

# Marketingová strategie města Prostějova

Bc. Tereza Raidová

---

Diplomová práce  
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tereza Raidová**  
Osobní číslo: **M120270**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketingová strategie města Prostějova**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Představte teoretické poznatky z oblasti marketingu se zaměřením na propagaci a marketingovou strategii měst.
- Podejte hodnocení rozvoje a přístupu marketingových strategií u vybraných měst v ČR jako příkladů dobré a špatné praxe.

#### II. Praktická část

- Analyzujte propagaci a marketingové aktivity města Prostějova.
- Zpracujte návrh marketingové strategie včetně katalogu projektů pro zlepšení marketingových aktivit města Prostějova.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

KOTLER, Philip a Nancy LEE. Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance. 1. vyd. New Jersey: Wharton School Publishing, 2006, 352 s. ISBN 0-13-706086-6.  
MACHALOVÁ, Jitka. Prostorově orientované systémy pro podporu manažerského rozhodování. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 141 s. ISBN 978-80-7179-463-9.  
PALATKOVÁ, Monika. Marketingový management destinací. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.  
RICHARDS, Greg a Robert PALMER. Eventful Cities: Cultural Management and Urban Revitalisation. 1. vyd. Oxford: Routledge, 2010, 516 s. ISBN 978-07-5066-987-0.

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.  
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva  
Datum zadání diplomové práce: 17. února 2014  
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2014

Ve Zlíně dne 17. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



doc. RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24.4.2014



<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá analýzou marketingových a propagačních aktivit města Prostějova. Teoretická část práce je zaměřena na marketingový management, prvky marketingového mixu i marketingové komunikace, které jsou přizpůsobeny podmínkám města a veřejné správy. Dále teoretická část popisuje proces tvorby marketingové strategie a vysvětluje pojem městského marketingu. Praktická část analyzuje současnou situaci marketingových aktivit města, ve které bylo využito několik metod sběru dat, např. rozhovory, konzultace či Focus Group aj. Hlavním cílem práce je získat analýzou potřebné podklady pro tvorbu návrhu marketingové strategie obsahující katalog vybraných projektů, které mají vést k naplnění marketingových cílů a podpoře rozvoje města.

Klíčová slova: Marketing, marketingový mix, marketingová strategie, strategie rozvoje města, marketingová koncepce, městský marketing, komunikace.

## **ABSTRACT**

This thesis deals with the analysis of marketing and promotion activities of the city of Prostějov. Theoretical part is focused on the marketing management, marketing mix and marketing communication with orientation on the city and public administration. Theory describes marketing strategy process and explains the term of the city marketing. Practical part analyses the situation of marketing and promotion activities in the city of Prostějov which was used several research methods such as interviews, consultations or Focus Group, etc. The main objective of this thesis is collect data for the marketing strategy with the catalogue of projects which should accomplish marketing goals and goals of the City Development as well.

Keywords: Marketing, Marketing Mix, Marketing Strategy, City Development Strategy, Marketing Conception, City Marketing, Communication.

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu diplomové práce, RNDr. Pavlu Bednářovi, Ph.D., za jeho odbornou pomoc, konzultace a cenné rady.

Dále bych ráda poděkovala účastníkům Focus Group, všem, kteří poskytli rozhovor a také externím odborníkům za jejich konzultace. Velké díky patří blízkým přátelům a především rodině za jejich motivaci a podporu během celého studia.

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

*Marketing není pouze pohonnou hmotou, ale je kompasem lodě.*

Sir John Harney-Jones

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 MARKETINGOVÝ MANAGEMENT</b> .....	<b>12</b>
1.1 MARKETINGOVÝ MIX.....	13
1.1.1 Produkt .....	14
1.1.2 Cena.....	16
1.1.3 Distribuce .....	17
1.1.4 Propagace .....	17
1.2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	18
1.2.1 Reklama.....	19
1.2.2 Public relations.....	19
1.2.3 Podpora prodeje.....	23
1.2.4 Osobní prodej .....	24
1.2.5 Direct marketing.....	24
<b>2 MĚSTSKÝ MARKETING A MARKETINGOVÁ STRATEGIE</b> .....	<b>26</b>
2.1 STRATEGICKÁ ANALÝZA.....	29
2.1.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí .....	29
2.1.2 Analýza SWOT .....	31
2.2 STANOVENÍ CÍLŮ .....	33
2.3 TVORBA MARKETINGOVÉ STRATEGIE .....	35
2.4 IMPLEMENTACE, MONITORING A VYHODNOCENÍ.....	36
<b>3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE VYBRANÝCH MĚST</b> .....	<b>38</b>
3.1 PŘÍKLAD DOBRÉ PRAXE .....	39
3.2 PŘÍKLAD ŠPATNÉ PRAXE .....	41
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>43</b>
<b>4 PŘEDSTAVENÍ MĚSTA PROSTĚJOV</b> .....	<b>44</b>
<b>5 METODY ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>52</b>
5.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	52
5.2 METODY SBĚRU DAT .....	53
<b>6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÝCH AKTIVIT MĚSTA PROSTĚJOVA</b> .....	<b>56</b>
6.1 SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ A PROPAGAČNÍ AKTIVITY MĚSTA .....	56
6.2 STRATEGICKÁ VIZE ROZVOJE MĚSTA PROSTĚJOVA .....	62
6.2.1 Strategický plán rozvoje města Prostějova 2005 – 2015.....	62
6.2.2 Strategický plán rozvoje města Prostějova 2010 – 2020.....	68



6.3	ROZHOVORY .....	71
6.4	KONZULTACE .....	76
6.5	FOCUS GROUP .....	80
<b>7</b>	<b>VÝSLEDKY ANALÝZY .....</b>	<b>87</b>
<b>8</b>	<b>MARKETINGOVÁ STRATEGIE MĚSTA PROSTĚJOVA .....</b>	<b>92</b>
8.1	NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE MĚSTA PROSTĚJOVA.....	92
8.1.1	Hlavní cíl.....	92
8.1.2	Metodika zpracování .....	92
8.1.3	Specifické cíle navazující na vizi a image města .....	93
8.2	KATALOG NAVRHOVANÝCH PROJEKTŮ.....	95
8.2.1	Projekty a aktivity na mezinárodní úrovni .....	95
8.2.2	Projekty a aktivity na místní a regionální úrovni .....	97
8.2.3	Online komunikace města .....	102
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>105</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>107</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>115</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>116</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>117</b>

## ÚVOD

Marketingové aktivity a tvorba marketingové strategie není dnes záležitostí pouze soukromého sektoru, ale téma marketingu je stále více důležité i pro města a veřejnou správu. Konkurenceschopnost mezi městy ve světě, ale už i v České republice roste a marketingová strategie je potřeba nejen ke zviditelnění města formou propagace, ale také k vybudování a podpoře image, individualizaci města a mimo jiné i k naplnění cílů strategického rozvoje a městského marketingu.

Autorka zaměří svou diplomovou práci na analýzu marketingových a propagačních aktivit města Prostějova. Prostřednictvím různých výzkumných metod autorka zodpoví předem stanovené výzkumné otázky a shromáždí podklady pro tvorbu návrhu marketingové strategie, která je hlavním cílem práce. Návrh marketingové strategie bude součástí a důležitým výstupem praktické části; bude zaměřen na témata, která je možno propojit s cíli Strategie rozvoje města i na definování image a vize města. Součástí marketingové strategie bude také katalog projektů, který má naplnit marketingové cíle strategie, podpořit městský marketing a zároveň uspokojit vybrané cílové skupiny.

Téma si autorka vybrala proto, že je sama obyvatelkou města Prostějova a má zájem na jeho rozvoji. Téma si dle autorky i některých zaměstnanců Magistrátu města Prostějova vyžaduje samotná praxe, protože v současné době má město dodavatele marketingových a propagačních služeb na období let 2014 – 2017 bez jasně stanovených cílů a vize, jakým směrem se mají marketingové aktivity a propagace města ubírat.

Výsledkem práce bude návrh marketingové strategie pro město Prostějov společně s katalogem projektů, které mají svou realizací naplnit nejen marketingové cíle, ale také podpořit cíle rozvoje města. Práce tak bude inspirací pro vedení města Prostějova a přinese návrhy a doporučení na zlepšení marketingových aktivit v budoucnu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETINGOVÝ MANAGEMENT

*Marketing management definujeme jako nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a kontroly. Jeho smyslem je vytvoření a udržení dlouhodobých vztahů s cílovými zákazníky, které umožňují podnikům a dalším subjektům dosáhnout stanovených cílů. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 43)*

V dnešní době není marketingový management pouze nástrojem subjektů soukromé sféry, tedy firem, společností a podnikatelských subjektů, ale je důležitou součástí fungování i subjektů veřejného sektoru. Nejen ve firemním prostředí je potřeba vytvořit dobrou marketingovou koncepci, marketingový plán a strategii, která ukotvuje vize, plány, cíle, možnosti a směr, kterým se má subjekt vydat a dlouhodobě ho rozvíjet a dále budovat. Autor Smyth (2005) poukazuje na potřebu jakéhokoli města vytvořit pevnou vizi, cíle, kterých chce dosáhnout, a tomu přizpůsobit jednotlivé strategie tak, aby se v určitých směrech město „prodalo“ těm správným lidem. Oldenboom (2006) souhlasí, že město má být atraktivní nejen pro místní obyvatelstvo, ale také pro turisty i investory.

Marketingový management je důležitý pro destinace, země, kraje, regiony, města i menší obce. *Marketingový management představuje koordinaci, kooperaci a vedení subjektů v destinaci při omezené škále formalizovaných nástrojů řízení. Ve stále větší míře jsou do řízení destinace aplikovány principy řízení firem, ať už jde o vymezení cílů, vedení subjektů v destinaci, nebo o způsob měření. (Palatková, 2011, s. 20)*

Nejen principy firemního řízení se stávají součástí marketingového řízení jednotlivých destinací, ale především stále častější spolupráce veřejného sektoru se subjekty soukromými hraje v marketingovém řízení významnou roli. Město, jako představitel veřejného sektoru, je sídlem místních soukromých sektorů, které mají zájem na jeho rozvoji a efektivních marketingových aktivitách. Dobrá marketingová strategie totiž přináší prosperitu nejen městu, ale samozřejmě i zdejším soukromým subjektům. Kotler (2002) podobně uvádí důležitost spolupráce veřejného a soukromého sektoru v dnešní době a je velmi důležité, jak se ke spolupráci oba dva sektory postaví. Stále je dle něj problémem to, že soukromý sektor má blíže k marketingu, strategickému plánování a orientaci na zákazníka než sektor veřejný.

Marketing tedy využívá jak soukromý sektor, tak i ten veřejný, a v praxi se jednotlivé marketingové postupy a aktivity nijak zásadně neliší. Nelze je však jen mechanicky přenést, byť podnikové základy marketingu jsou velmi podobné. (Ježek, 2010)

V případě marketingu není tolik podstatné, o jaký produkt se jedná, ale hlavní je najít tu nejvhodnější cestu k dosažení cíle, tedy různými cestami produkt „prodat“. Jedná se o přístup s orientací na zákazníka, který je využíván i v případě městského marketingu a jeho důležitost stoupá. (Ashworth a Voogd, 1995, s. 16 – 17) Autor Gildo Seiseddos (2006) ve své zprávě pro 42. ISOCARP Congres, zaměřené na městský marketing evropských měst, poukazuje na špatné pochopení a posléze nakládání s pojmem „prodeje města“. Upozorňuje na nesprávné zaměření pouze na propagační aktivity města, které nemá hlubší smysl, a nejsou zaměřeny na potřeby konkrétních cílových skupin.

## 1.1 Marketingový mix

*Téměř všechna dosavadní pojetí marketingu města všude ve světě, a pokud se náhodou o něčem takovém hovoří i u nás, bychom mohli jak v teorii, tak zejména v praktické řídicí činnosti městských úřadů označit za „marketingová“. Soustředují se na hotový produkt, tedy vlastně na samotné město, a jde jim pouze o to „prodat ho“ firmám a společnostem pro podnikatelské aktivity nebo obyvatelům a návštěvníkům k bydlení či jinému využití. Přitom také v marketingu města bychom měli v zásadě vyjít z klasického marketingového mixu – tedy ze známých 4 P, což jsou produkt, cena, distribuce a propagace. (Foret, 1996, s. 70)*

Město, je však mnohem složitější než jakýkoliv výrobek či služba, proto je také samotný marketingový mix složitější a může se u jednotlivých měst lišit. Foret (1996) se ve své publikaci odkazuje na Philipa Kotlera, který uvedl nový pojem tzv. megamarketing, který marketingový mix rozšiřuje o politickou situaci a veřejné mínění. Právě v případě města jsou tyto dva další nástroje marketingového mixu určitě klíčovými a mohou velmi ovlivnit nejen marketingovou strategii, ale obecně celkovou atmosféru ve městě, spokojenost obyvatel a všechna tradiční 4 P marketingového mixu.

*Cílem marketingu je dodat produkt správným skupinám zákazníků, v pravý čas, na správném místě, za odpovídající ceny a přiměřenou propagací, lépe než konkurence. Produkt vyjadřuje celkovou nabídku zákazníkovi, distribuce zahrnuje dvě dimenze, místo a čas, což*

*znamená nabídnout produkt na správném místě, ale i ve správný čas a prostřednictvím správných distribučních cest. Cena musí být koncipována tak, aby měl zákazník zájem. A aby o produktu vůbec věděl, musí se přidat propagace – komunikační mix. (Johnová, 2008, s. 16)*

Pokud chce město, stejně jako jiné organizace, vytvořit svou marketingovou strategii, pak je tomu potřeba využít následující složky marketingového mixu, které jsou hlavním základem marketingového plánu. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 56)

### **1.1.1 Produkt**

V širším pojetí je možné označit za produkt město jako celek se všemi subjekty a službami, které se na daném území nacházejí. V užším pojetí však produkt jako obec znamená veškeré potřeby, které soukromý sektor není možný uspokojit, a proto jejich uspokojení zajišťuje obec. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 60)

Produkt v pojetí města či obce představuje soubor užitků a všeho, co může město či obec nabídnout jeho návštěvníkům, obyvatelům, partnerům i podnikatelským subjektům. Právě pro subjekty firemní sféry je důležitým produktem ekonomická situace města, možnosti investic a podnikatelské prostředí. Z tohoto hlediska hrají důležitou roli také možnosti výroby a obchodní příležitosti. Stejně tak je toto pojetí produktu důležité i pro všechny ekonomicky aktivní obyvatele, kteří v daném městě vykonávají nebo hledají své zaměstnání, a to ať už jsou či nejsou místním obyvatelstvem. (Foret, 1996, s. 71)

Pro místní obyvatele je důležitou součástí produktu jako města jeho možnosti bydlení, jejich kvalita i kvantita. Pro návštěvníky, kteří do města zavítají pouze krátkodobě, jsou stejně tak důležité ubytovací možnosti města. Krátkodobé návštěvy jsou často realizovány z důvodu turistiky a rekreace, proto město jako produkt představuje nabídku kulturního vyžití a turistických zajímavostí, rekreace, tradice, sportovní i ozdravné možnosti, příroda, aj. Naopak pro obyvatele žijící ve městě hraje roli například nabídka vzdělání, životní prostředí, možnosti pro trávení volného času dospělých, dětí i mládeže a mnoho dalších. (Foret, 1996, s. 71)

*Marketing místa sice vychází z hmotné představy, protože místo reálně existuje (stojí na něm památky), historická centra a budovy, rekreační oblasti, instituce, návštěvník si však*

*místo nekupuje – prohlíží si ho, odnáší si pocity, dojmy. Patří sem i případy, kdy pro návštěvníka může být budova atraktivnější než její obsah.* (Johnová, 2008, s. 17)

Produkt může mít hmotnou i nehmotnou podobu. Z příkladů uvedených výše je však zřejmé, že město jako produkt je převážně nehmotné podstaty, který představuje soubor různých veřejných služeb. Janečková (1999) uvádí hlavní vlastnosti veřejných služeb, které umocňují to, že produkt v pojetí města je velmi složitý komplex. Samotná nehmotnost, je jednou z uvedených vlastností služeb poskytovaných obcí. Další z vlastností služeb je jejich neoddělitelnost, což znamená, že do služeb je zainteresován nejen jejich poskytovatel, ale i všichni zaměstnanci poskytovatele, případně zprostředkovatelé i koncoví příjemci. Netejnorodost služeb navazuje na jejich neoddělitelnost a znamená to, že úroveň kvality služeb se může lišit v závislosti na tom, kdo ji poskytuje, jakým způsobem, komu, kde a kdy. Zničitelnost představuje výkyvy poptávky po daných službách a jejich nemožnost je jakkoliv skladovat. Poslední vlastností je nemožnost vlastnit služby, což znamená, že příjemce služby využívá, má k nim přístup a případně navštěvuje k tomu příslušná zařízení a instituce, ale nedisponuje jimi jako jejich vlastník.

Služby města lze rozdělit na služby, které jsou pozitivní a příjemci je tak sami aktivně a dobrovolně vyhledávají, např. kultura nebo bydlení. Pozitivní služby příjemci vyhledávají dobrovolně a mají možnost volby, zda je využijí nebo ne, jsou zde však také služby, které musí přijmout, např. základní vzdělání. Obec poskytuje také služby tzv. nápravné, kterými jsou např. služby policie, veřejný úklid. Nápravné služby samotní příjemci aktivně nevyhledávají, protože si je při jejich pravidelné konzumaci ani neuvědomují. Pokud však tyto služby jsou nedostatečné nebo selžou, příjemci si rychle uvědomí jejich potřebu a začnou je dobrovolně vyhledávat. Právě zmíněné služby veřejného úklidu jsou dobrým příkladem kolektivní spotřeby, ze které nelze jednotlivce vyloučit a to i přestože se nepodílí na jejich finanční úhradě. Tento jev je v ekonomii označován jako problematika černého pasažéra. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 60)

Samotné nehmotné pojetí produktu není však závislý pouze na nabídce služeb, ale patří sem také celková atmosféra, přístup, iniciativa a chování v obci. Město jako produkt se může lišit u každého města i obce podle jeho finančních i jiných možností, ale samozřejmě také pro každého z nás může produkt představovat jinou hodnotu. To vše záleží na prioritách každého člověka či subjektu, na jeho potřebách, vizích, plánech, představách. Příjemci si pak mohou vybrat, zda produkt budou nebo nebudou využívat a aby město získávalo

stále více svých zákazníků a zvyšovalo zájem o tento produkt, je potřeba zvolit správnou propagaci.

### 1.1.2 Cena

*Cena je celková úroveň cen za jednotlivé dílčí produkty (užitky), které město nabízí nebo je schopno poskytnout. (Foret, 1996, s. 71) Pojem cena představuje sumu peněz, kterou musí zákazník vynaložit, aby výrobek získal. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 106)*

Po přiblížení pojetí města jako produktu lze cenu definovat jako cenovou úroveň jednotlivých produktů. Cena může tedy představovat cenovou úroveň místního bydlení, krátkodobých ubytovacích možností, mezd a platů, poplatků za školné, vstupné na nejrůznější sportovní, volnočasové a jiné aktivity apod.

*Cena je hodnota, již se zákazníci vzdají výměnou za získání požadovaného produktu. Cenu lze zaplatit ve formě peněz, zboží, služeb, přízně nebo čehokoliv jiného, co má hodnotu pro druhou stranu. (Jakubíková, 2012, s. 230)*

Cena však není pouze finální finanční částka, kterou je nutné za produkt zaplatit, ale její pojetí je mnohem širší. Cena jako jedna z částí marketingového mixu znamená kromě své úrovně také vnímání skutečné hodnoty těmi, kteří produkt využívají. Je to také cenová diferenciace a slevy. Mimo to představuje cena také efektivnost nákladů města. Stejně tak Kotler a Armstrong (2004) překládají cenu, jednu část 4 P, jako náklady. (Janečková, 1999, s. 57)

Město poskytuje převážně nehmotné služby, které poskytuje příjemcům zdarma nebo za něj účtuje poplatek dle platných regulací, což je součástí ceny jako jedné z částí marketingového mixu. Přestože jsou některé služby bezplatné, není tomu úplně tak. Příjemci na tyto bezplatné služby finančně přispívají prostřednictvím odvedených daní a jiných správních poplatků. Pokud chce město účtovat za dané služby poplatek, je potřeba předem zodpovědět, kdo je cílovou skupinou příjemců služby, jaká je jejich sociální situace, jaké jsou náklady vynaložené na poskytování služby, zda je opravdu nezbytné služby pro příjemce zpoplatnit, zda budou poplatky nějak diferencovány pro jednotlivé příjemce služeb či co je cílem výběru poplatků za poskytování služby. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 78)



### 1.1.3 Distribuce

Stejně jako v případě firemního sektoru představuje distribuce logistiku a dopravní možnosti, tak stejně tak představuje distribuce dostupnost města. V tomto případě je předmětem geografická poloha města, jeho dopravní dostupnost pro různé dopravní prostředky i její kvalita. Autoři Kotler a Armstrong (2004) vykládají pojem distribuce také jako možnost dostupnosti a pohodlnosti daného řešení.

Distribuce je v případě města něco, co nelze radikálně změnit. Pouze tvorbou a rozšiřováním dopravní sítě lze distribuci podpořit. Zde je možné vidět rozdíl od firemních subjektů, která si svá sídla mohou předem zvolit, přesunout či změnit, což je oproti situaci města výhodou. Zde je tedy hlavní rozdíl v distribuci soukromého a veřejného sektoru, kterým je jejich distribuční flexibilita.

Distribuční kanál je cesta, kterou se produkt dostane ke svému příjemci. Tato cesta může být buď přímo od poskytovatele k příjemci, což je často jednodušší cesta k získání zpětné vazby a také lepšímu přehledu o poskytování služeb, na druhou stranu je tento způsob distribuce náročnější na udržení požadované kvality a také klade vysoké nároky na profesionální zajištění služeb ze strany města. Obec může zvolit i nepřímou distribuční cestu, která je realizovaná prostřednictvím jiné organizace, soukromé či neziskové, především proto, že nepřímá distribuce je pro město ekonomičtějším i efektivnějším řešením. Pozice obce v systému veřejné správy má také svou úlohu distribučního kanálu. *V případě, kdy obec vykonává přenesenou působnost státní správy, je její úřad v podstatě určitým typem distribučního kanálu.* (Janečková a Vašítková, 1999, s. 81 – 82)

### 1.1.4 Propagace

Posledním marketingovým P je propagace, která zahrnuje veškeré nástroje a aktivity umožňující zviditelnění města a informování široké veřejnosti, občanů či vybraných skupin. Propagace je často vnímaná pouze jako reklama, ale ve skutečnosti se jedná o mnohem obsáhlejší pojem. Propagace představuje mnoho cest, možností a nástrojů, jejichž prostřednictvím je možné produkt zviditelnit. Veškeré tyto aktivity zastřešuje pojem marketingová komunikace.

*Zatímco podnik usiluje o maximalizace své tržní hodnoty, obec se snaží uspokojit potřebu veřejných služeb dosažením řady předem vytyčených cílů. O tom je třeba komunikovat. (Janečková, 1999, s. 94)*

## 1.2 Marketingová komunikace

*Marketing města by se měl stát komplexním a integrujícím nástrojem řídicí činnosti městského úřadu a jeho volených orgánů. Měl by chápat město jako organizaci zaměřenou nikoliv pouze na hospodářské subjekty, ale naopak jako organizaci otevřenou všem zájemcům včetně individuálních osob. Z jejich názorů, přání a potřeb by potom měla vycházet veškerá koncepční činnost, jako je stanovení základních cílů a celkové strategie rozvoje města. Následně potom další plánovací a zejména také kontrolní aktivity. Jednou z nich by byla i marketingová komunikace. (Foret, 1996, s. 73)*

Dle Janečkové (1999) komunikuje město s třemi hlavními cílovými skupinami, kterými jsou obyvatelstvo, neziskový sektor a veřejný sektor. Marketingovou komunikaci města lze však dle Foreta (1996) rozdělit podrobněji a to na individuální pojetí a pojetí organizací. V prvním, individuálním pojetí město směřuje své komunikační aktivity k těmto cílovým skupinám:

- místní obyvatelstvo,
- lidé dojíždějící z relativně blízkého okolí,
- návštěvníci z dalekého okolí.

První cílovou skupinou jsou obyvatelé daného města, kteří zde žijí, bydlí, případně přechodně pobývají, pracují. Druhou skupinou jsou lidé, kteří do města dojíždí například z důvodu administrativy, vzdělání, zdravotní péče, za zábavou, turistikou nebo také z obchodních důvodů. Třetí skupina představuje návštěvníky ze zahraničí, převážně turisty, obchodníky. (Foret, 1996, s. 74 – 75)

Z pohledu marketingové komunikace směrem k institucím, komunikuje město opět se třemi druhy organizací:

- místní organizace,
- vyšší úroveň organizací,

- zahraniční organizace.

Skupina místních organizací představuje instituce v daném městě, se kterými má město již pevné vazby (např. školy, ústavy sociální péče), ale i instituce, se kterými komunikaci navazuje poprvé (např. malé a střední podniky, občanská sdružení). Organizace na vyšší úrovni jsou například územně nadřazené orgány, státní či vládní instituce nebo tuzemské firmy. Zahraniční instituce jsou předmětem mezinárodní komunikace s partnery nejen v Evropě, ale i v celém světě. (Foret, 1996, s. 74 – 75)

Marketingová komunikace je jedním ze 4 P marketingu a její jednotlivé komunikační nástroje jsou označovány jako marketingový komunikační mix, který zahrnuje reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing. Hlavním cílem marketingové komunikace je navazovat vztah s veřejností, cílovými skupinami, které chce prostřednictvím aktivit marketingové komunikace informovat, přesvědčovat a připomínat jim potřebné informace. To, co město marketingovou komunikací předává směrem k příjemcům zpráv, musí být v souladu s celkovou vizí města, jeho cíly a celkovou strategií. (Jakubíková, 2012, s. 249)

### 1.2.1 Reklama

Reklama je placenou a jednostrannou formou komunikace, která má široký záběr díky komunikaci prostřednictvím masových médií. Reklama má své výhody i nevýhody. Jedním z kladů této formy komunikace je její rychlost, naprostá kontrola nad obsahem zprávy, množstvím opakování, místem a časem zveřejnění a také možnost využít reklamu v různých typech masových médií (např. verze pro print, online, TV, rozhlas). Naopak nevýhodou reklamy je její ekonomická nákladnost, absence přímé zpětné vazby a také například nižší schopnost přesvědčit. Reklama je placená a příjemci zprávy to ví, proto je mnohem více přesvědčivější osobní doporučení nebo oboustranná komunikace s možností zpětné vazby. (Johnová, 2008, s. 199)

### 1.2.2 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností jsou důležité nejen pro navazování a udržování vztahů ve firemní sféře, ale i veřejný sektor musí komunikovat se svými zákazníky, stávajícími i potenciálními partnery, širokou veřejností a také s další velmi důležitou skupinou, která představuje média. Public relations jsou o oboustranné komunikaci, umožňují tedy

zpětnou vazbu a možnost reagovat na podněty zákazníků a budovat v jejich očích dobrou image města.

### **Interní PR**

Všechny tyto cílové skupiny, se kterými město potřebuje komunikovat, představují komunikaci směrem ven. Neméně důležitá je však dobře vedená komunikace směrem dovnitř, tzv. interní public relations, jejichž prostřednictvím jsou informováni zaměstnanci uvnitř úřadu, jsou vytvářeny vazby mezi jednotlivými zaměstnanci a hlavně interní komunikace přispívá k dobré celkové atmosféře, což se odráží i na pracovních výsledcích a ty se podílejí na spokojenosti zákazníků.

Obecně je cílem interního PR získat zaměstnance, kteří budou motivováni a dobře orientováni na svou práci, čímž uspokojují lépe potřeby zákazníků, obyvatelů města. Strategickým cílem je dosáhnout dobrého pracovního prostředí, ve kterém budou zaměstnanci spokojeni, jejich potřeby budou uspokojovány a bude se tak kompletně podporovat i rozvoj města. Splnění obecného a strategického cíle umožňuje dosáhnout cíle taktického, který představuje zainteresování zaměstnanců do obce jako produktu, získání jejich podpory i souladu s vizí obce. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 106; Prikrylová a Jahodová, 2010, s. 115)

### **Event Management**

Public relations nejsou jen o tiskových zprávách a prohlášeních, ale je to pojem, který zastřešuje mnoho aktivit. Jednou z nich je také Event Management neboli organizace nejrůznějších událostí, akcí, společenských setkání i účast na veletrzích, které opět umožňují komunikaci, dialog se zákazníky, ne pouze zviditelnění.

Eventy představují flexibilní možnost odlišení se od konkurence a jejich hlavní výhodou je schopnost vytvořit atmosféru, předat zákazníkům pocit, zkušenost a nový pohled, názor. Eventy mohou být různého charakteru, s různými cíly i různými finančními prostředky a jejich účinek může být mnohdy velmi efektivní především v krátkodobém horizontu. Organizace události může být dokonce efektivnější než sponzoring nebo i často mnohem nákladnější reklama. Nevýhodou však je velmi obtížné měření dosažených výsledků. Jedná se o kreativní cestu tvorby nových partnerství, styků, získávání různých příležitostí, ekonomických i sociálních benefitů a budování dobrého jména a mínění. Eventy organizované pravidelně každý rok, ale i akce jednorázové mohou být zdrojem nových kontaktů, informací, důležitých setkání a budování vztahu s návštěvníky města, ale dle autorů Sung Cho-

na, Nykiela a Jascolt (2012) mohou být pro město i finančním benefitem. (Richards and Palmer, 2010, s. 19; Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 117)

*Důvodů pro konání prezentačních akcí, společenských setkání a pro účast na veletrzích a výstavách může být víc, ale rozhodně bychom neměli přehlížet takové, jako je oživení pocitu sounáležitosti účastníků, jejich identity s městem a hrdosti na to, že jsou právě jeho občany či zaměstnanci jeho institucí. Při tomto společenském setkání nepochybně dojde také k velmi cenné komunikaci mezi samými účastníky. Zároveň je nepochybné, že právě takové akce jsou dobrou příležitostí, jak se naše instituce může snadno stát zajímavým námětem pro publicitu ve sdělovacích prostředcích.* (Foret, 1996, s. 76)

Velmi populární jsou snad pro všechna města prezentační akce, jejichž tématicke se meze nekladou. Oblíbenými jsou např. tradiční vánoční trhy, slavnosti města, hody, jubilea, ale také volební kampaně, zasedání vedení města, informační schůze, aj. Každá tato akce je něčím specifická a proto je potřeba ji pečlivě naplánovat a věnovat dostatek času veškerým přípravám. Jako u každé jiné akce, je potřeba specifikovat následující body (Foret, 1996, s. 77 - 79):

- cíl akce,
- cílová skupina,
- propojení s marketingovou a komunikační strategií,
- místo konání,
- datum konání a časový harmonogram,
- finanční zajištění,
- program,
- propagace akce a volba komunikačních prostředků,
- koordinace a kontrola průběhu akce,
- specifika v případě mezinárodní či zahraniční akce,
- vyhodnocení akce, zpětná vazba.

