

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta právnická

Katedra veřejné správy

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Municipální marketing

Předkládá: Bc. Iveta Kavková

Vedoucí diplomové práce: JUDr. Tomáš Louda, CSc.

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Iveta KAVKOVÁ
Osobní číslo:	R18N0014P
Studijní program:	N6807 Veřejná správa
Studijní obor:	Veřejná správa
Téma práce:	Municipální marketing
Zadávací katedra:	Katedra veřejné správy

Zásady pro vypracování

1. Úvod
2. Vymezení základních pojmů
3. Teritoriální marketing
4. Municipální marketing
5. Typologie měst a obcí
6. Fáze municipálního marketingu
7. Průzkum vlivu municipálního marketingu z pohledu obyvatel malé obce
8. Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 60 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

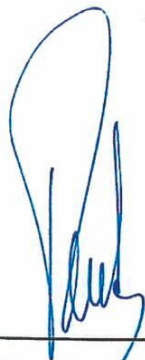
Seznam doporučené literatury:

viz zvláštní seznam

Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Tomáš Louda, CSc.**
Katedra veřejné správy

Datum zadání diplomové práce: **29. března 2019**

Termín odevzdání diplomové práce: **31. března 2020**



Doc. JUDr. Jan Pauly, CSc.
děkan



JUDr. Tomáš Louda, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 1. ledna 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Municipální marketing“ zpracovala samostatně a že jsem vyznačila prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpala, způsobem pro vědeckou práci obvyklým.

V Plzni dne 31. 3. 2020

.....

Bc. Iveta Kavková

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala JUDr. Tomáši Loudovi CSc. vedoucímu mé diplomové práce, za jeho trpělivost, cenné připomínky a odborné rady, které mi usnadnily zpracování této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala respondentů z města Úterý, bez nichž by nemohlo dojít ke zpracování mé praktické části diplomové práce.

V Plzni dne 31. 3. 2020

.....

Bc. Iveta Kavková

Obsah

Úvod.....	1
1. Vymezení základních pojmů	3
1.1. Marketing	3
1.2. Funkce marketingu.....	4
1.3. Marketingový mix.....	5
1.3.1. Produkt.....	5
1.3.2. Cena	6
1.3.3. Místo, distribuce	6
1.3.4. Propagace.....	6
1.4. Neziskově orientovaný marketing.....	7
1.4.1. Neziskově orientovaný marketing obcí a krajů	9
2. Teritoriální marketing.....	11
2.1. Aktéři teritoriálního marketingu	14
2.1.1. Hlavní aktéři	15
2.1.2. Doporučení aktéři	15
2.1.3. Specifičtí aktéři	15
2.1.4. Osobnosti a experti	16
2.2. Typologie teritoriálního marketingu	16
2.2.1. Město a region jako produkt	17
2.2.2. Externí komunikační politika a „corporate design“ jako dílčí přístupy.....	19
2.2.3. Partnerství mezi aktéry soukromého a veřejného sektoru	20
2.2.4. Marketing podniků poskytující veřejné služby a institucí veřejného sektoru	21
2.2.5. Komplexní teritoriální marketing	22
3. Municipální marketing	25

3.1.	Typologie měst a obcí	27
3.2.	Marketingové prostředí obce.....	28
3.2.1.	Vnější marketingové prostředí obce	28
3.2.2.	Vnitřní marketingové prostředí obce	31
3.3.	Úrovně prostoru obce	31
3.4.	Aktéři municipálního marketingu	32
3.5.	Cílové skupiny municipálního marketingu	34
3.6.	Tržní postavení obce	35
3.7.	Strategie, cíle municipálního marketingu	37
3.7.1.	Strategie	37
3.7.2.	Cíle.....	41
3.8.	Fáze municipálního marketingu.....	44
3.8.1.	Vstupní fáze	44
3.8.2.	Analytická fáze	45
3.8.3.	Koncepční fáze	46
3.8.4.	Realizační fáze.....	46
3.8.5.	Kontrolní fáze	47
4.	Průzkum vlivu municipálního marketingu z pohledu obyvatel malé obce	49
4.1.	Průběh a cíle výzkumu, stanovení hypotéz	50
4.2.	Charakteristika zkoumaného vzorku.....	51
4.3.	Prezentace výsledků výzkumu	53
4.4.	Ověření stanovených hypotéz	67
5.	Závěr.....	69
	Resumé.....	71
	Zdroje.....	72

Literatura	72
Právní předpisy.....	74
Elektronické zdroje	74
Ostatní zdroje	75
Seznamy.....	76
Seznam tabulek	76
Seznam obrázků	76
Seznam grafů.....	77
Přílohy.....	78
Příloha č. 1	78

Úvod

S pojmem municipální marketing neboli městský marketing se setkáváme denně, ale pro mnoho z nás je spíše určitou samozřejmostí aniž bychom věděli, co všechno si pod tímto pojmem představit. Marketing jako takový zná v dnešní době určitě každý, naprosto přesně víme, co tento pojem znamená. Ale marketing prováděný veřejnou správou a ve veřejném zájmu už není tak lehce vymežitelný.

V současné době je na města vyvíjen stále větší tlak, města si musí sama aktivně vyhledávat ekonomické zdroje a obstát v rámci konkurenčního boje, aby uspěla, využívají možnosti, které jim marketing nabízí. Města se snaží pomocí marketingu přilákat nové investory, obyvatele nebo turisty, kdy k tomu využívají vlastní zdroje a tím zvyšují konkurenceschopnost.

Svoji diplomovou práci jsem se rozhodla strukturovat do tří hlavních částí. V první části jsem se rozhodla v několika kapitolách vymezit základní pojmy, které bezesporu s danou problematikou souvisí. Jedná se o pojmy, jež jsou v dnešní době obecně známé, nicméně jejich přesné definování není snadné, proto jsem se rozhodla v prvních několika kapitolách nastínit pojmy marketing, neziskově orientovaný marketing a teritoriální marketing.

Ve druhé části diplomové práce jsem se zaměřila na samotné vymezení municipálního marketingu. Ačkoliv teritoriální marketing a municipální marketing jsou úzce propojeny, existují zde určité odlišnosti.

Ve třetí části jsem se rozhodla zaměřit na průzkum mínění obyvatel malé obce na municipální marketing, který se v jejich obci uskutečňuje. Tento průzkum jsem se rozhodla uskutečnit ve městě, které velice dobře znám a podle mého názoru se jedná o místo s obrovským potenciálem. Jedná se o město Úterý, které leží v Plzeňském kraji.

V rámci diplomového průzkumu jsem si nejprve stanovila pět hypotéz. Poté jsem se zaměřila na dotazníkové šetření, které probíhalo ve městě Úterý, kde jsem oslovila obyvatele města. Dotazníkové šetření probíhalo za pomoci anonymního dotazníku, který tvořilo 17 uzavřených otázek. Tento druh dotazníkového šetření jsem zvolila proto, aby pro obyvatele města nebyl problém na otázky odpovědět.

Jako hlavní cíl jsem si stanovila průzkum mínění obyvatel na municipální marketing, který se na území daného města uskutečňuje. Hlavní cíl jsem se rozhodla podpořit několika dílčími cíli, a tedy konkrétně jestli podle jejich názoru došlo v posledních letech k rozvoji města podle jejich názoru, jak vnímají marketingovou aktivitu města, zda si myslí, že je dostatečně využíván potenciál jejich města a v jakých oblastech spatřují výhody a nevýhody ve svém městě.

Jsem si vědoma, že výsledky mého šetření mohou být ovlivněny hned několika faktory a jedná se o pouhý vzorek. Nicméně doufám, že díky anonymitě respondenti odpovídali dle svého nejlepšího vědomí a svědomí a poznatky, které průzkum přinese, budou objektivní a přinesou určitý druh pohledu, jak můžou obyvatelé malého města vnímat municipální marketing a zda ho vůbec reálně vnímají.

1. Vymezení základních pojmů

Pro lepší porozumění následujícího textu je nezbytné si nejprve přiblížit pojmy, které s touto problematikou bezesporu souvisí. Definování pojmu marketing a marketing pro neziskový sektor není snadné, neboť podíváme-li se do odborné literatury, zjistíme, že ve většině z nich jsou definice rozdílné, byť samotná výchozí myšlenka je povětšinou stejná. Přiblížíme si tedy důvody vzniku, vývoj a souhrnně, co samotný marketing a marketing neziskového sektoru představují.

1.1. Marketing

Ačkoliv se jedná o poměrně nový pojem, jeho kořeny sahají až do starověkých civilizací, kdy sice marketing, jako takový neexistoval, ale byly zde již první náznaky. Příkladem může být nález „ochranných známek“, které byly nalezeny archeology. Jednalo se o určité symboly, jež užívali jednotliví výrobci k odlišení produktů na trhu.¹ Samotný pojem marketing se prvně objevil v roce 1902 v Americe při přednáškách na univerzitách o oběhu zboží. Nicméně skutečný zájem o tento termín nastal až ve spojitosti s hospodářskou krizí v roce 1929. V roce 1960 byl zařazen mezi ekonomické pojmy, tedy i zapsán do encyklopedických slovníků a pomalu se rodil nový vědní obor.

Průlomový se též může jevit rok 1969, kdy vyšel článek *"Rozšiřování marketingové koncepce"* v časopise *Journal of Marketing*, kde autoři upozorňovali na skutečnost, že marketing je souborem nástrojů a aktivit, které jsou aplikovatelné i do jiných sfér, než jen na hmotné statky. To způsobilo nazírání na marketing v novém světle a vedlo k rozšíření marketingu i na jiný typ produktů. V dnešní době tento termín užívají například i samosprávy, politické strany a neziskové organizace.

Marketing zahrnuje teoretické zobecnění praktických postupů a jedná se o aplikovanou vědeckou disciplínu. Je jednou ze složek procesu řízení, která se zaměřuje na „*identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka (u ziskové organizace se definice doplňuje:*

¹ PAVLEČKA, Václav. *Historie marketingu* [online]. 10.12.2008 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html

s cílem vytvořit zisk)². Americká marketingová asociace definovala marketing: "Marketing je metoda, jak dostat produkt ke správnému zákazníkovi, ve správném čase, za správnou cenu, na správné místo a za účinné podpory marketingových komunikačních nástrojů."³ Zatímco americký marketingový specialista *Philip Kotler* jej definuje jako „lidskou činnost zaměřenou na uspokojování potřeb a přání zákazníků prostřednictvím směnných postupů“⁴. Definic existuje mnoho, nicméně obvykle mají společný základ a tím je uspokojení potřeb zákazníků.

Jedná se tedy o proces řízení, kde je výsledkem poznání, předvídání a uspokojování přání a potřeb zákazníka efektivně a vyhovujícím způsobem, což vede k naplňování cílů daného podniku, organizace. Často bývá marketing též označován, jako klíč k úspěchu, neboť se jedná o komplexní soubor činností.⁵

1.2. Funkce marketingu

„Funkcí marketingu se rozumí samotné rozhodování o tom:

- a) jaké výrobky a služby zákazníci požadují,
- b) jakým způsobem tyto služby a výrobky zajistit,
- c) jak je správně ocenit,
- d) jaké balení, reklamu a prodej použít,

² ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. ISBN 978-80-7435-230-0, str. - 97.

³ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. - 7.

⁴ HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management press, 1996. ISBN 80-85943-07-7, str. - 11.

⁵ *Podnikání v kostce: Význam marketingu* [online]. iPodnikatel.cz, 2012 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <http://www.podnikanivkostce.cz/Marketing/vyznam-marketingu>

- e) správně zvolený způsob distribuce ke konečnému spotřebiteli.“⁶

1.3. Marketingový mix

Marketingovým mixem rozumíme nejdůležitější nástroj marketingu, jež užívají organizace k dosažení stanovených cílů. Tento nástroj je sestavován dle dosavadních možností dané organizace a v průběhu řízení je možné ho měnit. Jeho součástí jsou všechny důležité složky, s kterými se firma obrací na trh a na zákazníky. Obsahuje tedy vše podstatné, s čím daná organizace vstupuje na trh. Často se setkáváme se zkratkou 4P, která je odvozena od počátečních písmen z anglických názvů.⁷

Marketingový mix tvoří:

- a) produkt (product),
- b) cena (price),
- c) místo, distribuce (place),
- d) propagace (promotion).

1.3.1. Produkt

Produkt lze vymezit, jako nejdůležitější složku marketingového mixu. Jedná se o samotnou podstatu, kterou chceme směnít, prodat. V marketingovém prostředí rozumíme produktem vše, co uspokojuje lidské potřeby. Slouží ke splnění přání, může být směněno a lze to nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, k získání, spotřebě či užití. Můžeme ho použít, jak ke směně hmotných předmětů, tak předmětů nehmotných.

Máme tři stupně produktu. Prvním stupněm rozumíme jádro produktu, jež představuje základní hodnotu, užitek, který má produkt zákazníkovi nabídnout. V podstatě můžeme říct,

⁶ ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. ISBN 978-80-7435-230-0, str.-97.

⁷ FORET, Miroslav. *Marketingové řízení místního rozvoje*. Ostrava: KEY Publishing, 2016. ISBN 978-80-7418-266-2, str. - 32.

že jádrem produktu rozumíme důvod, proč si ho zákazníci zakoupí. Druhou úroveň produktu tvoří reálný (vlastní) produkt. Základní vlastností této úrovně je kvalita, která spočívá ve způsobilosti. Tedy schopnosti produktu plnit požadované funkce. Včetně složek, jako je životnost, spolehlivost, funkčnost, přesnost a v neposlední řadě ovladatelnost. Třetí úroveň je produkt rozšířený, tedy produkt, jenž zahrnuje též rozšiřující složky, které mají funkci určité výhody. Zákazník je může vnímat, jako benefit. Můžeme zde mluvit o službách, nabízených zákazníkům při zakoupení produktu, jako je například doprava zdarma, poradenství nebo údržba.

1.3.2. Cena

Další složkou marketingového mixu je cena. Cenou rozumíme to, co vyžadujeme za produkt, který nabízíme. Jednáme zde o podobě ceny, kterou očekáváme za daný produkt. Nejčastější cena za věc, službu je částka, která má podobu finančního ohodnocení, případně ji může tvořit objem jiných jednotek nebo též hlasy voličů. Jedná se o jakoukoliv kompenzaci za danou věc, službu a je nejčastějším, často i jediným příjmem dané organizace. Z pohledu marketingového mixu se jedná o jediný příjem, zbytek složek vyžaduje výdaje.

Nejpodstatnější krokem je stanovení správné výše ceny. Existuje několik základních způsobů, které ovlivňují stanovení ceny, tedy cenu založenou na nákladech, cenu na základě poptávky, cenu dle marketingových cílů firmy, cenu dle konkurence a cenu, která je vnímána podle hodnoty produktu zákazníkem.

1.3.3. Místo, distribuce

Třetí složku tvoří místo, distribuce. Tento proces z hlediska marketingového mixu chápeme, jako způsob, jak dostat produkt z místa výroby do místa prodeje. V dnešní době je tato složka velice ovlivňována globálním obchodováním, to ji tvoří velice náročnou, složitou, ale též účinnou. Cílem dané složky je zajistit zákazníkům produkty ve správném čase, na daném místě a v množství, které je nezbytné. Z tohoto důvodu jsou budovány distribuční kanály, jež pomáhají k překlenutí prostorové, časové a vlastnické bariéry.

1.3.4. Propagace

Poslední složkou rozumíme propagaci, tato složka je nejviditelnější pro širokou veřejnost

a z tohoto důvodu si mnoho lidí při slově marketing představí právě tento pojem. Pomocí propagace organizace sděluje zákazníkům, partnerům, široké veřejnosti informace o svých produktech, místa jejich prodeje a v neposlední řadě ceně. Při propagaci je důležité užití dalších nástrojů, jako je reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing.⁸

1.4. Neziskově orientovaný marketing

Marketing sice vznikl v ziskovém sektoru, nicméně stále častěji je aplikován i pro sektor neziskový.⁹ Hlavní rozdíly mezi ziskově orientovaným marketingem a marketingem v neziskovém sektoru spočívají v:¹⁰

Ziskově orientovaný marketing	Neziskově orientovaný marketing
Zabývá se pouze službami a výrobky.	Vztahuje se na místa, osoby, myšlenky, organizace, výrobky a služby.
Směna má vždy povahu „hmotnou“. Například výměna peněz za výrobek.	Směna má povahu „nehmotnou“. Například dobrá poloha města umožňuje větší návštěvnost turistů.
Cíle se dají kvantitativně vyjádřit i vyměřit.	Cíle se obvykle nedají kvantitativně vyjádřit, proto je těžké je změřit.
Jeho přínos je vždy spojen s platbami od zákazníků.	Jeho přínos není spojen s platbami, ale jedná se spíše o společenský, sociální rozměr.

Tabulka 1- Rozdíly mezi ziskovým a neziskovým marketingem

⁸ FORET, Miroslav. *Marketing v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-770-0, str.- 63-75.

⁹ LACINA, Karel a Tomáš KALA. *Regionální a mezinárodní marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 80-7041-929-6, str. - 65.

¹⁰ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. - 10.

Postupem času se ukázalo, že marketingové postupy lze přenést i na neziskově orientované instituce, kde nastává soulad s koncepcí společenského marketingu. Jedná se o koncepci, kdy je základem znát potřeby a přání cílových skupin a tyto potřeby a přání uspokojovat. Záměrem je tedy působení na cílové skupiny, které vedou ke zlepšení jejich společenské nebo životní situace. Neziskový marketing lze definovat, jako: *"každé marketingové úsilí, které vynakládají organizace nebo jednotlivci za účelem dosahování neziskových cílů"*¹¹. Tyto organizace nejsou motivovány dosažením zisku, spíše jsou naplňovány zajišťováním veřejných služeb. Dále dané organizace zodpovídají za účelné využití finančních zdrojů. Důležité je nezaměňovat neziskový marketing s marketingem neziskových organizací. Neboť neziskový marketing neziskové organizace sice užívají, ale jeho dosah je daleko rozsáhlejší.

Můžeme tedy říct, že neziskový marketing se nevztahuje k jedné konkrétní oblasti, ale k základní metodologii, jež napomáhá řešit problémy každé organizace, subjektu, které chtějí přizpůsobit své chování konkrétnímu trhu. V odborné literatuře tento termín zastřešuje marketing místa, myšlenek a osob. Z tohoto důvodu lze říct, že podle společenské koncepce do neziskového marketingu patří též marketing měst a regionů.

Využití marketingových principů u neziskových organizací vede k názoru, že klíčové cíle organizace se uskuteční pomocí využití marketingových technik. Tento názor by měl vést ke dvěma výhodám:

1. ke zvýšení spokojenosti cílových trhů,
2. ke zvýšení efektivnost marketingových aktivit.¹²

Zvýšení spokojenosti cílových trhů znamená, že pomocí konkrétně mířených marketingových aktivit můžeme lépe chápat a analyzovat potřeby cílových skupin a na základě těchto vědomostí poté nabídnout odpovídající produkty a služby. Celý tento proces vede

¹¹ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. - 9.

¹² PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. - 9.

ke zlepšení spokojenosti.

Zvýšení efektivnosti marketingových aktivit vyjadřuje, negativní následky, kdy spousta neziskových organizací nemá dostatečné znalosti a na tomto základě užití nevhodné marketingové nástroje.

1.4.1. Neziskově orientovaný marketing obcí a krajů

Uplatňování marketingových přístupů v rámci neziskového sektoru obcí a krajů vedlo k určitému přizpůsobení v porovnání s jejich užíváním v sektoru ziskovém. Tato modifikace si žádá především následující „specifické rysy obcí a regionů.“

- a) „*Samotná nezisková povaha statků*“ které tvoří převážně služby poskytované kraji a městy pro místní občany.
- b) „*Zvláštnosti vztahu mezi „výrobcem“ a „spotřebitelem“ tudíž mezi krajským a obecním úřadem a konkrétními provozovateli služeb*“ (ty převážně tvoří malé a střední podniky) na první straně a na straně druhé občani, jež jsou konzumenty služeb. Uvedený vztah není determinován trhem, ale je v podstatě založen na veřejné volbě.
- c) „*Skutečnost, že na uplatňování marketingových přístupů je více zainteresovaná komunita občanů jako celek než bezprostřední „výrobci“ tj. poskytovatelé služeb.*“
- d) „*S přihlédnutím ke zvláštnostem povahy „statků“ se často kladou ještě vyšší nároky než v podnikatelském sektoru“ na jejich kvalifikované vymezení založené na přesném zjišťování zájmu konzumentů-občanů o konkrétní služby, specifikaci jejich kvality a efektivity poskytování nevyjímaje.*“
- e) „*Roste především význam specializované formy marketingového výzkumu*“, pokud je tento druh výzkumu prováděn odborně, může být nepostradatelným pomocníkem pro obecní a krajské zastupitele při snaze správně definovat povahu „trhu“ ve městě nebo regionu. Jako jeden z nejvíce účinných se jeví průzkum trhu z pohledu občanů, ale i mezi zastupiteli. Ty totiž rozhodují, které služby, v jaké kvalitě a množství budou pro občany obstarány.
- f) „*Zvláštní odpovědnost se přisuzuje rozhodování zastupitelů krajů a obcí*“ s ohledem

na výše zmíněné skutečnosti a i proto, že konzument, tedy občan, má možnost se k samotnému zajišťování služeb vyjádřit jen ve velmi omezené míře. Odpovědnost leží stále na bedrech zastupitelstev za rozhodnutí o tom, jaké služby budou občanům poskytovány bez přímé úhrady, na které případy může obec či kraj věnovat příspěvek z vlastního rozpočtu a kdy budou občané hradit dané služby sami.

