

**Západočeská univerzita v Plzni**

**Fakulta právnická**

**Katedra veřejné správy**

**Diplomová práce**

*Municipální marketing*

**Předkládá:** Bc. Barbora Frydrýnová

**Vedoucí bakalářské práce:** JUDr. Tomáš Louda, CSc.

Plzeň 2021

## **Prohlášení**

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

Plzeň, březen 2021

.....

Barbora Frydrýnová

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu této diplomové práce JUDr. Tomáši Loudovi, CSc. za odborné vedení, cenné rady a vstřícnost při konzultacích, které mi při vytváření této bakalářské práce poskytoval.

# Obsah

Úvod.....	6
1. Marketing .....	7
1.2 Marketingový mix .....	8
1.3 Marketingové prostředí.....	10
2. Teorie New Public Management.....	11
2.1 Cíle New Public Managementu .....	11
3. Municipální marketing .....	13
3.1 Cíle municipálního marketingu .....	14
3.2 Účastníci municipálního marketingu.....	15
3.3 Marketingové prostředí municipalit .....	17
3.3.1 Vnitřní prostředí.....	18
3.3.2 Vnější prostředí.....	18
3.4 Marketingový mix municipalit .....	21
3.4.1 Produkt.....	22
3.4.2 Cena .....	22
3.4.3 Distribuce .....	23
3.4.4 Komunikace .....	25
3.4.5 Lidé .....	28
3.4.6 Procesy.....	30
3.4.7 Materiální prostředí.....	30
3.4.8 Partnerství .....	31
3.5 Proces municipálního marketingu .....	32
3.5.1 Vstupní fáze .....	33
3.5.2 Analytická fáze .....	33
3.5.3 Strategická fáze .....	36
3.5.4 Realizační fáze .....	37
3.5.5 Kontrolní fáze .....	38
4. Příklady konkrétních aktivit municipálního marketingu a problémy související s jeho prováděním.....	40
4.1 Možnosti municipálního marketingu.....	40
4.2 Problémy municipálního marketingu .....	45

5. Statutární město Plzeň.....	49
5.1 Charakteristika města a důležité milníky.....	49
5.2 Územní rozdělení.....	51
5.3 Marketingová komunikace .....	52
6. Marketing města Plzně na sociálních sítích .....	55
6.1 Městské profily na sociálních sítích .....	55
6.2 Výzkumné otázky a hypotézy.....	57
6.3 Dotazníkové šetření .....	58
6.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření a hypotéz .....	66
6.5 Doporučení autorky .....	68
Závěr.....	70
Resumé .....	71
Seznam zdrojů .....	72
Knižní zdroje .....	72
Internetové zdroje .....	73
Legislativní prameny .....	76
Seznam obrázků .....	77
Seznam tabulek .....	78

# Úvod

Tato diplomová práce se zabývá problematikou municipálního marketingu. Marketing je již od svého vzniku nedílnou a významnou součástí ekonomie. Prodej veškerých produktů totiž nemůže existovat bez kvalitního marketingu zaměřeného hlavně na propagaci.

Municipální marketing se od toho klasického liší tím, že není prováděn podniky, ale orgány veřejné správy. Téma bylo zvoleno proto, že v poslední době se s pojmem municipálního marketingu u měst a obcí setkáváme stále častěji. A to z důvodů, že i jeho provádění podporuje snahu o modernizaci veřejné správy, ke které dochází na základě zavedení systému New Public Management. Tento systém se snaží do veřejné správy zavést tržní principy.

Cílem diplomové práce je seznámit čtenáře se stručnou charakteristikou marketingu, jeho prostředím, a základními nástroji, které se pro tvorbu marketingových aktivit využívají. Další část se plánuje zaměřit na definování systému New Public Management. Na tento systém pak plynule navazuje pojem municipálního marketingu. Dalším cílem je tedy shrnout základní definici municipálního marketingu, představit všechny typy jeho účastníků a nástrojů, které s jeho prováděním souvisí. Práce bude popisovat proces realizace aktivit municipálního marketingu a představí i vybrané možnosti, které města a obce k jeho provádění mají. V každé fázi však mohou nastat problémy, které průběh celého procesu ztěžují a komplikují. Proto budou zmíněny i některé typy problémů.

V rámci marketingové komunikace měst a obcí současně dochází i k velkému rozmachu informačních technologií, se kterým přibývají různé možnosti jejich využití. Využívání moderních technologických postupů a internetu umožňuje jednotlivým municipalitám poskytovat občanům rychlejší a efektivnější služby v rámci veřejné správy. Proto se poslední část této práce bude věnovat marketingové komunikaci města Plzně na sociálních sítích. Vlastní výzkum bude proveden formou dotazníkového šetření, kdy jako respondenti budou vystupovat obyvatelé města Plzně a okolních okresů. Hlavním cílem je zjistit, zda jsou respondenti s komunikací města na sociálních sítích spokojeni, jaký má taková forma komunikace dosah, a co by město mohlo v této oblasti zlepšit.

# 1. Marketing

Abychom v rámci této diplomové práce mohli pracovat s termínem municipálního marketingu, je velmi důležité vysvětlit, co je to marketing jako takový. Pojem marketing se dá vyložit za pomoci různých definic. Pro naše potřeby nejprve uvedeme jeho nejstarší definici, která pochází od ekonoma a zároveň filozofa Adama Smitha, který je považován za zakladatele moderní ekonomie. Ten ho ve své publikaci z roku 1776, která je nazvána jako *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*, definuje tak, že za jediný smysl výroby produktů je považována jejich spotřeba, a že zájmy výrobce jsou zohledněny pouze do doby, dokud podléhají zájmům spotřebitelů.<sup>1</sup>

Protože se však obor marketingu neustále vyvíjí, je vhodné si pro správné pochopení tohoto pojmu uvést i definici novějšího autora. Ekonom Philip Kotler, který je v současnosti považován za moderního marketingového odborníka, v rámci svých odborných publikací uvádí tuto definici: „*Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.*“<sup>2</sup>

Marketing můžeme tedy obecně vysvětlit jako přístup, který se snaží analyzovat po jakých potřebách buď jednotlivci, nebo i celá společnost touží. Jde o snahu nalézt rovnováhu mezi poptávkou zákazníků na jedné straně a nabídkou výrobců na straně druhé, za předpokladu, že budou zachována rovnovážná ekonomická pravidla. V rámci nalezení rovnováhy a následné směny mezi nabídkou a poptávkou je důležité zachovat mezi jednotlivými subjekty správné a etické chování a projevovat si vzájemný respekt. Výrobcům již nestačí pouze vyrábět jednotlivé produkty ze svého portfolia, ale musejí se zaměřit na analýzu potřeb zákazníků, aby vyráběli především produkty, o které bude doopravdy zájem. Taková cílená výroba produktů zároveň ovlivňuje i složení současného trhu.

---

<sup>1</sup> SMITH, A.: *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*; Liberální institut, 2002, ISBN 80-86389-15-4, str. 586

<sup>2</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L.: *Marketing management*; Praha: Grada Publishing, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5, str. 35

## 1.2 Marketingový mix

Tvorba marketingových aktivit je závislá na marketingovém mixu. Marketingový mix je tvořen základními marketingovými nástroji. Významný americký teoretik marketingu E. Jerome McCarthy rozdělil tyto nástroje do 4 základních kategorií, podle kterých jsou označeny za tzv. 4P marketingu:<sup>3</sup>

- *Product* – produkt
- *Price* – cena
- *Place* – distribuce
- *Promotion* – komunikace

### Produkt

Produkt je základním a nejdůležitějším nástrojem ze 4P marketingového mixu. Za produkt lze označit jakoukoliv věc hmotné či nehmotné povahy, se kterou lze obchodovat. Jedná se o věc, službu nebo myšlenku, která slouží k zisku pozornosti a následnému uspokojení lidských potřeb potenciálního zákazníka. Stojí na straně nabídky a je třeba ho v rámci trhu nabídnout správným způsobem, aby došlo k jeho směně nebo prodeji. Dle doby jeho existence ho můžeme rozdělit na produkt krátkodobé (př. chléb, pasta na zuby), nebo dlouhodobé spotřeby (př. oblečení, deštník, elektronické zařízení). Podle určení ho dělíme na produkt pro vlastní spotřebu (př. lednice, dekorace), nebo produkt pro další výrobu.

Jednotlivé složky produktu lze rozdělit na více různých úrovní. První úroveň představuje základní užitek, který představuje důvod, proč zákazník věc nebo službu poptává. Uprostřed stojí komplexní produkt, u kterého hledíme na jeho základní vlastnosti, kvalitu a využití. Třetí úroveň je označena jako rozšířený produkt, který zahrnuje služby související s fyzickým produktem.<sup>4</sup>

*Příklad:* Základní užitek představuje poptávka mobilního telefonu, protože chceme někomu zavolat. Komplexní produkt představuje konkrétní značka a model telefonu, jeho tvar, vzhled,

---

<sup>3</sup> KOTLER, P., KELLER K. L.. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 55

<sup>4</sup> Výrobek. *Marketing* [online]. [cit. 2021-02-13].  
Dostupné z: [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingovy\\_mix&unit=vYROBEK](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingovy_mix&unit=vYROBEK)



barva, obal. Rozšířeným produktem je v tomto případě poskytnutí záruky, platba na splátky, možnost pravidelného servisu, nebo třeba soutěž související s koupí telefonu.

## **Cena**

Cena je jediným nástrojem 4P, který představuje příjem. Cena vyjadřuje peněžní hodnotu, kterou za konkrétní produkt požadujeme od zákazníka zaplatit, a zároveň určuje i postavení daného produktu na trhu, protože přímo ovlivňuje poptávku. Stanovení správné výše ceny je velmi důležité, protože pokud bude zákazníkům připadat produkt v porovnání s konkurencí podezřele levný, nebo bude naopak moc drahý, tak to zákazník může od koupě odradit. Ke stanovení správné ceny lze využít několika metod, které jsou založeny buď na výši nákladů za produkt, existující konkurenci, nebo poptávce zákazníků.<sup>5</sup>

## **Distribuce**

Nástroj distribuce představuje všechny možné způsoby, kterými může potenciální zákazník produkt získat. Jedná se o činnosti, které jsou spojené s dopravou produktu z místa jeho vzniku do místa jeho užití zákazníkem. Hlavní úkol distribuce spočívá v přesunu konkrétního produktu v potřebném množství k zákazníkovi na předem stanovené místo a v domluveném čase. Aby se distribuce dalo plně využít, je potřeba provést analýzu chování zákazníků, která podniku pomůže vybrat správnou lokalitu prodeje i formu, kterou bude své produkty nabízet.<sup>6</sup>

## **Komunikace**

Posledním ze základních nástrojů marketingového mixu je komunikace, která slouží jako hlavní prostředek propagace daného produktu. Podniky za využití vhodné komunikace (osobní i neosobní) přinášejí stávajícím i potenciálním zákazníkům všechny důležité informace o nabízených produktech, jejich cenu a seznam míst, kde se produkty dají zakoupit. Výběr správné komunikační strategie zásadně ovlivňuje postavení podniku na trhu, protože podniky jsou schopny svým jednáním ovlivnit chování a rozhodování zákazníků. Hlavním cílem komunikace je tak změnit postoj zákazníka k podniku i nabízeným produktům

---

<sup>5</sup> Marketingový mix - cena. *Marketing Mix* [online]. [cit. 2021-02-13].  
Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/158-marketingovy-mix-cena-a.html>

<sup>6</sup> Marketingový mix - distribuce. *Marketing Mix* [online]. [cit. 2021-02-13].  
Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/159-marketingovy-mix-distribuce-a.html>

a podpořit tak zvolenou marketingovou strategií. Mezi formy marketingové komunikace patří například osobní prodej, sponzoring, reklama, nebo třeba uspořádání veletrhu či výstavy.<sup>7</sup>

### 1.3 Marketingové prostředí

Tvorba marketingových projektů je vázána na marketingové prostředí, v rámci kterého probíhají veškeré marketingové činnosti podniku, které zároveň působí i na jeho rozvoj. Marketingové činnosti vyjadřují všechno, co má vliv jak na podnik samotný, tak na jeho výrobní postupy a technologie, nabídku a prodej produktů, chování stávajících i potenciálních zákazníků.

Marketingové prostředí lze rozdělit na 2 typy. Prvním typem je tzv. činné prostředí, které je složeno ze všech účastníků, kteří se podílejí na výrobě, distribuci a komunikaci (propagaci) produktů nabídky. Mezi účastníky řadíme podnik a jeho představitele, distributory, dodavatele služeb a materiálů, zprostředkovatele obchodů a v neposlední řadě koncové zákazníky.