Vedle prezentačních akcí je účast na výstavách a veletrzích další důležitou aktivitou podporující budování a udržování dobrých vztahů s veřejností, partnery i médii. Účast na ve-

letrzích je poměrně nákladná, proto je potřeba opět neopomenout důkladnou přípravu, stanovit měřitelné cíle, vytvořit koncepci a plán, jakým způsobem se bude město na veletrhu prezentovat, v návaznosti na celkovou marketingovou strategii města. Příkladem veletrhů, na kterých se mohou města prezentovat, jsou veletrhy pod názvem URBIS.

*Veletrh umožňuje prezentaci krajům, regionům, městům a obcím, které zde pravidelně představují investiční příležitosti, regionální inovační strategie, rozvojové plány, komerční nemovitosti a aktuální podpory podnikání. Každoročně se jej účastní všechny kraje České republiky, ze zahraničí pak regiony ze Slovenska, Polska. Souběžně se konají odborné veletrhy URBIS TECHNOLOGIE a ENVIBRNO. Dochází tak k propojení navzájem se doplňujících témat – na jedné straně novinek a trendů v oborech komunálních a environmentálních technologií a služeb, na straně druhé regionálních inovačních strategií a rozvojových plánů. To vše v kontextu aktuálních potřeb veřejné sféry, a nových možnostech všech oborů stavebnictví a technického zařízení budov. (Veletrhy Brno, ©2011-2014b)*

Dalším příkladem veletrhu a výstav s místem konání v České republice je veletrh s názvem REGIONTOUR, což je mezinárodní veletrh turistických možností v regionech. Hlavní tematikou veletrhu je především výjezdní turistika a průmysl cestovního ruchu. Zástupci z jednotlivých regionů tak mají možnost prezentovat jednotlivé destinace, navazovat nové spolupráce i partnerství na jednom z největších veletrhů ve střední Evropě tohoto typu. (Veletrhy Brno, ©2011-2014a)

Veletrhy a výstavy jsou velmi účinné a často opakující se akce, které umožňují použít více marketingových aktivit a nástrojů najednou v krátkém čase a pokud je veletrh či výstava vybrána dobře, tak i s velmi přesným zacílením. Účast na těchto akcích přináší nové kontakty, styk se stávajícími, ale i potenciálními zákazníky, partnery a jsou dobrým místem pro kontrakce, což vše jediné posiluje image a vnímání vystavujících. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 135)

### **Tiskový mluvčí**

Ne každé město disponuje vlastním oddělením zaměřeným pouze na komunikaci s veřejností, především v malých obcích může oddělení zastoupit jedna osoba, tiskový mluvčí. Naopak ve větších městech, kde je PR oddělení součástí úřadu, je tiskový mluvčí potřeba,

protože komunikuje s veřejností a médií jménem úřadu a poskytuje tak ucelené a hlavně jednotné informace.

Tiskový mluvčí zastupuje úřad a na veřejnosti za něj vystupuje, proto osoba vykonávající tuto funkci musí splňovat mnoho požadavků, mezi které patří především dobré komunikační schopnosti a asertivní chování, perfektní informovanost o dění v obci a uvnitř úřadu, schopnost rychle reagovat, zvládat stres. Tiskový mluvčí by měl být vybaven znalostmi z oblasti žurnalistiky, médií, měl by se orientovat v současném politickém dění a mít všeobecný přehled a měl by být schopen komunikovat v cizích jazycích. Samozřejmostí je spolehlivost, dochvilnost, organizační zdatnost a profesionalita. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 98 – 99)

### 1.2.3 Podpora prodeje

Další propagační aktivitou je podpora prodeje, kterou města realizují za účelem přilákání dalších zákazníků. Podpora prodeje může být realizována formou zvýhodněných cen pro jednotlivé produkty a lze se tak zaměřit i na konkrétní cílovou skupinu. Podpora prodeje tak může představovat zvýhodněné ceny za ubytování pro turisty, příznivou cenovou nabídku bytových i nebytových prostor nebo také pozemků. Podporu prodeje je tak možné zacílit na místní obyvatelstvo, turisty, investory i podnikatele. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 95)

Tak jak mají firmy zpracované přehledné brožury, bulletiny a propagační letáky, tak i každá obec by měla disponovat přehlednými a funkčními propagačními předměty. Stejně tak jako u výhodných cenových nabídek, tak i prostřednictvím propagačních materiálů chce město zaujmout, informovat a nalákat nové zákazníky, ať už se jedná o jakoukoliv cílovou skupinu. Právě podle toho, pro koho jsou propagační materiály určeny, je potřeba přizpůsobit jejich druh, vzhled i obsah. Pro turisty přijíždějící do města nejlépe poslouží stručné, jasné a výstižné informace doplněné o fotografie, orientační body, mapu, rady i tipy na aktivity, které město a jeho okolí nabízí. Jiným způsobem se bude prezentovat město potenciálním obchodním partnerům, podnikatelům, investorům, kdy je potřeba materiály zaměřit hlouběji na konkrétní informace, statistiky, analýzy, výroční zprávy a potenciál spolupráce s daným městem. Dobrý vzhled propagačních materiálů a způsob jejich zpracování rozhodně zlepšuje pravděpodobnost, že zákazník město osloví. Pokud chce vedení města,

aby byly materiály efektivní, pak je po vhodně zpracovaném obsahu neméně důležité také profesionální grafické zpracování, které je identické svým jednotným stylem, a kvalita výsledného produktu. Cílem je podpořit „prodej“ města, ne jen zaplnit stojany na informační letáčky nezajímavými kusy papíru.

*Kvalitně zpracované propagační materiály by měly být nezbytnou součástí vybavení každého reprezentanta obce či města. To předpokládá umísťovat propagační materiály v informačních centrech, poskytovat je při všech jednání s partnery obce, při významných veřejných akcích. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 95)*

#### **1.2.4 Osobní prodej**

Osobní prodej je ve firemním prostředí velmi intenzivní a úspěšnou metodou prodeje, která klade vysoké nároky na prodejce. Praktiky osobního prodeje využívají poznatky z psychologie, sociologie a vyžadují velmi dobré komunikační schopnosti i obratnost a schopnost rychle reagovat. Osobní prodej je důležitým nástrojem i veřejném sektoru, ale má poněkud jinou podobu. Důležitost je kladena především na lidi, zaměstnance úřadu, poskytovatele služeb a jejich profesionalitu, vstřícnost vyhovět svým klientům, nápomocnost a celkově jde o atmosféru, kterou lidé na straně města vytváří, a budují tak i obecně image města a jeho vnímání zákazníky.

Autorka Palatková (2011) zahrnuje do osobního prodeje, který je komerční, například touroperátory, průvodce, turistická centra, telefonní prodej nebo také právě na již zmiňované pracovníky úřadu. Kromě komerčního osobního prodeje však zmiňuje i důležitost nekomerční cesty, které je založena na doporučení ostatních zákazníků, rodiny, přátel, skupin, ke kterým se cílová skupina hlásí, tedy na tzv. „WOM“ neboli word-of-mouth reklamě.

#### **1.2.5 Direct marketing**

Direct marketing neboli přímý marketing je způsob komunikace, která není masová a určena širokému publiku, ale naopak umožňuje dobré zacílení a individuální přístup k zákazníkovi. Základem přímého marketingu je databáze kontaktů, se kterými má přímá komunikace probíhat, a také její aktualizace. Pokud není databáze aktuální, je pak častým úskalím to, že zpráva nedorazí ke správnému zákazníkovi nebo nedorazí vůbec. Databáze také není pouze zdrojem dat, ale informace se musí týkat vhodných cílových skupin, čemuž předchází analýza. (Roberts, 1999, s. 4 – 5; Karlíček a Král, 2011, s. 79)



Možnosti přímého marketingu lze rozdělit do tří skupin a to na direct mailly zasílané poštou, např. tištěné katalogy, brožury, newslettery, informační bulletiny, direct mailly prostřednictvím telefonického spojení, tzv. telemarketing nebo také mobilní marketing, a na elektronickou komunikaci prostřednictvím e-mailů, např. elektronická podoba tištěných materiálů, samotné zprávy e-mailové korespondence. Přímý marketing je nástroj, jehož efektivnost lze snadno vyhodnotit díky okamžité odezvě oslovených zákazníků. Na druhou stranu je vytvoření databáze ekonomicky a časově nákladné, stejně tak jsou vysoké i náklady na poštovné či telefonické oslovování. Výjimkou a dnes velmi oblíbenou možností je však elektronická komunikace, která je pohodlná, ekonomická, rychlá a snadná pro sledování a statistické vyhodnocování. (Karlíček a Král, 2011, s. 79)

## 2 MĚSTSKÝ MARKETING A MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Městský marketing by měl jít ruku v ruce se strategií rozvoje města, s čímž souhlasí i skupina autorů Bradley, Hall a Harrison (2002), kteří ve své publikaci zmiňují, že soulad těchto dvou strategií má v dnešní době čím dál větší důležitost pro konkurenceschopnost měst a to nejen na národní, ale i na mezinárodní úrovni, což potvrzuje i pracovní skupina EURO CITIES (2010) ve své brožuře zaměřené na značku evropských měst. Stejně tak Haddock (2010) poukazuje na změny, kterými si např. evropská města prošla od doby 70. a 80. let. Města jsou dnes centry nových, nejen ekonomických aktivit, ale především jsou centrem různých služeb, což spěje k velmi konkurenčnímu prostředí, s čímž souhlasí i autor Tross (2007). Autoři Ashworth a Kavartzis (2010) uvádějí, že právě díky vývoji v posledních více než deseti letech je potřeba odlišit města mezi sebou a vytvořit jejich brand, poukázat na jejich individualitu, charakteristiku a k tomu je potřeba pracovat na jejich jedinečné identitě. Stejně tak dvojice autorů Eade a Mele (2011) souhlasně uvádějí, že počátkem 21. století došlo ke kulturní změně, což změnilo nahlížení a vůbec chápání systému města.

Ježek (2010) v jednom ze svých článků uvádí, že velké změny v ekonomice, demografii, technologii i politice opravdu nutí města aktivně čelit konkurenci a veřejná správa tak akutně musí nahlížet na své zákazníky jako na klienty a na město jako marketingový produkt. Ježek (2011) ve své příručce městského marketingu uvádí, že marketingovou strategií je potřeba chápat jako důležitou součást strategie rozvoje města. Marketingová koncepce je podřízena strategii rozvoje města a zajišťuje základní filozofii, ale napomáhá i dosahovat jednotlivých cílů strategie.

**Strategie** – je klíčovým pojmem strategického plánování. Strategie představuje způsob dosažení předem stanoveného cíle nebo dlouhodobého záměru, kterého chce obec či organizace dosáhnout. (Rektořík, Šelechovský a kolektiv, 1999, s. 7)

**Strategické plánování** – je proces, během kterého si obec či organizace stanovuje, na jaké problémy, oblasti a otázky se chce zaměřit, co chce zdokonalit, ale zaměřuje se také na kroky, které jsou potřeba zajistit. Do strategického plánování je zapojena velká skupina lidí, zaměstnanců, vedení města i jiné zainteresované subjekty. (Rektořík, Šelechovský a kolektiv, 1999, s. 7)

**Strategický plán** – je dokument, který obsahuje výsledky strategického plánování. Strategický plán je potřeba nejdříve projednat, schválit a po jeho přijetí se stává důležitým pod-

kladem pro strategické řízení obce či organizace. (Rektořík, Šelechovský a kolektiv, 1999, s. 7)

**Strategické řízení** – je činnost, která naplňuje body, které jsou popsány ve strategickém plánu. Jedná se o uvedení strategického plánu v život, dosažení stanovených cílů, podílů a priorit, což s sebou nese často i aktualizaci, úpravu jednotlivých činností a přizpůsobení se stávající situaci tak, aby byly naplněny předem stanovené klíčové vize. (Rektořík, Šelechovský a kolektiv, 1999, s. 7)

**Marketingová strategie** – je postup dosažení marketingových cílů a je součástí celkové strategie obce či organizace a její naplnění souvisí s nástroji marketingového mixu. Marketingová strategie je postavená především na silných stránkách a příležitostech, jejichž vhodná kombinace je předpokladem jejího úspěchu. Naplňování marketingové strategie představuje marketingový proces, který se v realitě potýká s vnějšími i vnitřními vlivy a faktory, které působí na marketingovou strategii. (Jurášková, Horňák a kolektiv, 2012, s. 217; Kotler a Armstrong, 2004, s. 102)

Skupina autorů Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl (2009) uvádějí, že strategii má předcházet analýza prostředí, která důvěryhodně zhodnotí vnější i vnitřní faktory a přinese poznání současných slabin, ale i předností. Strategie má z analýzy vycházet a díky získaným informacím lze naplánovat kroky, které umocní pozitivní efekty a naopak potlačí ty negativní. Plán však není vše a je potřeba ho zavést do praxe a realizovat ho. To, zda je plán naplňován, je potřeba kontrolovat a monitorovat celou situaci. Celý proces nemusí být v praxi ideální a chronologicky uspořádaný, ale naopak jednotlivé fáze se mohou překrývat nebo probíhat dokonce současně.



Obrázek 1 Proces strategického řízení (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 8)

Autoři Kotler a Lee (2007) definují vytváření marketingového plánu jako systematický proces, který začíná analýzou současné situace a prostředí, pokračuje stanovením přesných marketingových cílů, identifikací cílových skupin i všech čtyř částí marketingového mixu a končí konkrétními plány na rozvoj a jejich implementaci včetně vymezení finančních prostředků na jejich realizaci.

*Marketingová strategie je vyjádřením základních záměrů, které chce firma dosáhnout v dlouhodobém časovém horizontu v oblasti marketingu tak, aby pomocí marketingových činností naplnila strategické obchodní cíle a dosáhla konkurenční výhody.* (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 8)

Marketingovou strategii lze dle příručky Barbary Čechové (2007) rozdělit do následujících fází:

- koncepční fáze,
- analytická fáze,
- návrhová a výběrová fáze,

- realizační fáze.

Koncepční fáze zahrnuje formulování vize, poslání, cílů, hodnot, filozofie. Na ni pak navazuje analytická fáze obsahující poznávání prostředí obce prostřednictvím důkladné analýzy. Návrhová fáze již představuje konkrétní cíle a s nimi související varianty marketingové strategie. Realizační fáze uvádí zvolenou strategii v život, definuje nástroje marketingového mixu, představuje zajištění konkrétních aktivit, projektů, ale i jejich monitoring, kontrolu a s tím případně související aktualizace a přehodnocení realizace.

## 2.1 Strategická analýza

Před vytvořením konkrétního strategického dokumentu je potřeba znát důkladně nejen prostředí, ale i situaci, ve které se město nachází. Kotler a Armstrong (2004) ve své publikaci uvádí, že právě díky analýze lze poznat atraktivní příležitost a zároveň hrozby, kterým je pak možno se vyhnout. V diplomové práci je věnován prostor především analýze vnějšího a vnitřního prostředí a také analýze SWOT, které jsou v kapitole rozpracovány podrobněji.

### 2.1.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí

Stejně jako firmy věnují pozornost analýze vnějšího a vnitřního prostředí, tak i obce provádí tuto analýzu pro úspěšné vytvoření marketingové strategie. Analýza se v případě měst a veřejného sektoru nijak zvlášť neliší, dokonce vnější prostředí je pro obec identické jako pro místní subjekty soukromého sektoru.

#### Vnější prostředí

Vnější prostředí neboli makroprostředí představují síly, které ovlivňují vnitřní prostředí neboli mikroprostředí. Mezi tyto síly patří (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 133):

- demografické prostředí,
- ekonomické prostředí,
- přírodní prostředí,
- technologie,
- politické prostředí,

- kulturní prostředí.

Základem demografického prostředí je obyvatelstvo v daném městě a jeho charakteristika jako je např. počet obyvatel, věková i vzdělanostní struktura, genderová a etnická skladba, počet ekonomicky aktivních obyvatel, vzdělanost, porodnost, sňatkovost, úmrtnost a další demografické znaky. Znalost těchto demografických faktorů usnadňuje městu zaměření svých aktivit na různé cílové skupiny, ale také přizpůsobení veřejných služeb poskytovaných městem. Neméně důležité jsou ale také názory obyvatel a jejich představy o jejich budoucnosti ve městě. Pokud nejsou obyvatelé s životem v daném městě z různých důvodů spokojeni, tak mohou přemýšlet o přestěhování, což představuje pro město ztrátu svých zákazníků. Je potřeba znát nejen současný stav, ale také analyzovat důvody změn a časový vývoj jednotlivých charakteristik. Cílem marketingu města je naopak zákazníky udržet, uspokojovat dobře jejich potřeby a získávat nové zákazníky. (Jakubíková, 2012, s. 124)

Ekonomické prostředí je dáno hospodářskou situací v daném městě, ale také v regionu, kraji i v celé zemi, protože město neexistuje jako naprosto oddělený subjekt, ale naopak je součástí celého hospodářství. Ekonomická situace je důležitým kritériem především pro investory, firmy, podnikatele, kteří s městem spolupracují nebo v daném městě sídlí a fungují. Tato situace se odráží na kupní síle i na nákupním chování obyvatel a zahrnuje také sociální strukturu obyvatel. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 21 – 23)

Přírodní prostředí představuje přírodní zdroje, které jsou v daném městě využívány pro marketingové aktivity nebo jsou jimi ovlivňovány. V současné době je velkým tématem ochrana přírodního prostředí, recyklace, čistota ovzduší i vody, nakládání s odpadem. Města by měly podporovat čisté životní prostředí a environmentální aktivity by měly být nedílnou součástí jejich marketingové strategie. Přírodní podmínky se u jednotlivých měst liší, jelikož jsou města situována na různých místech, přesto je ochrana životního prostředí a ekologie důležitou otázkou všech měst, která ovlivňuje rozhodnutí obyvatel, zda se chtějí v daném městě usadit, i rozhodnutí podniků. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 148)

Technologické prostředí zahrnuje výzkumy, technologické pokroky a rychlost technologických změn i jejich investiční náročnost. Technologická úroveň představuje pokrok a s ním i tvorbu nových produktů, tvorbu nových pracovních míst a obchodních příležitostí. Technologie lákají i nové turisty, protože mohou navštívit město snadněji, rychleji a pohodlněji

díky novým dopravním prostředkům, mohou se lépe dostat k informacím díky přístupné wifi síti i interaktivním informačním deskám a dalším technickým vymoženostem. (Jakubíková, 2012, s. 127)

Politicko-právní prostředí představuje zákony, vládní úřady, zájmové skupiny, které ovlivňují společnost. Jedná se o rámec pravomocí města, který je dán platnými zákony, vyhláškami, předpisy a jejichž prostřednictvím může město ovlivňovat podnikatelské prostředí a může tak chránit před negativním dopadem podnikatelských činností prostřednictvím různých omezovacích nařízeních. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 21 – 23; Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 154)

*Kulturní prostředí je tvořeno institucemi a dalšími faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti. Lidé vyrůstají v určité společnosti, která formuje jejich základní postoje a hodnoty. Jedná se tedy o názory, postoje a chování obyvatel města, kteří vyznávají určité hodnoty. Lidé tak zastávají určitý názor na organizace a instituce ve městě, na vládní orgány, firmy, ale i společnost ve městě, kde žijí. Právě kultura a tradice v daném městě mohou být dobrým nástrojem odlišení se od ostatních měst a posílení vztahu obyvatel, turistů k městu. (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, s. 154)*

### **Vnitřní prostředí**

*Vnitřní prostředí můžeme z hlediska správy obce definovat jako situaci organizace, která je pověřena zabezpečováním správy a dalších úkolů svěřených obcí ze zákona. Je dána především obecním rozpočtem (příjmy a výdaje), které závisí na makroprostředí obce, na dotacích ze státního rozpočtu i na mandatorních výdajích. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 24)*

Vnitřní prostředí je složeno ze všeho, co tvoří samotný úřad, organizaci. Jedná se tedy o zaměstnance samotné, jednotlivá oddělení a vedení města. Důležitá je profesionální práce, zaměření na zákazníka a kvalitní interní struktura úřadu, ale to vše se neobejde bez zdravého pracovního prostředí a vzájemné spolupráce, která vytváří velký fungující celek.

### **2.1.2 Analýza SWOT**

Než se město pustí do vytváření konkrétní marketingové strategie, tak je potřeba znát současnou situaci. Pokud město disponuje informacemi o aktuálním stavu v nejrůznějších ohledech i informacemi o příčinách a možných dopadech, pak je vytvoření marketingové stra-

tegie mnohem snazší a také efektivnější. Díky důkladné SWOT analýze je možné do marketingové strategie zahrnout veškeré potřebné aktivity na podporu nebo naopak na změnu či zamezení určitých faktorů.

*Analýza SWOT hodnotí silné (strengths), slabé (weaknesses) stránky, hrozby (threats) a příležitosti (opportunities) spojené s podnikatelským záměrem, projektem, strategií nebo i restrukturalizací procesů. Komplexně hodnotí fungování firmy, nalézá problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování. V rámci analýzy je vhodné hledat vzájemné synergie mezi silnými a slabými stránkami, příležitostmi, které pak vzápětí mohou být použity pro stanovení strategie a rozvoje. SWOT analýza byla vyvinuta Albertem Humphreyem ze Stanfordovy univerzity. (Jurášková, Horňák a kolektiv, 2012, s. 24)*

SWOT analýza je nástroj, který umožňuje poznat silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby dané instituce, ať už se jedná o soukromý či veřejný sektor. Analýza umožňuje ponoření se do minulosti, poznat současné problémy do hloubky a najít co nejvíce efektivní cestu, jak je vyřešit, a to nejen pro současné aktivity, ale také pro ty plánované do budoucna. (U.S. Department of Agriculture, Risk Management Agency, 2008, s. 1)

Mezi hlavní výhody SWOT analýzy patří její nenáročnost. Základní potřebou je kompletní znalost organizace a jejího vnitřního a vnějšího prostředí. S tím souvisí i finanční nenáročnost analýzy. Lidé, kteří jsou součástí organizace a znají ji nejlépe, mohou vytvořit analýzu, aniž by k tomu byli nějak speciálně trénováni a školeni, což organizaci šetří náklady za spolupráci s externími výzkumnými agenturami. Analýza je také flexibilní a může zkvalitnit strategické plánování města bez nároků na rozsáhlé marketingové informační systémy. Představuje také možnost implementovat a sloučit kvantitativní i kvalitativní informace získané z různých zdrojů i použít informace z různých oblastí, sloučit je a co nejlépe využít ke zlepšení současné situace. (Ferrell, 2012, s. 87)

### **Silné a slabé stránky**

Silné a slabé stránky jsou interními faktory, které vychází přímo z organizace a ta je může svými aktivitami podpořit či potlačit. Jejich vývoj je tedy pevně v rukou samotné organizace a je možné je ovlivnit. Cílem je tedy zjistit jaké jsou silné stránky, v čem je organizace unikátní, v čem vyniká, v čem má potenciál rozvoje a tyto silné stránky využít, posílit a



ještě více umocnit. Naopak slabé stránky organizace je potřeba poznat, analyzovat a zaměřit aktivity na jejich eliminaci, potlačení či odstranění. (Dealtry, 1992, s. 14)

Do vnitřních faktorů, které jsou předmětem SWOT analýzy patří (Janečková a Vašítková, 1999, s. 122 - 128):

- analýza fyzických a přírodních podmínek města,
- analýza obyvatelstva,
- analýza ekonomiky města,
- analýza trhu práce,
- analýza infrastruktury města,
- analýza podnikatelského prostředí.

### **Příležitosti a hrozby**

Na rozdíl od slabých a silných stránek jsou příležitosti a hrozby externí záležitostí, organizace je tedy poměrně těžko může ovlivnit a operativně změnit. Jedná se o vnější vlivy, které v případě příležitostí je třeba co nejvíce využít ve prospěch organizace. Naopak hrozby jsou vnější vlivy, které ohrožují existenci organizace, proto je potřeba je dobře poznat a vynaložit dostatečné úsilí na zmírnění všech hrozících negativních efektů a dopadů na organizaci. (Dealtry, 1992, s. 14)

Vnější faktory, které ovlivňují situaci města, představují např. tendence k tvorbě nových územních správních celků a euroregionů, význam a situace průmyslu, zemědělství, podnikatelské prostředí v zemi, vytváření nové celostátní dopravní infrastruktury, význam cestovního ruchu, nové surovinové a energetické zdroje a další faktory měnící se ho sociálního, ekonomického, demografického, politického prostředí v zemi, kraji, regionu, městě. (Janečková a Vašítková, 1999, s. 128 - 129)

## **2.2 Stanovení cílů**

Strategické cíle představují stavy, který chce instituce dosáhnout a pro jejich dosažení bude realizovat potřebné kroky a aktivity. Cíle jsou hlavním bodem a smyslem celé strategie. Každá instituce, ať už subjekt soukromého nebo veřejného sektoru, může mít různé a

může jich mít i několik, společná je však snaha o jejich naplnění, což je tím nejdůležitějšími kritériem hodnocení její činnosti. (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s. 10)

Při vytváření a formulování cílů je potřeba myslet na to, aby každý jednotlivý cíl splňoval vlastnosti tzv. pravidla SMART. Každé písmeno zkratky SMART představuje určitý požadavek na daný cíl:

- Stimulating (stimulující),
- Measurable (měřitelný),
- Acceptable (akceptovatelný),
- Realistic (reálný),
- Timed (časový úsek).

Cíl tedy musí stimulovat k dosažení požadovaných výsledků a byl měřitelný. Pouze pokud je cíl měřitelný, tak je možné zjistit, do jaké míry se ho daří naplňovat a jak úspěšně jeho realizace probíhá. Aby bylo cíle dosaženo, tak musí být akceptovaný všemi, kteří jsou na jeho realizaci zainteresováni a díky tomu mohou být lidé také snadněji motivováni k jeho plnění. Stejně tak musí být dosažení cíle reálně možné v určitém časovém období. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 10; Charvát, 2006, s. 149) Stejně tak autorka Palatková (2011) uvádí, že je důležité stanovit tzv. SMART cíle, které jsou měřitelné a hierarchicky uspořádané, čímž se liší od záměrů, které jsou spíše obecné.

Cíle je vhodné definovat od těch nejnižších a obecných až po ty nejdůležitější. Prvním krokem jsou tedy cíle obecné, na ně navazují cíle specifické a na ty pak navazuje stanovení priorit a vzájemné významnosti cílů. Pouze vhodně, jasně a srozumitelně definované cíle umožňují hodnotit veškeré činnosti a jejich úspěšnost, zlepšují koordinaci veškerých činností a rozdělení pravomocí. Napomáhají také dosáhnout žádoucího chování zaměstnanců a všech zainteresovaných osob či subjektů a celkově vymezují postavení instituce vzhledem k jejímu okolí. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 10)

*Cíle určují, čeho chceme dosáhnout. Strategie říká, jak toho chceme dosáhnout. Pokud nemáme strategii, nemůžeme dlouhodobě dosahovat svých cílů.* (Charvát, 2006, s. 21)

### 2.3 Tvorba marketingové strategie

Dalším krokem marketingového plánování je vytvoření samotného dokumentu marketingové strategie. Marketingová strategie vychází z výsledků strategické analýzy a navazuje na definované cíle splňující vlastnosti pravidla SMART. Strategie je však provázána i s jinými důležitými dokumenty, které jsou hierarchicky na vyšší úrovni a tím její tvorbu ovlivňují.

Jedním z takových dokumentů je dle autorky Machalové (2007) Územní plán, který obsahuje cíle a návrhy řešení určitých problémů či data prostorové analýzy, což je možné využít při tvorbě marketingové strategie. Dalším dokumentem je Program rozvoje města, což je produkt, na který je marketingová strategie zpracována a který má být díky marketingové strategii uveden v život. Z marketingové strategie pak vychází konkrétní akční plány, které mají řešit problémové oblasti.



Obrázek 2 Hierarchie marketingových cílů, strategií a opatření v městském marketingu (Ježek, 2011, s. 13)

Ježek (2011) ve své příručce představuje hierarchii městského marketingu, jejíž základy stojí na marketingovém mixu, podpůrných opatření a nástrojích marketingu. Marketingová strategie představuje cestu, která s pomocí zvolených marketingových nástrojů vede k dosažení klíčové vize, cílů, požadované image města i popularity a identity města. Marketingová strategie tedy realizátorům udává směr, kterým se mají při dosahování cílů vydat

a jak jich dosáhnout. Autoři Meffert, Burgmann a Kirchgeorg (2008) uvádí marketingovou koncepci jako Ježkovu hierarchii doplněnou o předchozí kroky situační analýzy, prognózy a také o následné kroky implementace městského marketingu i marketingové kontroly, což rozvádí blíže následující podkapitoly.