- g) V případě „*podpory prodeje*“ je zřejmé, že jakákoliv reklamní aktivita by měla být v rámci možností decentní a měl by být kladen důraz na informativní charakter propagace.
- h) „*Do popředí výrazně vystupuje role osobní komunikace*“ spočívající převážně v aktivitách úředníků obecních a krajských úřadů a členů zastupitelstev. Kdy jejich hlavním cílem je ujistit občany o užitečnosti statků, který daný kraj a obec poskytují.¹³

Mezi zásadní předpoklady pro prosperující užívání marketingu na municipální a regionální úrovni patří hlavně podpora „partnership“ (partnerství) a „networking“ (budování sítí) mezi samotnými aktéry rozvoje, které tvoří volení představitelé, střední a malé podnikatelské subjekty, církve, municipální a regionální úřady a občanská iniciativa.

Další skutečností je soustavné poznávání kladných zkušeností, poznatků od jiných obcí a regionů. Důležité je též využívání znalostí trendů, jež jsou příznačné pro vyspělejší regiony a snaha přizpůsobit nabídku služeb poptávce po nich. Zde je důležitá podpora kreativity, zejména u všech, kdo se na poskytování služeb podílí. Tedy volenými představiteli, místními úřady počínaje a občanskou iniciativou konče. Nesmíme opomenout ani nesmírně důležitý průzkum trhu a rozvíjení „public relations“. Zde se klade důraz na kladnou medializaci aktivit obce a kraje, která by se měla převážně týkat posílení obecní a krajské „image“.¹⁴

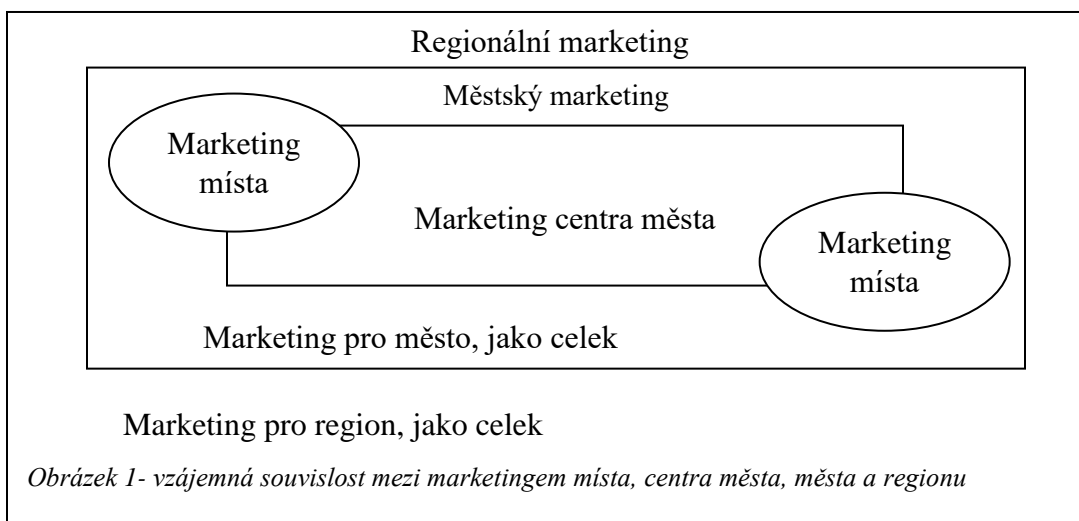
¹³ LACINA, Karel a Tomáš KALA. *Regionální a mezinárodní marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 0-7041-929-6, str. 65 - 66.

¹⁴ LACINA, Karel a Tomáš KALA. *Regionální a mezinárodní marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 80-7041-929-6, str. - 66 - 67.

2. Teritoriální marketing

Teritoriální marketing neboli marketing místa (prostoru) se začal formovat koncem 20. století a to převážně od 80. let a členíme jej na marketing municipální (města, obce) a regionální. Dále se můžeme setkat s pojmy, jako je marketing centra města, komunální marketing nebo marketing místa.¹⁵

Vzájemná souvislost mezi marketingem místa, centra města, města a regionu.¹⁶



Jako hlavní příčina vzniku teritoriálního marketingu se jeví sílící globální konkurence mezi sjednocujícími se seskupeními - státy, regiony a městy. Z důvodu politické liberalizace, technické a ekonomické globalizace. Stále větší konkurence umocňuje rozdíly mezi městy, regiony a státy úspěšnými těmi neúspěšnými.¹⁷ Tyto subjekty jsou nuceni inovovat a objevovat nové možnosti rozvoje. Nejedná se pouze o inovace v technické sféře, ale též i ve sféře institucionálně-organizační, která poskytne těmto subjektům možnost udržet a posílit konkurenceschopnost.

¹⁵ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. - 12.

¹⁶ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. - 13.

¹⁷ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. - 6.

Výše zmíněná situace podněcuje města a regiony k realizování stimulační ekonomické politiky. Dochází k podpoře podnikání, jak malého, tak středního. K přitahování nových investorů a investic a v neposlední řadě, též lidských zdrojů a turistů. Jako další důvod vzniku teritoriálního marketingu lze uvést, že ve vyspělých státech je potřeba, aby města a regiony sama aktivně využívala svůj vnitřní potenciál. Vytvářela efektivně fungující instituce a snažila se hledat přízřivější metody řízení územního rozvoje.¹⁸

Teritoriální marketing můžeme definovat, jako „*integrované řízení vnitřních i vnějších procesů v území, které určováním a uspokojováním požadavků obyvatel, utvářejí a mění postoje či chování subjektů v dané lokalitě. Vychází ze strategie řízení a poskytování služeb na konkrétním území.*“¹⁹

Mezi regionální marketingem a municipálním marketingem nejsou velké rozdíly. Jedná se o stejnou organizační strukturu, stejné teoretické základy, metody, dokonce i proces. Hlavním rozdílem je zde územní vymezení. U municipálního marketingu území ohraničují administrativní hranice obce. Zatímco region je „*v rámci regionálního marketingu vytvořen iniciativou a činností aktérů „zdola“, nemá tedy stálé hranice a představuje jakousi účelově vytvořenou sociálně-teritoriální entitu*“²⁰.

Odlišnost můžeme najít i v samotných iniciátorech. Kdy v případě municipálního marketingu jsou hlavními iniciátory zastupitelstvo obce, rada obce a starosta. U regionálního marketingu můžeme tvrdit, že hlavními iniciátory jsou instituce s nadlokální působností.

Další rozdíly můžeme najít při zaměření se na orientaci a cíle. U regionálního marketingu jsou aktivity orientované spíše externě. Dochází zde k zaměření se na celkové zlepšení regionu

¹⁸ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. - 6.

¹⁹ LAŠEK, Ladislav. *Teritoriální marketing v destinaci Kuks* [online]. 2013, , 1-37 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: http://www.regionservis.cz/document/filename/3742/PhDr._Ladislav_La_ek_Teritori_ln__marketing__marketing_ov__komunikace_v_destinaci_Kuks.pdf, str. - 7.

²⁰ RUMPEL, Petr. *Teritoriální marketing jako koncept lokálního a regionálního rozvoje*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. ISBN 8070429577, str. - 46 - 48.

a ke snaze přilákat nové turisty a investory, jež představují hlavní cílové skupiny. U municipálního marketingu je iniciativa orientována spíše směrem dovnitř, kdy cílovou skupinu tvoří místní občané a podnikatelé.

„Společné cíle můžeme vymezit jako:

- a) *zvyšování atraktivity a „image“ z hlediska cestovního ruchu,*
- b) *získávání investorů a turistů,*
- c) *posílení ekonomické základny a zlepšení vztahů mezi investory a obyvateli,*
- d) *zvýšení konkurenčního prostředí v oblasti veřejných služeb.*²¹

Cílové skupiny teritoriálního marketingu jsou:²²

	Velké skupiny složené z jednotlivců (masový marketing)	Specifičtí jednotlivci či skupiny (přímé formy marketingu)
Interní cílové skupiny	Obyvatelé regionu nebo města	Místní úředníci, organizace, podnikatelé, zájmové skupiny
Externí cílové skupiny	Turisté, občané, obchodníci, cestovatelé, potencionální obyvatelé regionu, města	Zahraniční a domácí investoři, státní a mezinárodní instituce, konkurenční regiony a státní úředníci a úřady

Tabulka 2- Cílové skupiny teritoriálního marketingu

²¹ LAŠEK, Ladislav. *Teritoriální marketing v destinaci Kuks* [online]. 2013, , 1-37 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: http://www.regionservis.cz/document/filename/3742/PhDr._Ladislav_La_ek_Teritori_In__marketing__marketing_ov__komunikace_v_destinaci_Kuks.pdf, str. - 10.

²² LAŠEK, Ladislav. *Teritoriální marketing v destinaci Kuks* [online]. 2013, , 1-37 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: http://www.regionservis.cz/document/filename/3742/PhDr._Ladislav_La_ek_Teritori_In__marketing__marketing_ov__komunikace_v_destinaci_Kuks.pdf, str. - 10.

Při aplikaci teritoriálního marketingu dochází k interakci s marketingem, který realizují jiné subjekty. Příkladem může být marketing subjektů, jež působí na daném území, marketing lázeňství a cestovního ruchu nebo politický marketing. Samotný teritoriální marketing zahrnuje marketing lokalit pro podnikání, marketing služeb neziskového sektoru, cestovního ruchu a míst pro rekreaci.²³

2.1. Aktéři teritoriálního marketingu

Jak již bylo několikrát řečeno, územní rozvoj nezávisí v dnešní době pouze na veřejné správě a samosprávě, dochází k jeho plánování, řízení a rozvoji, na kterém se musí podílet i podnikatelské subjekty, občané, investoři, občanská a ekologická sdružení a též i subjekty, jež jsou pro danou oblast důležité. Mají charakter nositelů určitých zájmu, bez jejichž včasné spolupráce může dojít k ohrožení úspěšnosti daného projektu. V momentě, kdy bude docházet k nedostatečnému zapojování těchto subjektů, zvyšuje se riziko, že projekt ve finální fázi bude neúspěšný. Za úspěšné projekty považujeme ty, na kterých se aktivně účastní rozhodující množství aktérů, kteří jsou potřebný pro přeměnu atmosféry daného území. Důležitým faktorem je kvalita těchto aktérů a též jejich potenciál, jak kreativní, tak i personální.

Subjekty teritoriálního marketingu lze rozdělit, jako:

- a) hlavní aktéři,
- b) doporučení aktéři,
- c) specifičtí aktéři,
- d) osobnosti a experti.²⁴

²³ LAŠEK, Ladislav. *Teritoriální marketing v destinaci Kuks* [online]. 2013, , 1-37 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: http://www.regionservis.cz/document/filename/3742/PhDr._Ladislav_La_ek_Teritori_ln__marketing__marketing_ov__komunikace_v_destinaci_Kuks.pdf, str. - 7.

²⁴ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. - 35.

2.1.1. Hlavní aktéři

Za hlavní aktéry považujeme subjekty, které lze označit, jako regionální nebo územní elitu. Tedy lidi ve vedoucích funkcích. U tohoto druhu aktérů je nutné zapojení subjektů vždy bez ohledu na jakékoli situaci. Ve veřejném sektoru jsou těmito subjekty starosta nebo primátor a vedoucí odboru krajského nebo městského úřadu. Důležité je zapojení úřadu podpory ekonomiky a podnikání, rozvoje města, úřadu vnějších (zahraničních vztahů), dále tiskový odbor, odbor cestovního ruchu, kultury a školství. Ze soukromé sféry je nezbytné zapojit představitele svazu podnikatelů, obchodu, hospodářské komory, majitelé nebo jejich zástupce z oblasti hotelů a restaurací, vzdělávacích a kulturních institucí, podstatných průmyslových podniků a občanské sdružení. Municipální marketing je možné řídit pouze za předpokladu úzké spolupráce soukromého a veřejného sektoru. Hlavní aktéry též tvoří subjekty politických stran a hnutí.

2.1.2. Doporučení aktéři

Doporučenými aktéry rozumíme subjekty, které jsou vtáhnuty do procesu až v jeho průběhu, z důvodu nově vzniklé situace. Tedy v momentě, kdy v určité fázi projektu vznikne potřeba, která je vždy vázaná na typ teritoriálního marketingu. Tyto aktéři jsou obvykle kreativní a odborně zdatní, v jejich kompetenci nebývá rozhodovací pravomoc, ale jejich myšlenky mohou mít pozitivní účinek na daný projekt.

2.1.3. Specifičtí aktéři

Jako místní specifický aktéry považujeme zástupce významných specifických institucí, jež jsou pro region, město důležité. Může se jednat o zástupce institucí, které organizují na daném území sportovní akce, veletrhy, výstavy a jiné kulturní vyžití. Experti a uznávané osobnosti jsou nezbytnými subjekty. Jejich odborné názory, znalosti a též i vliv může přispět k efektivnějšímu procesu samotného marketingu. Tyto aktéry můžeme najít v daném městě na nejvyšších pozicích jako manažery, ale též jsou nimi i vědci, umělci, sportovci a tak dále. Jejich společným rysem bývá fakt, že jsou obvykle respektovány i mimo město, region.

2.1.4. Osobnosti a experti

U posledního typu aktérů teritoriálního marketingu dochází k začlenění elity města, bez ohledu, z jaké oblasti nebo sektoru subjekty pocházejí. Je důležité, aby daný vedoucí, ředitel tento projekt aktivně podporoval.

V rámci teritoriálního marketingu je nutné, aby docházelo ke spolupráci mezi soukromým a veřejným sektorem, dále musí být podporována účast občanů u projektů, které jsou uskutečňovány na místní úrovni. Účast aktérů je vždy proměnlivá a závisí na určitých podmínkách samotného projektu. Jako problematická se může jevit účast politických aktérů, neboť může dojít k ohrožení projektu z důvodu politického boje. Na druhou stranu spousta projektů vyžadují politickou podporu, proto je účast těchto aktérů žádoucí.²⁵

2.2. Typologie teritoriálního marketingu

Existuje celá řada dílčích typů teritoriálního marketingu, jejichž hlavním znakem je neustálý vývoj, jak z hlediska historického, tak při samotné realizaci.

Vymezení typů teritoriálního marketingu:

- a) Město a region jako produkt „*mechanický transfer konceptu komplexního marketingového řízení firmy na řízení rozvoje produktu město nebo region*“.
- b) Externí komunikační politika a „corporate design“ jako dílčí přístupy.
- c) Partnerství mezi aktéry soukromého a veřejného sektoru.
- d) Marketing podniků, jež spadají do sekce veřejných institucí a veřejných služeb ve veřejném sektoru.
- e) Komplexní teritoriální marketing.²⁶

²⁵ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294, str. - 36.

²⁶ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 13.

2.2.1. Město a region jako produkt

Produktem se zde stává určité území, v tomhle případě tedy obec, město, region. Jak již bylo výše zmíněno, existují tři základní úrovně produktu, a tedy jádro produktu, reálný (vlastní) produkt a rozšířený produkt.²⁷ Jádrem produktu rozumíme určité vlastnosti, jež investoři, obyvatelé, a i návštěvníci od dané obce, města, regionu očekávají. Vlastnostmi rozumíme jejich výhody, nevýhody a hodnoty. Samotný produkt vzniká z nabídky konkrétních podmínek, služeb, které je pro dané území možné poskytnout. Nabízený produkt může být rozšířen o jisté záruky a výhody, které mohou být poskytnuty investorům. Jistou nevýhodou zde je velmi silná konkurence a sezónnost. Důležitým faktorem je spolupráce všech aktérů.

Zde je důležitá též „image“ (pověst obce, města, regionu). Dalšími podstatnými složkami jsou kvalita životního prostředí, dostupnost a možnost zaměstnání, funkční úroveň zastupitelů a úředníků ve veřejné správě a v neposlední řadě technická kvalita, tedy jaká je ve městě, obci, regionu dopravní obslužnost a odpadové hospodaření.²⁸

U tohoto typu teritoriálního marketingu je hlavním východiskem představa, že rozvoj daného území je možné řídit efektivně pomocí užití konceptu marketingového managementu. Marketingovým managementem rozumíme koncept, který je často a úspěšně aplikován při řízení firem.

Budeme-li mít za produkt město, orgány řízení rozvoje budou orgány daného města, tedy starosta, rada a zastupitelstvo. Na jejich bedrech bude úkol užít marketingový přístup stejně, jako by jej užil podnikatel nebo manažer firmy. *„Produkt město musí zvyšovat svou konkurenceschopnost a atraktivitu vytvářením nabídky, která bude odpovídat poptávce po určitých*

²⁷ FORET, Miroslav. *Marketing v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-770-0, str. - 63.

²⁸ LAŠEK, Ladislav. *Teritoriální marketing v destinaci Kuks* [online]. 2013, , 1-37 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: http://www.regionservis.cz/document/filename/3742/PhDr._Ladislav_La_ek_Teritori_In__marketing__marketing_ov__komunikace_v_destinaci_Kuks.pdf, str. - 11 - 12.

cílových skupinách. “²⁹ Pouze tímto způsobem má dané město předpoklady uspět mezi konkurencí s ostatními městy v boji o investory, studenty, kvalifikované pracovní síly a v neposlední řadě turisty.

Slabou stránku tohoto typu teritoriálního marketingu představuje fakt, že mezi řízením obce, města, regionu a soukromým podnikem jsou jisté rozdíly. Hlavní rozdíl zde spočívá v tom, že podniky se snaží o maximalizaci zisku, zatímco ve veřejné správě je hlavním hnacím motorem snaha o poskytnutí veřejných služeb a maximalizace jejich užitku. Teritoriální marketing nemůže být užit pouze k ziskovým produktům, ale též je jeho nedílnou součástí snaha o udržení jiných základních funkcí. Jako například ochrana životního prostředí, takže subjekty veřejné správy nesou i určitou sociální odpovědnost na rozdíl od aktérů v soukromém sektoru, kde je manažer většinou osobně zainteresován na zisku podniku, oproti starostovi orientujícímu se na požadavky trhu, jenž nemůže ovlivnit přímo svůj zisk. Jeho ziskem mohou být volební preference.

Další rozdíl spočívá v úkolech a cílových skupinách, kdy v soukromém sektoru jsou předem definované a ve veřejné správě dochází k dodatečnému rozvoji, dle potřeb. U podniků je též mnohem snadnější řízení, neboť nejsou zdaleka tak komplexní, jako obce, města nebo regiony. Obce, města a regiony jsou tedy komplexním systémem, kde každá dílčí aktivita může ovlivňovat i jiné oblasti. Toto ovlivňování a případné dopady se u komplexních systému odhadují mnohem hůře.

Důležitým aspektem je u tohoto typu marketingu užití nástrojů marketingového mixu:

- a) produktové politiky,
- b) cenové politiky,
- c) distribuční politiky,
- d) komunikační politiky.³⁰

²⁹ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 13.

³⁰ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 14.

V případě produktové politiky rozvíjíme dané území, na které je nahlíženo, jak již bylo výše zmíněno, jako na produkt.³¹ Cenová politika spočívá v možnosti využívání optimalizace vlastních produktů ze stranou poptávky, distribuční politika využívá nástroje politiky komunikační, jako jsou například propagace a prezentace, které informují adresáty o produktu. S jejich pomocí zajišťuje dostupnost produktu, zlepšováním dopravní dostupnosti a obslužnosti.

Myšlenka, že území je nutné vytvářet dle požadavků a potřeb cílových skupin je značně inovativní, bohužel nastává problém, kdy „v rámci tohoto typu teritoriálního marketingu však nedochází k institucionálním změnám, ani k zapojení dalších relevantních aktérů do rozvoje“³². Dochází často pouze k označování starých přístupů novými pojmy a nelze tak ani přes dílčí inovace (např. provádění analýz image území) navýšit schopnost konkurence daného území.

2.2.2. Externí komunikační politika a „corporate design“ jako dílčí přístupy

Dílčím přístupem je zde externí komunikační politika a „corporate design“. Kde se jedná o částečný transfer firemního marketingu na řízení územního rozvoje. Z marketingového mixu se užije pouze komunikační politika, jež užívá nástroje pro pozvednutí image v oblasti vnějšího prostředí. Užívají se nástroje jako propagace, prezentace a vztahy s veřejností.