Širší marketingové prostředí tvoří 6 vyčleněných druhů prostředí. Jsou jimi prostředí ekonomické, sociálně-kulturní, politicko-právní, demografické, přírodní a technologické. Realizátoři marketingových projektů musí bedlivě sledovat a analyzovat každé z těchto prostředí a podle potřeby jim přizpůsobit své marketingové strategie.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Marketingová komunikace. *Marke.cz* [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/marketingova-komunikace/>

<sup>8</sup> KOTLER, P., KELLER K. L.. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 42

## 2. Teorie New Public Management

Pojem municipálního nebo také regionálního marketingu patří do teorie nazvané New Public Management. Tato teorie vznikala od počátku 80. let 20. století ve většině vyspělých zemí světa. Teorii New Public Management lze definovat jako nový systém řízení veřejné správy, který je oproti klasickému marketingu orientován více na poskytování služeb. Za hlavní heslo, které nejlépe vyjadřuje tuto teorii lze považovat frázi: „*šetřit a současně zvyšovat efektivnost*“.<sup>9</sup>

Ke vzniku teorie New Public Managementu došlo především v důsledku toho, že v minulosti byly některé služby pro veřejnost závislé na hospodářském systému a jeho vývoji v rámci daného státu. Poskytovatelé služeb pro veřejnost často také byli nuceni se podřídit politickému nastavení v rámci jednotlivých států. Kvůli snahám o postupné zlepšování vývoje státního hospodářství tak docházelo v oblasti veřejné správy k neustále se prohlubujícímu problému byrokratizace veškerých rozhodnutí, která stát vydal.

V oblasti veškerého veřejnosprávního řízení se podle New Public Managementu uplatňuje zaměření na delegaci předem vybraných úkolů ze strategických, operativních a taktických cílů dané samosprávy na nižší samosprávné složky. Rozvoj delegace úkolů pak probíhá zevnitř samosprávné struktury, a dále se uplatňuje v rámci jejího vnitřního uspořádání.<sup>10</sup>

### 2.1 Cíle New Public Managementu

Jedním z cílů New Public Managementu je tedy delegace určitých úkolů v oblasti řízení veřejné správy na nižší samosprávné složky. To má vést ke snížení byrokratizace související s vydáváním různých rozhodnutí a zároveň se to dá označit za snahu zavést do organizací fungujících ve veřejném sektoru spíše tržní principy. Jako příklad takového tržního principu může sloužit přístup, kdy veřejnosprávní orgány v rámci nějakého jednání

---

<sup>9</sup> New Public Management - alternativa řízení veřejné správy. *Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <http://merkur.econ.muni.cz/~simona/skola/marketing/1npm.html>

<sup>10</sup> New Public Management - alternativa řízení veřejné správy. *Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.* [online]. 2001 [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <http://merkur.econ.muni.cz/~simona/skola/marketing/1npm.html>

přístupují k občanům jako je svým klientům, což odráží jejich snahu o podnikatelské chování. Z toho vyplývá, že orientace na klienty veřejné správy, analýza jejich potřeb a snaha o jejich naplnění za pomoci služeb poskytovaných z oblasti veřejného sektoru, je nedílnou součástí zkvalitňování celkové úrovně veřejné správy.

Dalším cílem, který úzce souvisí s proklientským přístupem veřejné správy, je orientace na dopady poskytovaných služeb veřejného sektoru, kdy dochází především ke stanovení jednotlivých cílů a jejich následné kontrole. Aby mohlo docházet k plnění cílů, je třeba se zaměřit i na problematiku oblasti vynaložených nákladů. Náklady jsou vždy závislé na rozpočtu, který byl pro plnění daného cíle vyhrazen.

Veřejná správa by se vždy měla snažit zaměřit se na charakteristiku a následnou analýzu služeb, které plánuje veřejnosti nabízet. Proto je důležité před jejich spuštěním využít marketingových výzkumů a sledovat, zda o takové služby bude dostatečný zájem, aby mělo smysl je poskytovat.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> New Public Management Model. *Management Study Guide* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.managementstudyguide.com/new-public-management.htm>

### 3. Municipální marketing

V průběhu 70. let 20. století přišel ekonom a marketingový odborník Philip Kotler s teorií, že marketing se dá využívat nejen v oblasti zboží a služeb souvisejících se spotřebitelským trhem, ale že může být využit i v oblasti propagace událostí, osob, nebo míst. V důsledku rozvoje teorie klasického marketingu docházelo postupně k jeho zásahům do různých oborů. Aby mohl být marketing využíván v prostředí municipalit, tedy měst a obcí, muselo dojít k určité úpravě jeho teorie. Tato úprava podléhala podmínkám specificky nastaveným pro konkrétní prostředí. Během vývoje marketingu se tak odštěpila jedna jeho část a po nějaké době začala být nazývána jako municipální marketing (lze též nazývat jako teritoriální, prostorový, městský, nebo regionální marketing). Marketing v rámci municipalit odráží jak vnější, tak i vnitřní prostředí, které přímo ovlivňuje chod města, obce, či regionu.<sup>12</sup>

S pojmem municipálního marketingu se společnost setkala poprvé někdy během 80. let 20. století na univerzitách v Nizozemském království. Během 90. let se tato již rozvinutá teorie rozšířila i do dalších zemí v západní Evropě.<sup>13</sup>

K municipálnímu marketingu se váží 2 různé teorie o jeho vzniku. Jedna z těchto teorií se přiklání k názoru, že vznikl z důvodu neustále se rozšiřující decentralizace, v rámci které dochází k delegaci pravomocí z nadřízených složek na složky podřízené. Typickým příkladem decentralizace je delegace kompetencí z orgánů státní správy na orgány územní samosprávy. Města a obce díky tomu mají více kompetencí, a mohou dle místních podmínek vytvářet své vlastní strategické plány, které povedou k dalšímu rozvoji jejich území.<sup>14</sup>

Druhá teorie si zakládá na faktu, že jednotlivé municipality postupem času získávají větší důležitost a dochází tak mezi nimi ke vzniku konkurenčního prostředí. Proto

---

<sup>12</sup> RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9, str. 36

<sup>13</sup> PAULIČKOVÁ, R.: *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu*, Plzeň: Západočeská univerzita, 2005, ISBN 80-7043-365-5, str. 11

<sup>14</sup> LACINA, K., KALA, T.: *Regionální a městský marketing*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, ISBN 80-7041-929-6, str. 78

je pro každou takovou municipalitu důležité pracovat na rozvoji svého území, aby docházelo ke zvýšení její atraktivity pro občany, turisty, nebo třeba podnikatelské subjekty.<sup>15</sup>

Municipální marketing lze tedy pojmut jako součást snahy o zefektivňování a celkové vylepšování státní správy. Tento typ marketingu mohou využívat jak úrovně obcí, tak úrovně krajů, nebo i jinak vymezené regiony.

### 3.1 Cíle municipálního marketingu

Hlavním cílem municipálního marketingu je snaha obce či města o zvýšení své atraktivity pro potenciální zákazníky, ať už jsou jimi občané, turisté, nebo třeba podnikatelské subjekty působící v prostředí dané municipality. Města a obce jsou v rámci municipálního marketingu chápána jako: „určité specifické podniky (organizace), vykazující činnosti, které vytváří současný nebo budoucí užitek“.<sup>16</sup> V tomto případě jde tedy především o nabídku a poskytování kvalitních služeb všem dotčeným subjektům.

Municipální marketing zároveň přispívá k rozšiřování konkurenčních oblastí mezi jednotlivými územními celky. Proto je důležité obsazovat do marketingových vedení samosprávných celků odborníky, kteří budou dohlížet nad správnou prezentací a image města. Hlavní role oddělení marketingu spočívá ve snaze o zvýšení podílu na trhu a tvorbu konkurenční výhody. Toho je třeba docílit, protože samosprávné celky se poměrně často potýkají s odlivem obyvatelstva, snížením turistiky a odchodu podnikatelských subjektů ze svého území. Správně zacílený municipální marketing má za úkol tomuto odlivu zabránit.

V rámci provádění takového marketingu dochází k dvoustranné směně mezi nabídkou a poptávkou. Na straně nabídky stojí určitá obec nebo město, a na straně poptávky pak osoby, na které se municipální marketing a jeho strategický plán zaměřují. Samosprávné územní celky se za pomoci využívání tohoto přístupu snaží o přiblížení se k soukromému sektoru.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 6

<sup>16</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 6

<sup>17</sup> RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9, str. 46

Splnění všech cílů municipálního marketingu lze dosáhnout za pomoci přístupu, kdy se na vedoucí úředníky samosprávných složek pohlíží spíše jako na manažery, kteří jsou zodpovědní za chod dané správní agendy. Takoví vedoucí úředníci by se měli zajímat nejen o splnění daného úkolu, ale i o jeho finanční a časovou náročnost. V případě, že by během plnění úkolu nastaly nějaké problémy, musí se jim věnovat a snažit se je vyřešit. Tento marketingový přístup si tedy klade za úkol přicházet s novými a inovativními postupy, které by měly nahradit ty stávající v oblasti řízení veřejné správy a pokusit se je změnit na finančně méně nákladné i časově méně náročné.

## 3.2 Účastníci municipálního marketingu

Aby projekty municipálního marketingu dosahovaly především pozitivních výsledků, je důležité, aby se na jejich tvorbě podílely všechny osoby, kterých se zamýšlené projekty týkají. Pro tento cíl je důležitá jak participace osob vystupujících ve sféře veřejné, tak i osob ze soukromé sféry. Účastníky municipálního marketingu můžeme obecně rozdělit do 4 kategorií, kterými jsou: <sup>18</sup>

- *Hlavní účastníci*
- *Doporučení účastníci*
- *Specifičtí účastníci*
- *Expertí a osobnosti*

### Hlavní účastníci

Hlavními účastníky municipálního marketingu jsou vždy osoby, které mají v rámci daného území vedoucí pozice a mají vliv na místní samosprávu. V případě měst a obcí za veřejný sektor vystupuje starosta, primátor, a další vedoucí pracovníci specializovaných odborů na obecním, městském, či krajském úřadě. Neopomenutelnými účastníky jsou: odbor rozvoje města, odbor cestovního ruchu, odbor kultury, ekonomický odbor, odbor školství, odbor komunikace a zahraničních vztahů. Dalšími hlavními účastníky jsou i osoby vystupující za politické strany a hnutí.

---

<sup>18</sup> RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9, str. 35

Za soukromý sektor jsou pak často do dění ve městě zapojovány podnikatelské subjekty z různých odvětví (průmysl, hotelnictví, restaurátérství, obchody, turistika...), dále vzdělávací a kulturní zařízení či občanská sdružení.<sup>19</sup>

### **Doporučení účastníci**

Doporučenými účastníky jsou vedlejší subjekty, které jsou zapojeny do plnění úkolu až v pozdější fázi, a to na základě vzniklých potřeb a předem definovaných cílů. Nejsou osobami ve vedoucích pozicích, ale k řešení municipálních projektů jsou přizváni až na základě doporučení. Těmito účastníky jsou většinou kvalifikované osoby, které rozumí konkrétnímu problému a mohou tak přispět svými znalostmi, kreativním myšlením a inovativním řešením ke splnění cíle.<sup>20</sup>

### **Specifičtí účastníci**

Za specifické účastníky pokládáme obecně uznávané osobnosti (př. manažeři známé společnosti, sportovci, vědci, herci, spisovatelé...), protože svými znalostmi, názory a vlivem mohou přispět k realizaci municipálních projektů. Za obecně uznávané osobnosti považujeme ty, které jsou uznávány i mimo území daného města, nebo regionu.

Do této kategorie se dále řadí hlavně představitelé organizací, které jsou svou aktivitou pro dané území významné. Mohou to být organizace, které ve městě, nebo regionu pořádají různé kulturní (př. výstavy, koncerty, divadelní a filmové festivaly, besedy, veletrhy) nebo sportovní akce. Jako příklad můžeme uvést například manažery eventových akcí, jejichž hlavním cílem je co nejlépe veřejně zpropagovat nějakou akci tak, aby o ni byl v lokalitě města a jeho okolí zájem.<sup>21</sup>

### **Expertí a osobnosti**

Do kategorie expertů a osobností řadíme tzv. městskou elitu, aniž bychom se zabývali tím, zda pochází ze soukromé, nebo veřejné sféry. Městská elita jsou obvykle vedoucí

---

<sup>19</sup> RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9, str. 35

<sup>20</sup> RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9, str. 35

<sup>21</sup> RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9, str. 35



zaměstnanci organizací, kteří mají v organizaci rozhodovací kompetence. Jedná se o vedoucí zaměstnance, kteří municipální marketing podporují a aktivně se podílejí na řízení a chodu jednotlivých projektů. Pokud by se organizace k municipálnímu marketingu stavěla pasivně, nebo odmítavě, pak by tento typ marketingu nemohl být v dlouhodobém výhledu úspěšným.