## 2.4 Implementace, monitoring a vyhodnocení

Samotný plán a stanovení cílů nejsou dostačující a je potřeba jejich zavedení do praxe. Implementace představuje uvedení strategických plánů v život v krátkém či středně dlouhém období. Jednotlivým cílům a plánům jsou přiřazovány reálné časové milníky, finanční prostředky, ale i personální zajištění na jejich realizaci, a vše je zaneseno do harmonogramu implementační činností. Implementace tak představuje tzv. operativní management, jehož cílem je efektivní zajištění všech potřebných činností při dodržování legislativních podmínek. Aby bylo dosaženo co nejlepšího výsledku, je potřebný monitoring celého procesu implementace a v případě odchylek nebo změn je tak možné operativně reagovat. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 8; de Wit a Mayer, 2010, s. 221; Fotr, Vacík, Souček, Špaček a Hájek, 2012, s. 28)

Kontrolní proces zahrnuje celkem 3 kroky a to měření, hodnocení a monitorování. Kontrola umožňuje porovnat dosažené výsledky s původními plány. To, jak dalece se liší realita od plánu, však není dostačující a velmi důležitou informací je důvod případného rozdílu. Zjištění a pochopení důvodů a nesrovnalostí je přínosné pro budoucí kroky a opatření. Díky dobré znalosti výsledků, ale i důvodů změn a rozdílů, se lze vyvarovat určitým nežádoucím efektům v následujících plánech. Ponaučení z chyb je dobrou zkušeností, proto má být na kontrolu a vyhodnocení kladen velký důraz. (Palatková, 2011, s. 73)

Kontrola sice v procesu všech činností strategického řízení představuje až poslední krok, ale v praxi je nutné ji zajišťovat neustále. Mnoho subjektů tento krok nezajišťuje dostatečně nebo ho dokonce nerealizuje vůbec. Často je v takových případech kladen důraz na kontrolu až v momentu, kdy se strategii naplňovat nedaří. To však situaci už většinou nezachrání. Kontrole je tedy nutné věnovat dostatek pozornosti a realizovat ji jako činnost, která se prolíná všemi kroky strategického řízení. Průběžná kontrola například umožní stanovit, zda jsou plány kompletní a připraveny k implementaci do praxe. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 149; Fotr, Vacík, Souček, Špaček a Hájek, 2012, s. 115)

Ježek (2011) ve své příručce zaměřené na marketing měst uvádí, jak předejít problémům s měřením a vyhodnocováním marketingových aktivit. Prvním doporučením je přistupovat k jednotlivým marketingovým aktivitám realisticky již od samého začátku a stanovit si již v prvních krocích faktory, podle kterých lze aktivity zpětně vyhodnotit. Již při plánování je teda potřeba stanovit způsob, jakým budou nejen jednotlivé aktivity, ale i městský marketing jako celek monitorován. Osoby, které jsou za jednotlivé aktivity zodpovědné, je potřeba kontrolovat, motivovat a v případě jejich neaktivity na ně vyvíjet nátlak a připomínat jim jejich závazky. Posledním z doporučení je stanovení jasných kritérií pro měřitelnost úspěšnosti všech cílů a strategií již ve fázi jejich plánování. Např. při zaměření marketingové strategie na podporu cestovního ruchu ve městě uvádí autor Heeley (2011) celkem tři měřitelné indikátory: objem cestovního ruchu ve městě s ohledem na časová období, zaplnění ubytovacích zařízení návštěvníky a počet nocí strávených v daném městě.

### 3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE VYBRANÝCH MĚST

Nedůležitost marketingové strategie měst a nezáměr o její vytváření potvrzuje i Gildo Seisdedos ve zprávě pro 42. ISOCARP Congres (2006). Seisdedos poukazuje na nedostatečné znalosti úředníků veřejné správy v oblasti marketingu a jejich nezkušenost s aplikací městského marketingu. Zmíněné nedostatky pracovníků považuje za hlavní důvod, proč má městský marketing stále často víc podobu propagačních brožurek, než promyšlené strategie obsahující filozofii řízení města.

Na městský marketing v České republice byl zaměřen výzkum, který organizovalo Středisko pro výzkum regionálního rozvoje Západočeské univerzity v Plzni. Výzkum zkoumal česká města s počtem obyvatel nad 5 tisíc a cílem bylo zjistit zkušenosti měst se zaváděním městského marketingového řízení. Výzkumu se zúčastnilo celkem 135 českých měst. V následující tabulce je uvedena představa účastníků výzkumu o samotném pojmu městského marketingu. (Ježek, 2006)

Tabulka 1 Přehled výsledků výzkumu městského marketingu v ČR  
(Ježek, 2006)

Odpověď	Četnost (%)
<b>Realizace projektů</b>	90
<b>Komunikace s cílovými skupinami</b>	82
<b>Služby poskytované městem</b>	73
<b>Myšlení dle rozdílných cílových skupin</b>	72
<b>Zefektivnění chodu městského úřadu</b>	72
<b>Rozvoj vizí</b>	61
<b>Město jako celek a jeho filozofie</b>	58
<b>SWOT analýza</b>	57
<b>Propagace a reklama města</b>	50

Dle výzkumu vedení českých měst spojuje městský marketing především s realizací různých projektů a komunikací s občany a jinými zainteresovanými skupinami nebo si pod

pojmem představují poskytování služeb veřejnosti. Pojem je často také považován za reklamu a propagaci města, což kriticky zmiňuje i autor Oldenboom (2006) ve své publikaci. Marketingovou strategií disponovalo 58 % zkoumaných měst a ve většině případů navazovala na strategii rozvoje města. Dalších 37 % měst uvedlo, že o vypracování marketingové strategie uvažuje. Celkem 5 % měst uvedlo, že o strategii nemá zájem a považuje ji za zbytečnou. Při srovnání České republiky se zahraničím je možné najít v pojetí městského marketingu rozdíly. České pojetí je zaměřeno spíše dovnitř úřadu a partnerství mezi veřejnou správou a podnikateli je spíše výjimečným jevem. Naopak např. v Německu je spolupráce obou sektorů častější a obecně je městský marketing zaměřen na individualizaci města a jeho zatraktivnění pro občany a turisty, ale také pro právě velmi důležitý soukromý sektor a podnikatele. (Ježek, 2006)

### 3.1 Příklad dobré praxe

#### Město Bohumín

Město Bohumín bylo doporučeno jako příklad dobré praxe fungujícího městského marketingu vedoucím Centra městského a regionálního managementu, se kterým autorka komunikovala prostřednictvím e-mailových zpráv.

*U marketingu měst jde o institucionalizovanou permanentní interaktivní podporu komunikace (možná složitá definice, avšak platná). Tvrdé jádro marketingu města tvoří externí komunikace specifických pozitiv (silných stránek), avšak dobrý marketing města je teprve když mezi sebou komunikují aktéři rozvoje města o tom jak město vylepšovat (skrze realizaci projektů), aby město bylo atraktivní/atraktivnější pro určité cílové skupiny jako investoři, developeri, občané, turisté, podnikatelé, studenti atd. apod. Myslím, že výborně komunikuje město Bohumín (starosta Vícha a spol. - například setkání s občany, dotazník občanům města, ankety, setkání s podnikateli apod.) a že zvyšuje kvalitu prostředí pro život obyvatel.* (Rumpel, 2014)

Město Bohumín se skládá z celkem 7 městských částí, ve kterých žije přibližně 23 tisíc obyvatel. Město leží nedaleko Ostravy v Moravskoslezském kraji a sousedí s Polskem, což mu poskytuje možnost příhraniční spolupráce. Geografická poloha a dobré napojení na dálnici dělá z města důležitý bod silniční, ale také železniční dopravy jako významným mezinárodním uzlem. Většinu kulturních akcí ve městě má organizačně na starost městské

sdužení K3 Bohumín, které zajišťuje řadu přednášek, besed, setkání a akcí organizovaných v městské knihovně, která je součástí sdružení. Další aktivity zajišťuje řada občanských sdružení (např. Maryška, Bart, Centrum mladé rodiny Bobeš, Rodinné centrum Sluneň) či městská společnost Bospor, která má na starosti správu rekreačního centra obsahující aquapark, Hobbypark, zimní stadion, letní kino a zrekonstruovaný vodojem do podoby dnešního Penzionu ve věži.

Aktivity kulturního, sportovního, volnočasového druhu jsou tak organizovány nejen pro místní obyvatele, ale také návštěvníky z okolí nebo i zahraniční návštěvníky z blízkého Polska. Vizí Bohumína je být prosperujícím a také atraktivním městem pro podniky zajišťující pracovní místa. Městem bezpečným a turisticky zajímavým, s kvalitní nabídkou vzdělávacích, sociálních, zdravotních služeb a aktivit pro volný čas, dobrou nabídkou bydlení a důležitým dopravním uzlem na hranici s Polskem. Důležitou součástí vize je především pro marketingové aktivity komunikace s veřejností, s obyvateli, podnikateli, investory, návštěvníky. (MěÚ Bohumín, ©1998-2014)

A právě komunikaci s veřejností by autorka ráda vyzdvihla. K informovanosti o dění ve městě slouží městský čtrnáctideník s názvem OKO existující již od roku 1990. Tištěný zdroj informací však není jediným nástrojem komunikace města. Od roku 1997 má město své oficiální webové stránky, které působí přehledně, jsou srozumitelné a aktuální. Na webových stránkách je umístěn také odkaz na profil města na sociálních sítích, konkrétně na Facebooku, kde jsou uživatelé pravidelně informováni o novinkách. Město Bohumín vlastní také svůj kanál Youtube, který je úzce spojen s Televizním informačním kanálem TIK. TIK prostřednictvím kabelové televize poskytuje obrazové a textové informace 24 hodin denně, ale také přímé přenosy z jednání zastupitelstva nebo jiných významných akcí ve městě. Od roku 2006 je možné zpravodajství sledovat prostřednictvím internetu kdekoli ve světě. TIK přináší také živé vysílání s názvem Kulatý stůl, ve kterém může kdokoliv interaktivně reagovat a telefonicky se zapojovat do diskuse. Program televize je pak možné sledovat zpětně na již zmíněném kanálu Youtube kde jsou videa přehledně roztříděna do několika rubrik a uživatel tak vždy rychle a snadno najde to, co hledá. Od roku 2002 existuje velmi užitečná informační služba E-info, která informuje zdarma občany prostřednictvím e-mailů či SMS o akcích ve městě, ale i např. o odstávkách či výpadcích. Ve stejném roce zřídilo město také pozici tiskového mluvčího. (MěÚ Bohumín, ©1998-2014)



Nejen z informací na webových stránkách a z dokumentu strategie města, které jsou samy o sobě velmi přehlednými a dobrými zdroji informací, ale i dle zkušeností vedoucího Centra městského a regionálního managementu je město Bohumín dobrým příkladem marketingové koncepce, které je zaměřena na několik klíčových cílových skupin. Komunikace, kterou město realizuje, napomáhá ke spokojenosti občanů a především jim dává také možnost se vyjádřit a dát najevo, že se město o jejich podněty zajímá. Nejen občané a místní podnikatelé, ale i lidé z okolí jsou díky snadné dostupnosti a funkčnosti komunikačních kanálů dobře informováni.

### **3.2 Příklad špatné praxe**

Je velmi obtížné objektivně posoudit, které město je dobrým nebo naopak špatným příkladem praxe, pokud kritik není občanem, podnikatelem, investorem, zaměstnavatelem nebo jinak zainteresovaným subjektem v daném městě. Z přehledky strategických dokumentů vyplývá, že každé město má pevný cíl stát se konkurenceschopným městem, které je vhodné jak pro život občanů, tak pro podnikatelskou činnost soukromých subjektů. Městský marketing, jak už zmínil vedoucí Centra městského a regionálního managementu, je složitý komplex činností, aktivit a také snaha a odhodlání něco zlepšovat a mít především zájem o pokrok.

#### **Analýza zaměřená na sociální situaci**

V průzkumu z roku 2011, který vypracovala Vysoká škola ekonomická společně s Mastercard a sdružením Czech Top 100, vyšlo jako nejhorší město Karviná především kvůli vysoké kriminalitě, nezaměstnanosti a špatnému stavu ovzduší. Ve studii nedopadlo překvapivě dobře druhé největší město České republiky Brno, které se umístilo na 29. místě v žebříčku. Studie hodnotila řadu ukazatelů se zaměřením na oblast již zmíněné nezaměstnanosti a kriminality, ale také cenové náročnosti bydlení, kvality zdravotní i sociální péče ve městech a příjmy obyvatelstva. (Nejlepší život je v Hradci, nejhorší v Karviné, 2011; Hájek, 2011)

#### **Analýza zaměřená na podnikatelské prostředí a přístup veřejné správy**

Z pohledu kvality podnikatelského prostředí hodnotí města v České republice studie s názvem Město pro byznys, která se zaměřuje především na malé a střední podnikání. Cílem již 6. ročníku projektu je zároveň jeho motto „Radnice s podnikateli na jedné lodi. Není to

utopie!“ *Srovnávací výzkum Město pro byznys se od ostatních projektů odlišuje nejen rozsahem, ale i množstvím sledovaných kritérií. Do výzkumu je automaticky zapojeno 205 měst s rozšířenou působností a 22 městských částí města Prahy. Město pro byznys zahrnuje všechny oblasti, které mají pro podnikatele a firmy strategický význam. Ve studii se hodnotí celkem 25 kritérií podnikatelského prostředí a 25 kritérií v oblasti přístupu veřejné správy. Z celkem 205 hodnocených měst se na posledních třech místech umístila města Litvínov (Ústecký kraj), Český Těšín (Moravskoslezský kraj) a nejhůře v průzkumu dopadlo město Stod v Plzeňském kraji. V předchozím roce se v průzkumu umístilo na poslední příčce město Telč (kraj Vysočina). Překvapivým zjištěním studie je např. umístění města Chomutov v Ústeckém kraji, které obsadilo 37. příčku, oproti městské metropoli Brnu, které se umístilo až na 147 místě. Rozdíl mezi oběma městy je však v odlišných výsledcích dvou hodnocených oblastí. Chomutov získal oproti Brnu mnohem lepší hodnocení podnikatelského prostředí, naopak Brno má diametrálně odlišné výsledky v přístupu veřejné správy. (Communa, ©2013a; Communa, ©2013b)*

### **Analýza online prezentace se zaměřením na životní prostředí**

V roce 2013 se uskutečnil 3. ročník projektu s názvem Zelená informacím, který hodnotí všechna města v České republice s více než 5 tisíci obyvateli. Projekt analyzuje webové stránky měst, konkrétně informace o životním prostředí. *Smyslem soutěže je najít nejzdařilejší prezentace životního prostředí na oficiálních internetových stránkách měst. Cílem je dále motivovat města k uživatelsky přátelskému elektronickému publikování údajů o životním prostředí s využitím originálních forem a vhodných indikátorů. Porota, složená z organizátorů, partnerů i členů odborných institucí, hodnotí např. design webových stránek, dostupnost a náročnost vyhledání informací o životním prostředí, jejich aktualizaci, ale také kvalitu obsahu a jeho rozsah. (CI2, ©2013)*

Autorka kontaktovala organizátory projektu s dotazem na umístění města Prostějova. Organizátoři hodnotili všechna města a do detailního hodnocení s uvedením pořadí pak vybrali pouze přibližně 30 měst, která splňovala základní podmínky pro další hodnocení. Prostějov se do užšího výběru nedostal, protože nesplňuje základní podmínku webové prezentace na téma životního prostředí. Autorka považuje samotné město Prostějov za město, které má v případě městského marketingu a propagačních aktivit rezervy a jsou zde možnosti na zlepšení, na což se autorka detailně zaměří v praktické části diplomové práce.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 PŘEDSTAVENÍ MĚSTA PROSTĚJOV

### Geografická poloha

Město Prostějov se nachází ve středu Moravy, v Olomouckém kraji s celkovou rozlohou 46,6 km<sup>2</sup>. Okres Prostějov má celkovou rozlohu 770 km<sup>2</sup>, což představuje druhý největší okres Olomouckého kraje. Prostějov je pověřenou obcí III. stupně pro správní obvod 75 obcí a samotné město se skládá z 6 městských částí: Krasice, Čechovice, Domamyslice, Vrahovice, Čechůvky a Žešov. (ARR, 2011)

Město se může pochlubit dobrou geografickou polohou, jelikož se v jeho blízkosti nachází nejstarší a také nevytíženější dálnice D1 ve směru Praha – Brno – Olomouc – Ostrava. Snadné napojení na dálnici D1 je velkou výhodou nejen z průmyslových distribučních důvodů, ale také pro cestovní ruch. Prostějov je také součástí sídelního trojúhelníku měst Prostějov – Přerov – Olomouc.

### Stručná historie

První historická informace o Prostějově pochází z roku 1141, kdy ještě Prostějov nebyl městem, ale jednalo se o vesnici Prostějovice. Od roku 1365 se Prostějov stal tzv. městečkem, v roce 1406 získává městská práva. *Plumlovské panství s městem Prostějovem náleželo dvěma významným rodům: v letech 1495 - 1599 pánům z Pernštejna a v letech 1599 - 1848 knížecímu rodu Lichtenštejnů. Zatímco v 16. století („zlaté době měst“) se život v Prostějově mnohostranně rozvíjel, postupovala jeho obnova po třicetileté válce velmi zdoluhavě. K novému oživení dochází v 18. století (židovský obchod, zakládání klášterů, umělecká činnost atd.). Právě v této době se stává Prostějov významným střediskem a v první polovině 19. století získává důležité postavení v textilním průmyslu a to v celém Rakousku-Uhersku. Do plynulého rozvoje zasáhla nacistická okupace a také zničení prostějovské židovské obce. Po roce 1989 nastupuje demokratická vláda a od roku 1990 je vyhlášen historický střed města Prostějova městskou památkovou zónou. (Město Prostějov, ©2013c)*

K neznámějším osobnostem pocházejících z Prostějova patří např. básník a dřívější student stejnojmenného gymnázia Jiří Wolker, architekt Matěj Rejsek nebo skladatel, dirigent a pedagog Vladimír Ambros, jehož jméno nese i jedna ze základních uměleckých škol. Z Prostějova pocházel také chemik a vynálezce kontaktních čoček Otto Wichterle či básník a prozaik Edvard Valenta aj.

## Obyvatelstvo

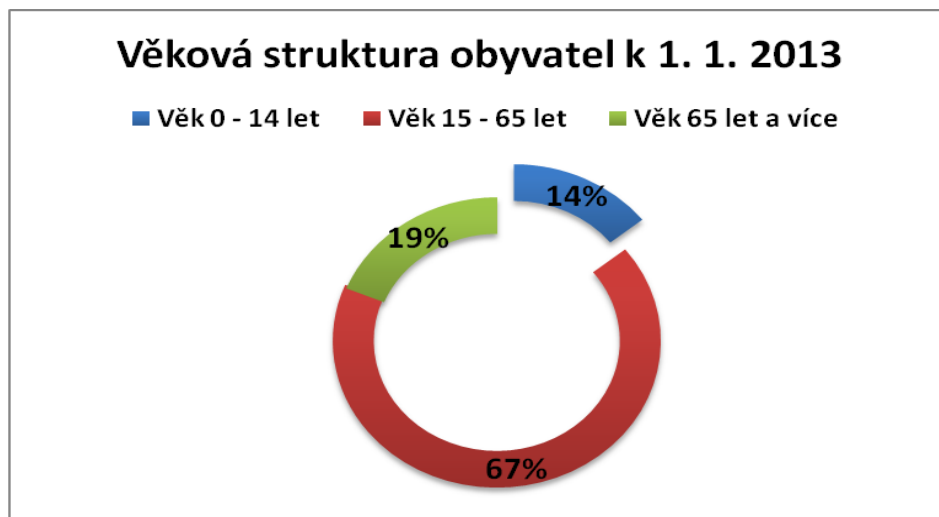
K 1. lednu 2013 žilo v Prostějově celkem 44 330 obyvatel, v okrese Prostějov trvale žilo v roce 2010 celkem 110 182 lidí. *Uvnitř města je obraz populačního vývoje diferencovaný. Zatímco před rokem 1989 se počet obyvatel zvyšoval především v městské části Prostějova a ve venkovských částech obyvatel ubývalo, po tomto roce se vývoj obrátil – největší část města populačně ztrácí, zatímco ve venkovských částech počet obyvatel v posledních letech průběžně roste.* (ARR, 2011)

Tabulka 2 Vývoj počtu obyvatel města Prostějov od roku 1900 do současnosti (ARR, 2011; Odhadonline.cz, ©2008-2014)

Rok	1900	1950	1980	2001	2010	2011	2012	2013
<b>Počet obyvatel</b>	29 698	40 575	50 363	48 027	44 716	44 387	44 307	44 330

Z přehledu vývoje obyvatelstva města Prostějova je znát, že na začátku 20. století se populace velmi rozrůstala, pak v 80. letech začal počet obyvatel ve městě klesat. Tento klesající trend lze sledovat až do nedávné minulosti, v současnosti se zdá být počet obyvatel ve městě stabilizován a město tak sčítá necelých 45 tisíc trvalých obyvatel.

Stejně jako v celé České republice je znát trend stárnoucí populace. K 1. lednu 2013 se na struktuře obyvatelstva podíleli lidé ve věku 0 – 14 let v počtu 6 340, což představuje 14 % z celkového počtu obyvatel. Tato skupina obyvatel je nejméně početnou, obyvatelé starší 65 let ji převyšují celkem o 5 %. Nejpočetnější skupinou je samozřejmě věkově nejširší skupina obyvatel v rozmezí 15 až 64 let. (Odhadonline.cz, ©2008-2014)



Obrázek 3 Věková struktura obyvatel města Prostějova k 1. 1. 2013

(Odhadonline.cz, ©2008-2014)

Vzdělanostní úroveň obyvatelstva se dle sčítání lidu, domů a bytů v roce 2001 pohybuje na průměrné úrovni České republiky i Olomouckého kraje, kde je nejpočetnější skupinou obyvatelstvo s úplným středním vzděláním s maturitou (38 %) nebo odborným vyučením (29 %). Podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel je přibližně 10 %, se základním či nedokončeným základním vzděláním je téměř 18 % obyvatel města.

Věková struktura je jedním z důležitých informací v případě cílení marketingových aktivit města. Dobrá znalost nejen věkové skladby, ale i jiných demografických či jiných údajů, umožňuje lepší a účinnější realizaci marketingových kroků.

### **Turismus, cestovní ruch a kultura**

Dle průzkumu CzechToursim se Prostějov společně s Olomoucí, Přerovem a Brnem podílí nejvíce na turistické návštěvnosti Střední Moravy. Cestovní ruch nemá však v Prostějově velký význam pro ekonomické fungování města. Prostějov je vyhlášenou památkovou zónou a nabízí navštívení různorodých historických budov a míst, např. Národní dům Jana Kotěry, historické náměstí T. G. Masaryka, renesanční Nová radnice, rodný dům básníka Jiřího Wolкера, kostel Povýšení sv. kříže, muzeum neboli stará radnice, galerie či oblast bývalého židovského ghetta aj. V případě cestovního ruchu nabízí město kromě historie kulturní a sportovní volnočasové aktivity nebo návštěvu blízkých přírodních oblastí. (ARR, 2011).

V blízkém Plumlově je největší přehrada na Střední Moravě, která proběhla rekonstrukcí zahájenou v roce 2009. Právě rekonstrukce přehrady, jejíž realizace představuje projekt o nákladech 6,3 milionu Kč, má za cíl přilákat více návštěvníků a turistů na toto místo. V blízkosti Plumlovské přehrady se nachází také letní kino, minigolfové a volejbalové hřiště, autocamp a Plumlovský zámek. Přibližně 10 km od města Prostějov se nachází obec Čechy pod Kosířem, které nabízí návštěvu místního zámku, zámeckého parku, vrcholu Velkého Kosíře i největšího muzea historických kočárů v České republice. (Masaříková, 2014)

Město Prostějov je známé jako město založené na sportu, především tenisu, volejbalu a basketbalu. Každoročně probíhá v Prostějově hned několik tenisových zápasů na místní, regionální i národní úrovni organizovaných místní reklamní agenturou TK Plus. Stejně tak i volejbalové a basketbalové zápasy jsou organizovány pod hlavičkou stejné agentury. Kromě sportu je pro Prostějov charakteristické divadlo, tradiční festival poezie Wolkerův Prostějov a přehlídka místního mimoškolního sdružení, Základní umělecké školy V. Ambrose. (ARR, 2011)

Obecně se v případě cestovního ruchu město samo neprezentuje v žádném jednotném stylu, na kterém by cestovní ruch budovalo a který by ve svých propagačních aktivitách vyzdvihovalo. Město se doposud ani detailněji cestovním ruchem nezabývalo a proto nejsou v tomto směru stanoveny žádné bližší vize či plány.

Při srovnání návštěvnosti hromadných zařízení ve městech Středomoravské aglomerace, tedy měst Prostějov, Přerov a Olomouc, si Prostějov nestojí nijak špatně. Následující tabulka mapuje vývoj návštěvnosti hromadných zařízení za období let 2000 – 2010.

Tabulka 3 Komparace návštěvnosti ubytovacích zařízení v městech Středomoravské aglomerace (ČSÚ, ©2014)

Rok	Počet příjezdů hostů			Počet přenocování			Průměrný počet přenocování			Průměrná délka pobytu		
	PV	Př	OL	PV	Př	OL	PV	Př	OL	PV	Př	OL
2000	17 053	23 501	48 375	64 944	105 397	162 171	3,8	4,5	3,4	4,8	5,5	4,4
2001	17 022	18 714	76 284	43 768	58 492	163 563	2,6	3,1	2,1	3,6	4,1	3,1
2002	19 720	22 091	86 401	59 545	68 010	198 487	3	3,1	2,3	4	4,1	3,3
2003	17 977	25 741	88 428	42 869	64 118	173 924	2,4	2,5	2	3,4	3,5	3
2004	22 655	22 833	94 275	55 514	55 144	180 883	2,5	2,4	1,9	3,5	3,4	2,9
2005	27 761	24 838	96 326	66 533	65 401	176 106	2,4	2,6	1,8	3,4	3,6	2,8
2006	25 436	23 831	90 823	58 561	62 402	160 167	2,3	2,6	1,8	3,3	3,6	2,8
2007	24 033	24 614	108 120	52 190	60 373	198 917	2,2	2,5	1,8	3,2	3,5	2,8
2008	24 955	24 422	100 335	49 123	49 576	177 712	2	2	1,8	3	3	2,8
2009	20 171	19 861	84 164	38 301	43 217	142 526	1,9	2,2	1,7	2,9	3,2	2,7
2010	20 063	20 664	99 791	40 479	35 874	173 087	2	1,7	1,7	3	2,7	2,7

Přehled zkratk.: PV – Prostějov; Př – Přerov; OL - Olomouc

Prostějov a Přerov jsou obdobně velká města, město Olomouc je více než jednou tak větší a je krajským městem, což se odráží i na komparaci v tabulce. Města Prostějov a Přerov jsou za poslední roky srovnání v případě příjezdu hostů vyrovnaná, Olomouc dosahuje téměř pětikrát vyšších hodnot. Všechna města se potýkají s klesajícím trendem, avšak Prostějov si oproti Přerovu během deseti let výsledky zlepšoval, naopak Přerov dosahuje v roce 2010 nižších hodnot než před deseti lety. V případě přenocování a počtu přenocovaných nocí je to podobné. Prostějov a Přerov mají při klesajícím trendu lehké meziroční výkyvy, ale v globálu je v městech situace srovnatelná. Větší výkyv byl zaznamenán v roce 2005, kdy obě dvě města navštívilo více hostů, naopak v Olomouci ke znatelnému výkyvu nedošlo. Průměrně se v Prostějově za poslední sledovaný rok zdrželi hosté 3 dny a 2 noci, což byl nejvyšší dosažený výsledek ve srovnání všech měst aglomerace. Z přehledu lze usuzovat, že přestože cestovní ruch v Prostějově nehraje velkou roli, tak dosahoval poměrně dobrých výsledků a je zde potenciál tuto oblast rozvíjet a zaměřit se na ni.

*V centru Prostějova se nachází Informační středisko Městského úřadu Prostějov a od roku 2010 i Regionální informační centrum, která poskytují širokou škálu informací o činnosti a*



*službách městského úřadu, informace o Prostějově, jeho institucích, kultuře, památkách a sportu, přehled ubytovacích a stravovacích možností ve městě, veřejný internet apod. K dispozici je zde také bezplatná informační linka. (ARR, 2011)*

### **Podnikatelské prostředí**

*Mezi nejvýznamnější společnosti patří Toray Textiles Central Europe, s.r.o., Železářny Annahütte, spol. s r. o., MUBEA IT SPRING WIRE s.r.o., HOPI s.r.o. a mnoho dalších. Díky těmto investicím se zvýšilo portfolio výroby, vznikla řada nových pracovních míst a došlo k posílení ekonomického růstu celého kraje. (ARR, 2011)*

Po dlouhá léta byl Prostějov známý především jako město módy. Oděvní podnik OP Prostějov byl jeden z nejznámějších v republice a zajišťoval nejen tuzemskou výrobu, ale zajišťoval i mnoho zahraničních zakázek. V roce 2006 a 2008 došlo však k úpadku a propouštění většiny zaměstnanců. Postupně byly rušeny pobočky v okolí Prostějova, ale i pobočky v republice, např. v Ostravě, Uherském Hradišti, Olomouci či v Lošticích. Úpadek prostějovského oděvního průmyslu se projevil i v maloobchodních řetězcích v roce 2009. Celá záležitost okolo OP Prostějov, měla velmi negativní vliv na ekonomickou situaci města a došlo k velkým úbytkům pracovních míst. Z počátečního meziročního snížení pracovních míst mezi roky 2006 a 2007, které činilo 4,4 %, se meziroční úbytek pracovních míst v letech 2009 a 2010 vyšplhal až na 66 %. (ARR, 2011)

Ve městě Prostějov se nachází průmyslová zóna, která funguje od roku 1999 a její rozšíření probíhalo od roku 2001. Průmyslová zóna se nachází ve východní části města, u Kralické ulice. *Průmyslová zóna je určena pro rozvoj průmyslové výroby, skladového hospodářství, řemesel a dalších ekonomických aktivit a umožňuje zavlečkování. Účelem rozšíření a zainvestování průmyslové zóny bylo především přilákat další investory a vytvořit tak další volná pracovní místa. V současné době působí v průmyslové zóně celkem 16 investorů. (Město Prostějov, ©2010f)*

Rating hodnotí od roku 2002 až do současnosti město Prostějov stabilním výhledem a řadí jej mezi nadprůměrné a kvalitní subjekty v České republice. (Město Prostějov, ©2010e)

### **Názory občanů**

V roce 2009, v období od října do prosince, proběhlo dotazníkové šetření mezi obyvateli města Prostějov, jehož cílem bylo zjistit názory, informace a podněty týkajících se několika témat, na které byl dotazník zaměřen. Realizátorem šetření bylo město Prostějov a sloužilo pro průzkum do strategického dokumentu.