Tento způsob není vhodný pro neatraktivní území, neboť nedochází k provedení pozitivních změn struktur a funkcí území. Na druhou stranu pro regiony a města, která můžeme označit, jako vyprofilovaná, je tento typ nejpříznivější, protože dochází k informování adresátů o již vzniklých atraktivitách daného města, regionu.³³

³¹ FORET, Miroslav. *Marketing v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-770-0, str. – 132 - 135.

³² JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 14.

³³ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 14.

2.2.3. Partnerství mezi aktéry soukromého a veřejného sektoru

Druh teritoriálního marketingu, který se objevil nejdříve ve Velké Británii a USA pod názvem „public private partnership“, toto označení je všeobecně známo pod zkratkou „PPP“. Postupně došlo k adaptaci na podmínky ostatních vyspělých států. Podle této typologie, aktéři, tedy města a regiony reagují na potřeby trhu co možná nejrychleji a dochází k partnerství a spolupráci mezi soukromým a veřejným sektorem v průběhu plánování a pozdějšího uskutečňování projektů. Spolupráce probíhá na základě informačních, finančních a lidských zdrojů, které umožňují rychlý průběh realizace. Dochází ke krátkodobé, obvykle jednorázové podpoře podnikání od veřejného sektoru.

Veřejný sektor obvykle obstarává pozemky, zrychluje proces schvalovacího řízení a zajišťuje administrativní kapacity. Zatímco sektor soukromý zajišťuje kapitál, lidské a informační zdroje, potažmo řídicí kapacity pro realizaci projektu. Z projektů, které vznikly na základě spolupráce obou sektorů, se zisky rozdělí mezi tyto sektory poměrně, dle vložených zdrojů.

Daná typologie se osvědčila při přípravách a následných uskutečňováních projektů, jež díky svým mediálním ohlasům vylepšovaly „image“ a zvyšovaly atraktivitu daného města, regionu. Jako příklad zde můžeme uvést výstavbu zábavního parku. Na základě této typologie se v dnešní době staví například dopravní infrastruktury, nemocnice, dokonce tento přístup se využívá pro akce, jako je konání světových kongresů. Jako velké plus se zde považuje zrod, příprava a později realizace sítě neformálních kontaktů, mezi účastníky soukromého a veřejného sektoru, kde dochází ke značnému zlepšení komunikace mezi danými aktéry. Tato síť je obvykle účelně užívána i po ukončení dané spolupráce, respektive daného projektu.

Vztahy, jež vznikají mezi veřejnou správou a podnikateli, maloobchodníky a dalšími aktéry, jsou při uskutečňování budování případných budoucích projektů, velice úspěšné. „PPP“ je tedy účelný nástroj, který je obvykle při užití v praxi úspěšný, pokud dochází k užití na určitém projektu.³⁴

³⁴ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 15.

2.2.4. Marketing podniků poskytující veřejné služby a institucí veřejného sektoru

V této typologii dochází k užití marketingu na řízení institucí, které poskytují veřejné služby. „*Marketing podniků veřejných služeb chápe komunální podniky řízené městskou správou (nebo regionální správou) jako podniky, které poskytují služby zákazníkům.*“³⁵ Jako každý jiný podnik, který je orientovaný na služby, se musí řídit, podle představ a požadavků zákazníků. Dílčí služby, které jsou zřízeny, poskytovány veřejným sektorem, a tedy buď městy, nebo regiony považujeme za produkty, jež musí být prosazovány na trhu. Důležitým nástrojem, který má být užit v průběhu tohoto procesu, by měl být marketing. Zde je důležité říci, že daný přístup nemůže být aplikován na všechny veřejné služby, důležité je zohlednit konkrétní instituce veřejných služeb, u kterých je možné navýšit ekonomickou efektivitu řízení, jež bude schopna obstát proti konkurenci. Jako podklad pro úspěch by zde měl být předpoklad vzniku a pozdějšího udržení konkurenčního prostředí. Instituce, na které může být použito marketingové řízení, jsou například informační služby pro občany a turisty nebo veřejná doprava.

Hlavním cílem je zde navýšení kvality, potažmo rozsah služeb a udržení, případné snížení nákladů na jejich poskytování. Důležitou roli zde hraje přesvědčení, že metody, které jsou užívané v soukromém sektoru, lze užit na podniky v sektoru veřejném.

Spousta států tuto typologii nazývá, jako „New public management“. Tento poměrně nový druh řízení je užíván například v Kanadě a na Novém Zélandu. Jako dílčí přístup je často uváděn „štíhlý management“. Jedná se o zeštíhlení organizací, tedy horizontálně řízenou týmovou práci. Dochází zde k decentralizaci a nabídka je striktně mířena na přání a potřeby zákazníka. Zvyšuje se kvalita chování personálu a dochází ke zrychlování schvalovacího řízení v rámci veřejné správy. Rady, starostové tvoří funkce manažerů, kteří díky užívání metod ze sektoru soukromého, zvyšují úroveň veřejného sektoru. Tedy jeho efektivitu, fungování a podporu spolupráce se sektorem soukromým. Jejich partnerská spolupráce je součástí daného řízení. Poměrně často dochází

³⁵ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str.-15.

k vytvoření určitých agentur a sdružení, na které jsou přeneseny některé kompetence z veřejného sektoru.³⁶

2.2.5. Komplexní teritoriální marketing

Tento typ teritoriálního marketingu vznikl z důvodu nutnosti vytvořit přístup, který bude naplňovat potřeby a představy konceptu celkového rozvoje území. Daný typ bude zabezpečovat modernizaci a obnovu všech územních struktur, neboť všechny výše zmíněné typy teritoriálního marketingu pouze zužovaly přístupy, které budou za daných podmínek užity, ale nevyhovují, jako koncepty potřebám komplexní restrukturalizace území. Můžeme říci, že komplexní marketing se snaží cíleně tyto typy propojit a obohatit.

Úkolem komplexního teritoriálního marketingu je plánování rozvoje území za pomoci uskutečňování projektů, které odpovídají společným představám rozvoje území. Mluvíme zde o novém způsobu vyložení politiky rozvoje území, kde dochází k přizpůsobení podnikového marketingového managementu na potřeby řízení rozvoje území. Důležitým aspektem je nutnost pochopit marketing. V tomto typu marketingu se účastní každý, koho se rozvoj města, regionu týká, tedy nedochází k řešení dané problematiky pouze veřejnou správou, ale jsou zapojeni i aktéři, jako jsou místní podnikatelé, občané, zájmové skupiny, politici a společenské organizace. Zúčastnění aktéři si musí vytvořit instituci, která bude zprostředkovávat kontakty a komunikaci mezi nimi. Bude se jednat o hlavní prostředek při výměně informací, názorů, formulování požadavků a potřeb, vytyčení priorit, hledání shody na daných prioritách a v neposlední řadě spolupráce při uskutečňování projektů.³⁷

Daný typ marketingu charakterizuje:

- a) Důsledné zaměření na potřeby zákazníka. Musí být proveden průzkum trhu, analýza ze strany poptávky, segmentace trhu a nabídky pro dané cílové skupiny.

³⁶ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str.- 15- 16.

³⁷ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. – 18 - 19.

- b) Společné stanovení cílů. Mluvíme o důkladném rozpracování a uskutečňování projektů. Příkladem může být spolupráce aktérů ze soukromého a veřejného sektoru.
- c) Užívání všech nástrojů marketingového mixu. Tedy kreativního užívání produktové, cenové, komunikační a distribuční politiky.
- d) Podpora při vytváření kooperačních sítí a pluralita aktérů, tedy „networking“. Zde je důraz kladen na posílení účasti občanů při plánování a realizaci projektů.
- e) Vytvoření instituce podpory komunikace. Díky této instituci bude docházet k hledání společných zájmů jak mezi nabídkou a poptávkou, tak i mezi aktéry, jež jsou pouze na straně nabídky.
- f) Existence vnitřní a vnější složky. Vnější složkou rozumíme propagace daného města, regionu směrem ven z města, regionu. Zatímco vnitřní složka řeší vzájemné posílení spolupráce, vnitřních komunikačních a kooperačních mechanismů mezi samotnými aktéry.
- g) Profilace území, tedy vytvoření konkurenčních výhod, díky kterým dochází k odlišení území.³⁸

Komplexní marketing by se měl skládat z dílčích přístupů, které se vždy budou zabývat pouze záležitostmi v rámci jedné oblasti nebo jednoho konkrétního území. Zde můžeme rozlišovat:

- a) Marketing vnitřního města.

Nezaměřuje se na město jakožto celek, ale pouze na rozvoj vnitřního města. Cílem je obvykle revitalizace a zvýšení atraktivity. Dochází k podpoře maloobchodní, vzdělávací, kulturní, administrativní a občas i obytné funkce vnitřního města. Často dochází k financování ze strany podnikatelů, jak z oblasti gastronomie, tak maloobchodníků a i příspěví ze strany veřejné správy.

- b) Marketing městské části.

Lze označit za obnovu marketingu vnitřního města, neboť tento typ můžeme pozorovat především u velkoměst, která cílí na specifické problémy městských částí, snaha o větší atraktivitu

³⁸ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. – 18.

dané části města. Na základě spolupráce zúčastněných aktérů. Tyto aktéři dohromady vytyčí cíle, jejich opatření a projekty, které budou vést k naplnění těchto cílů.

c) Podpora podnikání a marketing investičních příležitostí.

U tohoto typu máme předem vymezenou oblast působení. Základem bývá důraz na ekonomický rozvoj města za pomoci rozšíření ekonomické základny. Cílovou skupinou jsou tedy ekonomické subjekty, jako jsou domácí investoři, zahraniční investoři a ekonomické subjekty města. Vytváří se například průmyslové zóny a inovační centra.

Ekonomický rozvoj by měl být započat za pomoci investic, ať už se jedná investice domácí či zahraniční.

d) Destinační management.

I zde se jedná o předem vymezenou oblast činnosti a tou je tedy oblast cestovního ruchu. Tuto činnost mohou vykonávat pouze města, regiony, které mají v tomto směru jisté předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu.

e) Marketing akcí.

Zde není vyhraněný pouze určitý druh akcí, ale můžeme mluvit o akcích různého charakteru, samozřejmě s ohledy na dané možnosti města a regionů. Tyto akce by měly být atraktivní pro cílové skupiny a mělo by dojít k mediálnímu ohlasu, což vede ke zlepšení „image“ města. Za akce můžeme považovat například sportovní turnaje, vánoční trhy nebo různé hudební festivaly.

f) Základní marketing.

Jedná se o typ, který je charakteristický pro regiony a města, jež s marketingem začínají. Jeho typickým znakem je, že obsahuje pouze některé vlastnosti marketingu. Příkladem může být vymezení priorit a cílů, nicméně na druhé straně je typickým problémem neuskutečňování projektů, které by vedly ke zlepšení „image“ města a územní struktury.³⁹

³⁹ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. – 17- 20.

3. Municipální marketing

Municipální marketing neboli městský marketing se formuje od druhé poloviny sedmdesátých let dvacátého století, kdy jeden z hlavních teoretiků Philip Kotler přišel s teorií, že marketing neexistuje pouze v rovině prodeje zboží a služeb v rámci spotřebitelského a průmyslového trhu, ale je potřeba jej rozšířit i do roviny neziskové. Tedy konkrétně v rámci neziskového sektoru, při propagování lidí, míst a událostí. Z tohoto důvodu byla převzata myšlenka marketingu místa, jak již bylo zmíněno výše a marketing byl zaveden i na území míst, jako je obec, město a region.

Na první pohled může municipální marketing představovat myšlenku územního plánování obcí a měst. Problém se může objevit v prostředí menších obcí, které si mohou mylně myslet, že se pro ně municipální marketing nehodí. V tento moment dochází k určité utopii z důvodu malého rozpočtu. Přičemž to může být hlavním problémem, neboť i omezené užití některých marketingových nástrojů by dané obci, městu mohlo výrazně pomoci. Existuje možnost spojení se s ostatními obcemi. Tím můžeme docílit připravení společné strategie. Tímto způsobem dochází ke strategii určitého místa.

Obce, města užívají marketing, jako prostředek přitahování investorů, kterému je nabídnuto místo pro podnikání a obci, městu z toho obvykle plynou výhodnější životní podmínky pro své občany.⁴⁰

Municipální marketing tedy vyjadřuje určité procesy, soubor metod, které mají vliv na image obce. Působí na podobu dané obce, jak z hlediska nabídky materiálních statků a služeb, tak ovlivňuje též život v obci a je účelným nástrojem využívaný k prezentaci událostí v obci. Propaguje určité myšlenky a též umožňuje představitelům obce zakládat na jejich pozitivních stránkách. Dochází k podpoře změny myšlení s ohledem na požadavky a potřeby případných odběratelů služeb a produktů. Svoje aktivity zaměřuje na cílové skupiny.⁴¹

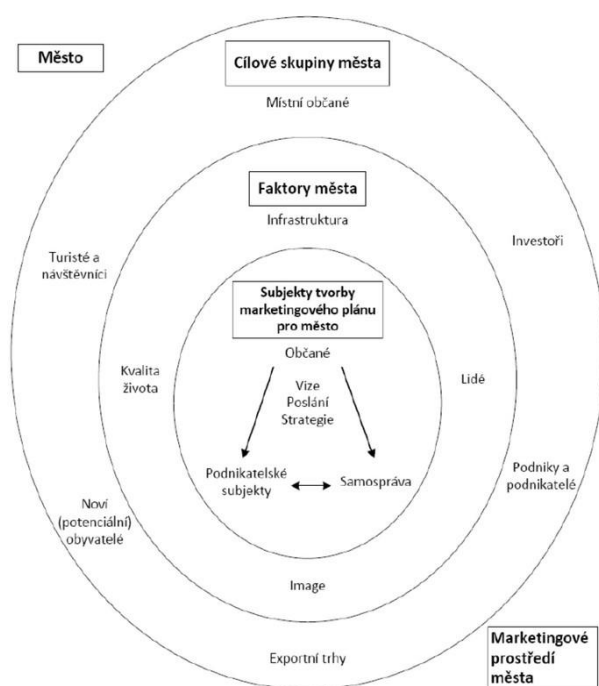
⁴⁰ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. - 15 - 16.

⁴¹ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 4 - 8.

Municipální marketing může nalézt uplatnění v mnoha směrech, v podstatě všude, kde obec, město nabízí statky nebo aktivity. Můžeme jej vymežit, jako:

- a) služby (například – ubytování, zdravotní péče),
- b) osoby (například – prezentace názorů, volby),
- c) instituce (například – dětské domovy, koupaliště),
- d) události v obci (například – sportovní akce, festivaly),
- e) myšlenky (například – humanitární podpora, ekologický program),
- f) okolí obce (například – turistické atrakce).⁴²

Marketingové systémy města a jeho prvky podle Kotlera.⁴³



Obrázek 3- Marketingové systémy města a jeho prvky dle Kotlera

⁴² HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 6.

⁴³ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 7.

V roce 2011 vznikla metodika municipálního marketingu, která je výstupním projektem Ministerstva pro místní rozvoj České republiky, jejíž obsah je členěn na cíle metodiky, popis metodiky, srovnání novosti postupů, popis uplatnění metodiky a seznamy užití literatury a publikací, které ji předcházely.

3.1. Typologie měst a obcí

V první fázi, která nám umožní specifikovat obec je určení geografické polohy obce. Na tomto základě se daná obec, město bude lišit, jak v jejich poslání, tak i z hlediska konkurenčních výhod, což vede k lepšímu definování postavení obce, města na trhu.⁴⁴

Všechna města, obce lze kategorizovat například následujícím způsobem:

- a) *„historické obce (obce s historickým zázemím pro turisty),*
- b) *obce s příjemným okolím (obce s vybavením pro zábavu, okolní příroda),*
- c) *obce v rekreačních oblastech (například - horská střediska, lázeňská města),*
- d) *přihraniční obce (obce, které se nachází v pohraničních oblastech, přechody),*
- e) *satelitní obce (obce, které se nachází v okolí větších měst tvořící rezidenční zázemí).“⁴⁵*

Jako další možnosti vymezení může být například dělení na:

- a) obce hlavní (jedná se o obce, kde se objevuje velká koncentrace obyvatel, turistů a i průmyslu),
- b) průmyslové obce (obce, které jsou ovlivněna průmyslovým vývojem)

V neposlední řadě je též možné dané obce kategorizovat dle geografické segmentace jejich zákazníků. Tedy z oblastí původu jejich potencionálních investorů a návštěvníků.

- a) světová (objevuje se zde významný podíl zákazníků z celého světa),

⁴⁴ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. – 18.

⁴⁵ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 9.

- b) kontinentální (zákazníci, kteří se zde objevují, přichází primárně z jednoho kontinentu),
- c) lokální (zákazníci přicházejí zejména z místních oblastí)
- d) regionální (zákazníci převážně z daného regionu)
- e) národní (obce se zajímají převážně o zákazníky z dané země).⁴⁶

3.2. Marketingové prostředí obce

V municipálním marketingu vnímáme marketingové prostředí obce, jako určitý systém, jenž se skládá ze subsystému, které na sebe vzájemně mohou působit a prolínat se. Pro potřeby municipálního marketingu rozlišujeme vnější a vnitřní prostředí.

Daná prostředí jsou tvořeny souhrnem důležitých faktorů, které na obec působí. Neovlivňují obec pouze, jako celek, ale působí též na její aktivity.⁴⁷

3.2.1. Vnější marketingové prostředí obce

Vnější prostředí se skládá z:

- a) demografického prostředí,
- b) ekonomického prostředí,
- c) politicko-právního prostředí,
- d) sociálně-kulturního prostředí,
- e) přírodního prostředí,
- f) technologického prostředí.

⁴⁶ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. – 18 - 19.

⁴⁷ KALA, Tomáš at al. *Management malé obce: Management a marketing v podmínkách malých obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-957-1, str. – 68.

Demografické prostředí znamená velikost populace ve městě. Tvoří jej složení populace v daném městě, sociální, věková, příjmová a vzdělanostní struktura, mobilita místních občanů, tedy možnost, schopnost dojíždět za službami, prací. Dále stárnutí obyvatel a změny v ekonomických aktivitách obyvatel. Dobrá znalost tohoto prostředí může znamenat pro správu obce podrobné seznámení se skupinami zákazníků, pro které jsou určeny služby města.

Ekonomické prostředí tvoří, jak ekonomické makroprostředí, tedy hospodářská situace státu, tak i mezzoprostředí, tím rozumíme hospodářskou situaci regionu a mikroprostředí, znamená hospodářská situace příslušné obce. Obec má možnost působit na ekonomické prostředí vhodně stanovenou marketingovou strategií. Ekonomické prostředí tvoří kupní sílu a vytváří určitý rámec pro podnikatelské subjekty.

Politicko-právní prostředí v oblasti veřejné správy pomáhá formovat chování představitelů měst a obcí. Právní předpisy definují meze, ve kterých mohou uplatňovat své pravomoce a zároveň i uplatňovat koncepce municipálního marketingu. Politické prostředí je úzce spjato s prostředím ekonomickým, neboť spoluvytváří makroekonomickou politiku a tím ovlivňuje i mezzoeconomickou a mikroekonomickou.

Zjednodušený náhled na projevy této politiky:⁴⁸

Úroveň politiky	Míra zásahu státu: Vysoká	Míra zásahu státu: Nízká
Makro (stát)	Keynesovské řízení poptávky	Monetarismus
Mezzo (region)	Aplikace regionální politiky	Vzdělávání pracovní síly, podpora vytváření pracovních míst,
Mikro (město)	Vlastnictví akcií státem nebo municipalitami, kontrola podnikání, komunální podnikání	Podnikatelské zóny, podpora malého a středního podnikání, vytváření podnikatelské kultury a vlastnictví

Tabulka 3- Politicko-právní prostředí

⁴⁸ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. – 22.

Politicko-právní prostředí samozřejmě působí i na chování jiných subjektů, jako jsou obyvatelé a návštěvníci. Za součást tohoto prostředí se též považují etické normy a požadavky.