S existencí a zapojením městských elit do municipálních projektů souvisí i kritika ze strany občanských sdružení. Těm se nelíbí, že městská elita nespadá do kategorie „zvolených“ účastníků, a napadají takovou elitu tím, že jejich podíl na projektech neodpovídá principu reprezentativní demokracie, a že mohou zneužívat své pravomoci k prosazování vlastních zájmů.<sup>22</sup>

Rozvoj jednotlivých municipalit je tedy primárně řízen veřejnou sférou, ale pro jejich rozvoj, plánování a řízení je důležité mít i značnou podporu ze strany sféry soukromé. Aby projekty municipálního marketingu měly ten správný dosah, je třeba zde uplatnit princip Public Private Partnershipu, který říká, že municipální marketing může fungovat pouze v případě, kdy se na projektech podílejí a vzájemně spolupracují soukromá a veřejná sféra. Pokud se územní celek rozhodne vytvořit projekt v oblasti municipálního marketingu, pak by se měl řídit i zájmy, názory a požadavky od subjektů ze sféry soukromé. Vzájemnou komunikací mezi těmito sférami by správně mělo dojít k nalezení kompromisu, na základě čehož dojde ke spokojenosti většiny zúčastněných subjektů. Pokud bude mít splněný cíl na soukromou sféru pozitivní vliv, občané či podnikatelé budou mít větší motivaci k finanční podpoře dalších projektů, které bude obec v rámci municipálního marketingu realizovat. Proto je třeba se snažit do rozhodování o určitém projektu zapojit co nejvíce zainteresovaných subjektů.<sup>23</sup>

### 3.3 Marketingové prostředí municipalit

Jako marketingové prostředí municipalit označujeme souhrn všech důležitých vlivů, které na město působí. Do toho prostředí řadíme i veškeré aktivity, které v rámci konkrétní

---

<sup>22</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 36

<sup>23</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 35

municipality probíhají a zároveň tak ovlivňují její chod. Takové prostředí můžeme rozdělit na 2 základní skupiny.

### 3.3.1 Vnitřní prostředí

První z těchto skupin je vnitřní prostředí města. Tím se rozumí organizační složky, kterým je svěřeno provádět správu města a další úkoly, které jsou jim svěřeny zákonem. Nejpodstatnějšími složkami vnitřního prostředí jsou městský rozpočet, státní dotace a jiné zákonem předepsané výdaje. Do skupiny vnitřního prostředí města spadají i všichni zaměstnanci městského úřadu a jiných organizačních složek, které mu podléhají. Práce všech těchto zaměstnanců ovlivňuje municipální marketing především z hlediska kvality provádění jednotlivých úkolů.

### 3.3.2 Vnější prostředí

Vnější prostředí města je druhou složkou municipálního marketingu, která nepřímým způsobem ovlivňuje chod města. Podrobněji ho můžeme rozdělit na prostředí:<sup>24</sup>

- *Přírodní*
- *Demografické*
- *Ekonomické*
- *Politicko-právní*
- *Sociálně-kulturní*
- *Technologické*

#### **Přírodní prostředí**

Do přírodního prostředí municipality je zahrnuta lokace dané municipality v rámci území regionu a státu. Dále technická infrastruktura města, stav životního prostředí a přírodní zdroje, které se na území vyskytují. Jednotlivé prvky přírodního prostředí ovlivňují chování

---

<sup>24</sup> LACINA, K., KALA, T.: *Regionální a městský marketing*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, ISBN 80-7041-929-6, str. 68

podnikatelských subjektů, kteří na území vystupují v roli poskytovatelů služeb především v oblasti cestovního ruchu. A také chování osob v roli zákazníků, kteří se na základě stavu přírodního prostředí rozhodují, zda město navštíví, nebo se v něm usídlí.<sup>25</sup>

Protože stav přírodního prostředí úzce souvisí s ekologií, může se stát, že bude v souvislosti s poskytováním některých služeb ohrožena, a to zejména kvůli vzájemnému nesouladu mezi zájmy poskytovatelů (podnikatelské subjekty) služeb a jejich zákazníků (občané, turisté). Tomu mohou města zabránit kvalitním zpracováním územního plánu, na základě kterého se snaží dosáhnout stavu trvale udržitelného rozvoje svého území.  
26

### **Demografické prostředí**

Určení demografického prostředí je závislé na pravidelné analýze stavu obyvatelstva, které na území města bydlí. Zaměřuje se na zjištění jejich věku, vzdělání, sociálního statusu, kvalifikace, mobility, příjmů a ekonomické aktivity. Taková analýza pomůže městu zjistit, jak se demografické prostředí vyvíjí, a co lze udělat pro jeho další rozvoj. Zároveň to pro město a jeho vedení znamená znalost informací, díky kterým může vyčlenit různé cílové skupiny zákazníků. Na jednotlivé segmenty zákazníků se poté může více zaměřit ve své strategii, a nabídnout jim tak služby dle jejich preferencí a potřeb.<sup>27</sup>

### **Ekonomické prostředí**

Ekonomické prostředí se skládá ze 3 složek. První z nich je makroprostředí, které vyjadřuje ekonomikou situaci celého státu. Na něj navazuje mezzoprostředí, které se vztahuje k ekonomické situaci regionu, ve kterém municipalita leží. Mikroprostředí je poslední složkou, která už se týká ekonomiky konkrétního města. Ekonomické prostředí ovlivňuje především podnikatelskou strukturu, nákupní chování spotřebitelů služeb, ale i složení obyvatelstva. K ovlivňování tohoto prostředí dochází buď přímou cestou,

---

<sup>25</sup> LACINA, K., KALA, T.: *Regionální a městský marketing*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, ISBN 80-7041-929-6, str. 70

<sup>26</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 23

<sup>27</sup> LACINA, K., KALA, T.: *Regionální a městský marketing*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, ISBN 80-7041-929-6, str. 69

kteřou tvořĩ hlavně pŕijmy z danĩ, nebo cestou nepřĩmou, pŕi které dochází tŕeba ke vzniku pracovnĩch pŕĩležitostí na územĩ mĕsta na zĩkladě chování podnikatelských subjektů. <sup>28</sup>

### **Politicko-právní prostředí**

Toto prostředí ovlivňuje chování všech pŕedstavitelů mĕsta. Pŕedstavitelé mají pravomoci, které vychází z primárních (zákony) i sekundárních právních pŕedpisů (vyhlášky, nařĩzení), kterými se musejí řĩdit pŕi řízení mĕsta i pŕi tvorbě projektů municipálního marketingu. V oblasti práva vycházejĩ pravomoci mĕsta hlavně ze zákona č. 128/2000 Sb., o obcích. Tyto právní pŕedpisy poskytují mĕstům potŕebný právní rámece sloužící k jejich celkovému rozvoji. <sup>29</sup>

### **Sociálně-kulturní prostředí**

Oblast sociálně-kulturního prostředí ovlivňuje celkovou image mĕsta, která působĩ na stávající i potenciálními zĩkaznĩky. Mĕsta zkoumajĩ svou historii, kulturu, tradice a zvyklosti, vzdělání, preference potŕeb a jejich změny v pŕůběhu času. Díky těmto poznatkům pak mohou mĕsta lépe pŕedpokládat chování zĩkaznĩků a nabídnout jim ty správné služby, hodnoty. Cílem výzkumu je i dělat věci tak, aby mĕsto zvyšilo svou konkurenceschopnost, a stalo se tak v očí potenciálních turistů, nových obyvatel a investorů atraktivnějším. Z tohoto důvodu mĕsta často pořadají různé kulturní aktivity, které jsou zaměřené na věci, které jsou regionu blĩzké. Pŕĩkladem může být pořadání vinobranĩ a folklorních festivalů ve mĕstech, které mají tradici založenou na pěstování vína a dodržování historických zvyků. <sup>30</sup>

### **Technologické prostředí**

V současné době se důraz na technologické prostředí a jeho využívanĩ v oblasti řízení mĕsta zvyšuje, protože oblast vědy a techniky prochází neustálým vývojem. Mĕsta mohou disponovat napŕĩklad interními i externími informačními systémy sloužícími k řízení mĕsta

---

<sup>28</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing mĕst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Mĕsta a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 21

<sup>29</sup> LACINA, K., KALA, T.: *Regionální a mĕstský marketing*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, ISBN 80-7041-929-6, str. 70

<sup>30</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing mĕst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Mĕsta a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 22

a k propagaci jeho jednotlivých aktivit. Využívání technologických prostředků je pokrokové hlavně proto, že jejich užívání není omezeno místem, ale lze provést i dálkovým přístupem. Takový dálkový přístup například umožní potenciálním turistům zjistit si informace o městě a službách ještě předtím, než se rozhodnou pro osobní návštěvu města.<sup>31</sup>

Do kategorie vnějšího prostředí můžeme dále zahrnout i firmy a organizace, které na území města existují, protože se svou činností podílejí na jeho sociálním a ekonomickém rozvoji.

K prolínání vnějšího a vnitřního prostředí dochází v rámci marketingového informačního systému, který slouží ke shromažďování marketingových dat a jejich dalšího využití v rámci tvorby různých analýz nebo marketingového průzkumu obce. Takové informace pak slouží v oblasti řízení města k rozhodování a vyhodnocování plánů a strategií.

### 3.4 Marketingový mix municipalit

Každá municipální jednotka (město, obec, region) svým zákazníkům přináší komplexní a složitý celek, který je tvořen jak hmotnými, tak nehmotnými produkty. Marketingový mix je zde tvořen 4 základními nástroji, kterými jsou: produkt, komunikace, distribuce a cena. Protože produkty jednotlivých municipalit představují zejména služby, bylo třeba marketingový mix rozšířit o další 4 nástroje tak, aby odpovídal realitě jejich potřeb. Těmito nástroji jsou:<sup>32</sup>

- *People* – lidé
- *Processes* – procesy
- *Physical environment* – materiální prostředí
- *Partnership* – partnerství

---

<sup>31</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 23

<sup>32</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 10

### 3.4.1 Produkt

Za produkt města vnímáme soubor všech služeb, které ve městě vystupují na straně nabídky a slouží k uspokojení vlastních, nebo společných potřeb poptávky. Stranu poptávky, tedy potenciální zákazníky pak představují občané, investoři, podnikatelské subjekty, či turisté. Je důležité, aby produkt města měl základ v předem vytvořené strategii a vizi města, a byl zároveň i v souladu s jeho rozpočtovou politikou.

Problém nastává v momentě, kdy si položíme otázku, zda za produkt města mohou být označeny i produkty pocházející ze sféry soukromých subjektů. Z tohoto důvodu existují na oblast produktu města 2 různé pohledy. První z pohledů za produkt sice označuje město jako samostatný celek, ale nezapomíná ani na jeho materiální prostředí a všechny subjekty, které v rámci jeho území vystupují. Znamená to, že se sem řadí jak veřejné, tak soukromé subjekty, které třeba ve městě provozují své podniky. Druhý pohled však za produkt města považuje pouze to, co si soukromá sféra nedokáže zařídit bez pomoci té veřejné. Typickým představitelem veřejné sféry je zde městský úřad se svými kompetencemi.<sup>33</sup>

Nejdůležitějším úkolem, který si klade vedení každé municipality je, aby město nabízelo a poskytovalo občanům a jiným subjektům co nejkvalitnější služby. Proto je třeba pravidelně provádět různé veřejné průzkumy, na základě kterých lze ověřit, jak jsou subjekty s nabízenými službami města spokojeny.<sup>34</sup>

### 3.4.2 Cena

Cena a s ní související cenová politika je v oblasti municipalit neopomenutelným prvkem i přesto, že zde nevystupuje jen jako nástroj směny hodnot. U veřejných služeb totiž nelze určit jejich tržní cenu, ale pouze výši jejich nákladů. To může ovšem vést k neefektivnímu hospodaření města s náklady, protože pokud u veřejné služby nemůžeme určit její tržní cenu, pak ji nelze v tomto směru srovnávat s veřejnými službami jiného města a zároveň zde neexistuje ani možnost jejího snížení a ušetření nákladů.

---

<sup>33</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 25

<sup>34</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 27

Při tvorbě cenové politiky města je zapotřebí přihlédnout k faktu, že mnoho veřejných služeb je pro občany sice poskytováno zdarma, ale neznamená to, že pro jejich provoz není třeba žádných nákladů. Obvykle jsou tyto náklady hrazeny z daní občanů nebo podnikatelských subjektů působících na daném území.

Pro vedení města je velice důležité umět se dobře orientovat zejména v oblasti nákladů a určit, zda zavedení nějaké veřejné služby bude pro město výhodné. Pokud se totiž stane, že náklady na její zavedení budou převyšovat její výnosy, stane se nabízení této služby, minimálně po ekonomické stránce, pro město spíše přítěží.<sup>35</sup>

Města se často uchylují v rámci využívání nástroje ceny i k využívání tzv. demarketingu, který se dá jednoduše popsat jako opak marketingu. Demarketing neusiluje o zvýšení poptávky po nabízených produktech či službách, ale snaží se za pomoci určitých aktivit utlumit nadměrnou míru po poptávaných službách. K tomu může docházet z více důvodů, např. pokud je distribuce služby pro město příliš nákladná a městu se tak nevyplatí ji dále nabízet, nebo pokud není v silách města zajistit dostatek kapacit k zajištění služby. Pro snížení poptávky po nabízené službě může město třeba zvýšit cenu, nebo snížit propagaci služby.<sup>36</sup>

*Příklad:* Město cíleně navýší nájemné ve svých bytech i nebytových prostorech, protože se snaží zastavit příliv nových obyvatel i podnikatelských subjektů na své území.