Dotazníkového šetření se dobrovolně zúčastnilo celkem 339 obyvatel a probíhalo několika způsoby. Jednou z možností bylo vyplnit dotazník elektronicky na webových stránkách města. Dále probíhalo dotazníkové šetření v terénu, kdy byli oslovováni obyvatelé v ulicích města. Občané měli rovněž volný přístup k dotazníkům ve veřejných frekventovaných prostorech, které fungovaly jako sběrná místa. Distribuce dotazníků proběhla také prostřednictvím Radničních listů, což je pravidelný měsíčník, který je občanům dodáván do poštovních schránek zdarma. Cílová skupina tak nebyla nijak předem definována ani vyhledávána. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na tato témata: identita s městem, kvalita života ve městě, doprava, životní prostředí, rozvoj města, správa a samospráva a také obsahoval základní informace o respondentech. Průměrný věk dotazovaných byl 46 let a 52 % z nich tvořily ženy, 48 % muži. *Nejčastěji uváděné vzdělání je úplné střední s maturitou (37 %) a vysokoškolské (29 %). Z rozdělení občanů dle ekonomické aktivity vyplynulo, že 36 % je zaměstnaných (z toho 23 % v soukromém sektoru a 13 % ve státním sektoru) a 36 % je v důchodu. Další skupiny tvoří nezaměstnaní (11 %), podnikatelé (7 %), studenti (6 %) a osoby v domácnosti, na rodičovské dovolené apod. (5 %).* (ARR, 2011)

Do šetření se zapojila více než 53 % občanů, kteří žijí ve městě od svého narození a 72 % z nich se neplánují z města v budoucnosti stěhovat. Pokud by k tomu mělo dojít, pak by 23 % z nich zůstalo stále v Olomouckém kraji. Asociaci s městem Prostějov tvoří z 35 % oděvní podnik OP Prostějov a oděvní průmysl jako takový. Pokud by občané měli provést návštěvu, která je ve městě poprvé, pak by ji 76 % dotazovaných provedlo historickou částí města a zaměřilo se na architektonické památky. (ARR, 2011)

Jako nejzanedbanější místo města hodnotili dotazovaní hlavní nádraží a pak oblast Husova náměstí v Prostějově, tato místa byla označena také jako nejnebezpečnější místa ve městě společně s parky ve večerních hodinách. Tyto výsledky podporuje fakt, že právě v těchto místech se děje nejvíce kriminální činnosti, přepadení, krádeží a pohybují se zde různé problémové osoby. Celkem 63 % dotázaných obyvatel je spokojeno s kulturním vyžitím ve městě a dle šetření je nejvíce využívaným kulturním místem divadlo, které navštěvuje 37 % respondentů. Prostějov je pro obyvatele také městem, nabízející dostatek sportovních a

volnočasových aktivit (76 %). Více než polovina dotázaných si myslí, že doprava ve městě je problematická (60 %) a 45 % si ztěžovalo na nedostatek parkovacích míst. Stav životního prostředí hodnotí respondenti jako dobrý a 60 % z nich je spokojeno s údržbou veřejných prostranství. (ARR, 2011)

Dle průměrného věku respondentů, který byl téměř 50 let, autorka usuzuje, že v určitých tematických oblastech může dojít ke zkreslení získaných informací. V případě sběru dat pro tvorbu konkrétních kroků, podnětů, projektů na zlepšení situace v různých odvětvích by autorka doporučovala stanovit si předem cílovou skupinu na jednotlivé problematiky nebo uvést v průzkumu hodnocení jednotlivých témat dle věkových či jinak zvolených skupin, které jsou pro danou oblast směrodatné. Pokud jen např. v oblasti kultury z výzkumu jasné, jaká cílová skupina je spokojená a která by uvítala zlepšení, pak lze na takovou situaci lépe reagovat a nabízet konkrétní řešení nebo naopak využít spokojenost v dané oblasti jako podporu dobré image města.

## 5 METODY ZPRACOVÁNÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Jak už je zmíněno v úvodu, hlavním cílem práce je objektivně a kriticky zhodnotit současnou situaci marketingových a propagačních aktivit ve městě Prostějov a na základě získaných poznatků vytvořit návrh dokumentu marketingové strategie s příkladem možných projektů na podporu marketingových aktivit města.

Autorka se zabývá tematikou marketingové strategie města Prostějova, protože si jej podle ní vyžádala sama praxe a také protože je jedním z obyvatel města. Městský úřad Prostějov v současné době nedisponuje marketingovým oddělením ani není zpracována marketingová koncepce města, která by mohla napomoci dosažení vize a cílů stanovených v dokumentu Strategie rozvoje města.

Vedení města Prostějov již nějakou dobu cítilo, že je potřeba věnovat větší pozornost městskému marketingu a propagačním aktivitám, které by podpořili pozitivní image města a které by vybudovaly jeho identickou značku. Z tohoto důvodu bylo v roce 2013 vyhlášeno výběrové řízení na dodavatele marketingových a propagačních aktivit města v letech 2014 – 2017. Ve stejném roce proběhlo také výběrové řízení na dodavatele nového loga města.

Autorka si položila několik výzkumných otázek, na které chce prostřednictvím zvolených metod sběru dat odpovědět, dále chce zhodnotit současnou situaci v oblasti marketingových aktivit města a na základě těchto informací navrhnout marketingovou strategii včetně katalogu projektů.

### 5.1 Výzkumné otázky

Autorka práce si položila následující otázky, na které chce odpovědět na základě provedení zvolených výzkumných metod a navrhnout případně možnosti změn a zefektivnění do budoucna.

- Jakým způsobem by mohla marketingová strategie města Prostějova ovlivnit naplnění cílů Strategie rozvoje města a další marketingové aktivity města Prostějova v budoucnu?
- Do jaké míry ovlivní Strategii rozvoje města plán marketingových aktivit na období let 2014 – 2017, předložený vítěznou agenturou výběrového řízení na dodavatele

služeb v oblasti marketingu a propagace pro statutární město Prostějov? Na jaké cílové skupiny je plán zaměřený a čeho má být jeho prostřednictvím dosaženo?

- Jsou webové stránky města Prostějova dle vybraných externích odborníků odpovídajícím online komunikačním nástrojem? Jaké případné změny by mohly zefektivnit online komunikaci mezi vedením města a veřejností?

## 5.2 Metody sběru dat

Autorka ve své diplomové práci využila několik metod sběru dat. Pro analýzu současného stavu marketingových aktivit a činností městského marketingu čerpala autorka jak primární, tak sekundární zdroje dat.

### Studium Strategie rozvoje města Prostějov

Rešerše teoretických zdrojů, kterou autorka vypracovala, již v teoretické části diplomové práce uvádí, že marketingová strategie je součástí dokumentu strategického rozvoje měst. Marketingová strategie má napomocť dosáhnout stanovených cílů, klíčové vize města a také marketingové cíle mají být v souladu s celkovou strategií města. Autorka se proto věnovala studiu dokumentu Strategie rozvoje města Prostějov. Město původně disponovalo dokumentem na časové období od roku 2005 – 2015, ale v roce 2009 se začalo nejen z důvodu ekonomické krize pracovat na jeho celkovém přepracování. Výsledkem je další strategický dokument na časové období 2010 – 2020.

Metoda autorce poskytla lepší vhled do situace města, jeho plánů a cílů v různých oblastech, silných a slabých stránek a především ji pomohla naleznout oblasti, které lze propojit s marketingovou strategií.

### Rozhovor

Autorka v rámci výzkumu realizovala několik rozhovorů se zaměstnanci Městského úřadu Prostějov. Jeden rozhovor proběhl s vedoucí odboru kanceláře primátora, která má na starost komunikaci a s agenturou, která zvítězila ve výběrovém řízení v roce 2013 a zajistí v letech 2014 – 2017 marketingové a propagační aktivity města Prostějova. Autorka vedla dále rozhovor s tajemníkem Městského úřadu Prostějov, referentkou pro vnější vztahy a také s vedoucím odboru veřejných zakázek. Cílem rozhovorů bylo zjistit bližší informace o výběrovém řízení. Autorka chtěla zjistit, co bylo cílem vyhlášení výběrového řízení, jaké

bylo znění zadání veřejného řízení a jaké požadavky a pokyny museli účastníci řízení splnit. Cílem bylo také zjistit, jaké faktory hrály při výběru vítěze největší roli, jako podobu má vypracované zadání vítěze výběrového řízení a jakým směrem se tedy budou ubírat marketingové aktivity města v následujících čtyřech letech.

Další rozhovor byl veden s vedoucím odboru rozvoje a investic, pod jehož agendu spadalo kritické zhodnocení dokumentu Strategie rozvoje města 2005 – 2015 a vytvoření nového strategického dokumentu. Cílem bylo zjistit důvod přepracování původního strategického dokumentu, k jakým změnám došlo, jak dalece jsou cíle a projekty strategie naplňovány a jak dalece v jednotlivých cílech hraje roli městský marketing.

Rozhovory byly velmi cennou metodou sběru dat, při které se autorka mohla zaměřit na vybraná témata opravdu do hloubky a poznat souvislosti, které by ze studia veřejně přístupných materiálů nezískala.

### **Konzultace**

Autorka svou práci průběžně konzultovala nejen se svým vedoucím diplomové práce, ale také se zaměstnanci Městského úřadu Prostějov i odborníky mimo úřad, a to nejčastěji prostřednictvím elektronické komunikace, telefonicky, příležitostně i osobně. Konzultace byly zdrojem cenných rad a přinesly autorce často odborný pohled na věc, názor odborníka a podklady např. pro tvorbu cenové kalkulace vybraných projektů uvedených v návrhu marketingové strategie.

Autorka se v konzultacích věnovala především tématu webových stránek města jako nástroje marketingové komunikace, které analyzovala z hlediska efektivnosti i z hlediska grafického designu.

Analýzu webových stránek byla konzultována se správcem internetu a informačních technologií Městského úřadu Prostějov, dále s jednatelem společnost G-Think Media, s. r. o. se sídlem ve Zlíně a také s Web Design Studiem Evžena Vaňka se sídlem v Plzni. Autorka tak měla možnost zhodnotit analýzu webových stránek přímo s odborníky a konzultace byly přínosem pro návrhy zlepšení nejen vizuálu, ale i funkčnosti webových stránek včetně uvedení finanční kalkulace.

## Focus Group

Jednou z metod, které autorka ve své diplomové práci využila, byla kvalitativní metoda zvaná Focus Group. Tato metoda je zdrojem kvalitativních informací a umožňuje výzkumníkovi poznat tzv. insight účastníků výzkumu.

Metoda je postavena na setkání optimálně 8 – 10 účastníků s moderátorem, který celý průběh výzkumu vede, klade respondentům připravené otázky, vede diskusi a případně i usměrňuje průběh Focus Group. Reakce respondentů na dané téma a kladené otázky jsou zaznamenávány prostřednictvím zvukového nebo video záznamu, který je pak zpětně vyhodnocen. Lepší je určitě video záznam, díky kterému je možné zachytit a analyzovat nejen vyslovené odpovědi, ale také neverbální komunikaci respondentů. (PHD, ©2014; Nielsen, 1997)

Výhodou Focus Group je možnost poznat doslova vnitřní svět účastníků a poznat osobní názory i důvody jejich jednání, postojů. Je možné zjistit jejich názor na dané téma, ale také jejich prostředí, ve kterém žijí a jiné faktory, které mohou ovlivňovat jejich názory. Naopak nevýhodou může být dominantní respondent, který v diskusi utlačuje názory ostatních nebo dokáže jejich názory ovlivnit a moderátor se nemusí dozvědět to, co by bez přítomnosti dominantního respondenta ostatní účastníci odpověděli. (Liamputtong, 2011, s. 3 – 6)

Výzkumná metoda Focus Group byla pro autorku nejen dobrou zkušeností, ale také díky ní získala mnoho informací a podnětů od zúčastněných respondentů. Jako velkou výhodu autorka uvádí možnosti oboustranné komunikace a diskuse na vybraná témata, ale také okamžitou zpětnou vazbu na návrhy autorky. Metoda tak velkým dílem přispěla k získání potřebných podkladů pro tvorbu katalogu projektů, který je součástí návrhu marketingové strategie.

## 6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÝCH AKTIVIT MĚSTA PROSTĚJOVA

Následující kapitola je zaměřena na analýzu současného stavu marketingových aktivit města a popis průběhu výzkumných metod, které autorka realizovala.

### 6.1 Současné marketingové a propagační aktivity města

Propagace města je zajišťována Magistrátem města Prostějov, ale také jinými organizacemi, které se nachází v Prostějově a realizují nejrůznější aktivity, se kterými je město spjato. Za stranu města má být zajišťována určitá propagace dle organizačního řádu Magistrátu města Prostějova. Vedoucí oddělení sekretariátů dle řádu zajišťuje v rámci propagaci města nákup propagačních předmětů. Vedoucí odboru zajišťuje veškeré činnosti spojené s vydavatelskou, propagační, redaktorskou a publicistickou činností. (Město Prostějov, ©2010d)

Největší rozsah práce v rámci propagačních a marketingových činností má dle řádu zajišťovat pracoviště vnějších vztahů Magistrátu města, což v současnosti představuje práci jednoho člověka. Pracoviště má komunikovat s veřejností prostřednictvím sdělovacích prostředků, zajišťovat propagaci a reprezentaci města, organizovat tiskové konference se zástupci médií a podílet se mimo jiné na organizaci kulturních akcí a jejich moderaci. Referent pro vnější vztahy vykovává vydavatelskou a publicistickou činnost, která se využívá při vydávání pravidelného měsíčníku Radničních listů, kontroluje jejich obsah, zajišťuje tisk i distribuci. Koordinuje práci kronikáře a zabezpečuje správu kroniky, zajišťuje fotodokumentaci a elektronickou komunikaci prostřednictvím webu města. Pracoviště má zajišťovat zapojení občanů do otázek města a také komunikovat s okolními městy, rozvíjet mezinárodní spolupráci. (Město Prostějov, ©2010d)

Vedle tohoto pracoviště existuje také zaměstnanec na pozici grafik, který zajišťuje grafické návrhy pro potřeby města a vede chod Regionálního informačního centra. Dále také existuje koordinátor projektu Zdravé město a Místní agenda 21, který zajišťuje kromě organizační činnosti publicistickou aktivitu, informuje a komunikuje prostřednictvím tiskového mluvčího s médii a veřejností. (Město Prostějov, ©2010d)



## Média

Jedním z komunikačních kanálů města Prostějova jsou webové stránky. Jejich podrobnější analýze se autorka věnuje v jedné z podkapitol a využila k ní konzultace s Městským úřadem i externisty. Hodnocení webu je zahrnuto i do témat výzkumné metody Focus Group i do jedné z výzkumných otázek práce.

Webové stránky města jsou rozděleny na informace určené místním obyvatelům, podnikatelům a turistům. Nabízí virtuální prohlídku města nebo záběry města prostřednictvím webových kamery. Především v sekci určené pro turisty najdou návštěvníci možnosti výletů a návštěv v centru i mimo něj v blízkém okolí. Na webových stránkách naleznou návštěvníci kalendář akcí, ale nejedná se o více komplexní přehled organizovaných akcí ve městě Prostějově. Na stránkách města není odkaz na žádný informační server, který by tyto informace poskytoval. Takovým informačním serverem je web Můj Prostějov, který je zaměřen na veškeré sportovní, kulturní a jiné akce ve městě. Web není spravován městem a je škoda, že web města s informačním webem Můj Prostějov nespolupracuje.

Město využívá ke komunikaci s veřejností pravidelný měsíčník s názvem Radniční listy. Jedná se o informační zpravodaj, jejichž správu má na starosti referentka pro vnější vztahy. Dle rozhovoru s referentkou pro vnější vztahy zajišťuje tisk periodika společnost MAFRA a distribuci Česká pošta. Radniční listy jsou určeny veřejnosti zdarma a jsou rozesílány do místních domácností poštou, dále jsou k dispozici na webových stránkách města ve formátu pdf, fyzicky v informačním středisku Českých drah na hlavním vlakovém nádraží, v informačních službách magistrátu, městském muzeu, na Úřadu práce, v městském zámku, knihovně, nemocnici i na Polici ČR. Radniční listy vychází v nákladu více než 24 tisíc výtisků, které představují náklad téměř 2 miliony Kč ročně.

Objevily se návrhy směřované radě města s podněty na snížení množství výtisků nebo přímo zrušení tištěné formy Radničních listů a z ekonomických důvodů upřednostnit verzi elektronickou. Tento návrh byl však vedením města zamítnut a naopak referentka vnějších vztahů, která je i redaktorkou Radničních listů, uvedla, že vedení města se setkal se zájmem rozšíření distribuce do blízkého okolí. To však zatím město realizovat neplánuje.

Informace o městě je možné najít také v magazínu olomoucké aglomerace Střípky z regionu přístupné v online verzi, dále v Prostějovském deníku, Prostějovském večerníku, Týdeník Prostějovska, regionálním zpravodajství iProstějov, v online reportážích olo-

moucké televize, regionálních výtiscích celostátních novin a také na webových stránkách kulturních, sportovních a jiných organizací ve městě. Informace jsou k nalezení i na Národní síti Zdravých měst ČR nebo na neoficiálních stránkách města Prostějova.

Autorka našla poměrně dost zdrojů informací a možností jak komunikovat s veřejností. Je však velká škoda, že hlavní webové stránky města nespolupracují se zmíněnými médii. Město nemá svůj vlastní Youtube kanál, kde by mohl zveřejňovat přehledně jednotlivá zpravodajství, nedisponuje ani profilem na sociálních sítích. Především webové stránky se základními informacemi o městě mohou být pro návštěvníky matoucí, protože existují neoficiální weby a ten oficiální funguje pod dvěma doménami. (ProProstějov, ©2013)

Regionální informační centrum poskytuje informace o dění ve městě a blízkém okolí především turistům. Centrum patří do Asociace turistických a informačních center ČR a také je členem České centrály cestovního ruchu Czech Tourism. (Město Prostějov, ©2010f)

### **Akce organizované městem**

Město Prostějov pořádá jako hlavní organizátor ve spolupráci s kulturním klubem DUHA a odborem školství, kultury a sportu každý rok určitý počet akcí, které mají být mimo jiné způsobem propagace města. Akce jsou zaměřeny především na hudbu, recitaci, tanec, přehlídku tradičních řemesel.

Jedná se například o organizaci akcí jako je oblastní přehlídka dětí ve zpěvu O hanáckýho kohóta, velikonoční obchůzka dětí z místních souborů, krajská přehlídka studentských divadel Mladá scéna, krajská přehlídka dětských folklórních souborů Roztančená scéna nebo také oblastní přehlídka národopisných dětských souborů Jaro Hané. (Město Prostějov, ©2010a)

Největší význam v propagaci města má jistě projekt Wolkerův Prostějov, což je oblastní a krajská postupová přehlídka recitátorů a divadel, který vrcholí celostátním festivalem uměleckého přednesu a divadel poezie. Za další velký projekt považuje město Prostějovské léto, které je zaměřeno svým programem především na děti např. v loňském roce se konaly hudební akce a soutěže pro děti, vzdělávací akce zaměřené na dopravní bezpečnost nebo přírodovědu, konala se i filmová představení pro děti. Pro dospělé bylo připraveno filmové promítání či hudební koncerty, ale v malém rozsahu. Akce probíhaly vždy o víkendech v letních měsících červenec a srpen a stejně tomu tak bude i v letošním roce. (Město Prostějov, ©2010a)

V zimních měsících organizuje město společně s kulturním klubem DUHA také Prostějovskou zimu, což se je program složený z hudebních vystoupení s vánoční tematikou, soutěže pro děti, rozsvícení vánočního stromu na náměstí T. G. Masaryka a přehlídka tradičních řemesel. Na Prostějovskou zimu navazuje vánoční jarmark, v rámci kterého se zaplní náměstí vánočními stánky s vánočními dárky a občerstvením. Znáмым eventem jsou také Prostějovské hanácké slavnosti, které se konají tradičně na podzim. Jedná se o folklórní festival spojený s tradičními hody, tedy opět jarmarkem, občerstvením, zábavními atrakcemi pro děti. (Můj Prostějov, ©2014; Město Prostějov, ©2010a)

Další akce jsou ve městě organizovány kulturním klubem Duha, který spadá pod Magistrát města a odbor školství, kultury a sportu. V kulturním klubu Duha probíhá filmové promítání, oslavy jubileí občanů nebo taneční večer nejen pro seniory. V prostorách klubu probíhají také výstavy nebo vzdělávací akce. (Duha, ©2013)

Mimo prostory klubu jsou organizovány také krajské přehlídky scénického tance, které probíhají v městské hale Sportcentra. Na stejném místě probíhal po řadu let mezinárodní šampionát v různých druzích tanců. Od roku 1997 byl kulturní klub Duha a město Prostějov pořadatelem 1. Mistrovství Evropy v různých tanečních disciplínách a posléze vlastníkem licence na další mezinárodní mistrovství. Tato akce trvala vždy přibližně 3 dny a měla mezinárodní význam. Bohužel, po deseti letech organizace se soutěž přesunula do jiného města z technických důvodů. (Město Prostějov, ©2010b; Česká televize, ©1996-2014; Duha, ©2013)

Tabulka 4 Přehled akcí pořádaných městem během roku (Město Prostějov, ©2010a; Duha, ©2013)

Akce	Typ	Doba konání	Cílová skupina	Význam
<b>Wolkerův Prostějov</b>	kulturní	únor červen	děti mládež	oblastní regionální
<b>Jaro Hané</b>	kulturní	březen	děti mládež	oblastní
<b>Tanec...Tanec</b>	sportovní kulturní	březen	děti mládež	regionální
<b>Roztančená scéna</b>	sportovní kulturní	březen	děti mládež	regionální
<b>Mladá scéna</b>	kulturní	březen	mládež	regionální
<b>Velikonoce v lidových řemeslech</b>	kulturní	březen/duben	rodiny s dětmi	místní

<b>Honění Jidáša</b>	kulturní	březen/duben	rodiny s dětmi	místní
<b>O hanáckého kohóta</b>	kulturní	prosinec duben	mládež	místní regionální
<b>Prostějovské léto</b>	kulturní	červen - září	rodiny s dětmi	místní
<b>Prostějovské hanácké slavnosti</b>	kulturní	září	mládež rodiny s dětmi	místní
<b>Prostějovská zima</b>	kulturní	prosinec	rodiny s dětmi	místní
<b>Vánoce v lidových řemeslech</b>	kulturní	prosinec	rodiny s dětmi	místní
<b>Vánoční jarmark</b>	kulturní	prosinec	mládež dospělí	místní
<b>Výstavy</b>	kulturní	průběžně během roku	dospělí senioři	místní
<b>Divadelní představení v DUHA</b>	kulturní	září - květen	děti	místní
<b>Filmové promítání v DUHA</b>	kulturní	průběžně během roku	mládež dospělí senioři	místní
<b>Setkání jubilentů v DUHA</b>	kulturní	průběžně během roku	Senioři	místní
<b>Vzdělávací akce v DUHA</b>	kulturní	průběžně během roku	Senioři	místní

Z přehledu akcí organizovaných městem je zřejmé, že město se díky existenci kulturnímu klubu DUHA zaměřuje převážně na akce kulturní a většina z nich se odehrává během jara. V letních měsících probíhá pouze projekt Prostějovské léto, které sice nabízí program po dobu letních měsíců, ale většinou se jedná o víkendové akce pro rodiny s dětmi a nepřináší tak program pro mládež a dospělé. V letních měsících se dá organizovat hodně různých akcí v místních parcích. Tuhle oblast považuje autorka za možnost rozšíření programu s cílením na mládež a dospělé publikum.

#### **Akce organizované místními organizacemi**

Město Prostějov je stále známé především díky sportovním akcím a sportovcům, kteří jsou rodáky nebo v Prostějově pravidelně trénují. Nejznámějším sportem, který propaguje Prostějov na celostátní úrovni je tenis pod vedením agentury TK Plus. Agentura TK Plus disponuje tenisovým areálem s ubytováním, který je zázemím nejen pro trénující tenisty, ale konají se zde pravidelně sportovní akce, soutěže, turnaje a exhibice.

TK Plus organizuje sportovní akce pro mladé začínající sportovce, ale i tenisové turnaje extraligy, mistrovství republiky i světa. Organizuje i společenské akce, na kterých jsou oceněni nejlepší sportovci. Většina akcí probíhá přímo v areálu TK Plus nebo např. v Městském divadle a Národním domě v Prostějově - každoročně proběhne pod hlavičkou agentury divadelní představení či festival a hudební koncerty většinou zaměřené na klasickou hudbu. (TK Plus, ©2013)

Agentura neorganizuje jen sportovní akce zaměřené na tenis, přestože tvoří největší podíl všech realizovaných eventů. Další sportovní akce jsou zaměřeny na volejbalové turnaje, které probíhají za pomoci titulárního sponzora společnosti AGEL a uskutečňují se v Městské hale Sportcentra v Prostějově. Agentura TK Plus je známá i akcemi, které probíhají mimo Prostějov, např. atletický turnaj Zlatá tretra Ostrava nebo tenisový turnaj Unicredit Czech Open. Město Prostějov je známé jako město cyklistiky mimo jiné také díky sportovní akci s názvem Smržická šlapka organizované Klubem českých turistů Smržice. (Klub českých turistů Smržice, ©2013; TK Plus, ©2013)

Přestože je v současné době OP Prostějov již minulostí, je město Prostějov stále vnímáno jako město módy – jak se samo město charakterizuje. V této sféře organizuje Střední škola designu a módy Prostějov od roku 2000 soutěž pro mladé módní návrháře Doteky módy, ve které soutěží mladí designéři v modelové tvorbě oděvů. (Ohanka, ©2013)

Především pro děti organizuje Sportcentrum dům dětí a mládeže Prostějov kulturní a sportovní akce. Jednou z akcí je např. Noc na Plumlově, kam jsou děti dopraveny autobusem a mohou zažít nocleh na zámku v nedalekém Plumlově s adrenalinovou prohlídkou a večerním programem. Sportcentrum organizuje také tábory pro děti zaměřené na výuku in-line bruslení, adrenalinové sporty, cyklistiku, tenis, ale i zimní lyžování nebo také organizují setkání dětí s handicapem. (Sportcentrum – DDM, ©2013)

Ve městě se nachází i další organizace, které nabízí především mládeži sportovní vyžití a průběžně během roku organizují sportovní soutěže a turnaje především na místní či regionální úrovni. Mezi tyto sportovní aktivity patří např. box, horolezectví, šachy, řeckořímské zápasy, fotbal, hokej, florbal, atletika, moderní tanec, házená. Na mezinárodní úrovni proběhl naposledy v roce 2011 Evropský pohár PPG v přesnosti přistání po seskoku padákem, který probíhá na letišti v Prostějově.

## 6.2 Strategická vize rozvoje města Prostějova

Následující kapitola je zaměřena na studium strategických dokumentů města Prostějova.

### 6.2.1 Strategický plán rozvoje města Prostějova 2005 – 2015

Město Prostějov disponuje dokumentem Strategického plánu rozvoje města s výhledem na období od roku 2005 do roku 2015. Na základě tohoto strategického dokumentu jsou stanoveny celkem 4 problémové okruhy, kterými jsou: ekonomika, infrastruktura, sociální prostředí a lidské zdroje, životní prostředí, ke kterým zpracovatelé strategie došli na základě SWOT analýzy. Strategický dokument vypracovávalo několik pracovních skupin a celý dokument pak organizačně spadá pod odbor rozvoje a investic. Strategický plán je sestaven na dobu deseti let, při čemž má být zajištěn průběžný monitoring a roční vyhodnocování celkového vývoje plánu a naplňování stanovených cílů. V případě skokových změn má být dokument aktualizován během tří až čtyř let, v případě skokových změn bezprostředně dle potřeby a situace.

Součástí strategie rozvoje města je profil města, který přibližuje vývoj a historii města, situaci v oblasti obyvatelstva, technické infrastruktury, životního a sociálního prostředí, trhu práce, ekonomiky a cestovního ruchu. Dle autorky je určitě důležité znát charakteristiku města a současné poměry v něm, ale není nutné, aby byl profil města součástí samotné strategie rozvoje. Autorka by navrhovala oddělit profilovou část dokumentu a v samotné strategii se věnovat jasně a konkrétně tématům, kvůli kterým byl dokument vytvořen.