Sociálně-kulturní prostředí se odráží v „image“ obce a zároveň velmi působí na vnímání dané obce veřejností, dále výrazně působí na chování místních obyvatel a podnikatelů. Pod tímto prostředím si můžeme představit pojmy, jako je kultura, tradice města, vzdělání, obecné zvyklosti a rodinné vztahy. Spadají sem i změny hodnotových preferencí, neboť právě ty z dlouhodobého hlediska nejvíce ovlivňují modely chování společenských skupin, ale i jednotlivců. Vhodnou prezentací kulturních a historických tradic lze danou obec, město odlišit od jiných obcí a měst. To vede ke zvýraznění konkurenčních výhod a též k přilákání nových návštěvníků.⁴⁹

Můžeme rozlišovat:

- a) kulturní a historické tradice (například stavení májek a posvícení),
- b) společenské akce (příkladem mohou být obecní plesy, zábavy nebo festivaly,
- c) spolkové činnosti (například ochotnické divadlo nebo svaz zahrádkářů)⁵⁰

Předposlední skupinu tvoří přírodní prostředí, které může být často rozhodujícím faktorem pro určité typy podnikání. Je tvořen umístěním obce v regionu, velikostí dané obce, jejími klimatickými podmínkami, dopravními možnostmi, přírodními zdroji, úrovní technické infrastruktury, možností zapojení se do mezinárodních aktivit a ekologickými podmínkami, které ovlivňují, jak obyvatele, návštěvníky, tak i potencionální podnikatele. V mnoha případech je právě toto prostředí klíčové, při rozhodování o usídlení pro potencionální obyvatele nebo podnikatele, zároveň nejvíce ovlivňuje i budoucí návštěvníky. Překážkou zde může být střed zájmů mezi obyvateli a podnikateli, a to hlavně v oblasti ekologie. Tento konflikt mohou řešit představitelé obce, užitím vhodných nástrojů, jako je například územní plán.

Poslední a tedy technologické prostředí vymezuje vývoj vědy a techniky. Z pohledu ovlivňování veřejné správy, mluvíme převážně o užití poznatků z oblasti vědy a techniky

⁴⁹ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. – 22.

⁵⁰ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 16.

pro rozvoj a řízení obce. Například vytvořením vnitřního a vnějšího informačního systému nebo užití komunikační techniky k propagaci obce.

3.2.2. Vnitřní marketingové prostředí obce

Vnitřní marketingové prostředí obce můžeme vymezit, jako situaci organizace dané obce, která spravuje zabezpečení správy a další úkoly, jež vyplývají ze zákona. Je tvořena hlavně obecním rozpočtem, dotacemi ze státního rozpočtu, a i mandatorními výdaji. Na první pohled se zdá, že obci zbývá malý prostor, pro vlastní rozpočtovou politiku a ovlivnění její finanční situace. Opak je ale pravdou, a právě díky marketingovému přístupu je obec schopna výrazně zvýšit své příjmy. Dalším prvkem jsou zaměstnanci obce, tedy zaměstnanci obecního úřadu a jiných institucí, které obecní úřad řídí, jako jsou instituce zajišťující sociální služby, veřejné služby nebo systémy včasného varování. Na toto navazuje kvalita vnitřní struktury organizace, a i samotná kvalita vedení obce, jako celku.⁵¹

3.3. Úrovně prostoru obce

Municipální marketing v sobě zahrnuje úrovně prostoru dané obce, těmi jsou:

- a) „*Komplexní operace*“ jedná se o typ, kde dochází ke změně středu města, obce. Včetně renovovaných a nových prostor, úřadů, bytových jednotek. V zásadě všeho, co spadá do oblasti středu města.
- b) „*Průmyslové zóny*“, které byly zřízeny buď místní komunitou nebo průmyslovou či obchodní komorou. Tyto zóny je často těžké obsadit, neboť jejich výstavba byla nákladově náročná a dochází zde ke střetu zájmů mezi obcí, průmyslem, obyvateli a návštěvníky. Tento konflikt nastává primárně v momentě, kdy samotná výstavba má ekologické důsledky nebo má za následek zhoršení životních podmínek obyvatel žijících v blízkém okolí.

⁵¹ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. – 24.

- c) „Úroveň celé obce“ u tohoto typu dochází obvykle ke svěřeni marketingu do rukou expertů. Experti nahromadí informace, které jsou potřebné k představení města, obce. Tyto informace poslouží, jako podklad pro přípravu strategie obce a též může značně ovlivnit „image“ obce.
- d) Služby, které poskytuje úřad obce občanům dané obce a dalším subjektům, jež na území obce působí. Na místní správu se nahlíží s0píše, jako na veřejné služby, které obsahují více oborů.⁵² Tato úroveň je doplňována z důvodu lepšího pochopení municipálního marketingu.

Je důležité si uvědomit, že užití marketingových koncepcí nelze aplikovat na všechny uzemní celky stejně. Jsou závislé na místní správě, která má hlavní roli při rozhodování o využití nástrojů municipálního marketingu. Zejména v oblastech rozvoje města, nabízených služeb, státní správy a snaze nalákat nové návštěvníky, investory a i obyvatele. Při tomto procesu dochází ke zvyšování konkurenceschopnosti města, obce, které nabízí své výrobky a služby. Jejich poloha je předem daná, jak geograficky, tak i tržně a je ovlivňována mnoha subjekty, přičemž se stále snaží zlepšovat svoji „image“.⁵³

3.4. Aktéři municipálního marketingu

Aktéři municipálního marketingu se příliš neliší od aktérů v marketingu teritoriálním. Vymezuje se zde celá řada subjektů, kteří nejsou pouze z oblasti veřejné správy. Za aktéra municipálního marketingu můžeme označit jakýkoliv subjekt, tedy jak jednotlivce, tak i podniky, organizace soukromého i veřejného sektoru, kteří pomáhají vytvářet nabídku města a též jsou jejími nositeli. Důležitý je jejich zájem, tedy motiv a schopnosti, jak mohou přispívat k utváření a implementaci marketingové koncepce v daném městě, případně jakým způsobem aplikují

⁵² JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. - 16.

⁵³ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 5 – 9.

marketingové opatření.⁵⁴ Je nutné od samotného prvopočátku aktéry co možná nejvíce integrovat do přípravy koncepce, neboť mohou velmi přispět svými znalostmi a informacemi.⁵⁵

Aktéři municipálního marketingu:⁵⁶



Obrázek 4- Aktéři municipálního marketingu

Velké rozdíly jsou zde v představě, kdo je nositelem, tedy kdo nese odpovědnost za implementaci municipálního marketingu a jakým způsobem by měla být organizována a řízena činnost municipálního marketingu. Nositeli mohou být městské úřady, organizace, které město zřizuje, účelové sdružení aktérů nebo samostatné instituce.⁵⁷

⁵⁴ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 10.

⁵⁵ *OpenRegion: Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurence* [online]. 2019 [cit. 2020-02-12]. Dostupné z: <https://www.openregion.cz/regionalni-management/regionalni-marketing/134-marketing-jako-nastroj-tvorby-a-zvysovani-konkurencni-schopnosti-mest>

⁵⁶ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 10.

⁵⁷ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 10.

3.5. Cílové skupiny municipálního marketingu

Stejně důležitou skupinou, jako jsou aktéři, jsou též i cílové skupiny.⁵⁸ V momentální době nelze jednoznačně identifikovat cílové skupiny municipálního marketingu, neboť stav a současné poznání to nedovoluje. Nicméně v odborné literatuře se setkáváme s přístupy, jež vychází z praktických potřeb a tady dochází k nejčastěji definovaným cílovým skupinám municipálního marketingu, kterými jsou:

- a) Obyvatelé daného města, tato cílová skupina je nesmírně důležitá. Pokud chceme správně podpořit marketingové aktivity města, musí se též podpořit místní obyvatelstvo.
- b) Veřejnost, kterou vnímáme jako celek, nejedná se pouze o obyvatele, ale též i veřejnost mimo město. Tato skupina má moc pozitivně ovlivňovat image města.
- c) Investoři, tato skupina vnáší do města například kapitál, tvoří pracovní místa, navyšuje kupní sílu obyvatel a též zvyšuje daňový základ rozpočtových příjmů města. Jako investory můžeme vnímat místní, ale i cizí podnikatele.
- d) Turisté, význam této cílové skupiny čím dál tím víc roste. Jedná se o účastníky cestovního ruchu, kdy při rozvoji cestovního ruchu dochází k pozitivnímu ovlivňování rozvoje místních služeb a obchodu.
- e) Zájemci o kulturu a volnočasové aktivity, významná cílová skupina, zaměřující se na kulturu, sport a zábavu. Dochází k častému propojování s cílovou skupinou turistů, ale zájemci mohou být i místní obyvatelé a lidé z okolí.
- f) Zaměstnanci, tato skupina se nevztahuje pouze k místním pracovníkům dané obce, ale též k potenciálním zaměstnancům.

⁵⁸ *OpenRegion: Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurence* [online]. 2019 [cit. 2020-02-12]. Dostupné z: <https://www.openregion.cz/regionalni-management/regionalni-marketing/134-marketing-jako-nastroj-tvorby-a-zvysovani-konkurencni-schopnosti-mest>

g) Noví obyvatelé, zvyšují kupní sílu, vnáší do města kulturu.⁵⁹

Do těchto skupin lze též zahrnout takzvané prostředníky, tedy skupiny, které zprostředkovávají a usnadňují komunikaci mezi cílovými skupinami.

h) Názoroví vůdci z oblasti kultury, politiky a společenského života, jež mohou pocházet z města nebo i mimo něj. Zde mluvíme o novinářích, politicích, dokonce i představitelé neziskových organizací, zájmových sdruženích a též i mediálně známé osobnosti,

jež mohou ovlivňovat veřejné zájmy. Je klíčové analyzovat postoje jednotlivých vůdců, aby bylo možné spolupracovat na rozvoji města společně, tedy podpořit koncepci o jejich znalosti, kontakty a společenský vliv. Často se v této skupině objevují experti na určité problematiky.

i) Manažeři podniků, tato skupina je často spojována z názorovými vůdci. Důležité jsou zde postoje manažerů vůči městskému marketingu, tedy jejich podpora marketingových aktivit a též i připravenost.

j) Podniky a organizace cestovního ruchu, tato skupina má nesmírný význam, přestože se na ni může nahlížet pouze, jako na určitou podskupinu výše zmíněné skupiny turistů. Ale právě zde dochází k ovlivňování zmíněné skupiny na základě jejich nabídky. Mohou ovlivnit výběr lokality, komunikují s účastníky cestovního ruchu, v průběhu rozhodování zastávají funkci poradců a též se podílí na distribuci nabídky města.⁶⁰

3.6. Tržní postavení obce

Tržním postavením obce rozumíme postavení, jež zastává daná obec na trhu. Jakým způsobem se vymezuje vůči zákazníkům a konkurenčním obcím. Zohledňuje se zde „image“ obce,

⁵⁹ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 11 – 12.

⁶⁰ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 11 – 12.

vize a stanovení základních hodnot obce. Je nutné zjišťovat současnou situaci v obci a to za pomoci informací ohledně:

- a) vývoje a struktury obyvatelstva,
- b) celkové pověsti obce,
- c) vývoji hospodářské struktury,
- d) potenciálu obecních ploch,
- e) nabídce užití volného času a kultury,
- f) infrastruktury,
- g) vývoji cestovního ruchu,
- h) specifická pověst obce a konkrétní aktéři, kteří ji ovlivňují, jak pozitivně, tak i negativně,
- i) působení aktuálních městských plánů,
- j) potřeby, motivy, pozice a způsoby jednání různých nárokových skupin ve městě,
- k) spokojenost obyvatel s nabídkou komunálních aktivit.

Důležitým faktorem je též znát svou konkurenci, tedy jiné obce v dané lokalitě. Při snaze přilákat nové návštěvníky musí jim právě na tomto základě nabídnout zcela určitou a jedinečnou nabídku. Tržní postavení je též úzce spjato s kulturou obce, kdy právě tyto výhody by měly být nabízeny podnikatelům. Na základě tržního postavení může obec posoudit, jakým způsobem a na jaké okruhy problémů, trendů chce reagovat. Na základě otázek „Co chceme být“ nebo „Co můžeme být?“ se vytvoří koncepce obce a právě z této pozice lze nejlépe vymezit marketingové cíle. Je nutné zde zohlednit veřejné zájmy a cíle rozvoje obce, případně obcí, s nimiž je chce harmonizovat. Též je důležité při jejich vymezování si uvědomit, že se jedná o formulaci komunální nabídky a v neposlední řadě i spokojenost a zohlednění nároků cílových skupin. Oblastmi daných cílových skupin jsou hospodářství, kultura, vzdělávání, obchod, cestovní ruch, turistika.⁶¹

⁶¹ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 17 – 19.

3.7. Strategie, cíle municipálního marketingu

Obvykle dochází k tvoření marketingové koncepce obce, města, právě vytyčením obecných a strategických cílů. Často si obec, město stanovuje strategické cíle a rozvojovou vizi. Na samotné cíle je obvykle nahlíženo, jako na systém, který je složen ze strategických a dílčích cílů, které se odvíjí od cílů strategických⁶²

3.7.1. Strategie

Marketingovou strategií rozumíme dlouhodobé realizování cílově orientovaných základních rozhodnutí o užití nástrojů marketingu s ohledem na cílové skupiny, marketingový mix a tvorbu tržové pozice. Strategie obce, města vymezuje cíle, které jsou v souladu s vizí města, obce.

Zahrnuje též vymezení postupů a akčních plánů, jež vedu k naplnění strategie.⁶³ Je důležité, aby při tvoření strategie bylo do procesu zainteresováno obyvatelstvo. Díky marketingové strategii mohou představitelé města najít odpověď na podobné otázky, které si kladou i podnikatelské subjekty.

- a) Kdo jsme?
- b) Co děláme pro naše město? Tedy kam směřujeme?
- c) Co bychom měli dělat pro naše město? Jakým způsobem se tam dostaneme?
- d) Co bychom mohli dělat pro naše město? A zda nescházíme z cesty?
- e) Důvod, proč to pro naše město děláme?⁶⁴

⁶² JEŽEK, Jirí. Městský marketing - koncepty, aplikace, kritická analýza. *Ekonomický časopis*. 2011, (3), 243-258, str. – 248.

⁶³ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTIKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8, str. – 118.

⁶⁴ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. – 58 – 59.

U municipálního marketingu se jedná zejména o strategie diverzifikace a expanze. Produktem rozumíme město, které může získat na atraktivnosti za pomoci rozšířeného prodeje vlastních služeb. V tento moment je vhodné užít čtyři strategické způsoby, jak postupovat.

- a) Lépe zásobit stávající partnery města službami, které město již nabízí. S těmito partnery docházelo k výměně služeb.
- b) Lépe zásobit stávající partnery města novými službami. S těmito partnery též docházelo k výměně služeb.
- c) Umožnit zpřístupnění již vzniklých služeb města pro nový segment partnerů, s kterými by mohla probíhat výměna služeb.
- d) Snaha získat nové segmenty partnerů, s kterými by probíhala výměna služeb na základě nově vzniklých služeb města.

Municipální marketing zakládá na potřebách a přáních cílových skupin a tím napomáhá k dosažení strategických cílů. Hlavním úkol spočívá v nalákání do města, obce nové zástupce z řad cílových skupin. Strategické plánování tvoří rámcové podmínky pro marketingové plánování. Strategie města je tedy dlouhodobý proces, který by měl pomoci obci, městu:

- a) Odlišit město od jeho konkurentů.
- b) Využít konkurenčních výhod města ve svůj prospěch, například díky kulturnímu dědictví.
- c) Úspěšně nabídnout produkt „město“ nebo jeho část novým tržním segmentům.
- d) Dosáhnout spokojenosti u podnikatelů, návštěvníků a obyvatel.⁶⁵

Municipálnímu marketingu je potřeba rozumět, jako součásti strategického plánu rozvoje obce, města. Ve své podstatě je podřízen, nicméně v dnešní době hraje ve strategickém plánování stále větší roli. Dochází k zabezpečování hlavní filosofie, tedy snaží se uspokojovat základní potřeby a přání cílových skupin. Zajišťuje vstupy, pro strategické plánování. To znamená, že napomáhá charakterizovat tržní příležitosti a ukazuje potenciál města. U hlavních rozvojových

⁶⁵ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. – 58 – 59

oblastí, jako je ekonomika, cestovní ruch, výzkum a věda napomáhá vytvářet strategie pro uspokojení vytyčených cílů.⁶⁶

3.7.1.1. Postup při tvorbě strategie města

1. Vytvoření komise

Komise nejprve vymezi vizi města a určí metody, které povedou ke stanoveným cílům. Komisi tvoří starosta města a jeho zástupce, odborní pracovníci městského úřadu, zástupci velkých, středních a malých podniků, zástupci škol, kulturních organizací, a též i zástupci z řad profesní, technické a sociální oblasti.

2. Vytvoření vize

Jedná se o určité východisko pro tvorbu marketingové strategie, vždy se formuluje vize, která bude představovat určitý návod pro vytvoření měřitelných cílů. Samotná vize vychází, jak z informací o momentálním stavu, tak i z předpokladu určitých vlivů, jež bude obec, město v budoucnu čelit. Tyto vlivy jsou ekonomického, sociálního, enviromentálního a urbanistického charakteru. Lze říct, že dochází k dosazování souvislostí, tedy jak vypadá obec, město dnes a jak by potencionálně mohla vypadat.⁶⁷

3. Sběr údajů a analytické práce

Při vytvoření strategie, převážně v analytické části je možnost využít metody systémové analýzy. Díky nimž se tvoří základ pro stimulaci systému, s jejich pomocí bude moc město, obec zkoušet různé možnosti budoucího vývoje.

4. Vytváření profilu města

Na profilu města se podílí několik faktorů, kterými rozumíme interní, externí a klíčový faktory pro jednotlivé oblasti města. V profilu města se musí odrážet všechny informace ohledně

⁶⁶ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 13 – 14.

⁶⁷ KALA, Tomáš at al. *Management malé obce: Management a marketing v podmínkách malých obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-957-1, str. – 10.

geografické polohy, kultury, historie demografické složení obyvatelstva, sociální a ekonomické prostředí města, Poskytuje tedy informace pro širokou veřejnost o prostředí a možnostech, které město nabízí.

5. Analýza hlavních činitelů (SWOT analýza)

SWOT analýzou rozumíme univerzální analytickou techniku, jež zkoumá a hodnotí vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují úspěšnost daného záměru.⁶⁸

6. Analýza finanční situace města

U analýzy finanční situace města nelze sledovat pouze příjmy a výdaje města, ale musí se též počítat s budoucí situací a tedy budoucím vývojem města. Je tedy nezbytné sledovat profil města a analýzu základních činitelů. Nejprve se zkoumá vývoj rozpočtu z minulosti a to pomocí ukazatelů, kterými jsou příjmy, výdaje, přebytek a deficit. Poté následuje výpočet a analýza relativních ukazatelů, které ukáží vývoj struktury příjmů, míru závislosti na dotacích. Tedy míru určité samostatnosti rozpočtu města a na kolik je město zatíženo dluhem. Nakonec se zjišťují aktiva a pasiva města.

7. Vytvoření scénářů a alternativních strategií

Jednotlivé dílčí cíle se určí vytvořením scénářů a jejich porovnáním s vymezenou vizí města. Náhradní strategie představuje možnosti, které vedou k realizaci dílčích cílů. Ty si město zvolilo k uskutečnění optimálního scénáře a vize města. Primárně se město zaměřuje na hlavní tržní segmenty.

8. Akční plány

Vize města, scénáře a strategie musí vést k vymezení konkrétních cílů, které v momentě jejich uskutečnění naplní tyto konkrétní cíle. Přičemž zákazníci města vytváří několik segmentů, takže i cílů musí být několik.

⁶⁸ ČEVELOVÁ, Magdalena. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit* [online]. 7.4.2011 [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

9. Strategický plán

Strategický plán města obsahuje uskutečnitelné cíle města, podle vymezených okruhů v pořadí jejich významu pro město. Obsahuje též časový harmonogram, který zobrazuje plán plnění strategického plánu. Dále jeho organizační zabezpečení, tedy kdo má jaké pravomoce a odpovědnost za uskutečnění samotných cílů. S ohledem na změnu, jak vnějších, tak vnitřní situace v budoucnu lze předpokládat, že i strategický plán se bude postupně měnit v reakci na vnější a vnitřní faktory.⁶⁹

3.7.2. Cíle

V municipálním marketingu lze užít nástroje, které nabízí marketingová teorie, neboť se výrazně neliší. Existuje několik zásad, kterými by se měl řídit proces při vytváření cílů. Jsou nimi:

- a) srozumitelnost a konkrétnost cílů,
- b) vymezení priorit cílů,
- c) rozdělení cílů do samostatných okruhů (například ekonomika, kultura a doprava)
- d) studování uskutečňování cílů.⁷⁰

Rozdíly, které odlišují municipální marketing od marketingu v soukromé sféře, jsou určeny převážně rozdílnými prioritami. Kdy municipální marketing se obvykle zabývá společenským a dlouhodobým cílům. Při volení cílů je v municipálním marketingu brán zřetel na mnohem větší počet aspektů.⁷¹

⁶⁹ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. – 60.

⁷⁰ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. – 60.

⁷¹ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. – 60.

Další jedinečnou vlastností je, že při stanovení cílů se u městského marketingu často dělí cíle na:

- a) vnitřní,
- b) vnější.