### 3.4.3 Distribuce

Distribuce v prostředí měst, obcí a regionů představuje způsoby, jakými lze produkt nebo službu dopravit směrem k občanům, podnikatelům a jiným subjektům. U tohoto nástroje musíme vždy analyzovat prostředí a polohu, ve které daná municipalita leží, a také jak v ní funguje dopravní obslužnost. Proto je třeba umět zvolit správnou distribuční cestu. Existují 2 typy distribučních cest, které municipality využívají.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 29

<sup>36</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 77

<sup>37</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 81

První z nich je cesta přímé distribuce, která spočívá v tom, že město je schopno produkt, nebo službu poskytovat samo z vlastních zdrojů. Hlavní výhodou této cesty je, že mezi poskytovatelem a konečným spotřebitelem služby existuje zpětná vazba, což pomáhá městu s kontrolou, rozvojem a zkvalitňováním dané služby a řešením případných problémů, které s jejím poskytováním vznikají. Přímou distribuci město využívá zejména v případech, ve kterých dochází k výkonu přenesené působnosti státní správy. Dalším příkladem, ve kterém dochází k přímé distribuci, je poskytování různých fakultativních činností (př. poskytování příspěvku na bydlení, jednorázová finanční výpomoc...). V uvedených případech je poskytnutí přímé distribuční cesty spjata zejména s problémem neoddělitelnosti služby a jejího poskytovatele. Aby cesta přímé distribuce měla správný dosah, je však potřeba zajistit především kvalitu poskytovaných služeb. Přestože se však může stát, že rychle naroste počet spotřebitelů služby, je stále třeba, aby mezi poskytovatelem a spotřebitelem velmi dobře fungoval nástroj komunikace. Proto by města měla obsazovat na pracovní místa, v rámci jejichž výkonu dochází ke kontaktu se spotřebiteli, kvalifikované a vyškolené odborníky, kteří zvládnou správnou komunikaci s lidmi.<sup>38</sup>

Druhou možností je využití nepřímé distribuční cesty. To znamená, že město svěří poskytování určité služby buď nějaké soukromé organizaci, nebo příspěvkovým a rozpočtovým organizacím zřízeným městem. Hlavním kritériem pro výběr této cesty je, že organizace bude schopna službu vykonávat lépe než město samotné. Protože takové organizace mají často mnohem více zdrojů potřebných k zajištění služby, je to pro město výhodnější, než kdyby muselo služby poskytovat na své náklady. Příkladem služby, která je poskytována na základě nepřímé distribuční cesty z organizací města, je například provoz městské hromadné dopravy. Příkladem služby soukromé organizace je například údržba veřejné zeleně.

Aby došlo k volbě správné distribuční cesty, je důležité, aby byly uplatněny faktory, které efektivitu poskytované služby ovlivňují. Takovými faktory například jsou: výše nákladů distribuce, časová a prostorová dostupnost služby, nebo pohodlí všech spotřebitelů.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 82

<sup>39</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 82



### 3.4.4 Komunikace

Komunikace je dalším významným nástrojem marketingového mixu municipalit. Aby město mohlo nabízením a poskytováním služeb uspokojovat své občany, podnikatelské subjekty a turisty, musí se snažit o splnění cílů, které si určilo ve strategickém plánu rozvoje. K tomu je třeba využívat kvalitních komunikačních nástrojů. Hlavními nástroji komunikace pro styk s veřejností jsou: <sup>40</sup>

- *Reklama*
- *Podpora prodeje*
- *Osobní prodej*
- *Public relations*
- *Přímý marketing*

#### Reklama

Pojem reklamy lze obecně definovat jako formu placené či neplacené neosobní masové komunikace sloužící k prezentaci a podpoře produktu, nebo služby. Úkolem reklamy je zvýšit poptávku cílové skupiny po produktu. Cílová skupina představuje stranu subjektů, které má reklama za úkol oslovit. V oblasti municipalit má reklama významnou roli, protože se díky ní může město, obec, či region komplexně představit potenciálním zákazníkům (občané, investoři, turisté atp.).

Pro vytvoření dobré image města je nezbytné se zaměřit na tvorbu kvalitně zpracovaných reklamních materiálů. Takovými materiály mohou být například letáky, místní zpravodaje, brožury, plakáty, pohledy, profil města, výroční zprávy, nebo různé druhy studií. Aby bylo z reklamních materiálů jasné, ke kterému městu se váží, je vhodné zvolit jednotné logo, které se na nich bude vyskytovat.

Klíčovou roli v propagaci pak hraje dostupnost reklamních materiálů na všech místech, která se jakýmkoliv způsobem podílejí na reprezentaci města (např. veřejné akce, restaurace a hotely, lázně, městské organizace, informační centra, důležitá jednání s partnery

---

<sup>40</sup> VAŠTIKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 32

města...). Neméně důležité je, aby se propagační materiály nacházely i ve vzdálenějších oblastech, které naopak přilákají k návštěvě města nové turisty, obyvatele či investory.<sup>41</sup>

Pro úspěšnou reklamní kampaň města je v současnosti neopomenutelným prvkem využívání internetu, který se pokládá za nejsledovanější typ hromadného sdělovacího prostředku neboli tzv. masmédia. Internetová komunikace má rozhodně největší dosah, protože internet: „*je prakticky jediným obousměrným komunikačním kanálem, u něhož nejsou náklady na komunikaci přímo závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje.*“<sup>42</sup>

Většina měst a obcí spravuje své webové stránky a sociální sítě, které si zakládají především na přehlednosti, aby si na nich každý mohl snadno najít informace, které zrovna potřebuje. Mohou to být například základní informace o městě, aktuality, informace o zamýšlených nebo již proběhlých projektech, elektronická úřední deska, důležité formuláře.

### **Podpora prodeje**

Podpora prodeje je komunikační prostředek, který využívá motivačních nástrojů pro zvýšení prodeje produktu nebo služby. V prostředí města se tento prostředek uplatňuje především v poskytování různých slev, které mají za úkol nalákat potenciální zákazníky. Příkladem může být třeba snížení nájemného, aby se zvýšil příliv obyvatel, nebo výhodná cena za pronájem nemovitostí k podnikání v průmyslové zóně, což má přilákat nové investory a podnikatelské subjekty. V případě nemovitostí v průmyslové zóně dojde v rámci území města i k zisku nových pracovních míst. Podpora prodeje je tedy u měst a obcí v podstatě prostředkem, který má výměnou za poskytnutou příležitost pro nové zákazníky vést k zisku větších daňových výnosů.<sup>43</sup>

### **Osobní prodej**

Tento druh komunikace má v oblasti municipálního marketingu omezené využití. Podstata osobního prodeje spočívá ve vzájemném kontaktu mezi zákazníkem

---

<sup>41</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 95

<sup>42</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 36

<sup>43</sup> KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8, str. 115

a poskytovatelem služby, který vede ke vzniku obchodního vztahu. Pro osobní prodej je důležitý profesionální a zodpovědný přístup ze strany jeho poskytovatelů (např. městský úřad a jeho zaměstnanci). Města využívají osobního prodeje spíše v rámci nástroje komunikačního mixu označeného jako partnerství.<sup>44</sup>

## Public relations

Public relations, zkráceně PR, neboli vztahy s veřejností, jsou procesem, při kterém dochází ke vzniku vztahu a důvěry mezi veřejností a městem na základě jejich obousměrné komunikace. Hlavním důvodem, proč municipality využívají nástroj public relations je, že tato metoda zajistí oslovení mnoha subjektů, přičemž město vynaloží poměrně nízké náklady. Cílem PR je zajistit kladný ohlas veřejnosti, protože to povede ke vzniku dobré image města, a také ke vzniku zájmu veřejnosti o celkové dění. Proto by mělo docházet k důkladnému plánování všech činností, které mohou ovlivnit vztah mezi veřejností a městem. Tyto činnosti pak zpravidla vycházejí ze strategického plánu nebo vize dané municipality.<sup>45</sup>

Ekonom Philip Kotler označil jednotlivé nástroje PR zkratkou PENCILS, která vyjadřuje: pro styk s veřejností jsou:<sup>46</sup>

- *Publications* – vydávání vlastních tiskovin pro komunikaci s veřejností
- *Events* – marketing událostí, sponzoring, akce pro veřejnost
- *New* – pravidelné zveřejňování zpráv, tiskové konference o činnosti města
- *Community Involvement Activities* – aktivity pro místní komunitu
- *Identity media* – vizuální kultura města (formuláře, vizitky, materiály pro veřejnost)
- *Lobbying Activity* – prosazování zájmů veřejnosti u představitelů veřejné správy
- *Social Responsibility Activities* – budování image společenské odpovědnosti města

---

<sup>44</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 38

<sup>45</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 34

<sup>46</sup> KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8, str. 114

## **Přímý marketing**

Přímý marketing je nástrojem, který vyjadřuje přímou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. V našem případě jde tedy o kontakt mezi občanem a městským nebo obecním úřadem. Hlavní úkol přímého marketingu je získat zpětnou vazbu od oslovených subjektů. Příkladem přímého marketingu města může být například zasílání dotazníků spokojenosti pomocí elektronické pošty, nebo informování občanů o krizových situacích pomocí SMS zpráv. Díky neustálému rozvoji technologií vznikají nové způsoby, jakými lze s občany komunikovat.<sup>47</sup>

### **3.4.5 Lidé**

Lidské zdroje mají v oblasti municipálního marketingu významnou roli. Je tomu tak z důvodu, že lidé jsou nástrojem, který svými názory a chováním může ovlivňovat kvalitu nabízených produktů. V případě města častěji spíše nabízených služeb, pro jejichž realizování je třeba, aby spolu strana nabídky a poptávky spolupracovala. Města svým přímým působením mohou ovlivnit pouze osoby, které za město vystupují (např. zaměstnanci městského úřadu, manažeři městských organizací). Soukromé osoby pak podléhají vlivu města nepřímým způsobem, kdy dochází k ovlivnění jejich postoje vůči městu například přes zadání veřejné zakázky.<sup>48</sup>

#### **Role zaměstnanců municipalit**

Na kvalitě služeb a produktů, které město poskytuje, se podílejí především představitelé města, kteří se účastní plánování, tvorby, nebo následném poskytování produktu municipálního marketingu. Ti se dají rozdělit do několika skupin, na základě toho, v jaké fázi procesu a jakým způsobem se na realizaci služby podílejí.

První skupinu reprezentuje kontaktní personál, do kterého můžeme zařadit všechny zaměstnance, kteří se jakkoliv podílejí na přímém kontaktu s občany. Příkladem kontaktního personálu je tisková mluvčí, která zodpovídá za zajištění veškerých publicistických, tiskových

---

<sup>47</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 37

<sup>48</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 39

a informačních vztahů s veřejností. Osoba tiskového mluvčí musí být ve své činnosti dostatečně motivovaná a zároveň musí umět vystupovat ve své roli jako profesionál.

Tzv. modifikátoři jsou další skupinou podílející se na poskytování produktů a služeb. Nepodílí se však přímo na tvorbě nebo poskytování produktu, ale starají se o vytvoření servisu pro ostatní skupiny. Příkladem modifikátorů jsou vrátní, nebo sekretářky.

Skupinu ovlivňovatelů představují manažeři z managementu města. Obvykle se nedostávají do přímého kontaktu s občany, ale mají zásadní roli při tvorbě služeb a s nimi spojené marketingové a rozvojové strategii města.

Poslední skupinou je pomocný neboli izolovaný personál, který má za úkol zařízení vhodného zázemí pro tvorbu služby. Typicky se sem řadí zaměstnanci personálního oddělení města, podpora v oblasti informačních technologií, správci budov, uklízečky atp.<sup>49</sup>

### **Role zákazníků municipalit**

V roli zákazníků města vystupují občané, podnikatelské subjekty, investoři, nebo turisté. Tvorba projektů municipálního marketingu je závislá i na jejich účasti. Role zákazníků jsou podle autorky Vašítkové rozděleny do 3 kategorií.

V první kategorii vystupují jako producenti služeb. Toho je třeba využívat ve službách, pro které je třeba aktivní participace zákazníka na jejich chodu. Příkladem může být vyplnění formulářů, či poskytnutí informací potřebných pro dosažení na sociální příspěvky.

Zákazníci v roli uživatelů služeb tvoří druhou kategorii. U těchto zákazníků je nezbytné sledovat, jak se chovají, co preferují, jaká je jejich motivace a potřeby. Tito zákazníci pro své potřeby vyžadují u služby zejména: její úplnost, jistotu a s ní související spolehlivost, soudržnost, dostupnost, přístup poskytovatelů, čas a vhodné podmínky pro její užívání.