### SWOT analýza

SWOT analýza města je provedena na každý z jednotlivých problémových okruhů. V případě okruhu ekonomiky je uvedeno mezi silnými stránkami města ekonomická návaznost na předchozí vývoj města, vysoká podnikatelská aktivita a přítomnost renomovaných podnikatelských subjektů v místní průmyslové zóně, malý počet uchazečů na jedno volné pracovní místo a organizace sportovních akcí, které lákají návštěvníky i významné osobnosti. Naopak slabé stránky vychází převážně z trhu práce, kde je vysoký podíl dlouhodobě nezaměstnaných či nedostatek pracovních příležitostí. Příležitosti jsou zaměřeny především na geografickou polohu města a dopravní dostupnost, což by mělo lákat investory i turisty. Právě rozvoj cestovního ruchu a zviditelnění sportovních a kulturních akcí je jedou z dalších příležitostí, což je jeden z bodů, kterého je možné dosáhnout i prostřednic-

tvím vhodně zvolených marketingových a propagačních aktivit. Dále jsou zmíněny možnosti čerpání finančních zdrojů ze strukturálních fondů, spolupráce s okolními obcemi a také rozvoj informačních a komunikačních technologií, což je další možnost propojení strategie rozvoje města s marketingovou strategií. Hrozby jsou stejně jako slabé stránky zaměřeny hlavně na problematiku trhu práce. Zmíněna je zhoršující se situace kvůli úpadku oděvního odvětví, problematika kvalifikace nezaměstnaných či nedostatečná spolupráce s místními podnikateli. Jedna hrozba je zaměřena také na cestovní ruch, který je s marketingovými aktivitami nejvíce v souladu, a tou je již zmíněná rekonstrukce přehrady v blízkém Plumlově. (Město Prostějov, ©2010g)

V případě infrastruktury patří dle SWOT analýzy mezi silné stránky dobrá dopravní situace – dopravní napojení na dálnici D1, rozvinutá hromadná městská doprava, železniční doprava, cyklistická doprava, zapojení do integrovaného dopravního systému Olomouckého kraje a také vysoká míra přípravy strategické dokumentace v tomto odvětví. Slabou stránkou je městský dopravní okruh a hluk vs. pěší či cyklistická doprava a také obyvatelstvo, které je omezováno hlukem. Dalším problémem je např. stav silnic, nedostatek parkovacích míst nebo například zastaralá kanalizační a vodovodní síť. Příležitostí je opět čerpání finančních zdrojů ze strukturálních fondů na řešení problémů silničního provozu – kvalita silnic, podpora cyklistických stezek, budování technické infrastruktury, aj. Další příležitostí je např. vybudování více parkovacích ploch či podpora nemotorické dopravy. Hrozbou je právě problematický úbytek parkovacích míst v rámci regenerace centra města, oddalování dopravní výstavby, intenzivnější provoz v okolí průmyslové zóny a chátrající budovy sídlišť. (Město Prostějov, ©2010g)

Silnými stránkami oblasti sociálního prostředí a lidských zdrojů jsou např. vysoká vzdělanost obyvatel, široké spektrum vzdělávacích institucí nebo např. dostupnost služeb sociální péče. Pro marketingovou strategii je však zajímavá zmíněná silná stránka v oblasti kultury, sportu a cestovního ruchu – silná společenská, historická, kulturní tradice, realizace sportovních turnajů, utkání, a jejich tradice, kulturní a společenské akce. Slabé stránky jsou zaměřeny převážně na téma sociální péče – nedostatek míst v domovech důchodců nebo neexistence chráněného bydlení pro osoby s postižením. Zmíněný je také nedostatek některých druhů sportovišť, což je v rozporu se zmiňovanou silnou sportovní tradicí a známostí města právě pro pořádání mnoha sportovních turnajů a akcí. Příležitostí je rozšíření nabídky služeb v sociálních zařízeních nebo podpora uplatnění absolventů na trhu práce i témata,

kteřá lze opět promítnout do marketingové strategie města. Jedná se např. o větší využití prostor Národního domu ke kulturním akcím, ale i větší aktivitu samotného města v organizaci volnočasových a kulturních aktivit nebo zlepšení sportovní infrastruktury ve městě. Jako hrozby uvádí pracovníci městského úřadu zvyšující se kriminalita, odchodu obyvatel – především absolventů za prací, zanedbání sportovní infrastruktury nebo prohlubující se problémy sociálních témat, např. otázka romských spoluobčanů. (Město Prostějov, ©2010g)

V oblasti životního prostředí je silnou stránkou dle analýzy stagnující znečištění ovzduší, podprůměrné ohrožení starých zátěží či aktivity v rámci Zdravého města v komunálním plánování nebo aktivity environmentálního vzdělávání. Slabou stránkou jsou naopak překračující hodnoty částic PM 10 v ovzduší a přízemního ozonu, nedostatek zeleně, problematika hluku, znečištění povrchových vod. Příležitostí je napravení zmíněných slabých stránek, tedy zlepšení stavu znečištění ovzduší, vody, rozvoj struktury zeleně ve městě a podpora environmentálních aktivit. Hrozbou je narůstající doprava ve městě na úkor stavu, ovzduší a hluku, rostoucí nepoměr zastavěných ploch a městské zeleně či problematičké řešení vybraných druhů znečištění ovzduší. (Město Prostějov, ©2010g)

SWOT analýza vypracovaná pracovníky městského úřadu Prostějov se snaží zaměřit na problémové okruhy a nalézt možnosti ke zdokonalení určitých problematik a naopak předejít hrozbám. Otázkou však je, jak dalece jsou silné a slabé stránky, ale i příležitosti a hrozby zmíněné ve SWOT analýze podloženy průzkumem, statistikami, měřeními a jinými zdroji informací. V dokumentu se nenachází žádné odkazy, citace či zdroje, které by byly podkladem pro jednotlivá tvrzení. Pouze v minimu případů je uvedena závorka s informací, že údaj je uveden na základě jiného dokumentu či průzkumu. Některé informace jsou ve SWOT analýze formulovány velmi nekonkrétně a není jasné, jaká je vlastně reálná situace ve městě. Např. formulace „návaznost na předchozí vývojové etapy“, „vysoká aktivita“ či „větší zapojení města do některých aktivit“ je nevypovídající a nepodává informaci o tom, o jaké aktivity se má konkrétně jednat nebo co se skrývá za pojmem většího zapojení. Spojení některých nekonkrétních formulací s informacemi bez uvedení příslušných zdrojů pak ve výsledku působí tak, že není jasné, zda se jedná o skutečný a v současné době přítomný problém podložený fakty, nebo zda se jedná pouze o spekulaci a např. možnost hrozby v budoucnu. Ve SWOT analýze by se měly uvádět pouze hrozby a příležitosti, o kterých



víme, že jsou v současné době reálné, protože spekulace o možných scénářích v budoucnu nejdou podložit fakty a ve skutečnosti nastat mohou, ale také nikdy nemusí.

V samotném dokumentu je uvedeno, že východiskem pro zpracování dokumentu je vedle dokumentu s názvem Plán zdraví a kvality života, poznatky, názory a zkušenosti samotných pracovníků úřadu a místních podnikatelských subjektů. V samotné SWOT analýze však chybí odkaz na jakékoliv šetření či průzkum. *Dokument vychází ze znalostí, zkušeností a záměrů vedení města, znalostí a zkušeností členů pracovních skupin a z názorů obyvatelstva a podnikatelů žijících a působících ve městě.* (Město Prostějov, ©2010g)

### **Cíle a priority strategického plánu**

- Globální cíl

*Vytvořit z Prostějova dynamické město elegance s moderním životním stylem opírající se o specifika města a ducha lokality (odívání, tenisová raketa a jízdní kola), které budou posilovány vyváženým rozvojem všech složek určujících kvalitu života města – hospodářství, sociálního prostředí, infrastruktury a životního prostředí.* (Město Prostějov, ©2010g)

Splnění globálního cíle, který je spíše obecný a formou určité ne moc konkrétní vize, má zajistit realizace jednotlivých priorit, které byly stanoveny opět v rámci 4 problematických okruhů. Pro propojení strategického rozvoje města s marketingovou strategií vybrala autorka dle jejího názoru nejvíce společná témata a priority, která blíže okomentovala. Městský marketing má dostat město více do povědomí, přilákat návštěvníky, ale i případné podnikatele, jejichž činnost napomůže dalšímu rozvoji města, proto autorka vybrala priority zaměřené na zmíněné cílové skupiny.

- Priority, specifické cíle a opatření

Na soukromý sektor je zaměřena priorita v rámci problémového okruhu ekonomika, kterou je „Vytváření příznivého podnikatelského prostředí pro stabilizaci rozvoj a hospodářství města“. Specifickým cílem je vytvořit systém efektivní podpory místních podniků, k němuž má dojít prostřednictvím opatření „Podpora místních podnikatelů“ a opatření „Podpora vzniku nových podnikatelských aktivit ve městě a jejich stabilizace“. Další prioritou v této oblasti je „Nabídka pozemků a objektů pro podnikatelské účely“, které má být dosaženo splněním specifického cíle „Vytvořit a udržovat databázi objektů a pozemků disponibilních

pro realizaci nových podnikatelských záměrů“ a z něj vycházejícího opatření „Rozvoj průmyslových zón“. (Město Prostějov, ©2010g)

Prioritou zaměřenou na cestovní ruch a tím na turisty a návštěvníky města je „Podpora rozvoje nových aktivit a služeb cestovního ruchu“ se specifickým cílem „Zvětšit podíl cestovního ruchu na ekonomických aktivitách města“. Opatření na dosažení stanoveného cíle jsou formulována jako „Podpora vzniku nových aktivit cestovního ruchu“ a „Podpora vzniku nových služeb cestovního ruchu“. Další priorita, která je zaměřena na turisty, ale i návštěvníky z blízkého okolí či občany města, je „Péče o kulturní tradice a rozvoj kulturních a volnočasových akcí“. Specifický cíl priority je formulován následovně: „Zachovat stávající a rozvíjet nové kulturní a volnočasové aktivity a zlepšit současný stav kulturních zařízení“ k čemuž má dojít prostřednictvím opatření zaměřeným na rozvoj kulturní infrastruktury a podpory významných kulturních a volnočasových aktivit. Pro propojení s marketingovou strategií je vhodná také priorita „Podpora rekreačních sportů“ se specifickým cílem „Zlepšovat nabídku rekreačního sportovního vyžití pro obyvatelstvo“, což může fungovat jak pro občany, tak pro budoucí návštěvníky a turisty. Opatřením je v tomto případě rozvoj sportovní infrastruktury, která už zazněla ve SWOT analýze, a podpora rekreačních sportů. (Město Prostějov, ©2010g)

Podobě jak je tomu u SWOT analýzy, tak i jednotlivé priority, specifické cíle a opatření k jejich dosažení jsou velmi nekonkrétní a často nesou stejnou formulaci jako priorita samotná. Z jednotlivých cílů není někdy jasné, co je přesně a konkrétně cílem, a jak je možné je realizovat prostřednictvím opatření, ale i jak měřit, monitorovat a vyhodnotit úspěšnost jejich plnění. Opatření, která by měla být již posledním a více detailním krokem ke splnění cíle, jsou často nepřesná. Ze strategického dokumentu nejsou jasné konkrétní kroky, projekty, aktivity, které by měly dosažení priority či specifického cíle zajistit.

### **Realizace a monitoring**

Realizace strategického plánuje v dokumentu popsána více teoreticky než prakticky. Strategie popisuje postup při realizaci, vysvětluje, že je potřeba vytvořit tzv. Akční plán a provést výběr jednotlivých projektů, které budou do Akčního plánu zařazeny. Akční plán má být dle dokumentu aktualizován každý rok. Proces příprav a realizace jednotlivých projektů Akčního plánuje shrnut do celkem 4 bodů – návrh projektu, dále jeho posouzení, výběr

projektů pro zařazení do Akčního plánu, realizace jednotlivých projektů a aktivit a závěrečným bodem je monitoring. (Město Prostějov, ©2010g)

Monitoring je v dokumentu shrnut velmi stručně a týká se projektů, které mají naplňovat Strategii rozvoje města Prostějova. Tyto projekty nejsou však zmíněny ve strategii, ale navazují v Akčních plánech. *O realizovaném projektu podává garant zprávu, které slouží Komisi strategického plánu k monitorování realizace celého strategického plánu.* (Město Prostějov, ©2010g)

Dle autorky by měl být monitoring připraven rozhodně podrobněji a měl by nastavovat kritéria, která jsou důležitá pro naplňování strategie a jednotlivých projektů a umožňovat tak měřitelnost jednotlivých aktivit. Je samozřejmé, že u jednotlivých aktivit mohou být měřitelné faktory odlišné, přesto by tu mohla být zmíněna alespoň informace o časovém vymezení monitoringu a nastínit blíže obsah měření, podobu výstupu.

### **Zhodnocení strategie a její změny**

Autorka se díky rozhovoru se zaměstnanci Městského úřadu Prostějov z odboru rozvoje a investic dozvěděla více o důvodech změny a přepracování Strategie rozvoje města Prostějova. Strategie na období let 2005 – 2015 neměla jako strategický dokument žádnou váhu a byla pro vedení města něčím jako podřadným „šuplíkovým“ dokumentem, který se neuvádí v život. Vedení odboru rozvoje a investic si je vědomo, že cíle, priority a návrhy na jejich dosažení byly formulovány velmi obecně, nekonkrétně a bez reálných nápadů jak věci dosáhnout. Díky rozhovorům se autorka také dozvěděla, že strategický dokument, který není z legislativních důvodů povinný, funguje spíše kvůli plánovaným projektům, na které je možné čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů Evropské Unie. Tím se dostává autorka také i tomu, že pokud není monitoring nutný a požadovaný z „vyšší moci“, pak se o něj vedení města nijak dalece nezajímá a nevěnuje mu pozornost.

Dalším důvodem změny dokumentu byl také dopad ekonomické krize a zamyšlení se tak nad změnou dříve formulovaných cílů a priorit. Mezi negativa, která je možno zmírnit zavedením marketingové strategie, patří již zmiňovaný slabý cestovní ruch a nedostatek aktivit pro běžné obyvatelstvo ve srovnání s vrcholově sportovními akcemi. *Negativem v této oblasti je přílišná preference podpory vrcholového sportu na úkor běžného sportovního využití pro obyvatele, především pro rodiny s dětmi. Na straně jedné se konají velké divácky atraktivní sportovní akce, na straně druhé městu chybí např. krytý plavecký areál pro míst-*

*ni obyvatele. V oblasti kultury také nejsou ve městě zcela optimálně využity možnosti, opět chybí akce, aktivity pro rodiny s dětmi. (Závěrečná zpráva, 2009)*

Navrhované změny Strategie rozvoje města jsou ve vztahu ke globálnímu cíli zaměřeny na sportovní akce, které se již netýkají pouze tenisu, ale nověji i basketbalu, volejbalu a obecně je potřeba podpořit aktivity pro veřejnost, rodiny s dětmi, handicapované. Další změnou v pohledu na Prostějov je přestat se snažit tolik propagovat město jako historické centrum, protože v tomto směru není Prostějov pro návštěvník tolik zajímavé. Třetím bodem je posílení atraktivity města pro investory, firmy, podniky a podpora středních a malých firem, což má mít souvislost se zlepšením ekonomické situace ve městě i v oblasti pracovního trhu. (Závěrečná zpráva, 2009)

Autorka se naprosto ztotožňuje s výroky uvedenými v závěrečné zprávě hodnotící Strategii rozvoje města Prostějova a souhlasí s primárním problémem dokumentu, kterým je obecnost a neexistující měřitelné faktory jednotlivých aktivit, které samy nejsou konkrétně definovány. *Obecné vymezení priorit a opatření je pro zaměstnance MěÚ, popřípadě pro realizátory projektů těžko uchopitelné. Bylo by vhodné vytipovat 10-15 strategických projektů, které by měly být rozpracovány do úrovně postupových kroků (tj. detailní přehled jednotlivých činností včetně harmonogramu, finanční náročnosti a rizik jednotlivých projektů. Schválení takto propracovaných projektů orgány města je totiž daleko větším závazkem a výrazem větší odpovědnosti a kontinuity, než schválení obecné strategie (tj. vize, priorit a opatření). Důraz na konkrétní projekty je z pohledu sledování výsledku mnohem efektivnější, než obecné teze a monitoring priorit a opatření (jejichž pokrok je obtížně či dokonce vůbec není měřitelný). (Závěrečná zpráva, 2009)*

### **6.2.2 Strategický plán rozvoje města Prostějova 2010 – 2020**

Strategický plán rozvoje města Prostějova navazuje na předchozí strategický dokument a také na základně jeho zpětného hodnocení má být konkrétnější a více prakticky zaměřený. Snahou bylo vytvořit dokument, který nebude mrtvým „šuplíkovým“ dokumentem, ale strategií, která je použitelná v praktickém životě města.

Dokument je kratší a profil města je v něm představen v kratší podobě. Samostatný profil města s detailnějšími informacemi, které však nejsou pro strategii důležité, existuje dnes jako samostatný dokument. Zdroje dat a informací ve strategii nejsou odkázány pouze na zkušenosti pracovníků úřadu, ale je zmíněn sběr statistických údajů pro analýzu situace ve

městě v různých odvětvích, průzkum názorů obyvatelstva i průzkum podnikatelského prostředí. (Město Prostějov, ©2010h)

### **SWOT analýza**

SWOT analýza je zaměřena nově pojmenované tři okruhy: ekonomika a podnikání, lidé, území. Nejdříve byly vytvořeny tři dílčí analýzy, které pak do samotné strategie byly spojeny do jedné velké analýzy s uvedenými silnými a slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami.

Mezi silné stránky je v novém strategickém dokumentu opět zařazena např. vhodná geografická poloha města, které je pozitivem pro logistiku, podnikatelské prostředí, ale i pro cestovní ruch a přístup návštěvníků. Dále je zmíněna dobrá životní úroveň, vysoký počet především malých podnikatelů, průmyslová zóna a přítomnost zahraničních investorů a atraktivita města pro podnikání. Zmíněna je také vzdělanostní infrastruktura, aktivity pro volný čas, dostatek sociálních služeb, zdravotnických zařízení a spolupracující neziskové organizace a sdružení. Dopravní možnosti jsou také silnou stránkou a další z nich je opět zmiňovaná tradice, kultura, historie. (Město Prostějov, ©2010h)

Slabými stránkami je trochu v rozporu nedostatečná kapacita sociálních služeb. Pro marketingovou strategii je určitě důležitou slabou stránkou a zároveň výzvou nefungující cestovní ruch a jeho dopad na ekonomiku města a nedostatečná propagace podnikatelského prostředí. Ostatní slabé stránky jsou zaměřeny především na problematiku výstavby silnic a přílišné zatížení cest centra města. (Město Prostějov, ©2010h)

Příležitostmi jsou pro město Prostějov dle strategického dokumentu např. výstavby nových domů a bytů, rozvoj zeleně ve městě či intenzivnější spolupráce měst Prostějov, Přerov a Olomouc. Pro marketingovou strategii je uchopitelná příležitost využití dokončující se rekonstrukce přehrady na nedalekém Plumlově jako podpora cestovního ruchu regionálního významu, možnost čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU a doslovně „využití pozitivního image města“. Souvisejícím bodem je také určitě vytvoření podmínek pro potenciální investory, které je potřeba do města nalákat. (Město Prostějov, ©2010h)

Hrozbou města je prokázaný trend stárnoucího obyvatelstva a s tím související vyšší poptávka po terénních službách. Dále je zmíněn odchod obyvatel do jiných měst, rostoucí úbytek zeleně ve městě, nedostatečný rozvoj technické infrastruktury města a stálé dopady

ekonomické krize na ekonomiku města a tím zapříčiněný úpadek některých odvětví. (Město Prostějov, ©2010h)

### **Strategická vize, témata, projekty**

Vize města je zaměřena na rozvoj cyklistických stezek, podporu malého a středního podnikání, sport, kulturu a tradice, rozvoj vzdělávání a také služeb všeho druhu. *V horizontu Strategického plánu, tj. okolo roku 2015, chce být Prostějov dynamickým městem moderního životního stylu, kombinujícího výhody města s kvalitním bydlením, bohatou nabídkou služeb a kulturním a sportovním zázemím, vytvářejícími dobré podmínky pro život všech obyvatel.* (Město Prostějov, ©2010h)

K dosažení strategické vize mají napomoci strategická témata, kterými jsou již 3 zmiňované okruhy, které byly předmětem SWOT analýzy – podnikání a ekonomika, území, lidé. Ve strategickém dokumentu je nově zavedená struktura, která oproti předchozímu dokumentu představuje jasně a srozumitelně jednotlivé strategické projekty namísto složité hierarchie cílů, podcílů, priorit a opatření, které nenaplnovaly požadavky SMART, byly nekonkrétní a nepřinášely projekty na řešení často nejasně formulovaných cílů. Nedostatečně specifikované cíle a jejich další členění potvrdil autorce i vedoucí odboru rozvoje a investic na základě rozhovoru, kterému je věnována jedna z následujících podkapitol. V dokumentu je zmíněno celkem 12 strategických projektů a uveden je také tzv. zásobník projektů, což představuje činnosti, které nemají tak velký strategický význam a lze je realizovat v případě průběžného přehodnocení priorit nebo v souladu s některými ze strategických projektů.

Pro tvorbu marketingové strategie vybrala autorka témata, která podle ní lze nejlépe propojit a spolupracovat na jejich dosažení. Jednotlivými tématy jsou (Město Prostějov, ©2010h):

- příprava a propagace rozvojových ploch a objektů pro podnikání,
- spolupráce místních škol a podniků,
- propagace atraktivit města a podpora cestovního ruchu,
- využití objektů a pozemků ve vlastnictví města k podnikání,
- spolupráce města s podnikateli,
- revitalizace Pernštýnského zámku,
- rozvoj cyklistické dopravy,
- rozšíření ploch zeleně a ochrana a tvorba krajiny.

Součástí dokumentu jsou tzv. strategické listy, ve kterých je podrobnější popis jednotlivých projektů. Každý projekt má svůj název, cíl, indikátor měření jeho dosažení, manažera projektu a informaci, pod které oddělení či odbor realizace projektu spadá. Ve strategických listech je dále uveden časový harmonogram v letech, odhadovaná finanční náročnost projektu s uvedením možností čerpání finančních prostředků na jeho realizaci, kontext i stručný popis projektu. Veškeré informace o jednotlivém projektu jsou uvedeny v šabloně, která obsahem představuje méně než jednu normostranu. Jednou z kapitol je věnována monitoringu a hodnocení. Každý projekt by měl být kontrolován dle svých specifík buď průběžně, několikrát ročně či pouze jednorázově. O výsledcích monitoringu má být informováno vedení města, Řídící komise, rada a zastupitelstvo města či realizátoři projektu. To, zda od se od zavedení nového strategického plánu města realizoval monitoring a hodnocení dle plánu, se autorka nedozvěděla a nedostala se k žádným závěrečným či hodnotícím zprávám. (Město Prostějov, ©2010h)

### **6.3 Rozhovory**

#### **Rozhovor s vedoucím oddělení veřejných zakázek**

Jeden z rozhovorů vedla autorka s vedoucím oddělení veřejných zakázek dne 3. září 2013. Cílem rozhovoru bylo zjistit bližší informace o průběhu výběrového řízení „Výběr dodavatele služeb v oblasti marketingu a propagace pro statutární město Prostějov“.

První výběrové řízení bylo vyhlášeno již v první polovině roku 2013, ale ve výběrovém řízení figuroval pouze jeden účastník, což je v rozporu s pravidly dle legislativy a výběrové řízení bylo nutné vyhlásit znovu na konci měsíce června 2013. Do nového vyhlášení se přihlásilo celkem 9 účastníků, kteří dostali za úkol vypracovat zadávací dokumentaci. Úkolem účastníků výběrového řízení bylo navrhnout celkem minimálně dvě akce místního významu, dvě akce regionálního významu, dvě akce celostátního významu a dvě akce mezinárodního významu. Hodnota veřejné zakázky činila 14 milionů Kč bez DPH a termín pro odevzdání vypracovaných dokumentací byl stanoven na den 5. září 2013.

Autorka se díky rozhovoru dozvěděla, že plán na rok 2014 by měl být téměř fixní a plán by se tak měl realizovat bez větších změn. Plán marketingových a propagačních aktivit na další roky mohou projít aktualizací nebo být přepracovány.

Názor vedoucího oddělení na dosavadní marketingové a propagační aktivity města byl takový, že aktivity byly spíše náhodné, nedostatečně promyšlené a bez hlubší koncepce, která by mohla dopomáhat naplnění některých z cílů vize rozvoje města. Vedoucí oddělení v rozhovoru poukazuje také na neexistující marketingovou koncepci a strategické plánování v této oblasti. V zájmu zlepšení stávající situace se přikláněl k analýze odevzdaných dokumentací od jednotlivých účastníků výběrového řízení s nutností zajištění mlčenlivosti. Tato analýza by podle něj napomohla vytvoření marketingové koncepce a případně čerpala i další nápady na možnou aktualizaci marketingových aktivit v dalších letech a také by byla přínosem pro interní informace samotného úřadu. Vedoucí oddělení dále souhlasil s autorkou, že by bylo pro současnou situaci města přínosem, kdyby měla možnost s vítězem výběrového řízení spolupracovat na vytvoření návrhu marketingové strategie města a propojit tak zamýšlené marketingové aktivity s vizí rozvoje města.

Autorka na základě rozhovoru doplnila výzkum o studium dokumentace ohledně zmíněného výběrového řízení včetně smluv uzavřených po ukončení výběrového řízení a vyhlášení vítěze. Odůvodnění výběrového řízení přibližuje záměr řízení: *Zadavatel zajistí propagaci a reklamu Statutárního města Prostějova při sportovních, kulturních a společenských akcích organizovaných ve městě Prostějově a na regionálních, celorepublikových i mezinárodních akcích, jako jsou sportovní turnaje, poháry, mítinky, výstavy, kulturní festivaly a další akce.* (PPE.CZ, ©2006)

Hodnotící faktory byly nastaveny celkem 3, prvním byla výše nabídkové ceny, která měla váhu 40 %, druhým faktorem byl počet a význam propagačních akcí s váhou 30 % a třetím byl rozsah marketingové prezentace s váhou 30 %. Počet a propagační význam navržených akcí byl hodnocen pouze na období roku 2014 a váha při rozhodování byla stanovena následovně: akce místního významu 25 %, akce regionálního významu 20 %, akce republikového významu 25 %, akce mezinárodního významu 30 %. (PPE.CZ, ©2006)

Zadávací dokumentace nespécifikovala žádné bližší informace, účastníci však měli možnost se bližší dotazovat. Na základě dotazů účastníků uvedlo vedení města, že akce jiného než místního významu nemusí být realizovány ve městě, ale i mimo něj se zajištěním propagace města. Ke druhům propagace se vedení města bližší nevyjadřuje, ale uvedlo, že preferuje co nejširší rozsah propagace. Jeden z účastníků řízení žádal o vysvětlení představy propagace turistických aktivit a atraktivit města, město v tomto případě odpovědělo, že aktivit a atraktivit k propagaci je v tomto směru dost a odkázalo účastníky řízení na webové



stránky města a Radniční listy, kde měli najít inspiraci. Právě zde autorka upozorňuje na nedostatek informací a neexistenci bližší koncepce, představy města, kam vůbec propagačními aktivitami chce směřovat a koho zaujmout. (PPE.CZ, ©2006)

Jeden z dotazů byl zaměřen na existenci komunikační strategie, koncepce nebo nějaké komunikační linie v současné době nebo na období 2014 – 2017, na což město pouze odpovědělo, že žádná koncepce zpracována není. Zde autorka upozorňuje na nutnost existence marketingové koncepce, což by pomohlo nejen účastníkům výběrového řízení. Dotaz ohledně specifického cíle marketingových aktivit byl okomentován opět velmi nekonkrétně, že město chce dosáhnout podpory pozitivního vnímání města či podpora volnočasových aktivit bez bližšího specifika cílové skupiny. (PPE.CZ, ©2006)

Vítězem výběrového řízení se stala prostějovská agentura TK Plus, která v plánu propagačních aktivit nabídla celkem 5 akcí místního významu konajících se v Prostějově, 3 akce regionálního významu, 3 akce republikového významu a 3 akce s mezinárodním významem.

Téměř všechny navrhované aktivity jsou sportovní turnaje, soutěže, vyhlášení nejlepších sportovců zaměřených převážně na tenis. Navržené aktivity se opakují každý rok a jednotlivé roky nejsou tedy obohaceny o novinky nebo jiné akce. Autorka uznává, že Prostějov se proslavil především díky tenisu a stále je pro město typický, ale navržené akce jsou zajímavé pouze pro jedno a to samé publikum. Pokud by byl program pestřejší, pak by byla šance zasažení většího záběru turistů nebo jiných návštěvníků města vyšší. Na druhou stranu město nemělo v tomto směru žádné specifické požadavky a k navržení programu byla poskytnuta velká volnost.

### **Rozhovor s tajemníkem, vedoucí odboru kanceláře primátora a referentkou vnějších vztahů**

Další rozhovor autorka vedla s tajemníkem Magistrátu města Prostějova, vedoucí odboru kanceláře primátora, která má na starosti komunikaci s vítězem výběrového řízení „Výběr dodavatele služeb v oblasti marketingu a propagace pro statutární město Prostějov“, a také s referentkou vnějších vztahů, která se podílí na vytváření obsahu informačního magazínu města Radničních listů a mimo jiné také přispívá na webové stránky města. Cílem rozhovoru bylo zjistit bližší informace o již v té době uzavřeném a vyhodnoceném výběrovém řízení, o konkrétním plánu marketingových aktivit na roky 2014 - 2017 a také jaké jsou požadavky města na vítěze výběrového řízení a jednotlivé marketingové aktivity.

Autorka se díky rozhovoru dozvěděla, že navržené aktivity vítěznou agenturou TK Plus jsou považovány za fixní a vedení města i k předloženému scénáři nemá žádné připomínky ani námítky. Na dotaz autorky, zda vedení města nepovažuje předložený plán marketingových aktivit zaměřený pouze na tematiku sportu a tím i specifickou cílovou skupinu lidí, tajemník odpověděl, že předložený plán zvítězil dle stanovených faktorů a že ve výběrovém řízení měla agentura TK Plus volnou ruku. Tajemník uvedl, že zadávací dokumentace nebyla nijak blíže specifikovaná a kromě předpokládaného finančního a časového plánu nebyl specifikován hlavní cíl, cílová skupina, zaměření aktivit ani jiné požadavky.

Autorka v rozhovoru navrhla možnost nahlédnutí do odevzdaných projektů i ostatních účastníků a za účelem poznání dalších plánů aktivit a jejich možnost zapojení nenavrhované do marketingové strategie. Autorka počítala s nutností podepsání prohlášení o dodržení mlčenlivosti, ale tajemník města tuto možnost zamítl.

V rozhovoru také autorka zmínila, že navržený plán marketingových aktivit na další 4 roky mohlo město realizovat formou sponzoringu a vybrat si z programu pouze ty akce, které jsou pro město s ohledem k naplňování cílů strategických dokumentů nejpřínosnější. Tajemník s vedoucí úřednicí pouze opět odkázali na odevzdaný vítězný projekt, který si agentura TK Plus mohla přizpůsobit. Účastníci rozhovoru vedli, že propagace města Prostějova bude prostřednictvím navržených aktivit propagována díky jejich propagaci, medializaci, přítomnosti tisku i televize přímo na místě akce.

Další otázka byla zaměřena na měřitelnost efektivnosti propagace. Účastníci uvedli, že vedení města nevyžaduje od agentury TK Plus žádnou formu zpětné vazby, předložení dat či výpočtů návratnosti investic. Tajemník města v rozhovoru zpochybnil marketingové výpočty a dodal, že pro vedení města nejsou tyto informace důležité.

Referentka pro vnější vztahy v rozhovoru uvedla, že kromě výběrového řízení pro výběr dodavatele marketingových a propagačních služeb proběhl v roce 2013 také výběr nového loga města. Původně probíhal výběr formou hlasování občanů na webových stránkách města, avšak možnost odpovědi, že se občanům nelíbí žádné z navrhovaných log, vyhrála. Proto se vedení města rozhodlo oslovit konkrétního dodavatele, designéra, který logo na zakázku navrhne.

### **Rozhovor s vedoucím odboru rozvoje a investic**

Cílem rozhovoru s vedoucím odboru rozvoje a investic bylo získat informace o strategických dokumentech vize rozvoje města, o naplňování cílů a názor na existenci marketingové koncepce jako podpůrného dokumentu pro dosažení stanovených cílů v rámci rozvoje města.

Vedoucí odboru uvedl, že původní dokument Strategie rozvoje města na období 2005 – 2015 byl tzv. šuplíkovým dokument. Dokument byl dle názoru vedoucího velmi obsáhlý a při tom nekonkrétní, cíle byly formulovány velmi obecně a dokument nenabízel formy řešení problémů. Kromě toho byl dokument pro vedení města téměř nevýznamný. Uvedené důvody byly navíc spojeny s dopadem ekonomické krize a situace si tak vyžádala nový strategický dokument.