Kdy vnitřními cíli rozumíme cíle zaměřené na obyvatele a zájmové skupiny daného města, obce a cíle vnější jsou mířeny vůči cílovým skupinám mimo město.⁷² V rámci celého procesu stanovení cílů je podstatné též vymezit obsah, rozsah a časové hledisko. Vymezením obsahu obec, město definuje, o co se bude snažit. Rozsah znamená rozsah splnění cíle a časové hledisko určuje do kdy, případně v jakém časovém úseku má být cílů dosaženo. Cíle musí být srozumitelné, aktuální, konkrétní, uskutečnitelné, změřitelné a kontrolovatelné. Aby mohlo dojít k jejich uskutečňování, musí být hierarchicky členěny. Toto členění může být dle potřeb obce, města.⁷³ „Z hlediska operativních nástrojů městského marketingu rozlišujeme (obecně) následující tři skupiny nástrojů, které nazýváme politikami.“⁷⁴

- a) Produktová politika, která zabezpečuje všechna opatření, jež vytváří nabídku obce, města a má vliv na jejich „image“. Pod tuto politiku spadají například tržní produkty, služby, události a zážitky.
- b) Komunikační politika, která zastřešuje všechna klasická marketingová opatření, díky kterým je město v kontaktu s cílovými skupinami. Opatřeními se rozumí například reklama, sponzoring nebo přímý marketing.

⁷² JEŽEK, Jiří. Městský marketing - koncepty, aplikace, kritická analýza. *Ekonomický časopis*. 2011, (3), 243-258, str. – 248.

⁷³ PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5, str. – 55 – 57.

⁷⁴ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 12 – 13.

- c) Kontrakční politika, zahrnuje opatření vedoucí ke správnému vymezení ceny a dalších podmínek produktu, za nichž je mohou cílové skupiny využívat. Příkladem může být nabídka veřejných služeb nebo infrastrukturní vybavenost.⁷⁵

Stanovením cílů si obec určuje, jaký by měl být žádoucí stav. Konkrétně můžeme hlavní cíle vymežit, jako:

- a) nárůst atraktivity obce,
- b) podpora, budování a zajištění konkurenceschopnosti,
- c) nárůst publicity obce,
- d) zajištění potenciálu obce,
- e) uvědomění si, úprava a zvyšování „image“ obce,
- f) zlepšení spokojenosti různých skupin v dané obci.⁷⁶

Dále se uvádí cíle, jako je vize města, známost města, dobrá pozice města, originální tržní nabídka města, identita města nebo realizační cíle.

V tento moment v rámci procesu municipálního marketingu dochází k popisování určitých faktorů, které mají vliv na postavení obce, v souvislosti s ekonomickými subjekty, se kterými přichází do kontaktu, dále též ke konkurenčním obcím a ke svým občanům. Dochází ke snaze odpovědět na otázky, které se týkají možného tržního postavení. Obec též může díky tomuto procesu zjistit, jaká je její konkurenční výhoda a tím i, jakým směrem by se její další aktivity měly ubírat. „*Jde tedy o definování cílů, uvědomění si svého postavení a z případných výhod těžit co nejvíce.*“⁷⁷

⁷⁵ JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011, str. – 12 – 13.

⁷⁶ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 19.

⁷⁷ HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8, str. – 19.

3.8. Fáze municipálního marketingu

Proces realizace municipálního marketingu je rozdělen do několika fází, které na sebe bezprostředně navazují. U municipálního marketingu, jako u tržně orientovaného konceptu řízení se primárně zaměřujeme na fázi realizační, tedy na rychlé uskutečňování konsensuálně domluvených projektů, které jsou ve shodě s vizí rozvoje města.⁷⁸ Důraz je převážně zaměřen na efektivní, flexibilní a rychlé uskutečňování projektů.

Fázemi realizace jsou:

- a) vstupní fáze,
- b) analytická fáze,
- c) koncepční fáze,
- d) realizační fáze,
- e) kontrolní fáze.⁷⁹

3.8.1. Vstupní fáze

Jako vstupní fázi označujeme samotný začátek procesu municipálního marketingu. Podnět můžou navrhnout představitelé veřejné správy, zájmových skupin nebo též experti z poradenské firmy, kteří se zabývají rozvojem obcí a měst. Hlavním důvodem pro začátek municipálního marketingu je často moment, kdy je potřeba vyřešit dlouhodobé problémy v dané obci, městě. Hlavním úkolem podněcovatele je přesvědčit ostatní aktéry o nutnosti užití městského marketingu. Je nezbytné vzbudit u těchto subjektů zájem a motivovat je k další spolupráci.

Ve vstupní fázi jsou hlavními subjekty převážně osobnosti a elity. Můžeme tedy označit, za první aktéry obvykle starostu, odbory městské správy a lokální podnikatele. Důležité je

⁷⁸ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 21.

⁷⁹ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 21.

rozdělení subjektů, jež jsou představitelé rozhodovacích kompetencí a je v jejich zájmu rozvoj města a ty aktéry, kterých se vzniklá opatření nejvíce dotknou. Vzniklá skupina subjektů projevuje vůli ke spolupráci a pobízí další případné aktéry. Z této skupiny vznikne řídicí skupina, ve které by se měli objevit všichni podstatný ekonomický subjekty, včetně společenských organizací daných obcí a měst. Vrcholem této fáze je poté uskutečnění konference o začátku procesu municipálního marketingu, kde se setkají všichni představitelé dotčených skupin, včetně zainteresovaných občanů. Hlavním smyslem konference je informovat o dalších postupech při realizaci a diskutovat o problémech a hlavních prioritách. Zde je vhodné, aby představitelé a občani předkládali řešení, případně nápady, které se dotknou budoucího rozvoje obce, města. Tyto nápady, řešení se zaznamenají a později jsou nabídnuty k diskuzi pro širokou veřejnost.

3.8.2. Analytická fáze

Ve druhé fázi se dle obsahového schématu analyzuje, jak místní situace, tak i hlavní problémy daného území. Tento úkol je obvykle svěřen externí poradenské firmě. Nejprve se sesbírání všechna dokumentace, která již existuje, tedy posudky, územní plány, strategické rozvojové plány a poté se vyhodnotí. Hodnotí se minulé projekty, plány, koncepty na základě jejich působení na územní rozvoj, a zda byly úspěšné či neúspěšné. Pokud byly neúspěšné, dochází ke zkoumání důvodů, jež vedly k tomuto závěru a snaze o jejich předběžnou eliminaci. V momentě, kdy neexistuje příslušná dokumentace, případně existuje, ale informace v ní obsažené nejsou aktuální, je nezbytné vypracovat novou analýzu, jak analýzu odvětvovou, tedy analýzu samostatných sociálně ekonomických složek, tak i analýzu teritoriální. Zde může být příkladem SWOT analýza.

Vize rozvoje města uskutečňují hlavní subjekty, kdy externí expert má pozici pouze určitého moderátora a též funkci poradce. Základním krokem je stanovení priorit, tedy hlavních cílů a segmentace trhu. Dále probíhá průzkum potřeb a požadavků cílových skupin pomocí metod marketingového průzkumu trhu. Vhodným způsobem zde může být například dotazníkové šetření. Zjištěná data se zpracují a slouží odborným pracovním skupinám, jako podklad pro vypracování SWOT analýzy. Sloučením všech informací se vytvoří základ pro stanovení návrhů cílů. Vypracuje se profil obce, města, kde se projeví slabé a silné stránky, příležitosti a rizika. Vyvrcholení této fáze je analýza konkurenčních výhod. Na jedné straně se projeví nalezení tržní pozice a na straně druhé nedostatky ve vztahu k vnějšmu prostředí.

3.8.3. Koncepční fáze

Ve třetí fázi na základě SWOT analýzy vzniká vytyčení hlavní vize a cílů a připravuje se strategie k jejich uskutečnění. Základním předpokladem je zde důraz na vhodné zvolení priorit v procesu komunikace a též kreativita aktérů. Na této vizi by měli kooperovat všichni aktéři z veřejného i soukromého sektoru a též je vhodné i angažování občanů. Připraví se vize rozvoje obce, města, ve které dochází k harmonizaci dílčích cílů a zájmů. Tato vize musí být akceptována všemi aktéry a obsahuje cíle rozvoje obce a města na budoucí období v rozmezí pěti až deseti let. Měla by být srozumitelná a konkrétní, aby ji rozuměli i občané.

3.8.4. Realizační fáze

Čtvrtá fáze, a tedy fáze realizační je zásadní pro úspěch municipálního marketingu. Dochází zde k „transformaci cílů a strategií do konkrétních marketingových opatření“. ⁸⁰ Daná opatření se prezentují před veřejností a tím odstartuje proces realizačního managementu. Tento proces vzniká pomocí marketingových nástrojů, jež tvoří marketingový mix. Vzniká nový produkt „město“. Kdy odborné pracovní skupiny vytvoří opatření, která později shrnou v katalogu opatření. Daná opatření jsou dvojího typu, a tedy na jedné straně opatření a projekty, které uskutečňuje sama pracovní skupina za podpory skupiny řídicí. Jejich realizace je často rychlá a bez problémů. Na straně druhé jsou to projekty a opatření, které nemohou být realizovány pouze pracovní skupinou, neboť jsou obsahově rozsáhlé, časově náročné, finančně nákladné a nákladné i z hlediska řídicích kapacit. V tento moment je pracovní skupina spíše navrhovatel a realizátorem bývá poté veřejná správa, sdružení podnikatelů nebo instituce vzniklé na základě partnerství mezi soukromým a veřejným sektorem. Pravidla, která je doporučeno dodržovat při rozpracovávání opatření definoval *Fusshöler*.

Pravidla pro začínající projekty městského marketingu:

- a) „*Preferovat lehce realizovatelná opatření před opatřeními, jejich realizace je náročná.*

⁸⁰ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 22 - 23.

- b) *Preferovat opatření, která realizujeme sami, před opatřeními, jejichž realizace závisí na spolupráci s mnoha dalšími aktéry.*
- c) *Preferovat zásadu raději „hned“ než „později“.*
- d) *Preferovat levná opatření a projekty před drahými.*
- e) *Preferovat důležitá opatření před nedůležitými.*
- f) *Preferovat opatření a projekty pozitivně ovlivňující veřejnost před nenápadnými.*⁸¹

Důležitou součástí této fáze je též neustálé sledování a následně zpětná vazba s cílem hodnocení procesu marketingu. Vždy je nutné tázat se a odpovídat na následující otázky.

- a) *„Co přesně se má udělat?“*
- b) *Kdo a s kým převezme zodpovědnost?*
- c) *Jak bude dosaženo cíle (pracovní kroky - postup)?*
- d) *Kdy bude konkrétní projekt ukončen (časový plán)?*⁸²

3.8.5. Kontrolní fáze

Poslední fází je fáze kontrolní, kde dochází ke sledování samostatných projektů. Z hlediska celého procesu je nejdůležitější hodnocení procesu municipálního marketingu po určitém časovém období. Často hlavně aktéři ze soukromého sektoru naléhají na efektivní nakládání s finančními prostředky. Stanovení kontrolních metod, orgánů, mechanismů a kritérií, vzniklo již před samotnou realizací projektu. V poslední fázi se nejvíce projeví rozdílnost, mezi marketingem tradičním – tedy firemním a městským marketingem. U tradičního firemního marketingu dochází k interpretaci kvantitativních ukazatelů, jako jsou výše obrátu, zisk a počet prodaných kusů. V případě municipálního marketingu můžeme kvantitativně měřit pouze některé

⁸¹ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 24.

⁸² JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. - 24.

změny. Příkladem může být počet přenocování nebo nárůst investic do obce, města. Hlavní snaha zde spočívá ve zlepšení nabídky pro volný čas. Snaha o zlepšení situace ve školství, čistější město, tedy v zásadě hlavně rozvoj „měkkých faktorů“ města, kde je nejlepším řešením subjektivní hodnocení pomocí metody analýz image města.⁸³

⁸³ JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-, str. – 21 - 25.

4. Průzkum vlivu municipálního marketingu z pohledu obyvatel malé obce

Jak již bylo výše zmíněno, v rámci obcí a menších měst, dochází k určité utopii, neboť zde nejsou takové finanční zdroje, aby bylo možné užít municipální marketing, dle jejich možností. Nicméně i tady je šance, jak účelně naložit s možnostmi, které jsou dané obci, malému městu poskytnuty a je jen na samotném obci, městu, jak s tím naloží.

Z tohoto důvodu jsem si v rámci své diplomové práce zvolila město, které je, co se týče počtu obyvatel menší, nicméně, dle mého názoru, jeho kulturní, a i historický potenciál je nezpochybnitelný. Jedná se o město ležící v Plzeňském kraji. K jehož založení se vztahuje zajímavá pověst. Kdy prý za doby Přemyslovců byli povoláni horníci, aby místní učili řemeslům. Jeden z horníků se ztratil a zdál se mu sen, že najde naleziště zlata. Ráno se probudil a uviděl havrana držícího v zobáku prsten, na místě, kde havran prsten upustil, našel horník naleziště zlata a vybudoval město. Tedy město Úterý. Tato pověst je protknutá i ve znaku města, neboť na znaku města je vyobrazen na žlutém (zlatém) podkladu havran držící v zobáku zlatý prsten. Nad havranem je paroží s hraběcí korunou.

Roku 1200 se Přemysl Otakar I. Zastavil při svém cestě v Úterý, když cestoval z návštěvy německého císařského dvora, kdy už bylo Úterý trhovou osadou. Osada těžila z velmi dobré polohy. A zřejmě z těchto důvodů dostalo Úterý své jméno, neboť trhy byly s největší pravděpodobností s tržním dnem v úterý. Přičemž Přemysl Otakar I. byl velice spokojen, jak s místními trhy, tak s výnosem z dolů a z osady udělal městys. Tímto činem chtěl přilákat více horníků, z čehož chtěl navýšit příjmy z dolů. To vedlo ke značnému nárůstu obyvatel, a i samotné prosperitě Úterý.

První světová válka přinesla do města strádání a neklid, bohužel všechno předčila druhá světová válka. Po jejímž konci většina německého obyvatelstva byla odsunuta a město zůstalo vylidněné. Byla zde určitá snaha kolem padesátých let o přesunutí obyvatelstva, ale stejně velká část domů zůstala neobydlena. Zlom přišel až v šedesátých letech, díky rozmachu chalupářství. Můžeme říct, že velký rozmach městečka začal až po roce 1989. V dnešní době zde žije 475 obyvatel k 1. 1. 2020 a početná skupina chalupářů.

4.1. Průběh a cíle výzkumu, stanovení hypotéz

Hlavním cílem diplomové práce je průzkum mínění obyvatel města Úterý na municipální marketing, který se na území daného města uskutečňuje. Dílčí cíle práce jsou, jestli došlo v posledních letech k rozvoji města podle jejich subjektivního názoru, jak obyvatelé města vnímají marketingovou aktivitu města, zda si myslí, že je dostatečně využíván potenciál jejich města a v jakých oblastech vnímají obyvatelé výhody a nevýhody svého města.

Základní parametry výzkumu

- Vzorek – 78 vyplněných dotazníků.
- Metoda - dotazníkové šetření.
- Důvod – H1, H2, H3, H4, H5

Stanovené hypotéz:

1. Hypotéza

Předpokládám, že obyvatelé města se zajímají o život v jejich městě.

2. Hypotéza

Domnívám se, že obyvatelé města vnímají potenciál svého města, který je nedostatečně využíván.

3. Hypotéza

Myslím si, že hlavní slabinou města jsou nedostatečné pracovní možnosti.

4. Hypotéza

Předpokládám, že z pohledu obyvatel města jsou hlavní cílovou skupinou ve městě Úterý turisté.

5. Hypotéza

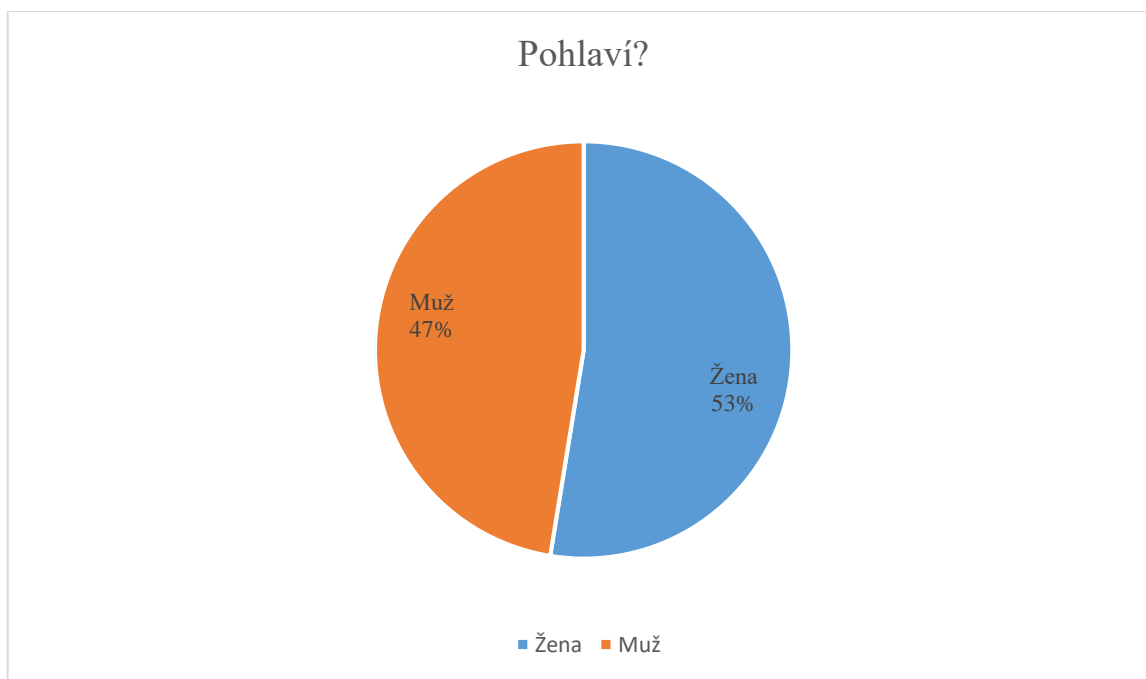
Domnívám se, že nedochází k uspokojování potřeb obyvatel města.

4.2. Charakteristika zkoumaného vzorku

Dotazovanými osobami byli obyvatelé malého města Úterý. Dotazníkové šetření probíhalo formou osobního kontaktu, kdy jsem oslovila obyvatele města Úterý a poprosila je o několik minut jejich času na vyplnění strukturovaného dotazníku, který poslouží pouze pro účely této diplomové práce a je zcela anonymní. Pod Úterý spadají dvě vesnice a to Vidžín a Olešovice, které dohromady čítají okolo 100 obyvatel. Průzkum probíhal pouze v samotném městě Úterý, aby nedošlo k ovlivňování průzkumu obyvateli, které žijí ve vzdálenější vesnici.

Spolupráce na výzkumu nebyla nikým odmítnuta. Ačkoliv pro samotný výzkum nebylo podstatné, zda budou odpovídat muži nebo ženy a v jakých věkových kategoriích. Osobně se domnívám, že je vhodné mít zastoupeny všechny kategorie, aby nedošlo k ovlivňování výsledků. Z tohoto důvodu byli první dvě otázky identifikační.

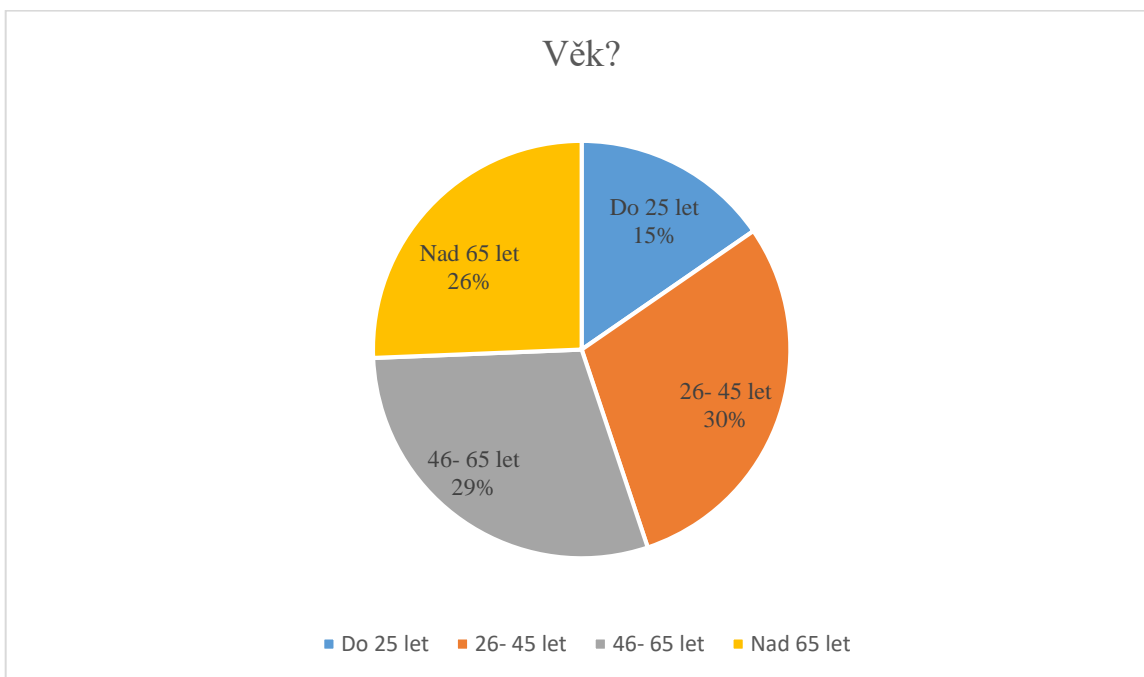
1. Otázka – Pohlaví?