Role zákazníků jako šířitelů informací souvisí s jejich aktivní účastí při komunikaci. Názory těchto zákazníků se šíří ústní cestou, která může ovlivnit a přesvědčit ostatní k tomu, aby si na město udělali svůj vlastní, v ideálním případě kladný, názor.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8, str. 105

### 3.4.6 Procesy

Marketingový nástroj procesu je úzce propojen s distribucí a značí, jakým způsobem je produkt nebo služba poskytována zákazníkovi. K těmto procesům dochází buď skrze městský úřad, organizaci s ním spjatou, nebo přes soukromou organizaci. Důležitým faktorem ovlivňujícím výběr správného procesu je získání konkurenční výhody oproti konkurenčnímu městu, nebo jinému subjektu, který stejnou službu také nabízí.

Proces poskytování služby bude považován za úspěšný v momentě, ve kterém dojde ke spokojenosti občanů se službou i způsobem, jakým byla dodána. Proto je třeba zajistit udržení vysoké kvality poskytovaných služeb, k čemuž by si města měla určit pravidla a postupy, kterými se budou řídit. Zároveň by města měla směřovat svou pozornost především na služby, při kterých dochází k vysoké míře kontaktu se zákazníky.<sup>51</sup>

Podle míry kontaktu se zákazníky můžeme procesy poskytování služeb rozdělit na 3 kategorie. U procesů s vysokou mírou kontaktu se většinou jedná o služby, které je město povinno poskytovat ze zákona. Střední míra kontaktu se vyznačuje tím, že pro zajištění služby stačí nepřímý kontakt, při kterém lze využít nástrojů elektronické komunikace (např. telefonická informace). Poslední kategorií je nízká míra kontaktu, při které nedochází k přímé účasti zákazníka na procesu (např. účast na veletrhu).<sup>52</sup>

### 3.4.7 Materiální prostředí

Materiální prostředí představuje individualitu každé municipality a podílí se na tvorbě její celkové image a konkurenceschopnosti. Je tvořeno atmosférou města ve spojení s veškerými hmotnými a oku viditelnými součástmi, které nějakým způsobem ovlivňují výkon služeb. Jedná se o budovy, přírodu, veřejný prostor, zeleň, pozemní komunikace, či územní uspořádání. Zde musíme brát v potaz to, že nehmotné součásti města (sociální,

---

<sup>50</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 42

<sup>51</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 45

<sup>52</sup> KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8, str. 117

kulturní, ekonomické, historické vědomí, zkušenosti a vzdělání) se neřadí do materiálního prostředí, ale do celkového produktu.

Materiální prostředí má v každé své podobě vliv (příznivý i nepříznivý) na produkty a služby města. Můžeme ho klasifikovat na základní a periferní. Prostor představuje všechny prostor a vybavení, v rámci kterého je služba poskytována, a zároveň ho nelze ho od služby oddělit. Představuje něco, co uživatel nemůže vlastnit. U základního prostředí vnímá zákazník hlavně to, co působí na jeho smysly (např. barva, tvar, materiál, znak, specifické zvuky atp.).

Naproti tomu stojí prostředí periferní, které je nezbytnou součástí služby, uživatel ho může vlastnit, a utváří tak se základním prostředím celek.<sup>53</sup>

*Příklad:* Uživatel chce zaparkovat se svým automobilem na veřejném placeném parkovišti, které představuje základní prostředí. Aby na něm však mohl stát, musí si zakoupit parkovací lístek, který dotváří dojem placeného parkoviště a je součástí periferního prostředí.

Subjektivní vnímání materiálního prostředí má velký vliv na zákazníky, protože se na jeho základě rozhodují, zda mají o produkt nebo službu zájem. Protože je ale subjektivní vnímání každého zákazníka jiné, je potřeba analyzovat jednotlivé cílové skupiny, jejich chování a motivaci k užívání služby, a vytvořit pro ně vhodné materiálové prostředí. Proto by se na jeho tvorbě měli podílet odborníci z odvětví marketingu, designu, psychologie či ekonomie.

### **3.4.8 Partnerství**

Posledním nástrojem komunikačního mixu municipalit je partnerství všech subjektů, které dohromady utvářejí finální produkt města. Pojem partnerství, neboli vytváření sítě vztahů, vyjadřuje spolupráci soukromé a veřejné sféry při řízení města. Vzájemná spolupráce musí být založená na dobrovolnosti a poskytovat výhody oběma stranám. Pokud by řízení města bylo omezeno jen na subjekty veřejné sféry, pak by nemohlo efektivně realizovat vize a marketingové strategie směřující k jeho rozvoji. Podíl všech subjektů na tvorbě strategií je klíčem k úspěšnému rozvoji municipalit, protože odráží jejich zájmy a potřeby.

---

<sup>53</sup> KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8, str. 117

Partnerství je založeno na tom, že do rozvoje města může svými znalostmi a vědomostmi libovolně přispívat jakýkoliv potenciální účastník municipálního marketingu. Není tak nástrojem, který by mohla ovládat jen menší skupina specializovaných odborníků, kteří se o území municipality zajímají. To má za úkol přinést co nejvíce možných pohledů na danou problematiku.

Hojně využívanou formou spolupráce je především partnerství subjektů veřejné sféry. Jedná se hlavně o spolupráci města s jinými městy, tuzemskými i přeshraničními. Taková spolupráce často vede ke vzniku místních akčních skupin, které se snaží o rozvoj prostředí venkovských oblastí, zlepšení kvality života a životního prostředí. Dalším společenstvím, které vzniká spolupráci více měst nebo obcí, jsou dobrovolné svazky, které usilují především o rozvoj společného území. Společným cílem těchto skupin je i snaha o získání finančních prostředků ze státních i evropských dotačních fondů.

Další typ spolupráce je založen na Public Private Partnershipu - partnerství veřejné a soukromé sféry, kdy dochází ke společné realizaci projektů. Veřejné subjekty zde vystupují v roli zákazníků soukromých subjektů, od kterých si kupují služby. Role soukromého subjektu tedy spočívá v poskytnutí a zajištění nějaké veřejné služby či projektu. Cílem Public Private Partnershipu je dlouhodobá spolupráce a zvýšení kvality nabízených služeb.<sup>54</sup>

Vzájemný vztah mezi městem a občanskou veřejností je posledním typem spolupráce, při které: *„je kladen velký důraz na zapojení veřejnosti při utváření vnitřního prostředí města a na spoluvytváření místní identity.“*<sup>55</sup>

### **3.5 Proces municipálního marketingu**

V obcích a městech dochází k realizaci projektů municipálního marketingu na základě strategických plánů, které jsou výsledkem strategického plánování. Strategický plán je dokumentem, který slouží především k organizaci rozvoje území, dále ke koordinaci jeho jednotlivých zájmů tak, aby území jako celek vzkvétalo, a zároveň slouží i jako komunikační prostředek pro jednotlivé účastníky municipálního marketingu.

---

<sup>54</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 49

<sup>55</sup> KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8, str. 117



Realizační proces municipálního marketingu můžeme rozdělit na 5 na sebe navazujících fází:<sup>56</sup>

- *Vstupní*
- *Analytická*
- *Strategická*
- *Realizační*
- *Kontrolní*

### 3.5.1 Vstupní fáze

Vstupní fáze označuje počátek dlouhodobého strategického záměru municipálního marketingu. Prvním okamžikem, který vede k realizaci municipálního marketingu, je často existence trvalých problémů na daném území. Aby došlo k tvorbě nějakého municipálního projektu, je potřeba nejprve vydat návrh k jeho realizaci. Tento návrh mohou podat buď zástupci z řad správy města, obce a regionu, nebo třeba skupina najatých specialistů, kteří se zabývají územním rozvojem. Důležitou funkcí ve vstupní fázi má osoba tzv. iniciátora, jehož úkolem je přesvědčit ke spolupráci především další osoby, které mají v rámci města rozhodovací kompetence. Dále musí motivovat i další účastníky, aby jeho návrh podpořili, a aby se aktivně účastnili tvorby projektu v rámci realizační skupiny. Poslední částí této fáze je uspořádání veřejné schůze, které by se měli zúčastnit všichni dotčení účastníci. Realizační skupina by na této schůzi měla představit návrh svého projektu, a ostatní k němu pak mohou vyjadřovat své nápady a podněty.<sup>57</sup>

### 3.5.2 Analytická fáze

Po dokončení vstupní fáze se může plánování přesunout do roviny analytické. Zhotovitelem analytických dat pro municipalitu často bývá najatá skupina externích odborníků. Analytická fáze je tvořena několika na sebe navazujícími kroky. Prvotním krokem

---

<sup>56</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 21

<sup>57</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 21

je analyzovat jednotlivé problémy, se kterými se daná územní samospráva potýká. Dále je třeba zajistit veškerou potřebnou dokumentaci (současnou i historickou), jako jsou různé projekty, posudky, a plány (územní, strategické, rozvojové...). Po získání těchto dat odborníci musejí vyhodnotit, jaký dopad měly minulé projekty na územní rozvoj konkrétní municipality. Pokud bylo zjištěno, že nějaký projekt měl spíše negativní dopad, pak je třeba se snažit odhalit okolnosti, které k jeho negativnímu dopadu vedly. Těmito okolnostmi může být třeba velká finanční nebo časová nákladnost projektu, špatné zacílení na skupiny dotčených obyvatel, nekvalitní propagace projektu, nedostatek předem zjištěných informací, nebo třeba nedůvěra veřejnosti v hlavní účastníky řízení. Neméně důležité je sledovat i okolnosti, které naopak vedly k pozitivnímu dopadu projektu.

Analytická fáze slouží tedy především k tomu, abychom odhalili veškeré kladné a záporné stránky minulých projektů, a abychom se jich snažili případně vyvarovat, nebo je naopak využili pro úspěšnost realizace dalších municipálních projektů.

Pokud se nepodaří zajistit dostatečné množství potřebné dokumentace, pak by mělo dojít k tvorbě objektivní odvětvové analýzy, kdy se zkoumají sociálně ekonomické a přírodní složky municipality, a zároveň by měla být vytvořena i územní analýza. Pro tyto účely bývá nejčastěji využívána tzv. SWOT analýza.<sup>58</sup>

## **Analýza SWOT**

Tento druh analýzy slouží k definování silných a slabých stránek podniku (v našem případě municipality) ve vztahu k příležitostem a hrozbám (viz *Obrázek č. 1*). SWOT analýza přímo souvisí se strategickým řízením podniku, protože jednoduchým způsobem ukazuje situaci, která v podniku panuje. Určení silných a slabých stránek je důležité zejména proto, aby podnik mohl eliminovat rizika dříve, než výrazněji ovlivní situaci. Silné a slabé stránky jsou součástí vnitřní analýzy. Příležitosti a hrozby naopak spadají do vnějšího prostředí podniku. Analýza tedy kombinuje veškeré vnější a vnitřní faktory, které ovlivňují chod podniku. Cílem SWOT analýzy je určit a omezit slabé stránky organizace, snažit se podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a předcházet hrozbám.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 22

<sup>59</sup> KOTLER, P., KELLER K. L.: *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, str. 80

Obrázek č. 1 - SWOT analýza.

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	<b>S</b> SILNÉ STRÁNKY strengths	<b>W</b> SLABÉ STRÁNKY weaknesses
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<b>O</b> PŘÍLEŽITOSTI opportunities	<b>T</b> HROZBY threats

Zdroj: SWOT analýza. *Sun marketing* [online]. [cit. 2021-02-17].

Dostupné z: <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>

Podle autorky Miroslavy Vašítkové můžeme v rámci analýzy vnitřního prostředí a určení silných a slabých stránek území analyzovat 8 oblastí: <sup>60</sup>

- *Fyzické a přírodní podmínky* – zeměpisná poloha, přírodní zdroje, kvalita životního prostředí
- *Obyvatelstvo* – počet a věk obyvatel, počet domácností, hustota osídlení, národnostní struktura, socioekonomické údaje
- *Ekonomika* – údaje o zaměstnanosti, význam cestovního ruchu, pozice podnikání
- *Trh práce* – nezaměstnanost, volná pracovní místa
- *Infrastruktura* – technická (zkoumá se kvalita, dodavatelé, dosažitelnost...) a občanská (zkoumá se školství, zdravotnictví, sociální péče, sport, kultura, rekreace, obchod a služby...)
- *Podnikatelské prostředí* – průmyslové zóny, vzájemná komunikace

<sup>60</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 14 – 18

- *Marketingový mix* – produkt, poplatková politika, materiální prostředí, navázaná partnerství, dostupnost služeb a manažerské metody při jejich poskytování, úroveň služeb úřadů, kvalifikace a zkušenosti úředníků
- *Komunikační mix* – cíle a omezení komunikační politiky, výběr nástrojů, výběr médií a kvalita zpracování, kontrola propagace

K analýze vnějšího prostředí a určení příležitostí a hrozeb dle Vašítkové vycházíme z faktorů a trendů, které území ovlivňují zvenčí:

- *Vnější makroprostředí* – zkoumá se sociálně-kulturní, politicko-právní, přírodní, technologické, ekonomické a demografické prostředí
- *Konkurence* – existence a identifikace konkurentů, čerpání prostředků z vnějších zdrojů, analýza konkurenčních strategií
- *Zákazníci* – rozdělení na cílové skupiny, identifikace jejich potřeb, spokojenost s poskytovanými službami <sup>61</sup>

Všechna subjektivní i objektivní data ohledně konkrétního územního celku a jeho jednotlivých projektů z oblasti municipálního marketingu i veškerá územní, strategická a rozvojová dokumentace slouží ke tvorbě SWOT analýzy území. Z kombinace zjištěných poznatků můžeme vytvořit reálný situační profil municipality, který určuje její konkurenční výhody a pomáhá tak zároveň nalézt její tržní pozici i nedostatky ve vztahu k vnějšímu prostředí.