Vedoucí odboru popsal nový strategický dokument na období 2010 – 2020 jako stručnější, přehlednější a konkrétnější. Součástí je také tzv. Akční plán obsahující popis jednotlivých projektů včetně odpovědných osob, finanční náročnosti i dílčí cíle, podle kterých má být projekt měřen a hodnocen.

Smysl celého strategického plánování města vedoucí spojuje především s potřebou čerpání finanční pomoci ze strukturálních fondů Evropské Unie. Cíle, priority a potřeby pro rozvoj města je nutné sladit s prioritami jednotlivých operačních projektů, jejichž prostřednictvím je čerpána finanční podpora. Především se jedná o ROP – regionální operační programy. S blížícím se novým programovým obdobím je zaměření vize, cílů a priorit pro rozvoj města vždy lépe formulovatelné a zpracovatelné dokumentu se v něm mohou zaměřit na problémy, na které jsou již známé možnosti řešení i finančních zdrojů.

Vedoucí dodává, že i v současné době jsou mnohem jasnější možnosti rozvoje díky spolupráci tzv. Středomoravské aglomerace měst Olomouc, Přerov a Prostějov, což je již sedmá oblast v České republice vhodná pro uplatnění tzv. nástroje ITI – integrovaných územních investic v programovém období 2014 – 2020. Strategie města Prostějova se však nebude aktualizovat, ale určité cíle budou přeneseny do společné strategie a koncepce rozvoje celé aglomerace měst.

Vedoucí odboru uznal, že marketingová koncepce by byla nápomocna dosažení cílů rozvoje strategie města především v oblasti cestovního ruchu. Sám zmínil, že vedení města uvádí posílení cestovního ruchu již pravidelně jako jeden z cílů rozvoje města, ale pak ho samo

vedení města nerozvíjelo s uvedením důvodu, že dokud je Plumlovská přehrada v rekonstrukci, nemá smysl se do plnění cíle pouštět. Takový důvod je podle něj neadekvátní, protože přehrada není jedinou atraktivitou města a blízkého okolí.

Marketingová koncepce by podle něj pomohla upevnit image města a napomocť ujasnit si jak se město má propagovat - město sportu, město cyklistiky či město módy nebo úplně jiným způsobem. K image města vedoucí dodává, že přestože je Prostějov známý pro sport, tak se na sportovních akcích a jejich propagaci město jinak než finančně zvlášť nepodílí.

Jedna z otázek byla zaměřena i na změnu webových stránek města. Vedoucí odboru uvedl, že návrh jejich rekonstrukce zazněl od vedení města již dávno, ale dosud k žádné změně nedošlo. Sám vedoucí odboru by rekonstrukci webových stránek uvítal a věří, že by se jednalo v případě nejen externí komunikace města o krok kupředu.

## 6.4 Konzultace

### **Konzultace se správcem internetu a komunikačních technologií města Prostějova**

Autorka se zaměřila ve své práci na analýzu webových stránek města Prostějova, protože ho považuje za velmi důležitý komunikační nástroj a prostor k propagaci města. Za účelem kompletní analýzy webových stránek se autorka obrátila na správce internetu a komunikačních technologií Magistrátu Prostějov s prosbou o přístup k analytickému nástroji Google Analytics.

Z webových stránek města je zřejmé, že služba Google Analytics byla dříve zavedena, je využívána a autorka tak mohla na základě nashromážděných dat provést potřebné zhodnocení. Google Analytics (GA) je služba, která je zdarma a poskytuje poměrně širokou škálu velmi podrobných informací. Při konzultaci se správcem však autorka zjistila, že nikdo ze současných zaměstnanců Magistrátu nemá ke službě již dlouhou dobu přístup. Nástroj GA je vždy registrován k určitému účtu Gmail, který byl založen před několika lety někým z předchozích zaměstnanců a nikdo ze současných nezná ani název účtu, ani potřebné přístupové informace. Službu analýzy je možné využívat znovu k nově vytvořenému účtu, to však nikdo ze zaměstnanců Magistrátu dosud neprovedl.

Jedinou možností analýzy byly informace získané z redakčního systému, které jsou však v porovnání s GA omezenější. V současné době by měl správce s přístupem ke službě GA k dispozici data nashromážděná za několik let, což je dobré pro dlouhodobou analýzu

s věrohodnějšími informacemi. Autorka se tak pokusila získat přístup k GA s pomocí pracovníků Google, kteří ji zaslali potřebné pokyny k ověření správcovství webových stránek. Správce internetu a informačních technologií tak musel vložit specifický textový soubor na webové stránky města, tím mohli pracovníci Google ověřit správcovství, na jehož základě zpřístupnili službu GA na nový účet Gmail se zachováním veškerých potřebných dat za celé roky měření.

### **Konzultace s jednatelem společnosti G-Think media, s. r. o.**

Po zpřístupnění dat Google Analytics pro web města Prostějova provedla autorka jeho analýzu od roku 2008 a některá kritéria hodnotila pouze za rok 2013, aby informace byly co nejvíce aktuální a přínosné.

Jedním z hodnocených ukazatelů je tzv. Bounce Rate neboli míra opuštění. Bounce Rate tedy znamená, že návštěvník webu neprojevil žádnou další aktivitu, neprohlížel další stránky, klikl na tlačítko zpět nebo rovnou prohlížení webu ukončil. Od roku 2008 se míra opuštění dost snížila a do dnešní doby se pohybovala od 45 % do 64 %. To, zda jsou údaje pozitivní nebo negativní není vždy snadné určit. Hodnoty jsou různé tak, jak jsou různá zaměření webů. Převážně u informačních webů nebo např. tematicky zaměřených blogů může míra opuštění dosáhnout vyšších hodnot a přesto to není negativní zpráva, protože návštěvníci stránky našli potřebné informace hned na úvodní stránce a proto nemuseli vyvíjet další aktivitu. Naopak to může být ale také ukazatel toho, že hledanou informaci návštěvník nenašel a nespokojený odchází z webu. Dle výzkumu, který ve svém článku uvádí Němec a Boháčková (2009), se hodnota míry opuštění u informačních webů pohybuje mezi přibližně 35 % a 63 %. (Němec a Boháčková, 2009; Co je to Bounce Rate – Míra opuštění a jak tento ukazatel vnímat?, 2011)

Co se týče vyhledávačů, pak je nejvíce využíván Seznam (14,3 %), dále vyhledávají stránky města prostřednictvím Google (12,2 %), což vypovídá obecně o českých uživateli, kteří stále využívají vyhledávač Seznam ve srovnatelné míře jako Google, přitom ve světě je Google využíván přednostně než místní vyhledávače. To, z jakého vyhledávače návštěvníci přichází, může být užitečné při realizaci a umístění bannerových reklam.

Je samozřejmostí, že nejvíce návštěv v roce 2013 proběhlo z České republiky (95,32 %), z Olomouckého kraje (65,03 %), po té z hlavního města Prahy (14,76 %) a poté z Jihomoravského kraje (7,34 %). V rámci Olomouckého kraje navštěvuje webové stránky samozře-

jmě nejvíce návštěvníků z města Prostějova (66,5 %), ale značnou část návštěv realizují i návštěvníci z města Olomouce (25,5 %).

Nejčastěji prohlízejí návštěvníci webovou prezentaci z pevného počítače (93 %), dále z mobilních telefonů (5,25 %) a nejméně z tabletů (1,74 %). Nejnavštěvovanější stránkou webu je stránka Informace o městě, která je také současně úvodní stránkou webu (17,07 %), dále je poměrně hojně navštěvovaná stránka Magistrát města Prostějova (6,98 %) a dále stránky poskytující záznam webových kamer (6,17 %).

Slova, která návštěvníci nejvíce používají při vyhledávání a následné návštěvě webu města jsou Prostějov, město Prostějov, Magistrát města Prostějova, Městský úřad Prostějov, názvy jednotlivých odborů, apod. Jedná se o slova, která jsou jako klíčová pro vyhledávání na webových stránkách obsažena, proto jsou výsledky SEO testování webu města v nejvíce používaných vyhledávacích Seznam a Google velmi dobré.

SEO, neboli Search Engine Optimization, je optimalizace webu, která umožňuje lepší vyhledávání výsledků ve vyhledávacích na základě klíčových slov a webové prezentace se při správné optimalizaci vyskytuje na prvních příčkách výsledků vyhledávání. SEO hodnocení pro vyhledávač Seznam dosáhlo úspěšnosti 40 % a ve vyhledávači Google 50 %, což je nadprůměrný výsledek. Ten je však zaručen z velké části také jedinečností webové stránky a klíčových slov. Klíčová slova pro město Prostějov se totiž minimálně využívají pro vyhledávání jiných výsledků, než je samotné město Prostějov. Nedostatky snižující hodnocení SEO jsou v případě webu města Prostějova chybějící odkazy u odkazů i obrázků a vyhledávač je tak nemůže identifikovat. Dalším důvodem jsou případné gramatické chyby v textu na webu města a chyby v posloupnosti nadpisů, které nemají pravidelnou hierarchii.

Po konzultaci designu webu s jednatelem společnosti G-Think media autorka souhlasně uvádí, že zastaralé vypadající design narušuje velké množství zvýrazněného textu, který působí chaotickým dojmem. Pouze dvě úrovně zvýraznění textu by obsahu webu dodalo lepší orientaci i schůdnější vzhled. Menší využití tučného textu by také mohlo zajistit více prostoru v levém panelu webu, ale také by dodalo více prostoru hlavního středního sloupce, který je hlavním zdrojem informací. Designu by také pomohla jednotná velikost obrázků. Již zmíněná středová část disponuje stránkováním pouze v jednom místě na stránce. Návštěvníkům by se na stránkách lépe vyhledávalo se stránkováním jak na začátku, tak na

konci stránky, případně by jim posloužila i možnost kliku na první, poslední možnou stránku. Pravý sloupec, který se už v dnešní době tolik nevyužívá jako dřív, je úkazem staršího grafického zpracování. Jeho zmenšení nebo přímo odstranění by dodalo středním hlavním sloupci více prostoru pro hlavní informace.

Problémem středního sloupce je využívaná technologie flash, kterou vyhledávač nedokáže rozpoznat, tedy má význam jen pro návštěvníka lidského, který musí mít technologii flash v počítači aktivní. Tato technologie má řadu bezpečnostních chyb, proto se také pro tyto prvky přestala používat. Pokud by byla využita novější technologie, např. JQUERY SLIDER (k dispozici zdarma), byl by tento prvek účinnější a pro uživatele dostupnější. Čitelnost webových stránek v jiných zařízeních, jako třeba v chytrém mobilu či tabletu, by byla větší. Také vyhledávače by stránku za tento prvek v hodnocení SEO nepenalizovaly.

### **Konzultace s Web Design Studiem EVANEK**

Autorka se zaměřila ve své práci mimo jiné také na webové stránky města, protože je považuje v dnešní době jako stěžejní nástroj komunikace a základ online komunikace. Inspiraci také získala v soutěži Parádní web, která je organizována redakcí časopisu Veřejná správa a navazuje na předchozí soutěž Objev roku (2000 – 2007). V roce 2013 se konal druhý ročník soutěže, která je zaměřena na zhodnocení webových stránek dobrovolně přihlášených měst. Soutěžít je možné celkem ve 3 kategoriích: obec, obec s pověřeným úřadem a obec s rozšířenou působností. *Hodnocení provádí odborná porota na základě kritérií rozsahu informací o veřejné správě, přehlednosti stránek, originálního a funkčního designu, aktuálního dění a dostatečné komunikace s občany obce.* (Ministerstvo České republiky, ©2014)

Mezi čtyřmi členy odborné poroty soutěže Parádní web patřil v roce 2013 také webový designér a majitel Web Desing Studia EVANEK Evžen Vaněk. Autorka konzultovala design webu města Prostějova přímo s panem Vaňkem a mohla tak využít názor odborníka.

*Web města Prostějova určitě neurazí, ale ani nenadchne. Je vidět, že vývoj stránek se ubíral ne příliš organizovaným a plánovaným směrem. Na jednotnosti grafického prostředí a formátování informací je to značně vidět. Stránky jsou často nesourodé, postrádají jednotné formátování informací a i jednotné grafické řešení, hlavně některé tabulky neladí s grafikou vůbec. Prezentace odpovídá klasickému řešení s běžnou a nenápaditou grafikou, o které už se bohužel nedá říci, že splňuje očekávání moderního návštěvníka stránek. Už na*

*samé úvodní stránce dostává grafická klasika minulých let "na frak" chaotickým publikováním log různých organizací v obou krajních sloupcích. Grafické řešení novinek v prostředním obsahovém sloupci neodpovídá designovým potřebám okolních bloků. Už sama úvodní stránka webu je bohužel graficky nesourodá a nevyvážená. (Vaněk, 2014)*

Co se týče grafického zpracování stránek, tak obsluhu stránek odhaduje pan Vaněk na IT oddělení bez konzultace a spolupráce s grafikem. Grafický design je vyvíjející se odvětví a i menší grafické úpravy by webu prospěly a posunuly ho o řadu výše, protože právě grafika je jednou z aspektů dobře fungujícího webu.

Autorka i pan Vaněk souhlasí s možností, že k zastaralému designu webových stránek může vést např. ekonomický důvod, ale přece jenom jedná se o důležitý nástroj online komunikace a také vizitku města nejen pro obyvatele, ale i návštěvníky, turisty, investory.

Jako jeden ze zásadních požadavků pro změnu považuje pan Vaněk tzv. responsive web design, který je poměrně novinkou, především v případě webů veřejné správy. Jedná se o přizpůsobení webové prezentace zařízení, ze kterého je prezentace prohlížena. V dřívější době byly prezentace prohlíženy hlavně z pevných počítačů, ale v dnešní době je možné webové prezentace prohlížet pohodlně z tzv. chytrých telefonů či tabletů a každý nástroj k prohlížení by měl mít rovnocenný přístup k obsahu. Na drahou stranu pan Vaněk v konzultaci zmínil, že oceňuje elektronické služby a i bezbariérovou přístupnost hlavních informací.

## **6.5 Focus Group**

Autorka realizovala výzkumnou metodu Focus Group dne 16. března 2014 v Prostějově. Kvalitativního výzkumu se zúčastnilo celkem 6 respondentů, kteří v současné době žijí nebo žili v centru města či v jeho blízkém okolí. Skupinu respondentů tvořily celkem 3 ženy a 4 muži. Výběr účastníků provedla autorka tak, aby se účastníci pokud možno navzájem neznali, aby měli dostatečné zkušenosti s životem ve městě Prostějov, ale také v jiném městě, kde např. dříve minimálně několik let studovali, bydleli či pracovali. Takový výběr měl autorce zajistit účastníky, kteří jsou schopni srovnání Prostějova s jiným městem a zapojovat se do diskuse nejen svými názory, ale také zkušenostmi.

Autorka zastávala roli moderátora, který průběh diskuse vedl a kladl účastníkům připravené otázky. Průběh diskuse autorka zaznamenala na diktafon a pořídila také videozáznam.



Během výzkumu autorka využívala flipchart tabule pro zaznamenávání bodové osnovy a odpovědi respondentů. Využit byl také dataprojektor k promítání webových stránek města, které měli účastníci analyzovat.

Profil respondentů:

- Monika, žena, 25 let, žije v centru Prostějova, vzdělání středoškolské, mateřská dovolená
- Michal, muž, 27 let, žije v centru Prostějova, vzdělání vysokoškolské, středoškolský učitel
- Robert, muž, 28 let, žije v centru Prostějova, vzdělání vysokoškolské, konstruktér
- Kateřina, žena, 24 let, žije v blízkém okolí Prostějova (Dubany), vzdělání vysokoškolské – titul bakalář, studentka
- Olga, žena, 54 let, žije v Olomouci (dříve žila v Prostějově déle než 20 let), vzdělání vysokoškolské, OSVČ
- Jaroslav, muž, 28 let, žije v Praze (dříve žil v Prostějově déle než 20 let), vzdělání vysokoškolské, technický manažer

Všichni respondenti se navzájem neznali. Autorka tak chtěla dosáhnout toho, aby účastníci nebyli ze stejného prostředí, aby měli různé zkušenosti, různé pohledy na město Prostějov a přinesli tak do diskuse různé podněty.

Autorka zahájila Focus Group otevírací otázkou, kterou chtěla uvolnit atmosféru a nenásilným způsobem přimět respondenty k hlubšímu zamyšlení o tom, jak by mělo vypadat ideálně místo, ve kterém chtějí žít, ve kterém naleznou vše pro ně potřebné a bude se jim žít příjemně, spokojeně. Respondenti měli odpověď namalovat na papír pomocí pastelek, tužek, propisek a pak svůj výstup na papíře okomentovat a vysvětlit ostatním. Většina účastníků uvedla, že preferuje život v centru, 2 účastníci preferují naprosté centrum s bydlením v bytě, 3 účastníci preferují rodinný dům v centru kvůli dobré dostupnosti veškerých služeb a 1 účastník preferuje život na okraji města blízko přírody a možností dojížděky do města autem.



Obrázek 4 Asociace respondentů s pojmem „město Prostějov“

Dále respondenti napsali několik pojmů, které si spojují s městem Prostějov. Autorka vyzvala účastníky, aby každý napsal několik pojmů na papír a po té je zaznamenávala před všemi na flipchart tabuli a přiřazovala důležitost jednotlivým asociacím dle množství výskytu. Jednoznačným vítězem se stal pojem sport – nejčastěji ve spojení s tenisem a poté s basketbalem, což odpovědělo celkem 5 účastníků. Přestože je již oděvní podnik OP Prostějov již minulostí, pro 4 z 6 účastníků je stále silnou asociací k městu a jeho již dnešní historii. Další silnou asociací s městem je cyklistika, cyklostezky ve městě i jeho okolí a místní Cyklo Vačkář, což uvedli 4 účastníci výzkumu a pro 2 z nich Prostějov evokuje vzpomínku na jejich rodný domov a místo, kde vyrůstali. Zmíněna byla také např. dálnice, množství supermarketů, místní kino Metro s nízkou návštěvností, letiště či dopravní spoje s nutností přestupu v Olomouci. Zajímavým bodem je asociace s městskou radnicí, kterou by případně ukázali svým známým, kteří jsou v Prostějově poprvé.

Právě to, na jaká místa by respondenti zavedli nové návštěvníky města, bylo další otázkou. Zmíněná městská radnice nabízí prohlídky budovy v českém a anglickém jazyce s možností výhledu na město, což si právě nedávná zahraniční návštěva jednoho z účastníků chválila. Jednotlivá místa byla většinou spjatá s již zmíněnými asociacemi k městu. Respondenti by navštívili přehradu na Plumlově či některé ze sportovních zápasů, případně by návštěvu provedli tenisovým areálem TK Plus. V případě zábavy by navštívili domácí pivovar U Krále Ječmínka a bowling, který se nachází ve vedlejší budově, či místní restauraci s barem Fiesta. Z oblasti kultury a historie by doporučili návštěvu Národního

domu, který je spojený s městským divadlem, či hrob rodáka, básníka Jiřího Wolкера – s tím uvádí i nutnost rekonstrukce chátrajícího hrobu. Z přírody uvedli účastníci nedaleké Čechy pod Kosířem, kde se nachází zámecká zahrada a muzeum historických kočárů.

Na vytvořené asociace a zajímavá místa navazovaly klady a zápory města, které byly většinou opět v podobném duchu. Mezi pozitiva řadili respondenti blízkou Plumlovskou přehradu, kde lidé mohou trávit svůj volný čas procházkou, rybařením, cyklistikou, prohlídkou Plumlovského zámku a zejména v letních měsících probíhají u přehrady různé akce, koncerty, aktivity, soutěže. Kromě přehrady uvedli respondenti také říčku Hloučelu a možnost projížďky na kole či procházky okolo ní v blízkém kousku přírody. Dalším pozitivem je možnost návštěvy kina Metra v centru města, ale i nedalekého letního kina v Mostkovicích.

Cyklistika je silnou asociací většiny respondentů a také ji považují s vybudovanými cyklostezkami za pozitivum ve městě. Na cyklistiku navazuje známá sportovní akce s názvem Smržická šlapka a dále účastníci uvedli i dobrou dostupnost ve městě právě na kole, případně i pěší chůzí. Za pozitivum považují respondenti také dostatečné množství volnočasových aktivit a kroužků pro děti a mládež či možnost návštěvy zimního stadionu k aktivnímu odpočinku. Respondenti jsou spokojeni s údržbou města a také s výhodnou polohou města jak kvůli snadnému napojení na dálnici, tak kvůli odpadajícím problémům s přírodními katastrofami, např. povodněmi. Kladem je i blízkost města Olomouc, kam účastníci jezdí také trávit svůj volný čas a najdou zde případně to, co jim v Prostějově chybí.

Hlavním negativem je pro respondenty kriminalita ve městě, pocit nebezpečí, otázka romských spoluobčanů a nedostatečná prevence kriminální a násilné činnosti. Stejně jako bylo uvedeno ve Strategii rozvoje města 2005 – 2015, tak i respondenti vnímají oblast hlavního vlakového nádraží, Husova náměstí a místních parků za místa nebezpečná a nedostatečně kontrolovaná a chráněná policejními strážníky. Tato poznámka je, jak sami účastníci uvedli, v rozporu s vnímaným profilem klidného maloměsta. Dalším negativem je pro účastníky velké množství heren a také kuřáckých restaurací. Přestože 3 účastníci byli kuřáci, tak souhlasili se zavedením nekuřáckých restaurací s venkovním prostorem vybaveným popelníkem pro kuřáky. Samotní kuřáci uvedli, že silný zápach a zakouřeně prostředí vadí i jim a raději by dali přednost čistšímu nekuřáckému prostředí. Jako další negativum byl uveden nedostatek míst ve stylu zábavného areálu pro děti a mládež. V Prostějově je dle účastníků velké množství supermarketů, obchodních galerií a obchodních domů, ale žádné z nich

není vybaveno prostorem pro děti např. s houpačkami, prolézačkami, skluzavkami, kde by mi mohli trávit víkendové odpoledne spojené s rodinným nákupem.

Další otázku směřovala autorka na rozvinutí zmíněných kladů a záporů ve vztahu k městu Prostějov. Všichni účastníci studovali střední či vysokou školu v jiném městě nebo momentálně již žijí či dříve žili v jiném městě a mají tak možnost porovnání a čerpání podnětů z jiných míst. Autorka účastníky vybídla k zamyšlení, co jim v Prostějově chybí, co se jim v jiných městech líbí a co je možné zavést jako alternativu i v Prostějově.

Jednou z věcí, které ve městě respondenti postrádají, jsou již zmíněné areály pro děti v blízkosti obchodní galerie či supermarketů. Inspirací k tomuto návrhu byl příklad obchodního centra Olympia v Olomouci, kde je kromě parkoviště vybudovaná také okrasná fontána a prostor, kde mohou trávit děti svůj volný čas s rodiči, což je zde využíváno nejen při cílené cestě za nákupy. V letních měsících zde probíhalo např. filmové promítání či možnost zahrát si volejbal v písečném hřišti. V Olympia Olomouc je také k dispozici dětský koutek nejen s dobrým vybavením, ale i připraveným programem na každý měsíc. V Prostějově je v současné době nově otevřené obchodní centrum Zlatá Brána, což je zrekonstruovaný obchodní dům Prior. Ani zde neprobíhají téměř žádné aktivity a akce pro rodiny s dětmi, výstavy či jiné eventy. Stejně je tomu i v obchodním centru Arkáda.

Dalším nedostatkem, který byl zmíněn, jsou venkovní volnočasové aktivity v městských parcích. Inspirací je současný trend např. v Brně, kde jsou v jarních či letních měsících pravidelně pořádány taneční večery swingu nebo různé druhy cvičení v parku. Letní promítání filmů v městském parku v Prostějově probíhá, ale respondenti by na promítání chodili rádi častěji a klidně promítání realizovali na více místech ve městě a nejen v letních měsících. Pravidelné filmové večery, kdy se nemusí jít přímo na filmové novinky do kina, by účastníci uvítali. Zmíněny byly i akce různých moderních druhů umění jako např. video-mapping, za kterými si však respondenti dojíždí do blízké Olomouce. Stejně tak tomu je v případě hudebních koncertů, filmových promítání nebo tradičních trhů, kdy účastníci svoje potřeby uspokojí v sousedním městě.

Dojížděka do Olomouce jim nijak zvlášť nevádí, ale alespoň o víkendech by preferovali častější meziměstské spoje na trase Prostějov – Olomouc. Především po půlnoci je možné se z Olomouce dostat zpět do Prostějova pouze autem či taxi. Posledním podnětem byl

problém úklidů psích výkalů. Nedostatkem je chybějící vybavení pro pejskaře, nepřítomnost košů a volně dostupných sáčků pro úklid.



Obrázek 5 Průběh Focus Group (vlastní zpracování)

Dalším úkolem byla analýza webových stránek města. Autorka promítla hlavní stránku webu prostřednictvím dataprojektoru, aby ji všichni respondenti viděli. Většina z nich se s webem města už někdy setkala, ale nebyli mezi nimi aktivní pravidelní uživatelé. Nejdříve měli účastníci zhodnotit, jak na ně web celkově působí, jak hodnotí volbu barev, rozvržení informací na hlavní stránce. Web působil na účastníky zmateně kvůli velkému množství informací na jedné stránce a vzbuzoval v nich pocit „přepřácanosti“. Vzhled hodnotili jako zastaralý, nemoderní, usedlý. Na webu jsou zveřejněny neaktuální fotografie města.

Na druhou stranu byla pochválena aktuálnost informací, což působí na respondenty, že web živě funguje a přestože je dané informace nezajímají, působí na ně aktuálnost dobře. Problémem byl pro respondenty zmatek ohledně původních a současných webových stránek. Respondenti byli dříve zvyklí na stránky [www.mestopv.cz](http://www.mestopv.cz) a v dnešní době fungují na adrese [www.prostějov.eu](http://www.prostějov.eu). Nefunguje také přesměrování na doménu třetího řádu, což při vyhledávání stránek může zdržovat.

Autorka vyzvala účastníky, aby web navštívili i prostřednictvím svých chytrých mobilních telefonů a pokusili se vyhledat zadané informace. Polovina respondentů měla za úkol vy-

hledat kontakt na určenou osobu pracující na Magistrátu města Prostějova a druhá polovina účastníků vyhledávala informace o možnostech koupání ve městě. Všichni respondenti automaticky využili vyhledávací pole.

V prvním případě, kdy byl předmětem hledání kontakt, který je běžně uveden v kategorii adresáře úřadu, byly výsledky hledání obsaženy v dokumentech formátů pdf či doc. Většinou se jednalo o různé zprávy z jednání, ve kterých byl kontakt uveden a uživatel je tak může najít. Výsledek hledání však neodkazuje přímo na adresář, kde by uživatel webu mohl najít další informace o dané osobě, o oddělení, na kterém pracuje apod. V druhém případě někteří respondenti hledali rovněž prostřednictvím vyhledávacího pole a díky tomu, že znali název koupališť, tak našli informaci snadněji. Respondenti, kteří se pokusili informaci vyhledat přímo v záložkách webu, hledali mnohem delší dobu a s vyhledáním měli problémy. Účastníci výzkumu se shodli na tom, že minimálně redesign webových stránek města by uvítali.

## 7 VÝSLEDKY ANALÝZY

### Výsledky analýzy současného stavu marketingových aktivit

Do současnosti komunikuje město především prostřednictvím webových stránek a informačního měsíčníku s názvem Radniční listy, které jsou na webu i v elektronické podobě. O správu Radničních listů a další prezentaci města se stará především pracoviště vnějších vztahů, kde pracuje jedna referentka. O městě je možné nalézt dostatek informací i na dalších webových portálech nebo dokonce prostřednictvím info kanálu online olomoucké televize. Veškeré zdroje však nejsou přehledně k nalezení na webu města. Město nedisponuje profilem na sociálních sítích a ani neshromažďuje online reportáže olomoucké televize.

Akce organizované městem ve spolupráci s městským kulturním klubem DUHA jsou především kulturního charakteru a s cílením na mládež a rodiny s dětmi. V programu kulturních akcí je prostor pro více aktivit pro mladé publikum a pro akce, které podtrhnou image a tradici města, ale posílí i cestovní ruch. Sportovní akce jsou zajišťovány různými organizacemi, spolky a ve velkém množství místní reklamní agenturou TK Plus, která zvítězila ve výběrovém řízení o dodavatele služeb v oblasti marketingu a propagace pro statutární město Prostějov. Zadávací dokumentace výběrového řízení nespécifikovala žádná cíle, priority, ani vize, což je jedním z problémů neexistující marketingové strategie. Nebyly zmíněny ani cílové skupiny, na které mají být aktivity zaměřeny, ani žádná návaznost na Strategii rozvoje.

TK Plus tak zajistí marketingové aktivity města v letech 2014 – 2017 a jejich plán zaměřila sportovně, především na tenisové turnaje, které organizuje agentura pravidelně. Město bude dle plánu zviditelněno prostřednictvím propagačních materiálů města a agentura není dle smlouvy povinna dodat vedení města zpětnou vazbu o mediálním prostoru či jiného ohlasu, kterého bylo prostřednictvím aktivit dosaženo.

### Výsledky studia dokumentů Strategie rozvoje města

Město disponovalo původně Strategií rozvoje na roky 2005 – 2015, cíle stanovené v dokumentu však nebyly konkrétní, dokument nenabízel specifické kroky k řešení daných problémů a také kvůli ekonomické situaci ve městě byla potřeba jejího přepracování. Proto vznikl nový dokument na období 2010 – 2020, který je stručnější, přehlednější a o něco konkrétnější. Obecným problémem dokumentů je to, že nemají pro vedení města velkou váhu a jedná se spíše o tzv. šuplíkový dokument.

Monitoring naplňování stanovených cílů ve strategii je téměř nulový, přestože jsou v dokumentu stanoveny úkoly a kompetence. Úředníci, kteří dokumenty zpracovali, však věří v jejich větší význam díky importu vybraných částí dokumentu do strategie Středomoravské aglomerace měst Prostějov, Přerov a Olomouc, která se teprve bude vytvářet.