Graf 1- Pohlaví respondentů

První identifikační otázka a též i první otázka dotazníku byla otázka na pohlaví respondentů. Z celkového počtu 78 respondentů bylo 41 žen a 37 mužů.

2. Otázka – Věk?



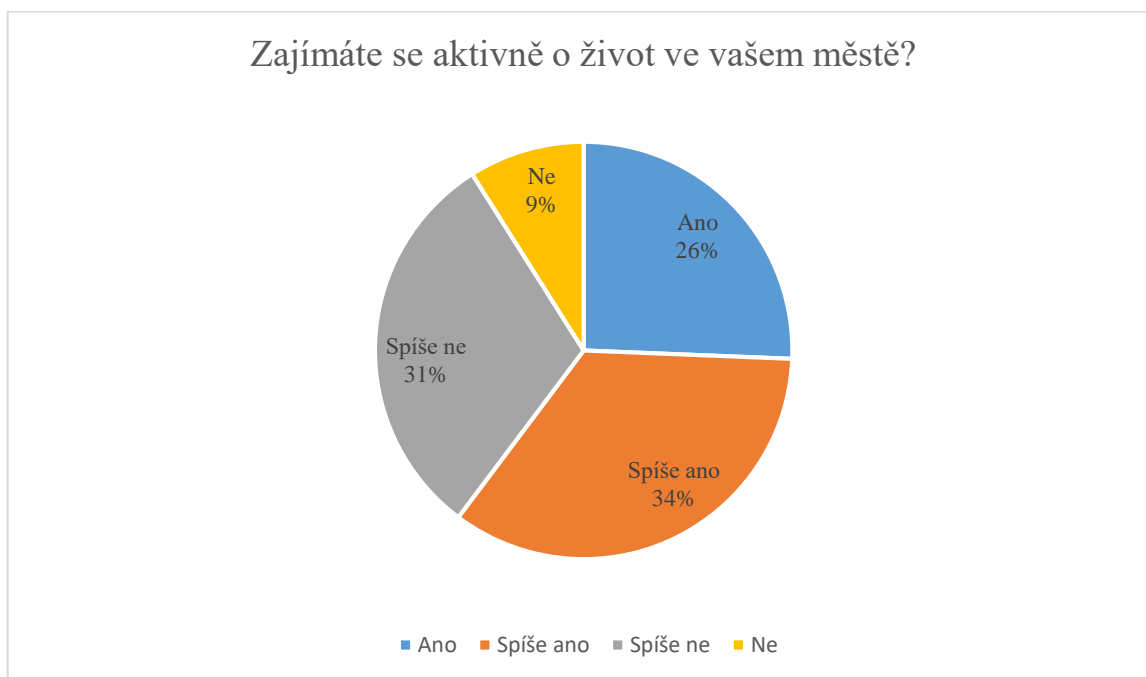
Graf 2- Věk respondentů

Druhou identifikační otázkou byla otázka zaměřena na věk respondentů. Do 25 let se zúčastnilo 12 respondentů, V kategoriích 26 – 45 a 46 – 65 bylo zastoupeno stejný počet a to 23 respondentů. A v poslední kategorii nad 65 let se zúčastnilo 20 respondentů.

4.3. Prezentace výsledků výzkumu

V dotazníku pracuji s pojmy, které jsou všeobecně známe, a proto jsem předpokládala, že nebude problém dotazník vyplnit i bez znalosti konkrétního pojmu municipální marketing. Pokud by přesto došlo k tomu, že by respondent nerozuměl významu daného pojmu nebo otázky, mohl se kdykoliv zeptat, neboť dotazníkové šetření probíhalo formou osobního kontaktu.

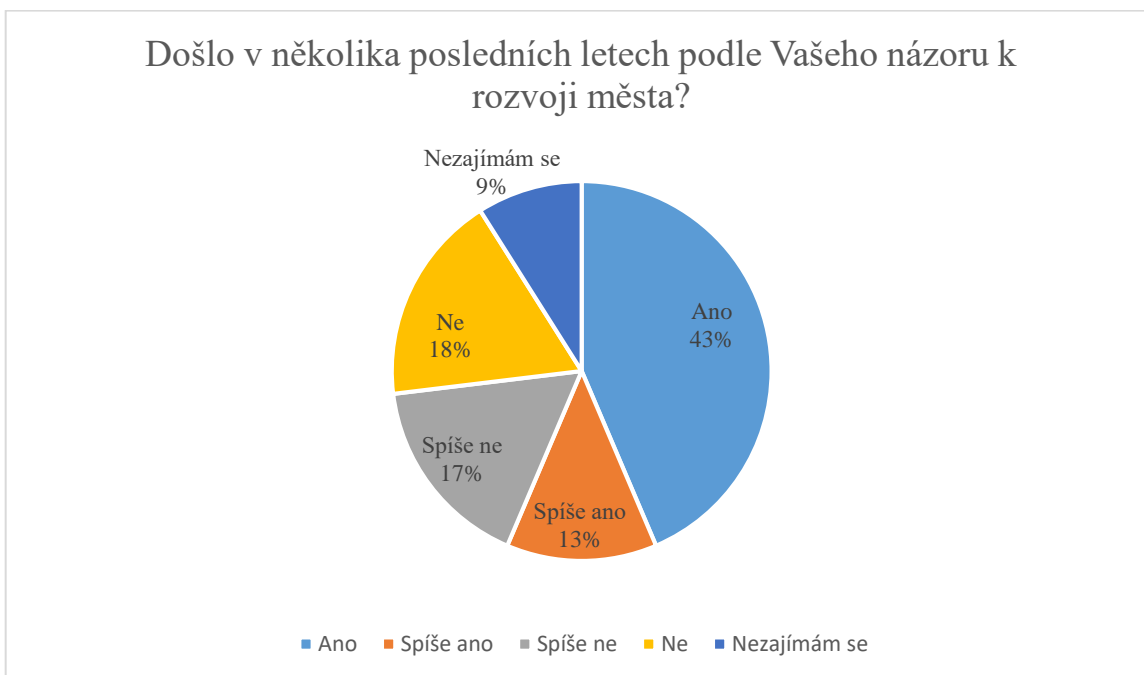
3. Zajímáte se aktivně o život ve Vašem městě?



Graf 3- Zájem respondentů o život ve městě

Tato otázka byla do dotazníku vložena pro představu, kolik respondentů se vůbec zajímá aktivně o život ve městě. Odpovědi jsem rozdělila kromě ano a ne, i na spíše ano a spíše ne, neboť si myslím, že je vhodné dát větší prostor respondentovi. I malý zájem je ve své podstatě zájem a nemusí být z tohoto důvodu odpověď hned ano, protože by to mohlo zkreslit výsledky, ale také nemůže být odpověď ne, ze stejného důvodu. 20 respondentů uvedlo že má aktivní zájem, 27 respondentů zvolilo odpověď spíše ano. Odpověď spíše ne zvolilo 24 respondentů a pouze 7 respondentů vypovědělo, že nemají zájem o život ve městě.

4. Došlo v několika posledních letech podle Vašeho názoru k rozvoji města?



Graf 4- Rozvoj města očima obyvatel Úterý

Čtvrtá otázka se zabývala názorem obyvatel na rozvoj jejich města, a zda se domnívají, že v několika posledních letech došlo k rozvoji. Jsem si vědoma, že se jedná o dost individuální otázku, neboť každý obyvatel má jiné zájmy a potřeby a proto nahlíží i na rozvoj města odlišně. Ze 78 respondentů uvedlo 34, že podle jejich názoru došlo v několika posledních letech k rozvoji města, 10 respondentů zvolilo možnost spíše ano, 13 spíše ne a 14 ne. U této otázky byla i možnost zvolit odpověď, že se o rozvoj města daný respondent nezajímá. Tuto možnost zvolilo pouze 7 respondentů.

5. Znáte pojem municipální marketing (neboli městský marketing)?



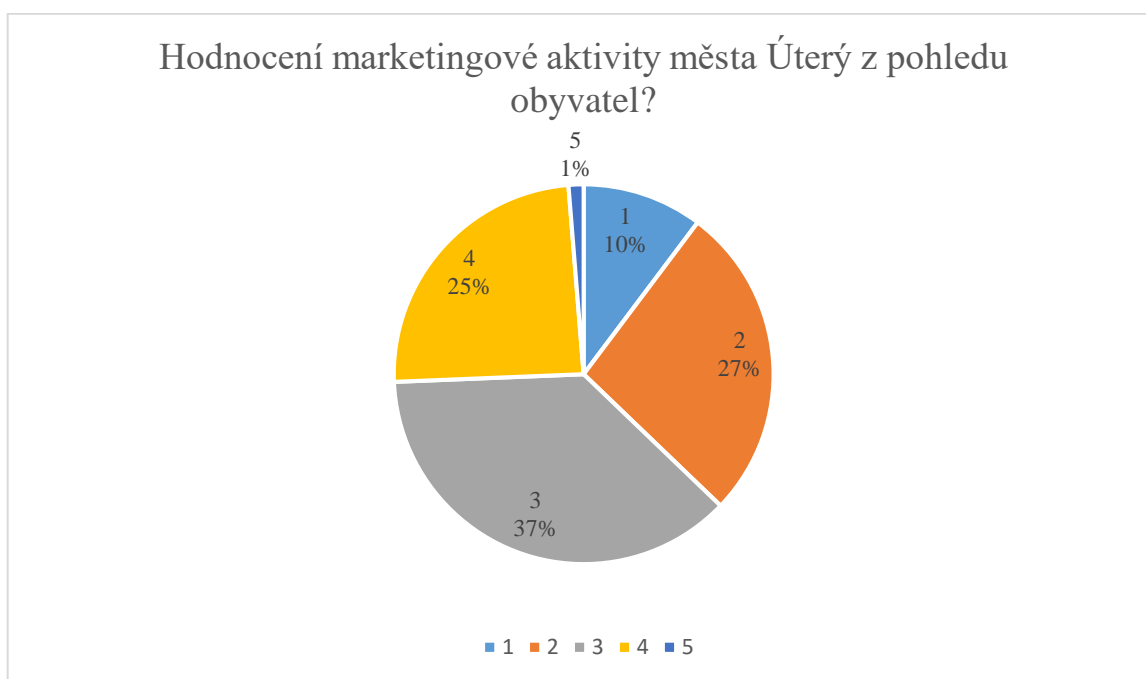
Graf 5- Přehled respondentů, kteří znají pojem municipální marketing

Pátá otázka se týká znalosti obyvatel pojmu municipální marketing a má spíše informativní charakter, neboť jsem byla sama zvědavá, kolik obyvatel zná tento pojem a bylo zajímavé sledovat u obyvatel, které jej neznali a měli zájem si ho nechat vysvětlit, jejich reakce. Neboť žijeme v době, kdy nás municipální marketing potkává skoro na každém kroku, jen si toho nejsme vědomi. Ze všech dotazovaných znalo pojem municipální marketing 21 respondentů a 57 respondentů tento pojem nezná.

6. Myslíte si, že dochází k dostatečnému využití municipálního marketingu ve Vašem městě?

Šestá otázka byla zaměřena na názor respondentů, kteří znali municipální marketing a zda si myslí, že dochází ve městě k dostatečnému využívání. Byla součástí otázky č. 5 a odpovídali pouze respondenti, kteří znají pojem municipální marketing, tedy jejich odpověď u páté otázky byla ano. Z 21 odpovídajících si 10 respondentů myslí, že dochází k dostatečnému využití municipálního marketingu ve městě Úterý a 11 si to nemyslí.

7. Kdyby jste mohli ohodnotit marketingové aktivity Vašeho města, jakou známku by jste jim dali? (prosím 1 až 5, přičemž 1 nejlepší, 5 nejhorší)

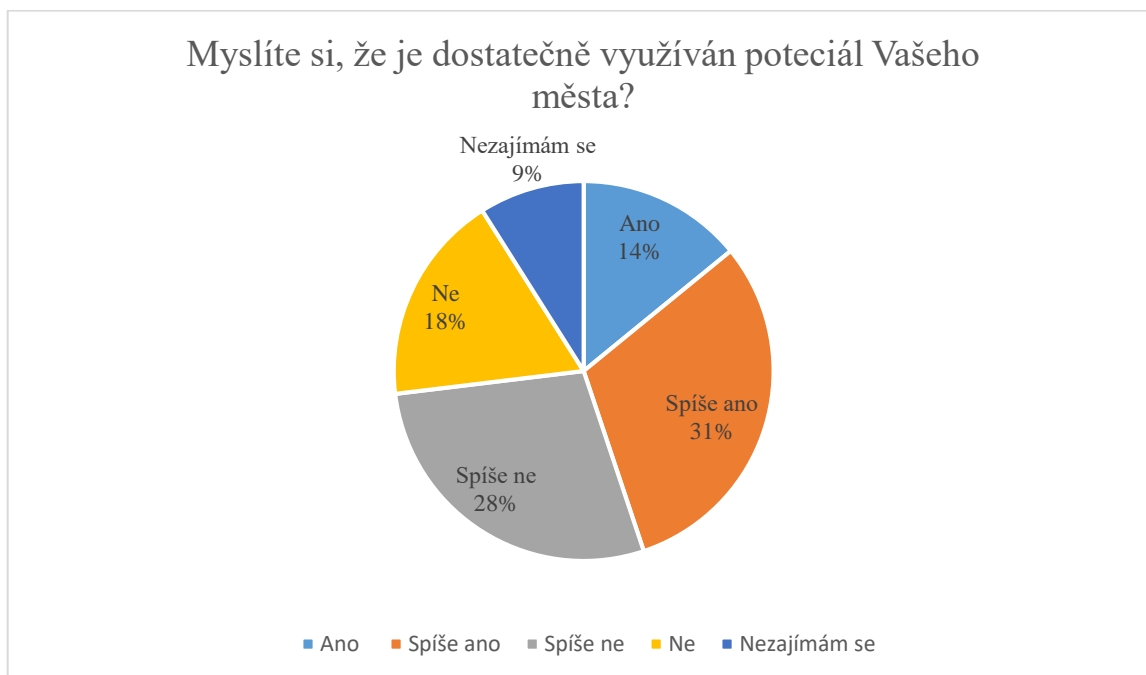


Graf 6- Ohodnocení marketingové aktivity města Úterý

Sedmá otázka dávala obyvatelům prostor pro hodnocení marketingových aktivit z jejich pohledu. Tedy, jak oni sami vnímají marketingové aktivity města. Nebyla nikterak omezena, ani nezávisela na faktu, kolik respondentů zná nebo nezná pojem municipální marketing. I z tohoto důvodu nebyl tento pojem v otázce uveden, neboť předpokládám, že samotný pojem marketing je dnešní době všeobecně známí a skoro každý z nás si dokáže sám pod tímto pojmem vymezit, co obnáší.

Zde 8 respondentů zvolilo známku výborně, 21 zvolilo známku velmi dobře, 29 jich ohodnotilo známku dobře, 19 dotazovaných zvolilo známku dostatečně a pouze 1 ohodnotil marketingové aktivity města za nedostatečný.

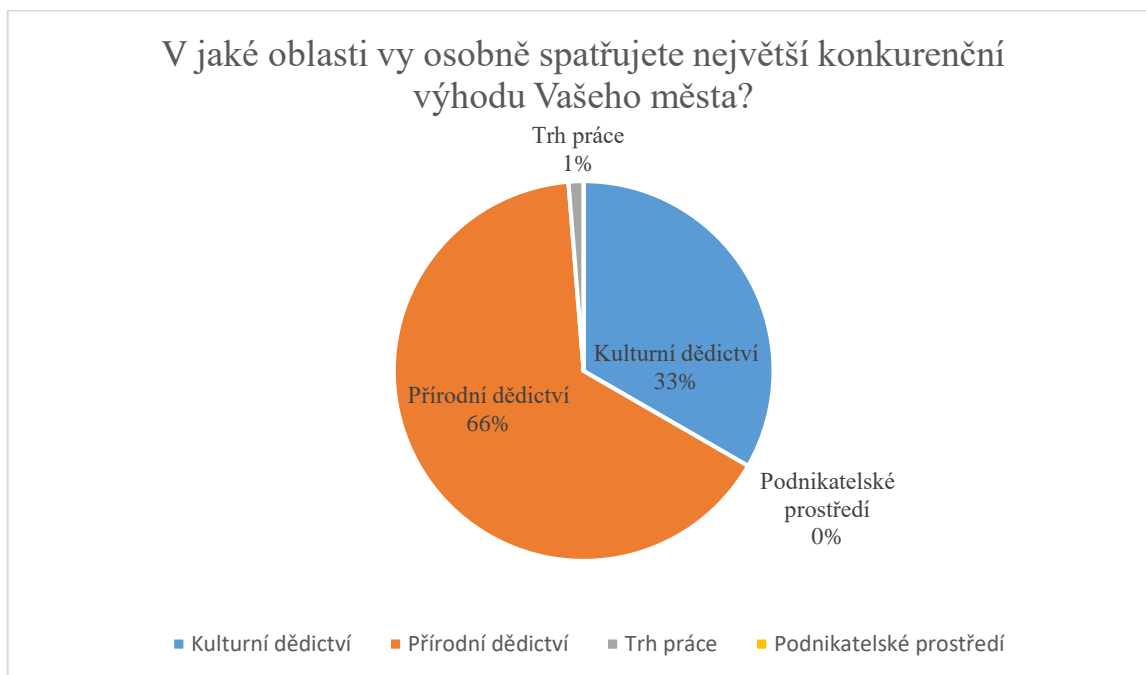
8. Myslíte si, že je dostatečně využíván potenciál Vašeho města?



Graf 7- Názor, zda je dostatečně využíván potenciál města

Otázka číslo osm se zabývala názorem obyvatel, zda podle nich dochází k dostatečnému využívání potenciálu, které město má. Tedy zda dochází k dostatečnému využívání konkurenčních výhod. Osobně se domnívám, že u této otázky je vhodné poskytnout respondentovi větší prostor při odpovídání a proto byla otázka rozšířena i o možnosti spíše ano, spíše ne a nezajímám se. Podle 11 respondentů dochází k dostatečnému využití potenciálu jich města, 24 jich odpovědělo, že spíše ano, 22 spíše ne, 14 ne a pouze 7 z nich se nezajímá, zda dochází k dostatečnému využívání potenciálu jejich města.

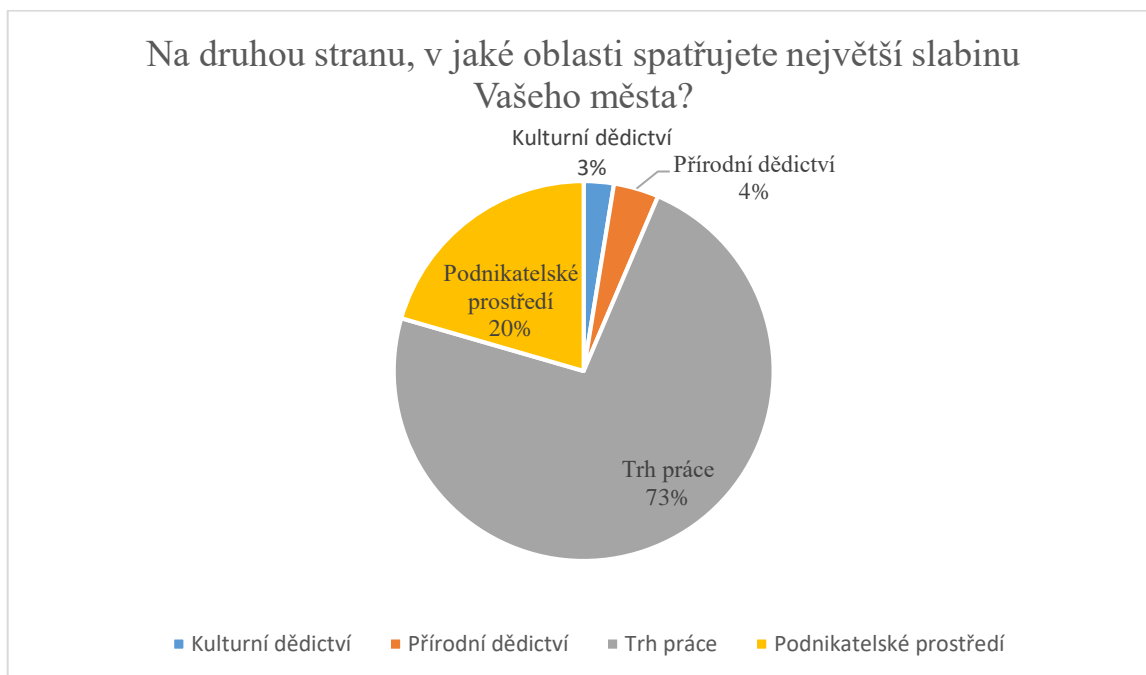
9. V jaké oblasti vy osobně spatřujete největší konkurenční výhodu Vašeho města?