### 3.5.3 Strategická fáze

Strategická fáze procesu municipálního marketingu využívá vytvořené SWOT analýzy, díky které lze definovat vize a cíle projektů. Po rozboru analýzy může město postupně začít pracovat na tvorbě strategií sloužících k realizaci stanovených cílů. Pro strategickou fázi a stanovení vize a cílů je důležitá vzájemná spolupráce jak mezi účastníky soukromé a veřejné sféry, tak i mezi stranou nabídky a poptávky. Důležitým prvkem je i zapojení občanů, protože vize by v ideálním případě měla vycházet z co nejširšího okruhu dotčených osob. Na tvorbě vize by se měli podílet ideálně účastníci, kteří jsou schopni

---

<sup>61</sup> VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8, str. 14 – 18

vymýšlet kreativní řešení a oplývají i výbornými komunikačními schopnostmi. Každá vize by měla být zpracována srozumitelným způsobem a nabízet konkrétní cíle, aby jí mohlo porozumět a ztotožnit se s ní co největší procento občanů. Doba, pro kterou se vize a cíle města stanovují, je obvykle v rozmezí 5 – 10 let.<sup>62</sup>

### 3.5.4 Realizační fáze

Realizace stanovených vizí je nejdůležitější částí procesu municipálního marketingu, protože zásadním způsobem ovlivňuje úspěch celého projektu. Nejprve je třeba vytvořit a představit veřejnosti marketingová opatření, která později povedou k řízení celkové realizace projektu. Vytvořená marketingová opatření jsou zahrnuta v tzv. katalogu všech opatření, který obsahuje všechna opatření vytvořená specializovanými odbornými skupinami (představitelé veřejné správy, podnikatelské subjekty, manažeři, městská elita, občané...). Tato opatření můžeme rozdělit na 2 typy.

Prvním typem jsou opatření, které skupina může poměrně snadno a rychle sama realizovat. Do druhého typu jsou zařazena opatření, pro která nemá specializovaná skupina odborníků dostatek vlastních zdrojů potřebných k jejich realizaci (finanční a časové prostředky, řídicí kapacity). U těchto opatření vystupuje skupina odborníků na straně navrhovatelů a iniciátorů. Na straně realizační se využívá principu Public Private Partnershipu. O realizaci by se měla postarat územní správa podpořená podnikatelskými subjekty a jinými organizacemi vystupujícími v rámci partnerství veřejného i soukromého sektoru. Všechna opatření by měla být ve vzájemném souladu, aby během realizace vizí nedocházelo ke vzniku zbytečných komplikací.

Pro projekty municipálního marketingu můžeme definovat několik pravidel, kterými by se municipalita měla řídit, a s jejich pomocí vybrat vhodná opatření směřující k úspěchu projektu. Přednost by podle těchto pravidel měly dostávat zejména levnější projekty a opatření, než ta, která by pro město byla příliš nákladná. Dále je třeba preferovat důležitá,

---

<sup>62</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 23

lépe realizovatelná opatření, u kterých lze předpokládat jejich kladný dopad na veřejnost, která města dokážou realizovat sama bez pomoci dalších subjektů.<sup>63</sup>

### 3.5.5 Kontrolní fáze

V kontrolní fázi procesu stojí na předním místě potřeba pravidelného dohledu nad jednotlivými projekty municipálního marketingu a s ním související poskytování zpětné vazby, která je prostředkem sloužícím ke komplexnímu zhodnocení celého realizačního procesu. Zhodnocení procesu, které je obvykle prováděno až po delší době od tvorby, plánování a realizace projektu, je nesmírně důležité. Umožňuje totiž subjektům ze soukromé sféry podílejícím se na jeho chodu kontrolovat především, zda byly vynaložené finanční náklady využity efektivně.

K tomu, aby mohla města provádět dohled nad svými marketingovými projekty, musí jejich vedení ještě před počátkem realizační fáze stanovit kontrolní orgány, které budou sledovat činnosti projektu za pomoci nastavených kontrolních metod a mechanismů, a dále budou dohlížet na projekt podle předem určených kritérií.

V kontrolní fázi můžeme snadno vysledovat rozdíly mezi municipálním a klasickým podnikovým marketingem. V oblasti municipalit totiž lze kvantitativní měření, které v podnicích sleduje hlavně zisk, obrat a počet prodaných kusů, využít jen pro některé případy. Je to proto, že města se orientují spíše na poskytování služeb, ze kterých se většina řadí do tzv. měkkých faktorů. Mezi měkké faktory patří například snaha o lepší sociální kvalitu prostředí, atmosféru města, údržbu veřejné zeleně, nebo přístup městských úředníků k občanům.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 23

<sup>64</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 24

Pro zhodnocení měkkých faktorů se nejčastěji využívá tzv. image analýzy, která zkoumá subjektivní názory jednotlivých obyvatel na celkové vnímání města a jeho částí, a také na poskytované produkty či služby.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> JEŽEK, J., RUMPEL P., SLACH O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1, str. 93

## 4. Příklady konkrétních aktivit municipálního marketingu a problémy související s jeho prováděním

U projektů municipálního marketingu je zcela zásadní sledovat, zda byly úspěšné či nikoliv. Proto si uvedeme několik nástrojů, kterými se dá municipální marketing aplikovat a u některých z nich uvedeme i konkrétní případy z praxe.

### 4.1 Možnosti municipálního marketingu

Municipální marketing se v současnosti stává trendem v oblasti aktivit samosprávných územních celků, protože se díky němu zvyšuje kvalita služeb, které mohou města a obce svým občanům, podnikatelským subjektům nebo i turistům, nabídnout. Z tohoto důvodu je třeba, aby v jejich vedení stál kvalitní management, který by se o to postaral.

#### E-government a Smart Cities

Jedním z důležitých současných trendů municipálního marketingu měst a obcí je bezesporu E-government, který můžeme definovat jako: „*správu věcí veřejných za využití moderních elektronických nástrojů*“<sup>66</sup>. S pomocí E-governmentu se města snaží vytvořit pro občany prostředí, které umožní dostupnější a přehlednější přístup ke službám, které poskytují. Pro městské nebo obecní úřady je to samozřejmě i levnější způsob, jakým mohou být pro potřeby občanů stále k dispozici.

V České republice proto došlo ke vzniku služby Czech POINT (Český Podací Ověřovací Informační Národní Terminál), jejímž cílem je fungovat jako univerzální místo, ze kterého si občan může v rámci komunikace s jednotlivými úřady vyřídit více záležitostí najednou. Czech POINT nabízí služby jako je třeba ověřování různých dokumentů a listin, získávání informací i podávání podnětů správním orgánům atd.<sup>67</sup>

Důležitou součástí E-governmentu v ČR je i systém datových schránek. Ty slouží jak fyzickým, tak právnickým osobám ke komunikaci s úřady a jinými orgány veřejné moci.

<sup>66</sup> Novinky v governmentu. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/co-je-egovernment.aspx>

<sup>67</sup> Co je Czech POINT? *Czech POINT* [online]. [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.czechpoint.cz/public/statistiky-a-informace/co-je-czech-point/>



Jejich cílem je postupně nahradit klasickou listinnou podobu doručování dokumentů a zkvalitnit organizaci státní správy.<sup>68</sup>

Základní registry jsou další hojně využívanou službou v rámci E-governmentu. Jsou v nich uloženy aktuální platné údaje o občanech, což usnadňuje postup mnohým úředníkům a zároveň umožňuje i kontrolu nad tím, kdo a za jakými účely tyto údaje využívá. Základní registry jsou čtyři, a to: Registr osob, Registr obyvatel, Registr práv a povinností a Registr územní identifikace, adres a nemovitostí.<sup>69</sup>

Města se snaží neustále zvyšovat kvalitu života občanů i turistů za pomoci moderních a inteligentních řešení, proto se zapojilo do globálního programu Smart Cities, který se věnuje rozvoji inteligentního města. Program si tedy klade za cíl pracovat na udržitelném rozvoji inteligentního města, ve kterém se uplatňuje zavádění moderních technologických postupů do řízení celého města. Cílem zavádění Smart Cities je efektivnější přístup v rámci správy veřejných záležitostí.

Příkladem města, které využívá konceptu Smart Cities je Plzeň. Snaží se vytvářet a realizovat různorodé projekty z mnoha oblastí. Strategie města Plzeň pro projekty Smart Cities se dá rozčlenit na 7 hlavních okruhů zájmu, které mají vést k dynamickému rozvoji. Město usiluje o poskytování příležitostí ke vzdělávání, rozvoj hospodářství, čisté životního prostředí, kvalitní komunikaci za pomoci využití technologických vymožeností, inteligentní správu a mobilitu, a zajištění vysoké úrovně života.

Příkladem projektu ze životního prostředí je zavedení sdílených koloběžek, které usnadňují pohyb obyvatel po městě a jsou ekologičtější, levnější a zdraví prospěšným řešením. Dalším ekologičtější chytrým projektem je zavádění moderních bateriových trolejbusů v dopravní infrastruktuře. Pro pohodlí pasažérů pak Plzeňské městské dopravní podniky zavedly možnost úhrady jízdného bezkontaktními platebními kartami, což je obzvláště v době probíhající koronavirové pandemie velmi hygienickým řešením. V oblasti vzdělávání město kvůli zvyšování bezpečnosti zavedlo v některých základních školách personalizované vstupní čipy. Zároveň poskytuje jednotlivým školám i vybavení

---

<sup>68</sup> Informační systém datových schránek. *Datové schránky* [online]. [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.datoveschranky.info/o-datovych-schrankach/zakladni-informace>

<sup>69</sup> Základní registry a správa základních registrů. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/zakladni-registry-a-sprava-zakladnich-registru.aspx>

datovými sítěmi, aby mohly využívat různých moderních informačních technologií pro výuku (interaktivní tabule, využívání tabletů ve výuce, online komunikace s rodiči atp.).<sup>70</sup>

## City Branding

Pojem City Branding je další možností, jak lze tvořit municipální marketing města. City Branding se dá jednoduše vyložit jako budování vlastní značky a image města. Jedná se o zvyšování povědomí občanů o aktivitách, službách a událostech konajících se ve městě. Je to strategický marketingový nástroj, který je pro každou municipalitu specifický, protože s jeho pomocí se odlišuje od zbytku konkurenčního prostředí. Aby City Branding dosahoval kýmých výsledků, je opět třeba, aby v managementu města stál silný leader, který bude mít dobré organizační, koordinační a komunikační schopnosti pro vytvoření silného partnerství mezi soukromou a veřejnou sférou.

Příkladem City Brandingu je existence vlastního unikátního loga. S tímto logem se pak město propaguje na různých akcích, webových stránkách, sociálních sítích, reklamních a propagačních materiálech, případně i upomínkových předmětech pro turisty. Obdobně jako logo může vystupovat také slogan, nebo jakákoliv věc, budova nebo místo, které je pro municipalitu typické.

*Obrázek č.2 - Příklad City Brandingu - Logo města Plzeň.*



*Zdroj: Plzeň. Plzeň - Design portál [online]. [cit. 2021-03-06].*

Dostupné z: <https://www.designportal.cz/plzen-ma-nove-logo-sipku-smerujici-na-zapad-stat-bude-pres-milion/>

---

<sup>70</sup> Smart City Plzeň - Město chytrých řešení. *Projekty Smart City Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://smartcity.plzen.eu>

Na *Obrázku č. 2* můžeme vidět logo města Plzeň, které bylo vytvořeno na základě západní polohy města, a proto je tvořeno šipkou, která míří na západ. Západní umístění šipky můžeme vysvětlit jako snahu o vyjádření kulturní sounáležitosti Plzně se západní Evropou. Barvy loga byly zvoleny na základě barev městského erbu, který je tvořen bílou, žlutou, zelenou a červenou barvou. Barvu směřové šipky město často mění a podle potřeby před ni umisťuje jiné výrazy použitelné pro propagaci různých organizací města. Příklady takových změn jsou uvedeny na *Obrázku č. 3*.

*Obrázek č.3* - Upravená loga města.



*Zdroj:* Město Plzeň. *Dynamo* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <http://www.dynamodesign.cz/cs/mesto-plzen>

## Partnerství

Partnerství je nástrojem rozšířeného marketingového mixu, a je založeno na vzájemné spolupráci mezi dvěma subjekty. Těmito subjekty mohou být jak 2 města, tak i například město a jiná významná společnost.