Oba dokumenty obsahují SWOT analýzu, která v obou případech zdůrazňuje příležitosti rozvoje cestovního ruchu, podtrhnutí tradic módy i sportu a rozšíření nabídky kulturního programu. Samotná strategie si klade za cíl nabídnout více volnočasových aktivit pro místní obyvatelstvo a nezaměřovat se pouze na akce, kterou jsou atraktivní pouze pro diváky vrcholových turnajů. Cílem je také rozvíjet komunikační a marketingové aktivity, spolupráce místních organizací i města Středomoravské aglomerace. Mezi silné stránky patří dobrá poloha města a jeho dostupnost, což je důležitý základ pro cestovní ruch. Tyto body společně s možností čerpání finanční podpory ze strukturálních fondů EU či jiných grantů jsou možností zakomponování do marketingové strategie, která navržením strategických kroků napomůže jejich naplnění.

### **Výsledky rozhovorů**

První rozhovor s vedoucím oddělení veřejných zakázek seznámil autorku s průběhem výběrového řízení na dodavatele služeb v oblasti marketingu a propagace, které bylo konáno dvakrát z důvodu, že v prvním kole splnil podmínky pro postoupení pouze jeden kandidát z celkových dvou. Druhého kola se již účastnilo 9 účastníků. V době rozhovoru nebyl ještě znám vítěz výběrového řízení a již tehdy úředník poukázal na neexistenci marketingové strategie, která by byla vhodná především v době výběru dodavatele.

Díky rozhovoru s tajemníkem a vedoucí odboru kanceláře primátora se autorka dozvěděla mnoho užitečných informací a získala vhled do aktivit města. Autorka se dověděla více o průběhu výběrového řízení. Zjistila, že vedení města nebude naplňovat prostřednictvím dodavatele marketingových aktivit na období 2014 – 2017 žádné specifické cíle, kterých by chtělo v tomto časovém horizontu dosáhnout. Aktivity necílí ani na vybranou cílovou skupinu, neřeší tím tedy žádné specifické problémy a agentura ani nemusí plnit žádná konkrétní očekávání či požadavky na zpětnou vazbu ohledně medializace aktivit. Vedení města potřebu marketingové strategie nepocítuje a ani o jejím zpracování v budoucnu zatím neuvažuje.



Rozhovor s referentkou pro vnější vztahy přinesl autorce bližší informace o správě Radničních listů, jejichž realizace představuje ročně náklad přibližně dvou milionů korun. Město je s touto formou komunikace spokojeno a upuštění od tištěné verze a upřednostnění pouze té elektronické v současné době neuvažuje. Referentka informovala také o výběru nového loga města během roku 2013. Původním záměrem bylo umožnit veřejnosti hlasovat o několika vybraných log. Po nespokojenosti veřejnosti s předloženými logy zadalo město zpracování loga přímo bez dalších konzultací s veřejností.

Rozhovor s vedoucím odboru rozvoje a investic přinesl autorce informace o zpracování strategických dokumentů rozvoje. Autorka zjistila, že dokumenty jsou sice zpracovány, ale jejich realizace pokulhává. Stanovené cíle se v některých případech realizují, což bylo v plánu i bez jejich zmínění ve strategii a jsou nutností fungování města, např. dopravní infrastruktura nebo bytová výstavba. Některé cíle jsou však stále ve fázi plánu a v současnosti se konkrétními kroky nenaplnují, např. cíl podpory cestovního ruchu. Novou možností jak některých cílů dosáhnout je jejich zakomponování do nové strategie Středomoravské aglomerace měst Prostějov, Přerov a Olomouc.

### **Výsledky konzultací**

Díky konzultaci se správcem internetu a informačních technologií Magistrátu autorka zjistila, že webové stránky města jsou měřeny nástrojem Google Analytics, ale už několik let nemá k účtu a tím pádem i výsledkům analýzy nikdo přístup. Město webové stránky průběžně nehodnotí, a přestože je rekonstrukce webových stránek předkládána jako požadavek již několik let, tak se v brzké době neplánuje. Autorka zajistila získání nového přístupu k účtu Google Analytics aniž by došlo ke ztrátě již získaných dat a provedla analýzu webových stránek.

Výsledky analýzy a návrhy na zlepšení webu konzultovala autorka s jednatelem společnosti G-Think media a Web Desing Studiem EVANEK, které má již s hodnocením webů veřejné správy zkušenost ze soutěže Parádní web. Výsledkem konzultací je shodnutí se na potřebě rekonstrukce webu, nejen z hlediska designu, ale i zlepšení funkčnosti a snadnějšího používání pro uživatele. Výstupem konzultace jsou konkrétní návrhy na zlepšení vzhledu i ovládání webových stránek, které jsou zahrnuty v jednom z projektů v návrhu marketingové strategie.

### Výsledky Focus Group

Na výzkumnou metodu Focus Group oslovila autorka současné či dřívější obyvatele města Prostějova. Většina respondentů byli ve věku do 30 let s vysokoškolským vzděláním, to však nebylo pro autorku primárně směrodatné. Výběr účastníků byl zaměřen tak, aby respondenti měli zkušenost jak s městem Prostějov, ale i jinými městy (studium, práce, současné bydliště) a měli tak možnost objektivního srovnání. Z Focus Group vyplývá, že město Prostějov je silně spojováno s kulturou a sportem, především tenisem, a nedostatečnými aktivitami podporující cestovní ruch. Respondenti pocítují nedostatek akcí zaměřených na mládež a dospělé, situaci však řeší návštěvou akcí blízké Olomouce nebo Plumlova, což jsou místa v blízké dojezdové vzdálenosti a respondenti to hodnotí jako výhodu polohy města. Pozitivně hodnotí i množství cyklostezek a také snadnou dostupnost většiny míst ve městě pěší chůzí. Respondenti se shodli s potřebou rekonstrukce webových stránek, které jsou pro ně vzhledově zastaralé a také náročné pro orientaci.

### Odpověď na výzkumné otázky

- Jakým způsobem by mohla marketingová strategie města Prostějova ovlivnit naplnění cílů Strategie rozvoje města a další marketingové aktivity města Prostějova v budoucnu?

Pokud by město Prostějov mělo zpracovanou marketingovou strategii města, pak by marketingové cíle podporovaly naplnění cílů uvedených ve Strategii rozvoje města a podporovaly by tak i městský marketing. Marketingová strategie by napomohla řešit problémy s podporou cestovního ruchu, které mimo ekonomického příjmu přinese také zviditelnění města na místní, regionální, celostátní či mezinárodní úrovni. Marketingová strategie by upevnila image města, vize o jeho budoucím vývoji a představu o tom, jakým způsobem se chce město prezentovat. Tím by marketingová strategie ukotvila představu také o tom, čeho má být dosaženo prostřednictvím výběru dodavatele marketingových a propagačních aktivit na období 2014 – 2017. Zadávací dokumentace výběrového řízení by tak byla konkrétnější a stanovila by jasně cíle, které mají být naplněny a na jaké cílové skupiny mají být aktivity zaměřeny.

- Do jaké míry ovlivní Strategii rozvoje města plán marketingových aktivit na období let 2014 – 2017, předložený vítěznou agenturou výběrového řízení na dodavatele

služeb v oblasti marketingu a propagace pro statutární město Prostějov? Na jaké cílové skupiny je plán zaměřený a čeho má být jeho prostřednictvím dosaženo?

Plán marketingových aktivit předložených reklamní agenturou TK Plus, dodavatele marketingových a propagačních aktivit na období 2014 – 2017, je zaměřen převážně na tenisové turnaje, které tradičně organizuje již několik let. Akce mohou zajistit zviditelnění města na místní, regionální, celostátní i mezinárodní úrovni, ale o mediálních ohlasech či dosaženém mediálním prostoru nebude agentura město informovat, tím pádem se vedení města nemůže dozvědět, jak měla akce ohlasy. Město v rámci navržených aktivit má být propagováno prostřednictvím propagačních předmětů, většinou zveřejnění loga, což lze realizovat i formou sponzoringu, kdy si město vybere akce, na kterých chce být prezentováno. Akce jsou zaměřeny na veřejnost především se zájmem o tenis, většinou návštěvníky turnajů, což není široká veřejnost. Akce tak nemají za cíl naplňovat cíle uvedené ve Strategii rozvoje města a ani na ně nenavazují. Mohou pouze zvýšit povědomí o městě, nejedná se však o nové akce nebo nové sdělení, které by si vyžádalo speciální pozornost, než tomu bylo doposud.

- Jsou webové stránky města Prostějova dle vybraných externích odborníků odpovídajícím online komunikačním nástrojem? Jaké případné změny by mohly zefektivnit online komunikaci mezi vedením města a veřejností?

Webové stránky patří k hlavnímu nástroji online komunikace i komunikace města vůbec. Vzhled webových stránek je dle odborníků oslovených autorkou zastaralý a web působí chaoticky. Je potřeba provést redesign webu, který obsahuje modernější a barevně jinak zvolený vzhled, využití obrázků ve stejném formátu a také ubrat zvýrazněného textu na stránkách a zpracovat lépe vzhled hierarchie nadpisů. Z funkčního hlediska je možné web zdokonalit přidáním stránkování v horní i spodní části stránek, nahradit technologii flash a také využít tzv. responsive design zajišťující stejné možnosti zobrazení webu na počítačích, ale i chytrých telefonech či tabletech. Online komunikaci lze rozšířit o profil na sociálních sítích, kde může město komunikovat s veřejností oboustranně. Užitečný by byl profil na Youtube, kde město může přehledně strukturovat online zpravodajství olomoucké regionální televize nebo záznamy z jednání rady nebo jiných veřejných setkání. Konkrétní podněty na zlepšení online komunikace jsou zařazeny do jednoho z projektů v návrhu marketingové strategie.

## **8 MARKETINGOVÁ STRATEGIE MĚSTA PROSTĚJOVA**

V následující kapitole se autorka zaměří na zpracování návrhu marketingové strategie města Prostějova s podněty na možné projekty, které by naplnily stanovené marketingové cíle. Jedná se pouze o návrh, které by město mohlo pojmout jako podklad pro tvorbu skutečného dokumentu, zejména pro blížící se spolupráci v rámci Středomoravské aglomerace měst Prostějov, Přerov a Olomouc.

### **8.1 Návrh marketingové strategie města Prostějova**

#### **8.1.1 Hlavní cíl**

Cílem návrhu marketingové strategie je budovat dobrou image města Prostějov a prostřednictvím vybraných projektů ji upevňovat směrem v souladu s vizí města, která je stanovena ve Strategii rozvoje města. Marketingová strategie má napomoci naplňování cílů Strategie rozvoje města, stanovit marketingové cíle a předložit způsoby, jak jich dosáhnout a kterými lze město zatraktivnit pro vybrané cílové skupiny. Marketingová strategie má zajistit větší povědomí o městě na místní, regionální, národní i mezinárodní úrovni, odlišit město Prostějov od měst v okolí a zároveň zefektivnit komunikaci města především směrem navenek.

#### **8.1.2 Metodika zpracování**

Jako podklady pro vytvoření návrhu marketingové strategie města sloužily informace především z dokumentu Strategie rozvoje města 2010 – 2020, primárně SWOT analýza, vize a cíle, jejichž naplnění má marketingová strategie podpořit. V blízké budoucnosti by autorka využila strategický dokument nebo vizi Středomoravské aglomerace, která se teprve bude vytvářet na základě možností spolupráce měst Prostějov, Přerov a Olomouc, a také dle možností společného čerpání finanční prostředků ze strukturálních fondů Evropské Unie.

Jako další zdroj informací pro vytvoření návrhu sloužily webové stránky města a informace dostupné z online médií. Tento postup byl zvolen z toho důvodu, protože v současné době se vedení města nechce do tvorby marketingové strategie aktivně zapojit ani za předpokladu jeho zpracování autorkou v rámci diplomové práce. Osobní rozhovory jak s vedením města, tak s agenturou TK Plus, která zajišťuje marketingové aktivity města Prostějova v letech 2014 – 2017 by určitě tvorbě návrhu prospěly, o tuto metodu však nebyl ze strany města zájem.

Zdrojem informací ze strany občanů města Prostějova byla výzkumná metoda Focus Group, díky které se mohli účastníci vyjádřit, říct své dojmy, návrhy, kritiku a postřehy na zlepšení města, ve kterém žijí nebo dříve žili. Pro navrhované projekty byly použité informace vyplývající z přehledu akcí, které se ve městě odehrávají, na jaké cílové skupiny a tematiku jsou zaměřeny, kdy probíhají a zda mají místní, regionální, celostátní či mezinárodní význam. Podkladem byly také konzultace s odborníky a analýza webových stránek města jako komunikačního nástroje města a jedné z možností dnešní online komunikace.

Díky informacím a poznatkům získaných prostřednictvím zvolených metod se návrh marketingové strategie zaměří především na kulturně zaměřené projekty a na možnosti zdokonalení online komunikace města.

### **8.1.3 Specifické cíle navazující na vizi a image města**

#### **Vize**

Vizi města je dle Strategie rozvoje vybudovat z Prostějova atraktivní místo pro život. Prostějov chce být dynamickým městem moderního života nabízejícího kvalitní služby, kulturní i sportovní zázemí a dobré podmínky pro život obyvatelstva. Prostějov tak chce skloubit moderní životní styl s dlouhodobou tradicí a duchem města.

#### **Image města**

Na základě vize města, jak by se chtělo město profilovat, ale i na základě Focus Group, jak je město vnímáno obyvateli, by autorka ráda blíže definovala image města. Prostějov je rozhodně stále spojovaný s módou, oděvním průmyslem, jeho tradicí ve městě i přes zkrachovalý podnik OP Prostějov. Tato tradiční image se dá využít a spojit s moderním vnímáním města.

Kulturní vyžití by mělo být zajištěno v každém městě. Akce organizované městem jsou především zaměřené právě na kulturu a cílovou skupinou jsou především rodiny s dětmi a děti. Kultura je rozhodně důležitou součástí image města a je zde potenciál posílit kulturní zázemí se zaměřením na mladší publikum, což posílí i zájem návštěvníků a turistů. V případě kultury má silné tradiční postavení divadlo, divadelnické spolky a obecně dramatická tvorba, což je opět možné více vyzdvihnout a image posílit.

Sport, především tenis, patří k Prostějovu snad nejvíce. Známa jména tenistů i trenéra týmu Davis Cupu, který je rodákem, jsou s městem často spojovány. Město se profiluje také jako

město cyklistiky a v současné době se do povědomí dostává čím dál více i basketbal a volejbal.

Město chce být moderním městem, kde se obyvatelům dobře žije. K tomu je potřeba i zajistit moderní možnosti komunikace, které jsou především funkční, správné, aktuální. Návrh marketingové strategie přinese i návrhy na vylepšení komunikace města, aby mělo image moderně a otevřeně komunikujícího města, jehož vedení se zajímá o to, co si obyvatelé myslí, jaké mají návrhy, připomínky a podněty.

Shrnutí image: Moderní a otevřeně komunikující město s tradičním duchem módy, s bohatým kulturním programem a sportovním zázemím.

### **Specifický cíl 1**

Podpora cestovního ruchu města Prostějova na regionální, celostátní i mezinárodní úrovni.

#### **1) Podcíl 1.1**

Posílení image města Prostějova jako města s tradicí módního průmyslu a zároveň jeho moderní prezentací.

#### **2) Podcíl 1.2**

Rozšíření nabídky kulturních akcí nejen s termínem konání v letních měsících a zaměřením na mladé publikum a dospělé.

### **Specifický cíl 2**

Rozšíření nabídky volnočasových aktivit pro občany města se zaměřením na mládež a dospělé.

#### **1) Podcíl 2.1**

Realizace volnočasových a sportovních aktivit pro místní obyvatele se zaměřením na mladé publikum a dospělé.

### **Specifický cíl 3**

Vybudování profilu moderně a aktivně komunikujícího města s veřejností a rozšíření komunikačních kanálů.

#### **1) Podcíl 3.1**

Redesing a rekonstrukce webových stránek města.

## 2) Podcíl 3.2

Rozšíření možností online komunikace města.

## 8.2 Katalog navrhovaných projektů

Katalog navrhovaných projektů navazuje na vizi, image i cíle stanovené v návrhu marketingové strategie. Cílem projektů je podpořit a upevnit image města a zároveň naplnit stanovené cíle.

### 8.2.1 Projekty a aktivity na mezinárodní úrovni

**Název projektu: SUMMER ART**

#### **Popis projektu**

Projekt Summer Art představuje divadelní festival základních uměleckých škol, divadelních souborů a spolků z České republiky, Slovenska, Polska a Maďarska neboli tzv. zemí 4V, zemí Vysegrádu. Projekt Summer Art přinese do Prostějova, města s divadelní tradicí, mezinárodní přehlídku divadelních vystoupení, umožní mezinárodní propagaci základních uměleckých škol a divadelních souborů a bude základem mezinárodní spolupráce nejen pro město, ale i pro místní soubory, které v budoucnu mohou využít zahraniční kontakty k dalším aktivitám i mimo projekt.

Projekt má za cíl podpořit cestovní ruch a návštěvnost města Prostějova nejen na regionální a celostátní úrovni, ale má zajistit i mezinárodní spolupráci a tím i zviditelnění města s přesahem České republiky. Projekt zároveň přinese do města Prostějova nové kulturní a volnočasové aktivity pro místní obyvatele a bude zaměřeno nejen na rodiny s dětmi, ale především na mladé publikum.

Projekt osloví nejen širokou veřejnost, ale také odborníky z Česka i zemí 4V. Program Summer Art přinese divadelní představení různých žánrů a různého moderního pojetí, ale zaměří se také na vzdělávací aktivity. Návštěvníci budou mít možnost nejen diskutovat s umělci o jejich tvorbě, kterou mohou v rámci Summer Art vidět, ale část programu bude vyčleněna také na odborné workshopy, diskuse, přednášky na různá témata dle zaměření pozvaných hostů. Vzdělávací program tak může zahrnovat témata od režie, produkce, přes divadelní líčení, kostýmy až po diskuse o konkrétních projektech a jejich realizaci či diva-

delní techniky, apod. Summer Art tak zajistí networking na mezinárodní úrovni a přinese prostor pro setkávání mladých lidí s divadelními odborníky.

Jak už název projektu napovídá, Summer Art je naplánován na dobu letních měsíců, kdy má mládež letní prázdniny, dostatek volného času a současný letní program ve městě nenabízí tolik aktivit pro mladé publikum a divadelní nadšence. Volba letního období také umožňuje realizovat divadelní představení na netradičním pódiu. Záměrem je nabídnout netradiční divadelní kousky ve venkovních prostorách, např. v prostorách nejstaršího parku Kolářovy sady v Prostějově, kde je k dispozici i betonové pódium a prostory zdejší hvězdárny mohou sloužit k pořádání workshopů. Park Kolářovy sady budou hlavním centrem festivalu, ale vybraný večerní program je možné realizovat i např. na náměstí T. G. Masaryka v centru města, kde se o netradičním divadelním festivalu může dozvědět další publikum, které se běžně o tuto tematiku nezajímá.

### **Cílová skupina**

Cílovou skupinou jsou divadelní nadšenci a to jak laici, tak divadelní odborníci z České republiky i zahraničí. Program je zaměřen na mladé publikum, které v období letních měsíců nenachází ve městě tak bohatý a zajímavý kulturní program, jaký je připraven pro rodiny s dětmi.

### **Časový plán**

Projekt je naplánován na období letních měsíců, tedy v měsících červenec a srpen. Přesný harmonogram projektu se odvodí z detailního programu a z časových možností účinkujících a pozvaných hostů. Předpokládaná doba trvání je 3 – 5 dnů zahrnujících víkend, aby i se i pracující mohli zúčastnit programu.

### **Cenová kalkulace**

- Finanční náročnost projektu: 500.000 Kč
- Úhrada města z rozpočtu: min. 100.000 Kč
- Úhrada z Vysegrádského fondu: max. 400.000 Kč

Náklady projektu lze díky zapojení zemí 4V, které spadají do Vysegrádského fondu, uhradit formou grantu. Mezinárodní Vysegrádský fond, založený od roku 2000, podporuje mezinárodní projekty z oblasti kultury a také poskytuje studentská stipendia. *Fond má přispívat k rozvíjení užší spolupráce mezi členskými státy a posilovat vzájemné vazby v oblasti*



*kultury, vědy a výzkumu, vzdělávání, výměn mládeže, turismu a přeshraniční spolupráce. Rozpočet fondu tvoří stejně vysoké finanční příspěvky, které do něj každoročně vkládají všechny čtyři členské země. (MŠMT, ©2013-2014; Mezinárodní Vysegrádský fond, ©2000-2014)*

Projekt Summer Art je možné financovat z kategorie Standardní grantů, ze které jsou podporovány projekty spolupráce mezi členskými zeměmi v oblasti kultury, vědy a výzkumu, vzdělávání, výměn mládeže, přeshraniční spolupráce a turistického ruchu. Standardní granty přispívají finančně na projekty v částce vyšší než 6000 eur a od roku 2014 hradí náklady maximálně do výše 80 % celkových nákladů projektu. (MŠMT, ©2013-2014)

Další možností financování představovala do měsíce března 2014 výzva Ministerstva kultury s názvem Kreativní Evropa zaměřená na projekty spolupráce. Cílem je podpořit mezinárodní kontakty, školení umělců, výměnné pobyty kulturních organizací jako jsou např. divadla, festivaly orchestry, hudební a divadelní skupiny apod. Projekt by byl podpořen do max. výše 200.000 eur, uzávěrka žádostí byla stanovena na 5. března 2014. Kontakty a spolupráce díky projektu Summer Art lze dále finančně podpořit díky dotaci na odporu zahraničních kontaktů v oblasti neprofesionálních uměleckých aktivit s uzávěrkou žádostí do konce měsíce dubna 2014. Cílem je podpořit účast neprofesionálních umělců na zahraničních přehlídkách, festivalech, seminářích apod. Projekt hradí až 70 % nákladů na dopravu.

### **Naplnění marketingových cílů**

Realizace projektu naplní specifický cíl č. 1 a jeho podcíl č. 1.2. Projekt Summer Art dále naplňuje také specifický cíl č. 2 včetně jeho jednoho podcíle 2.1.

#### **8.2.2 Projekty a aktivity na místní a regionální úrovni**

- **Název projektu: Fashion muzeum**

##### **Popis**

Město Prostějov je silně spojováno s módou, dlouholetou tradicí oděvního průmyslu a také do nedávné doby ještě fungujícím oděvním podnikem OP Prostějov. I přes zkrachování podniku žije duch módy v Prostějově dál a to díky dalším oděvním firmám, ale i střední škole módy a designu, která organizuje každoročně soutěž Doteky módy. Absolventi střed-

ní školy často pokračují ve studiích oděvního designu a někteří z nich jsou již známí mladí módní návrháři s úspěchy v České republice i zahraničí.

Historie oděvního průmyslu i současní začínající módní návrháři z Prostějova jsou tím, co stále udržuje image města jako města módy. Dostatek módního „materiálu“ je dobrým podkladem pro vybudování stálé módní expozice. Projekt Fashion muzeum má za cíl podpořit a podtrhnout image města s pokračující tradicí módy a zároveň podpořit cestovní ruch na regionální úrovni i nalákat návštěvníky z blízkého okolí.

Stálá expozice bude ztělesněním časového vývoje módy od počátků oděvního podniku OP Prostějov, přes současné oděvní podniky a jejich úspěchy až po ty nejmladší oděvní návrháře studující na střední škole módy a designu a ukázky prací jejich absolventů pokračujících v oděvním oboru. Část expozice ze současné doby bude každoročně obměňována o ukázky prací, které uspěly v soutěži Doteky módy a o závěrečné práce maturantů místní oděvní střední školy. Výstava představí veřejnosti také kolekce současných mladých módních návrhářů pocházejících z Prostějova. Expozice zahrne historické fotografie, propagační brožury jednodolých kolekcí, návrhy jako polotovary kolekcí, fyzické historické modely i nové práce mladých návrhářů vystavené na figurínách. Výstava bude realizovaná tradičním vystavováním, ale bude doplněna i video prezentace kolekcí, módních přehlídek či video záznamů z módních soutěží.

Fashion muzeum lze umístit na několika místech ve městě. Jednou možností je vymezení prostoru v Městském muzeu Prostějov, kde jsou v současné době stálé i dočasné expozice. Další možností je umístění výstavy do Městského zámku, kde se nachází také nově zřízené regionální informační centrum. Umístění lze zajistit taky v domě Atrium, kde se nachází obchody, služby, kavárna a v horním patře je prostor k vystavování – v současné době je zde dlouhodobě vystavená výtvarná díla Borise Jirků. Autorka kontaktovala vedení domu Atrium, které by výstavu uvítalo a umožnilo by expozici zcela zdarma při zachování současné výstavy výtvarných děl. Možností je také umístit muzeum např. ve spojení s kavárnou v prostorách nově zrekonstruovaného obchodního centra Zlatá Brána, bývalého obchodního domu Prior. V současné době se ve Zlaté Bráně nachází stále volné prostory k pronájmu, avšak provoz samotného muzea by bylo nejvíce nákladnou možností. Autorka kontaktovala pracovníky Zlaté Brány, ti však nevedli konkrétní cenu za pronájem jednotlivých prostor a nájem by řešili dohodou.

### **Cílová skupina**

Fashion muzeum je zaměřeno na širokou veřejnost, především bude jednou z atrakcí pro návštěvníky a turisty.

### **Časový plán**

Fashion muzeum přinese stálou expozici, jejíž část ze současné doby se během roku bude obměňovat a bude tak stále přinášet zajímavé exponáty i pro místní obyvatelstvo.

### **Cenová kalkulace**

Finanční náročnost projektu: 100.000 Kč + provoz/nájem

Cenová kalkulace projektu představuje počáteční náklady spojené s nákupem plazmových obrazovek a figurín na výstavu oděvů. Projekt předpokládá s dalšími fixními náklady na provoz muzea, které se však odvíjejí od místa realizace projektu. V případě muzea a regionálního informačního centra není potřeba platit nájem, jedná se o prostory města k výstavám určeným. Při vystavování v prostorách domu Atrium jsou náklady na provoz zcela zdarma, v případě výstavy v obchodním centru Zlatá Brána je náklad za pronájem otázkou dohody. V případě vystavování pouze dočasně v prostorách pasáže Zlaté Brány by se nájem pohyboval mezi 1.000 – 1.500 Kč za den. Při dlouhodobější výstavě se vedení obchodního centra přiklání k dohodě.

### **Naplnění marketingových cílů**

Projekt Fashion muzeum naplní specifický cíl č. 1 a jeho podcíl č. 1.1.

- **Název projektu: PARKing**

### **Popis projektu**

Projekt PARKing je zaměřený na volnočasové a sportovní aktivity pro místní obyvatele, kteří se zajímají o aktivní životní styl nebo jen chtějí vyzkoušet něco nového a zasportovat si. Cílem projektu je přinést místním obyvatelům možnost zacvičit si ve venkovních prostorách města a vyzkoušet různé sportovní aktivity, které nabízejí lektori z města Prostějov nebo blízkého okolí.

Projekt přinese aktivity pro mladé publikum i dospělé naprosto zdarma v netradičním venkovním prostředí. Program aktivit má být různorodý, od tanečních večerů přes cvičení bojových umění, jógy, aerobního cvičení, posilování nebo zdravotního cvičení, apod. Velmi

oblíbenými jsou v současné době např. swingové taneční večery, které zmínili i účastníci Focus Group. Lektori, jakožto zástupci jednotlivých organizací, se budou prostřednictvím těchto akcí propagovat a budou si tak moct rozšířit svou klientelu. Pro návštěvníky přinese projekt možnost vyzkoušet si zdarma něco nového. V Prostějově se nachází hned několik organizací, např. Taneční škola Hubený, Freedance – taneční studio, taneční studio Dany Hubené, Aerobic klub Pavly Radičové, Aerobic s Jirkou Hubeným, široká nabídka sportovních aktivit H.E.A.T. Centra Prostějov, bojová umění Budokan a mnoho dalších s tím, že lektori mohou být zváni i z blízkého okolí.

Realizace projektu bude probíhat ve venkovních prostorách, např. parku Kolářovy sady, kde je možné využít i pódium pro předcvičovatele, nebo v parku Smetanovy sady, kde se nachází i zastřešený altánek, což by bylo vhodné např. pro taneční večery. Organizace akcí by pro město představovala minimální náklady, protože střídání tematiky akcí představuje možnost propagace různých zařízení a zároveň pro ně to představuje pouze náklad za hodinu lektora a případně dopravu.

### **Cílová skupina**

Akce je určena pro širokou veřejnost se zájmem o čas strávený aktivně ve venkovním prostředí. Cílovou skupinou je mladé publikum a dospělí. Přesná cílová skupina se odvíjí od konkrétní tematiky akce, vybrané akce mohou být určeny i rodinám s dětmi.

### **Časový plán**

Akce mají probíhat ve venkovním prostředí, proto je realizace projektu zaměřena na letní měsíce (květen – září). Aby se mohli účastnit i dospělí a studenti, jsou akce naplánovány formou víkendového dopoledne či odpoledne, v případě tanečních večerů jsou možné i páteční, sobotní večery.

### **Cenová kalkulace**

Finanční náročnost projektu: 0 – 5.000 Kč/akce

Finanční náročnost se odvíjí od volby jednotlivých lektorů. Smyslem je nabídnout akce pro návštěvníky zdarma a lektorům umožnit propagaci, proto je možné zajistit akci s minimálními náklady. Cenová kalkulace zahrnuje náklady na ozvučení a případně osvětlení, cenu lektora a dopravu. Akce je však možné realizovat pouze formou barteru (výměny služby za propagaci, apod.).

## Naplnění marketingových cílů

Projekt PARKing naplní specifický cíl č. 2 a jeho podcíl č. 2.1.

- **Název projektu: Kultura v areálu OP Prostějov**

### Popis projektu:

Město Prostějov je známé jako město módy díky oděvnímu průmyslu a především dlouhá léta fungujícímu oděvnímu podniku OP Prostějov. Oděvní podnik je již minulostí, přesto je však OP Prostějov neodmyslitelnou součástí ducha města a to nejen díky tradici oděvního průmyslu, ale také architekturou místního areálu budov bývalého oděvního podniku. Budovy areálu se staly technickou památkou města, což nabízí prostor k uchování tradice a zároveň moderního pojetí prostor.