Graf 8- Konkurenční výhody města

Devátá otázka se zabývá názorem obyvatel, v jaké oblasti jejich města oni osobně spatřují největší konkurenční výhodu. Zde došlo k jasnému vymezení velkých konkurenčních výhod města podle obyvatel, a tedy 51 respondentů si myslí, že největší konkurenční výhodou města je jeho přírodní bohatství a 26 respondentů uvedlo, že podle jejich mínění je největší konkurenční výhodou města jeho kulturní bohatství. Pouze 1 člověk uvedl trh práce a nikdo nezvolil možnost podnikatelské prostředí.

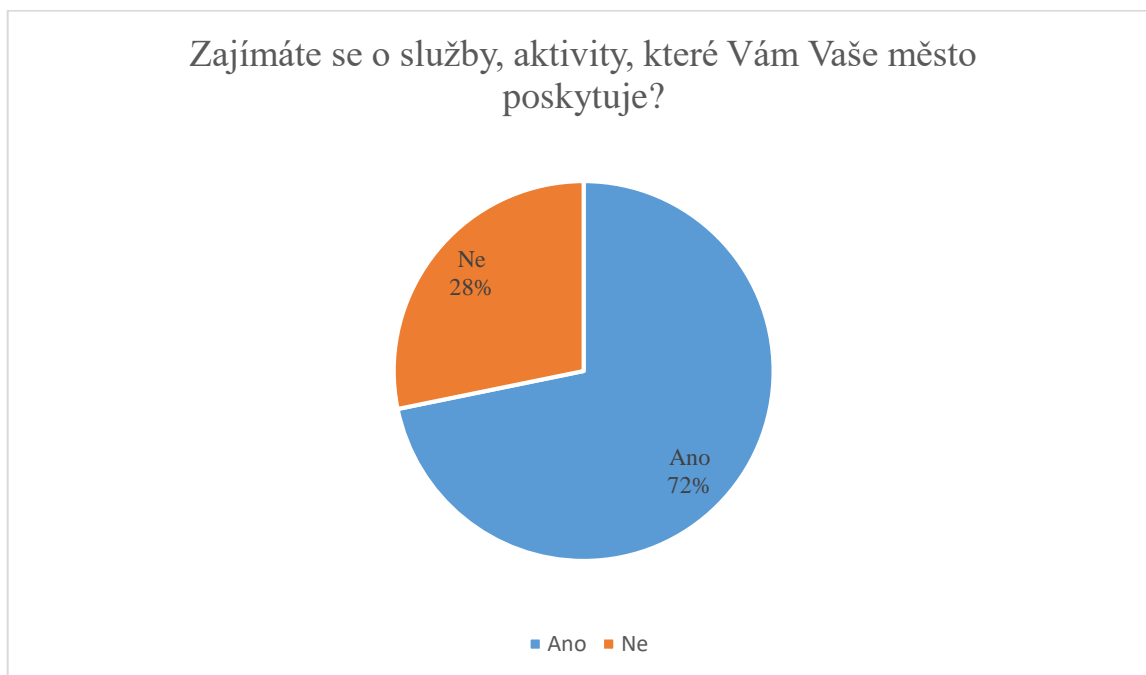
10. Na druhou stranu, v jaké oblasti spatřujete největší slabinu Vašeho města?



Graf 9- Konkurenční slabiny města

Naopak otázka číslo deset je zaměřena na největší konkurenční slabinu města podle respondentů. Podle výzkumu zde jsou dvě velké konkurenční slabiny. První je trh práce, kdy tuto možnost zvolilo 57 respondentů. 16 dotazovaných uvedlo, jako konkurenční slabinu podnikatelské prostředí. 3 respondenti zvolili možnost přírodní dědictví a 2 kulturní dědictví.

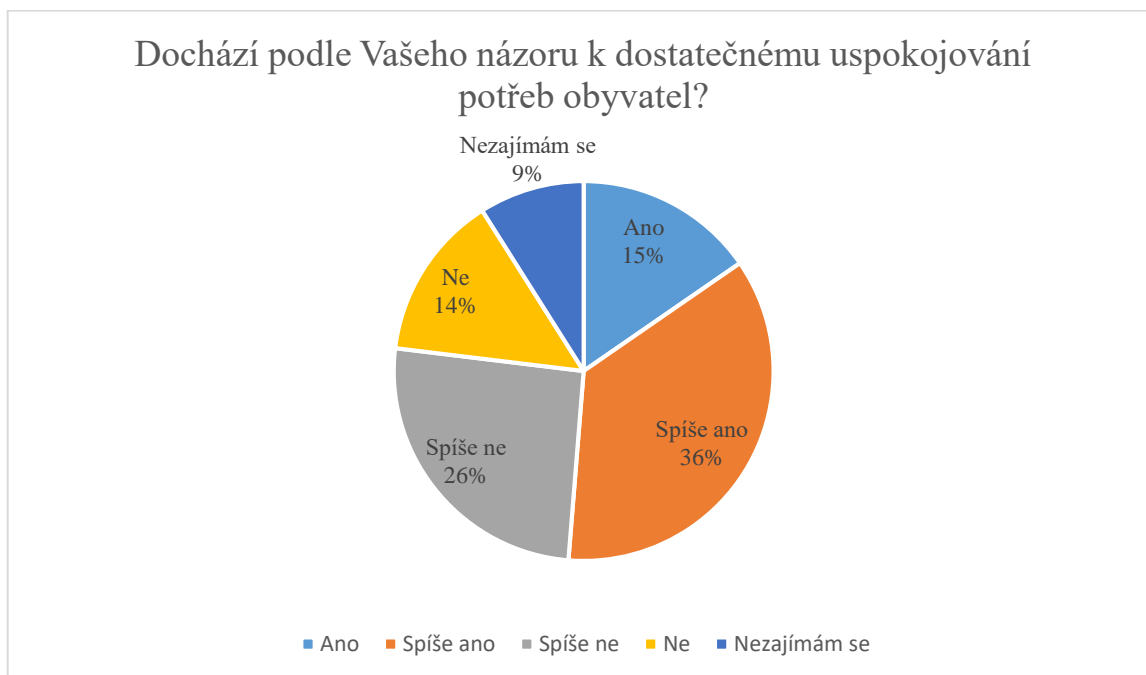
11. Zajímáte se o služby, aktivity, které Vám Vaše město poskytuje?



Graf 10- Zájem obyvatel o služby, které jim město poskytuje

Otázka číslo jedenáct se zabývá postojem obyvatel ke službám a aktivitám, které jim město poskytuje. Úterý je tradiční město, kde se do dnešní doby uskutečňují dvakrát do roka jarmark nebo město stále například pořádá každý rok masopust a jelikož jsem měla možnost se zúčastnit některých těchto akcí a byla zde poměrně velká účast obyvatel, byla jsem sama zvědavá, jak na tyto aktivity obyvatelé města nahlíží a zda se sami zajímají. Z výzkumu vyplynulo, že 56 dotazovaných se zajímá o služby a aktivity, které jim město poskytuje a 22 respondentů nikoliv.

12. Dochází podle Vašeho názoru k dostatečnému uspokojování potřeb obyvatel?

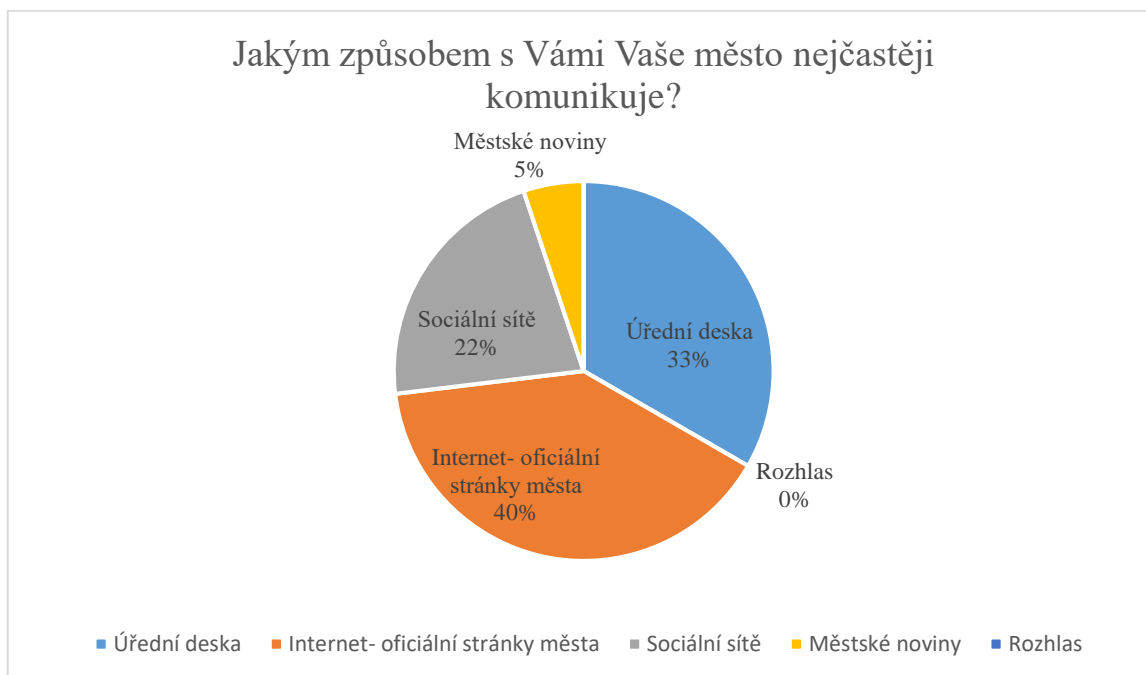


Graf 11- Názor obyvatel, zda podle nich dochází k dostatečnému uspokojování potřeb obyvatel

Dvanáctá otázka řeší názor obyvatel, zda podle nich dochází k dostatečnému uspokojování jejich potřeb. Osobně se domnívám, že zde též dochází k dosti individuálnímu přístupu, neboť jak již bylo výše zmíněno, každý má jiné zájmy, potřeby i nároky na služby, které jim město poskytuje, jsou odlišné.

Z výzkumu vyplývá, že podle 12 respondentů dochází k dostatečnému uspokojování potřeb, 28 zvolilo možnost spíše ano, 20 spíše ne, 11 ne a 7 dotazovaných nezajímá, zda dochází k uspokojování potřeb obyvatel.

13. Jakým způsobem s Vámi Vaše město nejčastěji komunikuje?

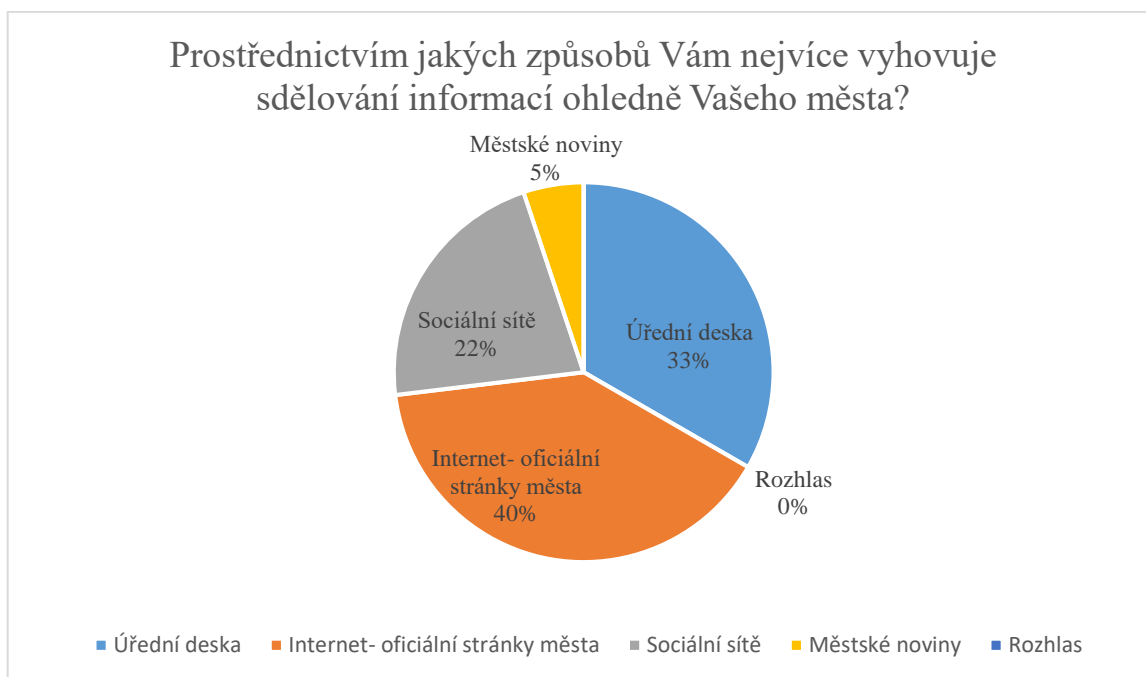


Graf 12- Jak město nejčastěji komunikuje s obyvateli

Otázka číslo třináct se zabývá, jakým způsobem s obyvateli město nejčastěji komunikuje. Tady jsem se rozhodla vymezit několik základních způsobů, ať již tradiční úřední desku nebo oficiální stránky města, tento způsob je podle mě běžný a vyskytuje se v každém městě. Z tohoto důvodu jsem se do možností rozhodla přidat i sociální sítě, neboť se domnívám, že v dnešní době je to stále mnohem častěji využívaný prostředek komunikace. A městské noviny s rozhlasem, tento způsob komunikace je v dnešní době už méně běžný.

Ze všech dotazovaných uvedlo nejvíce respondentů, že nejčastěji s nimi město komunikuje prostřednictvím oficiální stránky města. Celkem se toto domnívá 31 respondentů, 26 zvolilo možnost úřední deska, 17 z nich uvedlo sociální sítě, 4 dotazovaný městské noviny a nikdo nezvolil možnost rozhlas.

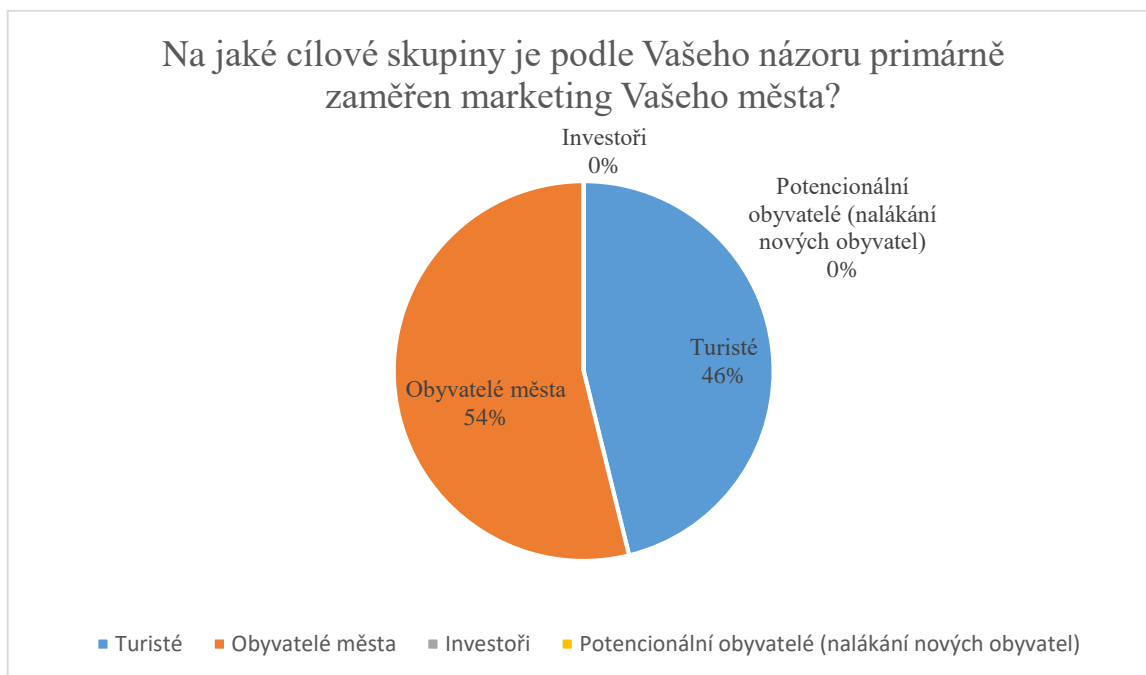
14. Prostřednictvím jakých způsobů Vám nejvíce vyhovuje získávání informací ohledně Vašeho města?



Graf 13- Prostřednictvím čeho nejvíce vyhovuje obyvatelům získávat informace ohledně jejich města

Čtrnáctá otázka řešila, jakým způsobem nejvíce vyhovuje obyvatelům získávání informací týkajících se jejich města. Kdy nejvíce respondentů označilo oficiální stránky města, jako nejlepší způsob pro získávání informací ohledně jejich města a celkem to bylo 31 respondentů, 26 dotazovaných zvolilo možnost úřední desku, 17 sociální sítě, 5 městské noviny a nikdo nezvolil možnost získávat informace rozhlasem.

15. Na jaké cílové skupiny je podle Vašeho názoru primárně zaměřen marketing Vašeho města?



Graf 14- Na koho je podle obyvatel primárně zaměřen marketing města

Otázka číslo patnáct dávala prostor obyvatelům určit, jaké cílové skupiny se podle nich snaží město primárně oslovit. U této otázky došlo poměrně k jasnému vymezení dvou hlavních cílových skupin podle respondentů. Celých 42 respondentů se domnívá, že město cílí municipální marketing primárně pro obyvatele města. Zbytek dotazovaných tedy 36 určilo za primární cílovou skupinu města turisty. Nikdo nezvolil možnost pro potencionální obyvatele nebo nové investory.

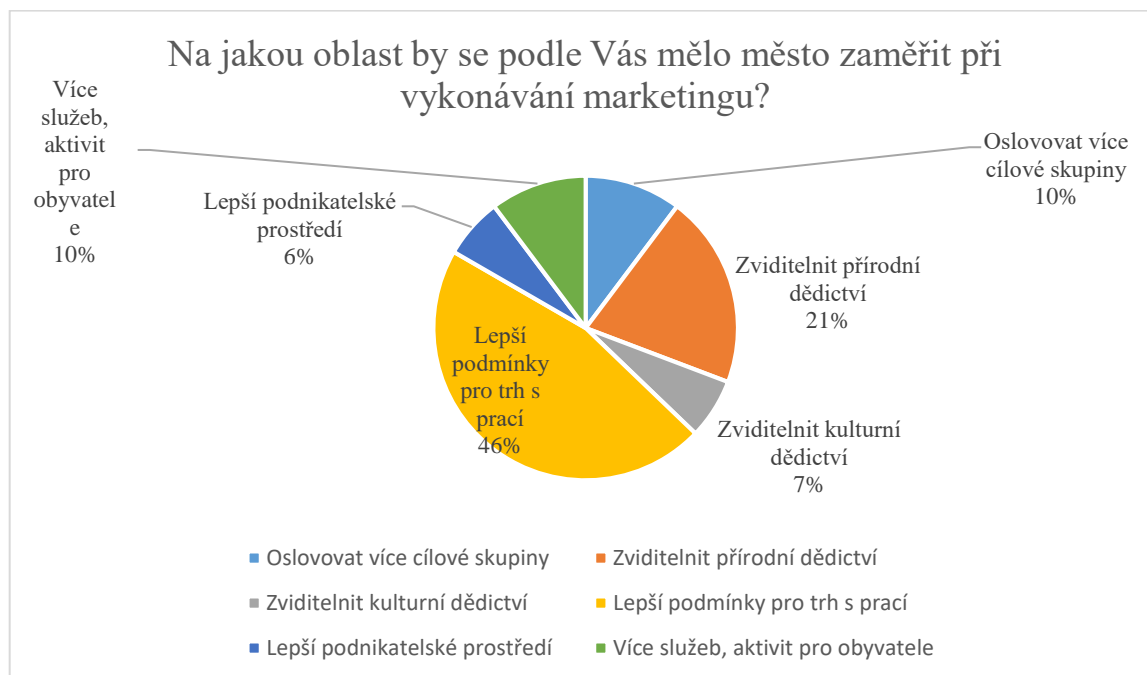
16. Znáte nebo alespoň zajímali jste se někdy o strategický plán města?