Příkladem takové spolupráce je například partnerství města Plzeň se společností BOHEMIA SEKT, která sídlí v nedalekém Starém Plzenci. Tato společnost se řadí významným světovým výrobcům sektů a vín. Smlouva mezi městem a společností obsahuje ujednání o vzájemné propagaci v informačních a propagačních materiálech, veletrzích,

v médiích a při jiných významných akcích konajících se i mimo Plzeňský kraj.<sup>71</sup> Město také dlouhodobě spolupracuje s pivovarem Plzeňský Prazdroj, který je největším výrobcem piv v České republice.<sup>72</sup>

Kromě spolupráce s těmito významnými společnostmi Plzeň navázala i spolupráci s několika zahraničními městy. Již od roku 1965 spolupracuje s belgickým městem Liège, odkud pocházeli zástupci 17. střeleckého pluku, který byl součástí americké armády při osvobození města v roce 1945. Zástupci tohoto pluku každoročně přijíždějí do Plzně a účastní se oslav osvobození města a ukončení druhé světové války. Dalšími partnerskými městy jsou: německý Regensburg, švýcarský Winterthur, japonské Takasaki, francouzské Limogés, slovenská Žilina a americký Birmingham. Forma spolupráce je založena na různých aspektech, dochází např. k pořádání kulturních a sportovních aktivit, k navazování spolupráce škol a institucí, odborníků z různých odborů magistrátu, pořádání přeshraničních stáží atp.<sup>73</sup>

### Využití sociálních médií

Města a obce v posledních letech hojně využívají k propagaci svých aktivit sociální média, protože mají na oblast municipálního marketingu značný vliv. Hlavně z hlediska rychlosti a jednoduchosti komunikace s občany a dalšími subjekty soukromé sféry. Navíc se tato oblast neustále vyvíjí, a proto nabízí i spousta nových možností, nápadů a služeb, jak obce a města propagovat.

Většina municipalit má v současnosti své vlastní webové stránky, na které pravidelně umísťuje příspěvky týkající se dění ve městě, ať už se jedná o novinky, pozvánky na různé kulturní, sportovní, výroční a jiné akce, tak veřejné vyhlášky, výběrová řízení na volné pozice, tiskové zprávy, informace o dopravních uzavírkách, nabídky volnočasových aktivit, informace pro podnikatele, školy a další.<sup>74</sup>

---

<sup>71</sup> Město Plzeň a Bohemia Sekt se budou vzájemně propagovat. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/aktuality/aktuality-z-mesta/mesto-plzen-a-bohemia-sekt-se-budou-vzajemne-propagovat.aspx>

<sup>72</sup> Prostor před pivovarem zkrášlily tři sakury. *Plzeňský deník.cz* [online]. [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: [https://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/prostor-pred-pivovarem-zkraslily-tri-sakury-20201001.html](https://plzensky.denik.cz/zpravy_region/prostor-pred-pivovarem-zkraslily-tri-sakury-20201001.html)

<sup>73</sup> Partnerská města. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/partnerska-mesta/partnerska-mesta.aspx>

<sup>74</sup> FORET, M.: *Management v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, ISBN 978-80-7375-740-3, str. 81

Další z možností využívání sociálních médií je vytvoření městského profilu na některé z populárních sociálních sítí, kterými jsou platformy: Facebook, Instagram, Twitter, nebo třeba YouTube. Výhodou využívání tohoto komunikačního prostředku je poměrně snadné získání zpětné vazby k uváděným informacím od uživatelů sledujících profil. Na základě této zpětné vazby pak mohou města měnit svá stanoviska, nebo je případně upravovat tak, aby byla více v zájmu občanů a dalších dotčených subjektů, a sloužila tak k vytvoření jejich spokojenosti a vypěstování větší důvěry vůči městu.

## 4.2 Problémy municipálního marketingu

Při vytváření a následné realizaci aktivit municipálního marketingu může nastat několik situací, které mohou jeho průběh velmi omezit jak z časového, tak i z finančního hlediska. Tyto situace lze souhrnně označit jako meze v municipálním marketingu, kterým se však dá za použití správného přístupu a důsledného kvalitního manažerského vedení vyvarovat.

### Nedostatek financí

Nedostatek peněz je jedním z prvotních problémů, které mohou v oblasti municipálních projektů nastat. Problematika financování totiž provází proces municipálního marketingu od počátku až do konce. K tomu, aby mohly být projekty zrealizovány, je třeba si pomoci počátečního marketingového průzkumu a analýzy určit, jaká bude přibližná výše jejich nákladů. Municipality však často nemají předem určeno, jakým způsobem budou projekty financovat. Pokud by to bylo pouze z veřejných zdrojů, bylo by to velmi nákladné a pro obce, nebo kraje tedy i ekonomicky nevýhodné. Proto je potřeba kromě veřejných zdrojů zainteresovat do financování projektu i zdroje soukromé. Soukromé subjekty se na municipálním marketingu sice podílejí vcelku ochotně, ale podporovat ho z vlastních peněz se jim příliš nechce, pokud jim to nepřinese nějaký vlastní užitek. K problémům s financováním projektů dochází spíše u menších měst a obcí, protože nedisponují tolika počátečními náklady.<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> JEŽEK, J., RUMPEL, P., SLACH, O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007, ISBN 978-80-7368-294-1, str. 76

Předcházet problému s penězi lze detailním rozplánováním nákladů ve vstupní fázi procesu realizace. Do nákladů je totiž třeba zahrnout i finance potřebné k provádění počátečních výzkumných analýz, náklady na počáteční opatření, či najmutí specializovaných odborníků na marketing. Města by také měla usilovat o spojení různých forem kombinovaného financování, jako je třeba participace soukromých subjektů, nebo využívání dotací.

### **Problém s určením strategického cíle**

K nedostatečné orientaci na cíl může v municipálním marketingu dojít z několika důvodů. Prvním z nich je případ, kdy se určený cíl ve strategickém marketingovém plánu sice vyskytuje, ale je natolik obecným, že aktéři nejsou schopni správně vyhodnotit postup, jakým lze cíle dosáhnout. Jiným případem je, když je cíl stanoven perfektně, ale jeho realizace je z důvodů přílišné náročnosti téměř neproveditelná. K nalezení problému se strategickým cílem často dochází až v momentě, kdy se má přistoupit k realizaci jednotlivých marketingových opatření.<sup>76</sup>

Nejvhodnějším způsobem, kterým se dá těmto případům vyhnout, je stanovit si ve vstupní fázi všechny důležité cíle municipálních projektů, a vyjasnit jejich význam a prioritu všem dotčeným subjektům. Dále je možno rozdělit si hlavní cíl na několik skupin menších cílů a plnit je postupně podle jejich důležitosti a návaznosti. Pravidelná kontrola realizace jednotlivých cílů je dalším krokem, kterým se město může vyhnout tomuto problému.

### **Problém s lidskými zdroji podílejícími se na municipálním marketingu**

Aby mohly být cíle municipálního marketingu splněny co nejefektivněji, měli by jejich průběh řídit schopní odborníci dosazení do managementu města. V oblasti veřejné správy se často stává, že osoby na vedoucích pozicích územních samosprávných celků jsou ve funkci již příliš dlouho. To může vést k tomu, že přestanou přicházet s novými nápady a inovacemi na zlepšení městského marketingu. S tím souvisí i problematika neznalosti nových trendů a případně i manažerova nedostatečná kvalifikace v konkrétních oblastech.<sup>77</sup>

---

<sup>76</sup> JEŽEK, J., RUMPEL, P., SLACH, O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007, ISBN 978-80-7368-294-1, str. 75

<sup>77</sup> JEŽEK, J., RUMPEL, P., SLACH, O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007, ISBN 978-80-7368-294-1, str. 77

Potřeba kvalitních lidských zdrojů tak vyžaduje především dosazení marketingových odborníků do skupin, které se podílejí na tvorbě jednotlivých projektů v oblasti municipálního marketingu. Takoví odborníci jsou zodpovědní za celý proces realizace, pečují o celou realizační skupinu, řídí veškerou komunikaci, i následnou kontrolu.

Opačným, ale souvisejícím problémem je pak časté střídání městského personálu, který se na projektech podílí. A to zejména proto, že obvykle se nástupce na některé pozici snaží zavrhnout práci svého předchůdce a předvést veřejnosti své vlastní „lepší“ názory. Proto může docházet ke změnám, které negativně ovlivní chod právě probíhajících municipálních projektů.

### **Přílišná zainteresovanost významných osobností**

Pro městský marketing je výhodné využívat principu Public Private Partnershipu, tedy spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem, ale i taková forma realizace projektů může přinášet některá úskalí. V případech, kdy dochází k ovlivnění projektu ze strany významných osob ze zájmových skupin (např. politici, veřejně činné osoby nebo lobbisté), může snadno dojít k odklonění od strategického cíle marketingového plánu a jeho následného směřování v jejich prospěch na úkor veřejného blaha. To je zapříčiněno tím, že soukromý a veřejný sektor mohou mít odlišné cíle a zájmy na jejich splnění.<sup>78</sup>

### **Přehnaná očekávání**

Může se stát, že některé subjekty podílející se na projektech municipálního marketingu očekávají splnění nereálných cílů. Příkladem může být přehnané očekávání vedení města vůči externě najaté skupině odborníků z poradenské firmy. Tito poradci sice zastávají důležitou roli při plánování a realizaci projektů, ale městský management si musí uvědomit, že nejsou jedinými subjekty, které mají vliv na pozitivní dopad projektu. A také, že není nutné se vždy řídit jejich radami, ale že jejich názor pouze prostředkem, který městu pomůže zmapovat své strategické cíle a vize.<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> JEŽEK, J., RUMPEL, P., SLACH, O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007, ISBN 978-80-7368-294-1, str. 79

<sup>79</sup> JEŽEK, J., RUMPEL, P., SLACH, O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007, ISBN 978-80-7368-294-1, str. 82

## **Nedůsledná kontrola municipálních aktivit**

Problém nedostatečné kontroly výsledků realizovaných marketingových projektů je jedním z častých problémů, který souvisí se špatným rozdělením kompetencí, neexistencí kontrolních postupů a předem stanovených kritérií důležitých pro kontrolu. Vědomí o takovém nedostatku následné kontroly může vést ke snižování morálních zásad účastníků odpovědných za realizaci projektu, kteří se pak nebudou dostatečně snažit, aby byl projekt vytvořen kvalitně a měl dlouhodobě pozitivní vliv na území města. Jediným východiskem z této situace je detailní rozplánování všech kontrolních postupů ještě před samotnou realizací projektu.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> JEŽEK, J., RUMPEL, P., SLACH, O.: *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007, ISBN 978-80-7368-294-1, str. 83



## 5. Statutární město Plzeň

Plzeň je statutárním městem nacházejícím se na území západních Čech, a je považováno za hlavní metropoli Plzeňského kraje, protože je kulturním, průmyslovým, obchodním i správním centrem celého kraje. Se svou rozlohou přes 137 km<sup>2</sup>, a s počtem obyvatel, který k 1. 1. 2020 dle Českého statistického úřadu dosahoval 174 842 obyvatel, to je čtvrté největší město v České republice.<sup>81</sup>

Obrázek č. 4 - Poloha města Plzeň.



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

### 5.1 Charakteristika města a důležité milníky

Město založil pod názvem Nová Plzeň v roce 1295 český král Václav II., který zvolil pro město velmi strategickou polohu na soutoku 4 řek – Mže, Radbuzy, Úhlavy a Úslavy. Již od doby svého vzniku město proto tvořilo, a stále ještě tvoří, významnou obchodní a dopravní křižovatku s Německem. K největšímu rozvoji města došlo během 19. století, kdy byl založen Měšťanský pivovar a strojírenský podnik Škodovy závody,

<sup>81</sup> Počet obyvatel v obcích - k 1. 1. 2020. Český statistický úřad [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112019>

což vedlo především k rozmachu průmyslu. V roce 1989 bylo původní historické jádro města, které bylo vystavěno na šachovnicovém půdorysu, prohlášeno za městskou památkovou rezervaci.<sup>82</sup>

Dalším významným milníkem byl pro město rok 2015, kdy Plzeň dostala příležitost stát se na dobu jednoho roku Evropským hlavním městem kultury. To přivedlo k životu velké množství projektů, které vedly k rozvoji kultury, sportu, průmyslu, infrastruktury, cestovního ruchu, a v neposlední řadě i k rozvoji sociálnímu a ekonomickému, protože město během roku 2015 navštívilo přes 3 miliony turistů.<sup>83</sup>

Plzeň je městem, které nabízí rozličné produkty a služby pro občany, investory i turisty. Investorům a podnikatelům nabízí vhodné podmínky pro rozvoj v rámci existence průmyslových zón. Příliv investorů městu přispívá k navyšování počtu nových pracovních míst. Občanům a turistům nabízí město vyžití v podobě několika divadel (především historická budova divadla Josefa Kajetána Tyla a Nové divadlo), kin, zoologické a botanické zahrady včetně přilehlého Dinoparku, divadelních, filmových a hudebních akcí (festival dokumentárních filmů Jeden svět, filmový festival Finále, Smetanovské dny, Pilsner Fest, Divadelní léto), muzeí (Západočeské muzeum, Muzeum generála Pattona, Muzeum strašidel), galerií, obchodních center, knihoven, historických památek (gotický chrám sv. Bartoloměje s téměř 103 m vysokou věží, renesanční budova městské radnice, Františkánský kostel, plzeňské historické podzemí, pivovar Plzeňský prazdroj a Pivovarské muzeum, interiéry navržené architektem Adolfem Loosem, či budovy Staré i Nové židovské synagogy).