Areál bývalého oděvního podniku koupila společnost Astro Group se sídlem v Praze, která dosud nezveřejnila jasné a konkrétní záměry s areálem do budoucna. V současnosti dochází k odstraňování oken a střech na jednotlivých budovách a společnosti byla městem odsouhlasena také žádost k demolici areálu. K demolici však dosud nedošlo a vedení společnosti zveřejnilo, že přestože povolení k demolici má, pak k ní nemusí nutně dojít a osud areálu je tak momentálně nejistý. S demolicí nesouhlasí především památkáři. *"Prostějov i Olomoucký kraj ztrácí významnou technickou památku. Je to velká škoda. Přijdeme o část naší identity, historie,"* řekla historička architektury Martina Mertová. Spekuluje se o přestavbě areálu a nalákání podnikatelů na nové průmyslové prostory. (Prostějov povolil demolici zkrachovalého oděvního podniku, 2014; Hányš, 2014)

Projekt má za cíl uchovat alespoň část z historického areálu OP Prostějov a udržet tak tradičního ducha a zároveň ho moderně prezentovat. Projekt má přinést nové prostory pro setkávání mladých lidí se zájmem o kulturu. Představa je taková, že v případě souhlasu majitele budov, bude vymezeno jedno z pater nebo jeho část k realizaci alternativního prostoru. Prostor může fungovat jako klub, kavárna s barem a galerijními prostory, ve kterých se mohou konat prohlídky historie oděvního průmyslu (staré stroje, zarámované fotografie, historické vybavení) ve spojení s moderním alternativním uměním. Prostory lze využít také k pořádání módních přehlídek a akcí střední školy módy a designu, k divadelním představením místní divadelních spolků, autorským čtením, hudebním koncertům a jiným projektům, které podpoří kulturní akce s cílením na mladé publikum, zároveň uchová image města módy a mimo jiné i střípek architektonické památky.

Inspirací k projektu byla revitalizace areálu Svit ve Zlíně, kde se z areálu chátrajících budov postupně stává centrum kultury, moderního životního stylu a služeb. Stejně jako ve Svitě, je rozhodující domluva s majitelem areálu. Společnost Astro Group by mohla realizovat svůj plán rekonstrukce areálu a pronájmu prostor podnikatelům s tím, že malou část prostor by vymezila na tento projekt města. Areál bývalého OP Prostějov se nenachází v centru, proto pro většinu obyvatel není místo v docházkové vzdálenosti. V blízkosti areálu však vedou linky městské hromadné dopravy a v případě konání zajímavých kulturních akcí společně s moderním pojetím výstavy historických prostor budou prostory zajímavé i pro návštěvníky a turisty přijíždějící do města z okolí.

### **Cílová skupina**

Projekt je cílený na místní mladé publikum, návštěvníky města a turisty. Projekt je určen lidem se zájmem o historii, architekturu, ale i moderní alternativní umění a případně tematicky laděné akce, které lze v prostorách pořádat. Prostory lze také pronajímat či propůjčovat k akcím místních organizací nebo zájemcům o soukromé akce.

### **Cenová kalkulace**

Cenová kalkulace je primárně otázkou dohody s majitelem areálu, zda by část prostor ponechal realizaci projektu nebo by vyžadoval fixní nájem za využívání prostor. Cenová kalkulace by se dále odvíjela od finanční náročnosti provozu, který je závislá na tom, zda by v prostorách byly pravidelně poskytovány služby nebo zda by v prostorách byla jen galerie s výstavou a příležitostnou možností konání individuálních projektů.

### **Naplnění marketingových cílů**

Projekt naplní strategický č. 1 včetně jeho podcílů č. 1.1 a č. 1.2.

## **8.2.3 Online komunikace města**

### **Popis projektu**

Webové stránky jsou dnes samozřejmostí a důležitým zdrojem informací, nástrojem komunikace i prezentace samotného města a jeho aktivit. Cílem projektu je vybudovat designově příjemné webové stránky s přehledným obsahem a dobrou funkčností a také rozšíření online komunikačních kanálů města. Stránky města Prostějov jsou fungujícím komunikačním kanálem, avšak doba neustále postupuje a je potřeba provést jejich redesign a jejich

rekonstrukci, která dosáhne nejen lepšího vzhledu, ale i funkčnosti, přehlednosti a tím i ochoty návštěvníků web používat. Podkladem k projektu byla analýza webových stránek pomocí nástroje Google Analytics, konzultace s odborníky v dané oblasti a také názory zúčastněných ve Focus Group i názor vyjádřený v rozhovoru jednoho ze zaměstnanců Magistrátu.

Na webové stránky přichází převážná většina návštěvníků z klasických počítačů, dnes je však moderní doba chytrých telefonů, tabletů a v případě redesignu stránek je potřeba využít technologie responsive designu a zajistit tak zobrazení webu plnohodnotně na mobilních zařízeních i tabletech.

Co se týče samotné grafiky webu, tak je potřeba sjednotit formátování a obsahovou grafiku stránek do jednotného grafického prostředí, aby web nepůsobil zmatečně a přeplácane. Týká se to také použitých obrázků, které je potřeba vkládat na web v jednotné velikosti a stylu. S tím souvisí grafická vyváženost, modernější vzhled a přepracování současné kombinace barev žluté a modré. Pro nové barevné řešení je možné využít podklady nového loga města a celkově barevnost ladit barevně veseleji a prosvětlit ji, aby byla stránka pro oči návštěvníka příjemná ke sledování. Graficky je potřeba také sjednotit písmo, jeho zvýraznění a hierarchii nadpisů.

Z hlediska snadnějšího ovládání webu je potřeba umístit horní i dolní stránkování s možností výběru první i poslední strany. Rekonstrukce stránek zahrnuje také nahrazení technologie flash jinou technologií jako např. JQUERY SLIDER, která je k dispozici zdarma a zajistí nižší penalizaci v SEO analýze webových stránek a hlavně poskytne lepší a čitelnější prohlížení webu z jiných zařízení než z osobního počítače.

Dalším komunikačním nástrojem jsou sociální sítě. Prostřednictvím profilů na sociálních sítích může město rychle a aktivně komunikovat, zveřejňovat informace, tvořit události i velmi snadno cílit svá sdělení na zvolené cílové skupiny. Jedná se o obousměrnou komunikaci, takže město může sledovat reakci obyvatel, diskutovat s nimi, reagovat na jejich podněty a vyjádření. Přesměrování na profil na sociální síti je potřeba umístit na webové stránky, což zajistí snadný přístup návštěvníků a především v počátku rozšíření základny uživatelů.

Zřízení vlastního kanálu na Youtube umožní velmi snadnou a přehlednou orientaci uživatelů ve zpravodajství Televizního studia ZZIP, s. r. o., které přináší pravidelné online repor-

táže z Prostějova. Na webových stránkách bude opět zajištěno přesměrování přímo na Youtube kanál, který lze využít i ke zveřejňování dalších sdělení. Možné je zveřejňovat při nejmenším záznamy z různých zasedání vedení města a setkání s občany, což využijí ti, kteří se nemohli zúčastnit osobně.

Dalším podnětem pro zdokonalení komunikace a otevřením možnosti občanům se online vyjádřit k životu ve městě, je webová platforma, na které mohou uživatelé psát své návrhy a podněty. Je možné zde vytvářet diskuse na různá témata nebo jednou za čas umožnit chat s vedením města nebo referentem pro vnější vztahy. Vedení města jistě v současné době upřednostňuje osobní setkání a zasedání, ale projekt je také o projevení snahy a otevřenosti novým nápadům a chuti a odhodlání řešit problémy a vzniklé situace i online formou.

### **Cílová skupina**

Cílovou skupinou je široká veřejnost – obyvatelé, návštěvníci města a turisté, podnikatelé.

### **Cenová kalkulace**

- Finanční náročnost rekonstrukce webu: 40.000 Kč
- Finanční náročnost webové platformy: 10.000 Kč + správa webové platformy
- Finanční náročnost správy sociálních sítí: hodinová sazba externího pracovníka, referenta pro vnější vztahy

Cenová kalkulace je předložena společností G-Think media, s. r. o. se sídlem ve Zlíně. Finanční náročnost založení profilů na sociálních sítích je zdarma, finančně je potřeba pokrýt jejich správu, což je možné zajistit z interních zdrojů úřadu nebo formou spolupráce referenta pro vnější vztahy s externím pracovníkem, kterým může být i student. Stejně tak vyžaduje webová platforma finančně zajistit správu obsahu, kterou by měl zajistit interní pracovník úřadu a cena se pak odvíjí od mzdy na hodinu vybraného zaměstnance a času stráveným správou obsahu

- Celková počáteční investice: 50.000 Kč + správa obsahu

### **Naplnění marketingových cílů**

Navrhovaný projekt naplní marketingový specifický cíl č. 3 včetně jeho podcíle č. 3.1 a podcíle 3.2.



## ZÁVĚR

V dnešní době není marketingová strategie pouze záležitostí subjektů soukromého sektoru, ale stává se stále důležitější součástí rozvoje měst, budování jejich image a dosahování jimi stanovených cílů. Marketingová strategie má ve veřejném sektoru napomoci dosáhnout fungujícího městského marketingu a být nástrojem, jak se od ostatních měst odlišit, vyniknout a posílit tak konkurenceschopnost města.

Autorka se v teoretické části zaměřila na marketingový management, marketingový mix i marketingovou komunikaci, kterou přizpůsobila specifikům měst a veřejné správy. Dále se věnovala městskému marketingu a fázím procesu vytváření marketingové strategie. Teoretickou část uzavřela uvedením dobrých a špatných příkladů marketingových strategií měst, k čemuž čerpala informace jak z odborných konzultací, tak z různých průzkumů a odborných studií.

Praktickou část zaměřila autorka na analýzu současného stavu marketingových a propagačních aktivit města Prostějova s cílem shromáždit potřebné podklady pro vytvoření návrhu marketingové strategie města, kterou v současné době město Prostějov nedisponuje. K analýze bylo využito několik výzkumných metod jako je např. studium strategických dokumentů města, rozhovory, konzultace či Focus Group. Cílem bylo získat informace, podněty, ale i dojmy a pocity obyvatelů či návštěvníků města k navržení marketingové strategie, která specifikuje image města a prostřednictvím navržených projektů naplní stanovené marketingové cíle. Součástí praktické části bylo také zodpovědět předem stanovené výzkumné otázky práce.

Autorka analýzou zjistila, že město Prostějov je město s tradicí módy, sportu, kultury a má ambice být moderním městem příjemným pro život. Město se ve svých současných marketingových aktivitách zaměřuje převážně na kulturní akce a sportovní akce zajišťují jiné organizace, tou nejznámější je reklamní agentura TK Plus, která je i současným dodavatelem marketingových a propagačních služeb města na období let 2014 – 2017. Autorka zjistila, že přestože město disponuje dodavatelem marketingových služeb, tak předložený plán aktivit ze strany agentury je zaměřen z velké části na sportovní akce, které agentura organizuje běžně, a aktivity tak nepřinesou nic nového, čím by se město mohlo odlišit, co by mohlo nově komunikovat. Předložený plán však odpovídá zadávací dokumentaci města,

kteřá byla nespecifická, nevytyčila žádné cíle, vizi, ani cílové skupiny, na které by se aktivity měly v budoucnu zaměřit.

Z analýzy vyplynulo, že marketingovou strategii města je třeba zaměřit kulturně a podpořit tak naplnění vybraných cílů vymezených ve Strategii rozvoje města, především cestovní ruch. Proto je návrh marketingové strategie zaměřen na podporu cestovního ruchu na místní, regionální, celostátní i mezinárodní úrovni a také na rozšíření nabídky volnočasových aktivit pro mladé publikum s cílem moderně propagovat image města.

Autorka se zaměřila také na analýzu webových stránek města, které jsou důležitým komunikačním nástrojem. Hodnocení konzultovala i s odborníky přes tvorbu webových stránek i jejich design, což umožnilo autorce vypracovat doporučení pro rekonstrukci webových stránek, které dle analýzy uvítají jak občané, tak se k ní přiklání i někteří zaměstnanci Magistrátu.

Cíl práce vytvořit návrh marketingové strategie byl splněn a společně s ním autorka předložila katalog projektů, jejichž realizace naplní stanovené marketingové cíle a podpoří vybrané cíle Strategie rozvoje města a tím i městský marketing. Autorka u jednotlivých projektů uvedla nejen jejich popis a cíl, ale také cílovou skupinu, časový plán, cenovou kalkulaci včetně možností financování a uvedla jaké konkrétní cíle má realizace projektu naplňovat. Autorka díky analýze také zodpověděla předem stanovené výzkumné otázky, které ji napomohly najít směr, kterým by se měl návrh marketingové strategie vydat.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografické publikace

- [1] ARR, 2011. *Profil města Prostějova*. Prostějov: MěÚ Prostějov.
- [2] ASHWORTH, Gregory a Mihalís KAVARATZIS, 2010. *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*. 1st ed. Massachusetts: Edward Egar Publishing. ISBN: 978-1-84844-242-9.
- [3] ASHWORTH, Gregory a Henk VOOGD, 1995. *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*. Chicester: Willey. ISBN: 047194470X.
- [4] BRADLEY, Andrew, Tim HALL a Margaret HARRISON, 2002. *Selling cities: Promoting New Images for Meetings Tourism' Cities*. Amsterdam: Elsevier.
- [5] ČECHOVÁ, Barbara, 2007. *Marketing obcí: Příručka*. Jablonec nad Nisou: WDA poradenství, s. r. o.
- [6] DE WIT, Bob a Ron MEYER, 2010. *Strategy: Process, Content, Context, an International Perspective*. 4th ed. Stamford: Cengage Learning. ISBN: 978-1408019023.
- [7] EADE, John a Christopher MELE, 2011. 1st ed. *Understanding the City: Contemporary and Future Perspectives*. New Jersey: John Wiley & Sons. ISBN: 978-0631224075.
- [8] EUROCITIES, 2010. *A Shared Vision on City Branding in Europe*. Brussels: EUROCITIES.
- [9] FERRELL, O. C. a Michael HARTLINE, 2012. *Marketing Strategy: Text and Cases*. 6th ed. Stamford: Cengage Learning. ISBN: 978-1285073040.
- [10] FORET, Miroslav, 1994. *Komunikace s veřejností*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN: 80-210-1034-7.
- [11] FORETOVÁ, Věra a Miroslav FORET, 1996. *Komunikující město*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN: 80-210-1287-0.
- [12] FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 1. vyd. Praha. Grada. ISBN: 978-80-247-3985-4.

- [13] HANZELKOVÁ, Alena, Miroslav KEŘKOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL, 2009. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-7400-120-8.
- [14] HADDOCK Serena Vicari, 2010. *Brand-building: The Creative City: a Critical Look at Current Concepts and Practices*. Firenze: Firenze University Press. ISBN: 978-88-8453-524-5.
- [15] HEELEY John, 2011. *Inside City Tourism: A European Perspective*. 1st ed. Bristol: Channel View Publications. ISBN: 978-1-84541-171-8.
- [16] CHARVÁT, Jaroslav, 2006. *Firemní strategie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 80-247-1389-6.
- [17] CHUNG SONG Kaye, Ronald. A. NYKIEL a Elizabeth JASCOLT, 2012. *Marketing Your City U.S.A.: A Guide to Developing a Strategic Tourism Marketing Plan*. 1st ed. Binghamton: The Haworth Press. ISBN: 0-7890-0592-0.
- [18] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu*. 2. akt. a roz. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-4209-0.
- [19] JEŽEK, Jiří, 2011. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst: certifikovaná metoda*. 1. vyd. Plzeň: ZCU.
- [20] JOHNOVÁ, Radka, 2008. *Marketing kulturního dědictví*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-2724-0.
- [21] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-4354-7.
- [22] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3541-2.
- [23] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: Beck. ISBN: 80-7179-453-8.
- [24] KOTLER Philip, 2002. *Marketing Places*. 1st ed. New York: Simon & Shuster. ISBN: 0-7432-36-36-x.
- [25] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-0513-2.

- [26] KOTLER, Philip a Nancy LEE, 2006. *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. 1st ed. New Jersey: Pearson Education. ISBN: 0-13-706086-6.
- [27] KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-1545-2.
- [28] LIAMPUTTONG, Pranee, 2011. *Focus Group Methodology: Principle and Practice*. 1st ed. London: SAGE. ISBN: 978-1-84787-908-0.
- [29] MACHALOVÁ, Jitka, 2007. *Prostorově orientované systémy pro podporu manažerského rozhodování*. 1. vyd. Praha: Beck. ISBN: 978-80-7179-463-9.
- [30] MEFFERT, Heribert, Christoph BURMANN a Manfred KIRCHGEORG, 2008. *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*. 10. auf. Wiesbaden: Gabler. ISBN 978-3-409-69018-8.
- [31] OLDENBOOM Egbert Roelof, 2006. *Costs and benefits of major sports events*. 1st ed. Amsterdam: MeerWarde Onderzoeksadvies. ISBN: 90-76664-02-1.
- [32] PALATKOVÁ, Monika, 2011. *Marketingový management destinací*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3749-2.
- [33] PALATKOVÁ, Monika, 2011. *Marketingový management obcí*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3749-2.
- [34] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-3622-8.
- [35] REKTOŘÍK, Jaroslav a Jan ŠELEŠOVSKÝ, 1999. *Strategie rozvoje měst, obcí, regionů a jejich organizací*. 1. vyd. Brno: MU ISBN: 80-210-2126-8.
- [36] RICHARDS, Greag a Robert PALMER, 2010. *Eventful Cities: Cultural Management and Urban Revitalisation*. 1st ed. London: Routledge. ISBN: 978-0750669870.
- [37] ROBERTS, Mary Lou a Paul D. BERGER, 1999. *Direct Marketing Management*. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall. ISBN: 978-0130804341.
- [38] SEISDEDOS, Gildo, 2006. *State of the Art of City Marketing in European Cities*. Istanbul: ISoCaRP.
- [39] SMYTH Hedley, 2005. *Marketing the City: The role of flagship developments in urban regeneration*. Oxford: Taylor & Francis. ISBN: 0-419-18610-7.

- [40] TROSS Oliver, 2007. *Implementation of a City Marketing Strategy*. München: GRIN Verlag. ISBN: 978-3-638-70975-0.
- [41] University of Minnesota: US Department of Agriculture, 2008. *SWOT analyses: a Tool for Making Better Business Decisions*. Washington, D. C.: Risk Management Agency.
- [42] *Závěrečná zpráva*, 2009. Prostějov: MěÚ Prostějov.

### Internetové zdroje

- [43] COMMUNA, ©2013b. Výsledky ročníku 2013. *Město pro byznys* [online]. [cit. 25-03-2014]. Dostupný z: <http://www.mestoprobyznys.cz/vysledky>
- [44] COMMUNA, ©2013a. Cíle výzkumu. *Město pro byznys* [online]. [cit. 25-03-2014]. Dostupný z: <http://www.mestoprobyznys.cz/hodnoceni>
- [45] CI2, ©2013. Zelená informacím 2013. *CI2* [online]. [cit. 25-03-2014]. Dostupný z: <http://www.ci2.co.cz/cs/zelena-informacim-2013>
- [46] ČSÚ, ©2014. Veřejná databáze ČŠÚ. *Český statistický úřad* [online databáze]. [cit. 05-04-2014]. Dostupný z: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&childsel0=8&cislotab=CRU9010CU&kapitola\\_id=654&str=tabdetail.jsp&voa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?&childsel0=8&cislotab=CRU9010CU&kapitola_id=654&str=tabdetail.jsp&voa=tabulka)
- [47] Co je to Bounce Rate – Míra opuštění a jak tento ukazatel vnímat?, 2011. In: *Propagace na internetu* [online]. 14-11-2011 [cit. 03-04-2014]. Dostupný z: <http://www.propagacenainternetu.cz/co-je-to-bounce-rate-mira-opousteni-a-jak-tento-ukazatel-vnimat>
- [48] HÁJEK, Jan, 2011. Kvalita žití ve městech ČR v roce 2011. In: *Ingema* [online]. 03-12-2011 [cit. 25-03-2014]. Dostupný z: <http://www.ingema.net/in2001/clanek.php?id=1336>
- [49] HÁNYŠ, Rostislav, 2014. Hlavní areál OP Prostějov se podařilo prodat za více než 50 milionů. In: *iDnes.cz* [online]. 05-02-2014 [cit. 13-04-2014]. Dostupný z: [http://olomouc.idnes.cz/rozprodej-zkrachovaleho-op-prostejov-dhe-/olomouc-zpravy.aspx?c=A140205\\_103927\\_olomouc-zpravy\\_tas](http://olomouc.idnes.cz/rozprodej-zkrachovaleho-op-prostejov-dhe-/olomouc-zpravy.aspx?c=A140205_103927_olomouc-zpravy_tas)
- [50] JEŽEK, Jiří, 2010. Aplikace městského marketingu v praxi: vývoj, očekávání, realita (kritický pohled). In: *E+M Ekonomie a Management*. [online] 01-10-2010 [cit.

- 25-03-2014]. Dostupné z: <http://www.readperiodicals.com/201010/2217813451.html>
- [51] JEŽEK, Jiří, 2006. Městský marketing nástroj dlouhodobého rozvoje města. In: *DVS* [online] 28-08-2006 [cit. 25-03-2014]. Dostupné z: <http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6235144&ht=marketingov%E1+strategie>
- [52] KLUB ČESKÝCH TURISTŮ SMRŽICE, ©2013. Smržická šlapka. *Klub českých turistů Smržice* [online]. [cit. 09-04-2014]. Dostupný z: [http://www.kctsmrzice.cz/index.php?smrzicka\\_slapka](http://www.kctsmrzice.cz/index.php?smrzicka_slapka)
- [53] MASAŘÍKOVÁ, Hana, 2014. Přehradu má oživit naučná stezka pro pěší, cyklisty i inlajnisty. In: *Prostějovský deník* [online]. 20-02-2014 [cit. 28-02-2014]. Dostupný z: [http://prostejovsky.denik.cz/zpravy\\_region/prehradu-ma-ozivit-naucna-stezka-pro-pesi-cyklisty-i-inlajnisty-20140218.html](http://prostejovsky.denik.cz/zpravy_region/prehradu-ma-ozivit-naucna-stezka-pro-pesi-cyklisty-i-inlajnisty-20140218.html)
- [54] MEZINÁRODNÍ VISEGRÁDSKÝ FOND, ©2000-2014. Grants Programs – Overview. *Mezinárodní visegrádský fond* [online]. [cit. 12-04-2014]. Dostupný z: <http://visegradfund.org/grants/>
- [55] MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, ©2014. Veřejná správa. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 19-03-2014]. Dostupný z: <http://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-947101.aspx?q=Y2hudW09Mg%3D%3D>
- [56] MĚSTO PRO BYZNYS. ©2013. Cíle výzkumu. *Město pro byznys.cz* [online]. [cit. 25-03-2014]. Dostupné z: <http://www.mestoprobyznys.cz/hodnoceni>
- [57] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010a. Akce v roce 2013. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://www.prostejov.eu/cz/obcan/magistrat/struktura-magistratu/odbor-skolstvi-kultury/duha/akce-roce/akce-2013.html>
- [58] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010b. Duben 2014. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://www.mestopv.cz/cz/obcan/magistrat/struktura-magistratu/odbor-skolstvi-kultury/duha/duha-kulturni-klub-hradeb/duben-2014.html>
- [59] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010c. Historie Prostějova. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: [http://www.prostejov.eu/cz/turista/o\\_meste/historie/](http://www.prostejov.eu/cz/turista/o_meste/historie/)

- [60] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010d. Organizační řád Magistrátu města Prostějova na rok 2014. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: [http://www.prostejov.eu/cz/obcan/magistrat/vyhlasaky\\_mesta/vnitri-smernice/organizacni-rad-magistratu-mesta-prostejova-rok-2012.html](http://www.prostejov.eu/cz/obcan/magistrat/vyhlasaky_mesta/vnitri-smernice/organizacni-rad-magistratu-mesta-prostejova-rok-2012.html)
- [61] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010e. Rating města Prostějova za rok 2013. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://www.prostejov.eu/cz/podnikatel/rating-mesta/rating-mesta-prostejova-za-rok-2013.html>
- [62] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010f. Regionální informační centrum. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://www.prostejov.eu/cz/turista/turisticke-sluzby/informacni-stredisko/poskytovane-sluzby.html>
- [63] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010g. Strategický plán rozvoje města Prostějova 2005. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 04-02-2014]. Dostupný z: <http://www.prostejov.eu/cz/obcan/magistrat/struktura-magistratu/odbor-rozvoje-investic/dokumenty/strategicky-plan-rozvoje-mesta/>
- [64] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010h. Strategický plán rozvoje města Prostějova 2011. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 04-02-2014]. Dostupný z: <http://www.prostejov.eu/cz/obcan/magistrat/struktura-magistratu/odbor-rozvoje-investic/dokumenty/strategicky-plan-rozvoje-mesta/strategicky-plan-rozvoje-mesta-prostejova-2011.html>
- [65] MĚSTO PROSTĚJOV, ©2010i. Stručná historie průmyslové zóny. *Prostejov.eu* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://www.prostejov.eu/cz/podnikatel/prumyslove-zony/strucna-historie-prumyslove-zony.html>
- [66] MĚÚ BOHUMÍN. ©1998-2014. Strategická plán rozvoje města Bohumína. *Město Bohumín* [online]. [cit. 25-03-2014]. Dostupný z: <http://www.mesto-bohumin.cz/cz/o-meste/strategicky-plan/>
- [67] MŠMT, ©2013-2014. Mezinárodní Vysegrádský fond. *MŠMT ČR* [online]. [cit. 12-04-2014]. Dostupný z: <http://www.msmt.cz/mezinarodni-vztahy/mezinarodni-visegradsky-fond>



- [68] MŮJ PROSTĚJOV, ©2014. Prostějovské léto už zná svůj program. *Můj Prostějov* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://akce-pv.cz/index.php/specialni-akce/prostejovske-leto/183-prostejovske-leto-uz-zna-svuj-program>
- [69] Nejlepší život je v Jindřichově Hradci, nejhorší v Karviné. In: *Týden.cz* [online] 25-11-2011 [cit. 25-03-2014]. Dostupné z: [http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/nejlepsi-zivot-je-v-jindrichove-hradci-nejhorsiv-karvine\\_218393.html#.U1U3dfRdUzt](http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/nejlepsi-zivot-je-v-jindrichove-hradci-nejhorsiv-karvine_218393.html#.U1U3dfRdUzt)
- [70] NĚMEC, Robert a Klára BOHÁČKOVÁ, 2009. Průměrná míra opuštění/poměr návratů/bounce rate v ČR. In: *RobertNemec.com* [online]. 18-12-2009 [cit. 03-04-2014]. Dostupný z: <http://webova-analytika.robertnemec.com/bounce-rate-cr-09/>
- [71] NIELSEN, Jacob, 1997. The Use and Misuse of Focus Groups. In: *Nielsen Norman Group* [online]. Jan 1 1997 [cit. 14-03-2014]. Dostupné z: <http://www.nngroup.com/articles/focus-groups/>
- [72] ODHADONLINE.CZ, ©2008-2014. Statistické informace: Prostějov. *Odhadonline.cz* [online]. [cit. 07-02-2014]. Dostupný z: <http://www.odhadonline.cz/odhad-statistika-kriminalita-nezamestnanost-prumerna-mzda-nemoci-znalecky-posudek-odhadce-znalec-obec-prostejov-okr-prostejov/#obyvatel>
- [73] OHANKA, ©2013. Doteky módy. *Střední škola designu a módy Prostějov*. [online]. [cit. 10-04-2014]. Dostupný z: <http://www.ssdam.cz/doteky-mody.htm>
- [74] PHD. ©2014. Mediální slovník. *MediaGuru.cz* [online]. [cit. 14-03-2014]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/focus-group-s/>
- [75] PPE.CZ, ©2006. Dokumentace. *InvitationDocumentsProfile* [online]. [cit. 18-01-2014]. Dostupný z: <https://www.ppe.cz/v2/InvitationDocumentsProfile.aspx?id=cd958397-f77e-4a78-bdd9-ca186ea85dc4>
- [76] PROPROSTĚJOV, ©2013. Portál. *Pro Prostějov* [online]. [cit. 05-04-2014]. Dostupný z: <http://www.proprostejov.eu/portal/>
- [77] Prostějov povolil demolici zkrachovalého oděvního podniku, 2014. In: *ČT24* [online]. 14-03-2014 [cit. 13-04-2014]. Dostupný z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/266277-prostejov-povolil-demolici-zkrachovaleho-odevniho-podniku/>

- [78] RUMPEL, Petr, 2014. *Městský marketing*. [online]. 20-03-2014 [cit. 25-03-2014]. Dostupný z: osobní e-mailová komunikace
- [79] SPORTCENTRUM – DDM, ©2013. Archiv kategorie Sportovní. *DDM Prostějov* [online]. [cit. 10-04-2014]. Dostupný z: <http://www.sportcentrumddm.cz/?cat=3>
- [80] TK PLUS, ©2013. Akce 2014. *TK Plus* [online]. [cit. 09-04-2014]. Dostupný z: <http://www.tkplus.cz/akce.php>
- [81] VANĚK, Evžen, 2014. *Webdesing město Prostějov*. [online]. 19-03-2014 [cit. 29-03-2014]. Dostupný z: osobní e-mailová komunikace
- [82] VELETRHY BRNO. ©2011-2014a. Profil veletrhu Go. *Veletrhy Brno* [online]. [cit. 10-02-2014]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/go-regiontour/go-regiontour-2014/profil-veletrhu-go2014/>
- [83] VELETRHY BRNO. ©2011-2014b. Urbis Invest 2013. *Veletrhy Brno* [online]. [cit. 10-02-2014]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/urbis-invest/urbis-invest-2013/>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- EU Evropská Unie.
- GA Google Analytics.
- MěÚ Městský úřad.
- PR Public Relations.
- SEO Search Engine Optimalization.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Proces strategického řízení (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 8).....	28
Obrázek 2 Hierarchie marketingových cílů, strategií a opatření v městském marketingu (Ježek, 2011, s. 13).....	35
Obrázek 3 Věková struktura obyvatel města Prostějova k 1. 1. 2013 (Odhadonline.cz, ©2008-2014) .....	46
Obrázek 4 Asociace respondentů s pojmem „město Prostějov“ .....	82
Obrázek 5 Průběh Focus Group (vlastní zpracování) .....	85

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Přehled výsledků výzkumu městského marketingu v ČR (Ježek, 2006).....	38
Tabulka 2 Vývoj počtu obyvatel města Prostějov od roku 1900 do současnosti (ARR, 2011; Odhadonline.cz, ©2008-2014).....	45
Tabulka 3 Komparace návštěvnosti ubytovacích zařízení v městech Středomoravské aglomerace (ČSÚ, ©2014).....	48
Tabulka 4 Přehled akcí pořádaných městem během roku (Město Prostějov, ©2010a; Duha, ©2013).....	59