Navazující otázky o vnitřní komunikaci:

1. Jak hodnotíte komunikaci města uvnitř organizace?
2. Jsou nějaké komunikační bariéry mezi odbory nebo městskými institucemi o kterých víte?  
Pokud ano, co je podle Vás zapříčinilo?
3. Co naopak funguje velmi dobře při vnitřní komunikaci?

### Navazující otázky o vnější komunikaci:

1. Jak hodnotíte komunikaci města směrem ven k občanům a veřejnosti?
2. Který komunikační stávající kanál dle Vás funguje nejvíce? Který naopak funguje nejméně? Co by dosavadní prostředky zlepšilo?
3. Který komunikační kanál by podle Vás mohl být ještě využívám k těm stávajícím?
4. Na jaké typy zpráv občané reagují nejvíce? Na které naopak nejméně a o co se nejvíce zajímají?

Navazující otázky ke krizové komunikaci:

1. Jak podle Vás město zvládlo komunikaci ohledně ekologické havárie na řece Bečvě?
2. Je něco, co byste zpětně udělali jinak?

Navazující otázky na eventy ve městě:

1. Které kulturní akce jsou ve městě nejnavštěvovanější? Které naopak upadají?
2. Jakým způsobem kulturní akce město propaguje? Je to efektivní?