Graf 15- Zájem obyvatel o strategický plán města

Předposlední otázka a tedy otázka číslo šestnáct vymezovala, zda se respondenti někdy zajímali o strategický plán města nebo ho dokonce znají. Ze 78 dotazovaných se o strategický plán města zajímalo nebo ho dokonce zná 12 respondentů. Zbýlých 66 respondentů uvedlo, že strategický plán města nezná a ani se o něj nezajímá.

17. Na jakou oblast by se dle Vašeho názoru mělo Vaše město v budoucnu zaměřit?



Graf 16- Oblast, na kterou by se podle obyvatel mělo město v budoucnu zaměřit

Poslední otázka, tedy otázka číslo sedmnáct dala prostor dotazujícím, aby vyjádřili podle svého mínění, na jaké oblasti by se mělo město v budoucnu zaměřit. Osobně mi mrzí, že jsem zde nedala prostor pro otevřenou odpověď, neboť se domnívám, že takhle je respondentovi umožněn jen malý prostor pro vyjádření svých názorů. Bohužel při snaze oslovit co možná největší počet dotazovaných, jsou otevřené otázky komplikované a mnohdy příliš složité na vyhodnocení.

Možnost oslovovat více cílové skupiny zvolilo celkem 8 respondentů, pro zviditelnění kulturního dědictví hlasovalo 5 respondentů, 16 je pro zviditelnění přírodního dědictví, 5 respondentů zvolilo možnost lepší podnikatelské prostředí, více služeb, aktivit pro obyvatele volilo 8 dotazovaných a největší počet 36 dotazovaných zvolilo možnost lepší podmínky pro trh s prací.

4.4. Ověření stanovených hypotéz

Následující hypotézy byly vyhodnocovány na základě strukturovaného dotazníku, který byl vyplněn celkem 78 obyvateli města Úterý.

1. Hypotéza

Předpokládám, že obyvatelé města se zajímají o život v jejich městě.

Na základě dotazníkové otázky č. 3 a grafu č. 3 byla tato **hypotéza verifikována**.

Na výsledky této hypotézy jsem byla sama moc zvědavá, neboť celý život žiji ve velkoměstě a je pro mě fascinující, jakým způsobem se lidé v menších městech nebo na venkově aktivně zapojují a zajímají o život ve svém městě. Tato hypotéza byla potvrzena 47 respondenty. Osobně se domnívám, že se jedná o velmi pozitivní informaci.

2. Hypotéza

Domnívám se, že obyvatelé města vnímají potenciál svého města, který je nedostatečně využíván.

Na základě dotazníkové otázky č. 8 a grafu č. 7 byla tato **hypotéza verifikována**.

I druhá hypotéza byla potvrzena, byť to bylo v tomto případě velmi těsné, neboť 36 respondentů se domnívá, že je nedostatečně využíván potenciál jejich města a 35 dotazovaných si myslí opak. 7 respondentů uvedlo, že je daná problematika nezajímá. Po osobním kontaktu s obyvateli jsem více než přesvědčena, že si obyvatelé skutečně uvědomují potenciál svého města. Obzvlášť když vezmeme v potaz, že si malé městečko již několikrát vybrali producenti pro svůj film. Tudiž skoro až nerozhodný výsledek může být zapříčiněn určitou formou pohodlnosti, kdy jsou oni sami spokojeni a nevidí důvod, proč město dále rozvíjet.

3. Hypotéza

Myslím si, že hlavní slabinou města jsou nedostatečné pracovní možnosti.

Na základě dotazníkové otázky č. 10 a grafu č. 9 byla tato **hypotéza verifikována**.

Z mého osobního pohledu je tato hypotéza největší konkurenční problém města Úterý.

Neboť zde dochází k horším podmínkám pro uplatnění na trhu práce, obyvatelé by kolikrát museli/musí jezdit desítky kilometrů do větších měst kvůli práci. Proto se často spíše mladší obyvatelé stěhují do větších měst a vrací zpátky až v důchodovém věku.

4. Hypotéza

Předpokládám, že z pohledu obyvatel města jsou hlavní cílovou skupinou ve městě Úterý turisté.

Na základě dotazníkové otázky č. 15 a grafu č. 14 byla tato **hypotéza falzifikována**.

Pro mě největší překvapení, neboť na mě město působí, že zde dochází opravdu k velké snaze přilákat do města nové turisty, proto bych, jako cílovou skupinu považovala právě je. Nicméně podle obyvatel jsou cílovou skupinou města jeho obyvatelé. Problémem může být, že podle obyvatel není municipální marketing mířen na nové investory a ani na nové obyvatele, což by samozřejmě vedlo k většímu rozvoji města.

5. Hypotéza

Domnívám se, že nedochází k uspokojování potřeb obyvatel města.

Na základě dotazníkové otázky č. 12 a grafu č. 11 byla tato **hypotéza falzifikována**

Tato hypotéza byla vyvrácena 40 respondenty, podle kterých dochází k dostatečnému uspokojování potřeb obyvatel. Osobně si myslím, že se jedná o strašně moc individuální názor a není úplně vhodné ho kategorizovat, protože každý je jiný a jak již bylo výše zmíněno, každý má jiné potřeby a jiné nároky, tudíž zde hraje velkou roli lidský faktor. Nicméně nic to nemění na faktu, že podle většinou ze zkoumaného vzorku jsou dostatečně uspokojovány potřeby obyvatel.

5. Závěr

V dnešní době, kdy dochází k stále většímu tlaku na města, která se snaží sama zvyšovat vlastní atraktivitu a tím se stát úspěšnými v rámci konkurenčního boje, je právě municipální marketing čím dál více využívaným přístupem. Nicméně je nesmírně důležité si uvědomit, že městský marketing je stále víceméně novodobý přístup, který je v České republice teprve na začátku, a proto je často pro města složité jej správně uchopit.

V této diplomové práci jsem se rozhodla zaměřit na vymezení municipálního marketingu, kdy jsem nejprve práci rozdělila do několika kapitol. První kapitoly byly teoretického charakteru a poslední kapitoly jsem zaměřila na vlastní šetření. V prvních částech jsem se pokusila vymezit základní pojmy, které s touto problematikou souvisí. Poslední část jsem zaměřila na průzkum municipálního marketingu v malém městě. Při psaní prvních kapitol jsem narazila na problematiku aplikace municipálního marketingu právě u malých měst, kde dochází k takzvané utopii. Tato problematika mě zaujala, neboť znám město, které je sice malé, ale osobně se domnívám, že má neuvěřitelný potenciál a jelikož vím, že zde probíhá určitá forma municipálního marketingu a troufám si říct, že mám určitou představu, jak se město rozvíjí, prezentuje. Rozhodla jsem se samotné šetření realizovat právě ve městě Úterý.

Nejprve jsem si stanovila hlavní cíl, několik dílčích cílů a pět hypotéz. Hlavní cílem této diplomové práce je průzkum vlivu municipálního marketingu z pohledu obyvatel malé obce. Osobně se domnívám, že právě názor obyvatel je zásadní pro dobré pochopení situace ve městě. Dílčí cíle jsem stanovila, zda došlo v několika posledních letech k rozvoji města, podle mínění obyvatel, jakým způsobem obyvatelé města vnímají marketingovou aktivitu města. Zda si myslí, že je dostatečně využíván potenciál města Úterý a v jakých oblastech vnímají obyvatelé konkurenční výhody a nevýhody svého města.

První dílčí cíl, tedy zda se obyvatelé domnívají, že v několika posledních letech došlo k rozvoji města, obyvatelé zvolili, že podle jejich názoru došlo v několika posledních letech k rozvoji města. Ve druhém dílčím cíli došlo ke kladnému hodnocení marketingové aktivity ve městě. Je důležité zohlednit, že respondenti měli možnost ohodnotit marketingovou aktivitu města, podle jejich názoru. Kdy nejvíce respondentů zvolilo možnost dobře, otázkou je, zda tato možnost nebyla zvolena pouze z určité pohodlnosti nebo si to daní respondenti opravdu myslí,

jinak volili spíše možnosti, že jsou ve městě marketingové aktivity spíše úspěšné. Třetí dílčí cíl vyšel, že i obyvatelé města si jsou spíše vědomi potenciálu Úterý. Nicméně u této otázky došlo k poměrně dost nerozhodnému výsledku. Oblast, kterou respondenti spatřují, jako konkurenční výhodu města byla bezesporu přírodní dědictví, naopak velkou slabinou města je nedostatečný trh práce.

Je zřejmé, že největším problémem ve městě jsou špatné podmínky pro uplatnění na trhu práce a z tohoto důvodu by bylo vhodné municipální marketing zaměřit nejen na dosavadní obyvatele, ale i též na nové potenciaální obyvatele a na nové investory, s kterými by přišly větší finanční možnosti města.

Osobně se domnívám, že právě správně uchopený municipální marketing by v tomto městě mohl mít obrovský vliv na rozvoj. Neboť každý, kdo Úterý pozná, si uvědomí, že se jedná o místo, kde se nachází přírodní a i kulturní bohatství. Bohužel v konkurenčním boji s okolními městy je Úterý stále spíše v pozadí, možným důvodem může být i fakt, že město se nachází v blízkosti lázeňských měst a proto není snadné obstát v rámci konkurenčního boje s tak těžkými soupeři.

Pozitivním přínosem je, že sami obyvatelé se domnívají, že město v několika posledních letech prošlo rozvojem, a i se sami poměrně aktivně zajímají o život v jejich městě. Podle mého názoru je tento fakt opravdu velkým přínosem a mohl by mít velice pozitivní vliv na další rozvoj města. Největším překvapením pro mě bylo, jak velké zastoupení obyvatel se zajímalo nebo dokonce zná samotný strategický plán města. Zde je podle mého názoru evidentní důkaz, že se obyvatelé skutečně zajímají o život v jejich městě, a tedy i budoucí rozvoj jim není lhostejný.

Resumé

The theme of the dissertation is the municipal marketing. The marketing is concept, which everybody know. We have some ideas about it, but the municipal marketing, then marketing which produce public administration and it is in public interest. It is not delimit so easy.

The municipal marketing is marketing of the city. We can state, that municipal marketing is promotion of city, which we can delimit it like the culture, economic and social development of the city. In the Czech Republic is municipal marketing a new approach and this is the reason, why is not so easy for the city use it. Czech Republic needs more time to find a good way, how to work with it. Usually the city has to find new ways, how to be successful in this competition fights. It is fight for a new tourists, for the new investors or for example for a new inhabitant.

The dissertation is divided into two mains parts. In the theoretical part I defined basic terms. And the practical part is focused on survey of impact the municipal marketing on the small city from the perspective of inhabitants.

The set goal was what inhabitants thinks about their city, if it was development in the few last years. How they perceive the activity of the municipal marketing in the city. If they think, that is utilize the potential of their city. And in which areas they see a plus or a minus in their city.

The survey has proved, that the inhabitants thinks, that their city was development in the few last years. They think that the municipal marketing activities are in the good condition. Inhabitants also said that they know about the potential of their city. They said that the main plus in their city is the nature. On the other side they said, that the main minus in their city is a bad labor market.

Zdroje

Literatura

BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, klasifikace*. Praha: Karolinum, 2002. ISBN 80-246-0384-5.

FORET, Miroslav. *Marketingové řízení místního rozvoje*. Ostrava: KEY Publishing, 2016. ISBN 978-80-7418-266-2.

FORET, Miroslav. *Marketing v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-770-0.

HÁLEK, Vítězslav. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-226-8.

HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management press, 1996. ISBN 80-85943-07-7.

HELBRECHT, Ilse. *Stadtmarketing Konturen einer kommunikativen*. Berlin: Basel, 1994. ISBN 3764329882.

J. MCLEISH, Barry. *Successful Marketing Strategies for Nonprofit Organizations*. 2. New Jersey: John Wiley, 2010. ISBN 978-470-52981-2.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada Publishing, spol., 1999. ISBN 80-7169-750-8.

JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1.

JEŽEK, Jiří. *Prostorová a regionální ekonomika*. Plzeň: Tiskové středisko ZČU, 1998. ISBN 80-7082-483-2.

JEŽEK, Jiří. *Západočeské příspěvky k regionálnímu výzkumu: Management a marketing obcí, měst a regionů*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2004. ISBN 80-7043-334-5.

- KALA, Tomáš at al. *Management malé obce: Management a marketing v podmínkách malých obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-957-1.
- KOTLER, Philip. *Marketing for nonprofit organizations*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1975. ISBN 9780135560846.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip. *Marketing management: Analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. Praha: Grada Publishing, spol., 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- LACINA, Karel a Tomáš KALA. *Regionální a mezinárodní marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. ISBN 80-7041-929-6.
- MAIER, Karel et al. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4198-7.
- MCCLELLAN, Stan, Jesus A. JIMENEZ a George KOUTITAS. *Smart Cities*. Nizozemsko: Springer International Publishing, 2018. ISBN 978-3-319-59380-7.
- MAIER, Karel. *Územní plánování*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2000. ISBN 80-01-02240-4.
- PATOČKA, Jiří a Eva HEŘMANOVÁ. *Lokální a regionální kultura v České republice: Kulturní prostor, kulturní politika a kulturní dědictví*. Praha: ASPI., 2008. ISBN 978-80-7357-347-8.
- PAULIČKOVÁ, Renáta. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu: Vývoj marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-365-5.
- POSPĚCH, Pavel et al. *Vynalézání venkova v ČR po roce 1989*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2014. ISBN 978-80-7325-353-0.
- RUMPEL, Petr. *Teritoriální marketing jako koncept lokálního a regionálního rozvoje*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. ISBN 8070429577.
- SIDOROVÁ, Milota a Zdeňka LAMMELOVÁ. *Restless Cities: Lessons from Central Europe*. Praha: Heinrich-Böll-Stiftung e.V., 2018. ISBN 978-80-907076-9-6.

STEJSKALOVÁ, Lucie. *Myslet město*. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze, 2014. ISBN 978-80-86863-47-4.

ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. ISBN 978-80-7435-230-0.

Právní předpisy

Zákon č. 128/2000 Sb. – Zákon o obcích

Elektronické zdroje

ČEVELOVÁ, Magdalena. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit* [online]. 7.4.2011 [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

JEŽEK, Jiří. *Městský marketing nástroj dlouhodobého rozvoje města* [online]. 28.8.2006 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6235144>

[online]. Mendelova univerzita v Brně [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=57102

LAŠEK, Ladislav. *Teritoriální marketing v destinaci Kuks* [online]. 2013, , 1-37 [cit. 2020-01-29]. Dostupné

z: http://www.region servis.cz/document/filename/3742/PhDr._Ladislav_La_ek_Teritori_In__marketing__marketingov__komunikace_v_destinaci_Kuks.pdf

PAVLEČKA, Václav. *Historie marketingu* [online]. 10.12.2008 [cit. 2020-01-29]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu_s299x381.html

Podnikání v kostce: Význam marketingu [online]. iPodnikatel.cz, 2012 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <http://www.podnikanivkostce.cz/Marketing/vyznam-marketingu>

OpenRegion: Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurence [online]. 2019 [cit. 2020-02-12]. Dostupné z: <https://www.openregion.cz/regionalni-management/regionalni-marketing/134-marketing-jako-nastroj-tvorby-a-zvysovani-konkurencni-schopnosti-mest>

Ostatní zdroje

JEŽEK, Jiří. *Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2011.

JEŽEK, Jiří. Městský marketing - koncepty, aplikace, kritická analýza. *Ekonomický časopis*. 2011, (3), 243-258.

Seznamy

Seznam tabulek

Tabulka 1- Rozdíly mezi ziskovým a neziskovým marketingem.....	7
Tabulka 2- Cílové skupiny teritoriálního marketingu.....	13
Tabulka 3- Politicko-právní prostředí.....	29

Seznam obrázků

Obrázek 1- vzájemná souvislost mezi marketingem místa, centra města, města a regionu	11
Obrázek 2- vzájemná souvislost mezi marketingem místa, centra města, města a regionu	11
Obrázek 3- Marketingové systémy města a jeho prvky dle Kotlera.....	26
Obrázek 4- Aktéři municipálního marketingu	33

Seznam grafů

Graf 1- Pohlaví respondentů	51
Graf 2- Věk respondentů.....	52
Graf 3- Zájem respondentů o život ve městě	53
Graf 4- Rozvoj města očima obyvatel Úterý	54
Graf 5- Přehled respondentů, kteří znají pojem municipální marketing.....	55
Graf 6- Ohodnocení marketingové aktivity města Úterý.....	56
Graf 7- Názor, zda je dostatečně využíván potenciál města	57
Graf 8- Konkurenční výhody města.....	58
Graf 9- Konkurenční slabiny města	59
Graf 10- Zájem obyvatel o služby, které jim město poskytuje	60
Graf 11- Názor obyvatel, zda podle nich dochází k dostatečnému uspokojování potřeb obyvatel.....	61
Graf 12- Jak město nejčastěji komunikuje s obyvateli	62
Graf 13- Prostřednictvím čeho nejvíce vyhovuje obyvatelům získávat informace ohledně jejich města	63
Graf 14- Na koho je podle obyvatel primárně zaměřen marketing města	64
Graf 15- Zájem obyvatel o strategický plán města	65
Graf 16- Oblast, na kterou by se podle obyvatel mělo město v budoucnu zaměřit	66

Přílohy

Příloha č. 1

Dobrý den,

jmenuji se Iveta Kavková a jsem studentkou magisterského studia na Právnické fakultě Západočeské univerzity v Plzni. Ráda bych Vás tímto způsobem poprosila o několik minut Vašeho času na vyplnění následujícího dotazníku, který poslouží pouze pro mou diplomovou práci. Dotazník je anonymní a bude použit pouze ke studijním účelům.

Předem děkuji za Váš čas i ochotu ☺

Iveta Kavková

1. Pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

2. Věk?

- a) Do 25 let
- b) 26- 45 let
- c) 46- 65 let
- d) Nad 65 let

3. Zajímáte se aktivně o život ve Vašem městě?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

4. Došlo v několika posledních letech podle Vašeho názoru k rozvoji města?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne
- e) Nezajímám se

- 5. Znáte pojem municipální marketing (neboli městský marketing)**
- a) Ano
 - b) Ne
- 6. Myslíte si, že dochází k dostatečnému využití municipálního marketingu ve Vašem městě?**
- Odpovězte prosím pouze, pokud u 5. otázky byla Vaše odpověď ano a tedy znáte pojem municipální marketing.
- a) Ano
 - b) Ne
- 7. Kdyby jste mohli ohodnotit marketingové aktivity Vašeho města, jakou známku by jste jim udělili? (prosím 1 až 5, přičemž 1 nejlepší, 5 nejhorší)**
- a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) 4
 - e) 5
- 8. Myslíte si, že je dostatečně využíván potenciál Vašeho města?**
- a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne
 - e) Nezajímám se
- 9. V jaké oblasti vy osobně spatřujete největší konkurenční výhodu Vašeho města?**
- a) Kulturní dědictví
 - b) Přírodní dědictví
 - c) Trh práce
 - d) Podnikatelské prostředí
- 10. Na druhou stranu, v jaké oblasti spatřujete největší slabinu Vašeho města?**
- a) Kulturní dědictví
 - b) Přírodní dědictví
 - c) Trh práce

d) Podnikatelské prostředí

11. Zajímáte se o služby, aktivity, které Vám Vaše město poskytuje?

a) Ano

b) Ne

12. Dochází podle Vašeho názoru k dostatečnému uspokojování potřeb obyvatel?

a) Ano

b) Spíše ano

c) Spíše ne

d) Ne

e) Nezajímám se

13. Jakým způsobem s Vámi Vaše město nejčastěji komunikuje?

a) Úřední deska

b) Internet- oficiální stránky města

c) Sociální sítě

d) Městské noviny

e) Rozhlas

14. Prostřednictvím jakých způsobů Vám nejvíce vyhovuje získávání informací ohledně Vašeho města?

a) Úřední deska

b) Internet- oficiální stránky města

c) Sociální sítě

d) Městské noviny

e) Rozhlas

15. Na jaké cílové skupiny je podle Vašeho názoru primárně zaměřen marketing Vašeho města?

a) Turisté

b) Obyvatelé města

c) Investoři

d) Potencionální obyvatelé (nalákání nových obyvatel)

16. Znáte nebo alespoň zajímali jste se někdy o strategický plán města?

- a) Ano
- b) Ne

17. Na jakou oblast by se dle Vašeho názoru mělo Vaše město v budoucnu zaměřit?

- a) Oslovovat více cílové skupiny
- b) Více propagovat přírodní dědictví
- c) Více propagovat kulturní dědictví
- d) Lepší podmínky pro trh s prací
- e) Lepší podnikatelské prostředí

Děkuji za Váš čas i ochotu,

Iveta Kavková