Na území města se nachází i vesnické památkové rezervace a zóny, které se vyznačují prvky lidové architektury. To je způsobeno hlavně tím, že město neustále rostlo a zvětšovala se tím i plocha zastavěného území. Postupně se k Plzni připojily i přilehlé obce a staly se jejími městskými částmi. Počet vesnických památkových zón je 7, a jsou jimi: Křimice, Radčice, Bolevec (prostor historické návsi a statku U Matoušů, který byl zároveň prohlášen za národní kulturní památku), Bukovec, Červený Hrádek, Újezd a Lobzy. Další

---

<sup>82</sup> Po stopách historie města. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].  
Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/historie/po-stopach-historie/>

<sup>83</sup> Plzeň 2015 v číslech. *Plzeň 2015 Evropské hlavní město kultury* [online]. [cit. 2021-03-11].  
Dostupné z: <http://www.plzen2015.cz/cs/uvod>

významné veřejné prostory města Plzeň jsou tvořeny 3 vesnickými památkovými rezervacemi. Těmito rezervacemi jsou: Plzeň - Božkov, Plzeň – Černice a Plzeň – Koterov.<sup>84</sup>

V oblasti trávení volnočasových aktivit je na území města několik veřejných sportovišť (okruhy na in-line bruslení, skateparky, tenisové kurty, hřiště pro venkovní posilování), dětská hřiště, rozhledny (Chlum a Sylván), parky (Borský park, Lochotínský park, či třeba městský sadový okruh). Častým cílem občanů i turistů v období teplých letních dní je i rybníční soustava Boleveckých rybníků, která je tvořena 10 vodními plochami, z nichž se jich jen 9 nachází v katastrálním území města. Kolem rybníků vedou cyklistické i turistické stezky a značná část těchto cest má zpevněný povrch a je bezbariérová. Další přírodní atrakcí ve městě je Košutecké jezírko, které vzniklo zatopením pískovcového lomu, nebo vodní nádrž České Údolí.

V oblasti poskytovaných produktů a služeb města nelze opomenout tradiční výrobu světoznámého plzeňského piva, průmyslovou výrobu tramvají a lokomotiv v rámci podniku Škoda, fotbal na evropské úrovni, či hokej.

Jedná se i o město univerzitní, protože studentům nabízí velké množství státních i soukromých škol, ať už se jedná o základní, speciální, střední odborné, umělecké či vysoké školy.

## 5.2 Územní rozdělení

Území města je na základě obecně závazné vyhlášky zastupitelstva města Plzně č. 8/2001, Statut města, ve znění pozdějších změn, tvořeno 10 městskými obvody (viz. *Obrázek č. 4*), které jsou organizačními jednotkami města a disponují vlastními samosprávnými orgány. Těmito městským obvody jsou:<sup>85</sup>

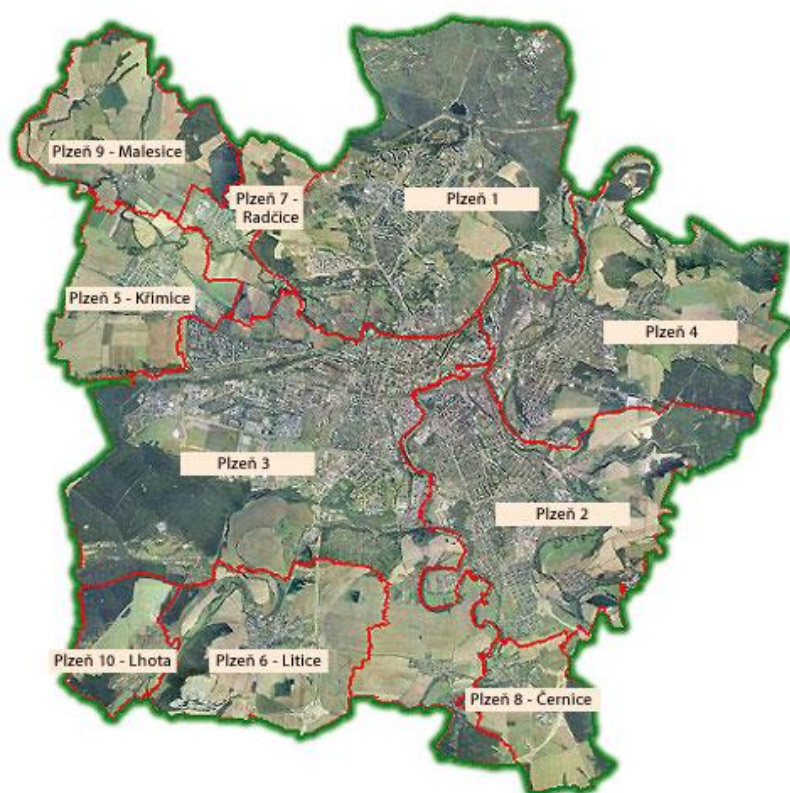
- *Plzeň 1* - katastrální území Bolevec a Plzeň - část
- *Plzeň 2 – Slovany* - katastrální území Božkov, Bručná, Hradiště u Plzně, Koterov a Plzeň – část
- *Plzeň 3* - katastrální území Doudlevec, Plzeň - část, Radobyčice, Skvrňany, Valcha

<sup>84</sup> Lidová architektura. *Visit Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <http://www.plzen-turista.cz/turista/poznej-plzen/dalsi-zajimava-mista/lidova-architektura/lidova-architektura-2.aspx>

<sup>85</sup> Obecně závazná vyhláška statutárního města Plzně č. 8/2001, Statut města, ve znění pozdějších předpisů

- *Plzeň 4* - katastrální území Bukovec, Červený Hrádek u Plzně, Doubravka, Lobzy, Plzeň 4, Újezd
- *Plzeň 5 – Křimice* - katastrální území Křimice
- *Plzeň 6 – Litice* - katastrální území Litice u Plzně
- *Plzeň 7 – Radčice* - katastrální území Radčice u Plzně
- *Plzeň 8 – Černice* - katastrální území Černice
- *Plzeň 9 – Malesice* - katastrální území Malesice a Dolní Vlkýš
- *Plzeň 10 - Lhota* - katastrální území Lhota u Dobřan

Obrázek č. 5 - Městské obvody na území Plzně.



Zdroj: Městské obvody Plzeň. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/mestske-obvody/mestske-obvody-plzen.aspx>

### 5.3 Marketingová komunikace

O komunikaci města Plzeň s veřejností v oblasti marketingových projektů se stará několik různých subjektů, které mezi sebou vzájemně spolupracují a doplňují se.

V následujících odstavcích si uvedeme si 4 základní subjekty, které podle názoru autorky mají největší vliv na projekty městského marketingu a jejich procesy.

Jednotlivé projekty městského marketingu jsou řízeny především z Odboru prezentace a marketingu, který podléhá městskému magistrátu. Do správní agendy tohoto odboru patří organizace veškerých aktivit v oblasti městského marketingu. Odbor se stará o realizaci marketingových výzkumů, prezentaci a propagaci města (i v mezinárodním měřítku), spolupráci s ostatními odbory a organizacemi města i s dotčenými účastníky v naplňování městské strategie, výrobu a následnou distribuci reklamních a propagačních materiálů s ohledem na značku a celkovou image města.<sup>86</sup>

O komunikaci s veřejností i médií, tvorbu tiskových zpráv, správu a obsah městských webových stránek, sociálních sítí, fotodokumentaci města a akcí, redakční záležitosti videopořadu *Plzeň v kostce*, či o pravidelné měsíční vydávání městského zpravodaje pod názvem *Radniční listy*, se stará tiskové oddělení, které strukturou spadá pod kancelář primátora Magistrátu města Plzeň.<sup>87</sup>

Další významnou organizací, která spadá do oblasti marketingových aktivit města je příspěvková organizace s názvem Plzeň – TURISMUS, která má za úkol řídit marketingové aktivity města zejména v oblasti cestovního ruchu a turistické návštěvnosti. Organizace se stará o provoz turistického a informačního centra, muzeum generála Pattona, spolupráci s mezinárodními institucemi, sbírá a analyzuje různá data a následně podle nich vytváří strategické plánování v oblasti cestovního ruchu, také organizuje komentované prohlídky historických částí Plzně. To vše činí pod značkou *Visit Plzeň*.<sup>88</sup>

Posledním subjektem je městská příspěvková organizace s názvem Útvar koncepce a rozvoje města Plzeň. Hlavní úkol tohoto útvaru je zabezpečení analytických, rozvojových, koncepčních a územně plánovacích dokumentů, studie urbanistických záměrů, a zajištění veškeré dokumentace sloužící k budoucímu rozvoji města. Organizace se zabývá i prezentací zjištěných poznatků z analýz města a dokumentů. Podílí se na plánování jednotlivých

---

<sup>86</sup> Odbor prezentace a marketingu. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <http://185.153.193.32/obcan/urad/magistrat-mesta-plzne/urad-sluzeb-obyvatelstvu/odbor-prezentace-a-marketingu/>

<sup>87</sup> Kancelář primátora. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/urad/magistrat-mesta-plzne/tajemnik-magistratu/kancelar-primatora/kancelar-primatora.aspx>

<sup>88</sup> O organizaci. *Visit Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/o-organizaci/>

infrastruktur (technická, dopravní, sociální), vydává odborná stanoviska související s územním řízením a investičními záměry města, a zpracovává odborné studie a posudky.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> Základní údaje a organizační struktura. *Útvar koncepce a rozvoje města Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://ukr.plzen.eu>

## 6. Marketing města Plzně na sociálních sítích

V současnosti se pojem municipálního marketingu stále více objevuje v souvislosti se sociálními sítěmi. Výzkumným problémem této práce je komunikace města na sociálních sítích. Cílem vlastního výzkumu této diplomové práce je zjistit, jak jsou občané, studenti a pracující na území města Plzeň spokojeni s komunikací města na sociálních sítích, a také jaká sociální síť má největší dosah. A zda se komunikace na sociálních sítích může rovnat jiným typům hromadných sdělovacích prostředků (televize, rádio, noviny).

### 6.1 Městské profily na sociálních sítích

Pro potřeby této diplomové práce je důležité nejprve uvést jednotlivé sociální sítě, které město využívá, představit oficiální profily města a přinést základní informace o věcech, které na sociálních sítích město pravidelně publikuje.

#### Facebook

První sociální sítí, kterou město Plzeň využívá je Facebook. Městský oficiální profil na něm vystupuje pod názvem *Plzeň.eu*. Tato stránka byla vytvořena 18. 6. 2012, a ke 12. 3. 2021 sleduje danou stránku 30 532 uživatelů této sociální sítě. Stránka v lednu 2020 změnila svůj název, dříve zde vystupovala jako *Plzeň – oficiální stránky města*. Ke změně názvu profilu došlo dle názoru autorky hlavně proto, aby byla vidět jasná spojitost s oficiálními webovými stránkami města, na které se dá dostat přes internetovou adresu [www.plzen.eu](http://www.plzen.eu). Facebooková stránka města pravidelně přidává informace o aktuálním dění ve městě, připravovaných či již proběhlých akcích kulturního nebo sportovního rázu, soutěžích, změnách v dopravě, nabídce městských bytů, výstavbě, či o renovacích důležitých památek nacházejících se na území města. Na stránce lze občas nalézt i příspěvky věnující se historii města a jeho jednotlivých městských částí. V době koronavirové pandemie město rovněž pravidelně zveřejňuje aktuálně platná mimořádná vládní opatření, nebo informace o dezinfekci veřejných prostor, či aktuální vytíženosti zdravotnické záchranné služby. O správu stránky se stará tiskové oddělení města.<sup>90</sup>

---

<sup>90</sup> Plzeň.eu. *Facebook* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: [https://www.facebook.com/Plzen.eu/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/Plzen.eu/?ref=page_internal)

Druhý městský profil na této síti má název *Visit Plzeň*. Tato stránka byla založena dne 8. 2. 2016, a ke 12. 3. 2021 ji sleduje 9 250 uživatelů. Na této stránce mohou uživatelé najít tipy na volnočasové aktivity z oblasti turistiky, kultury nebo třeba místní gastronomie. Dále se na stránce dají nalézt zajímavosti o Plzni, které jsou často ztvárněné formou různých hádanek, nebo soutěží. Stránku spravuje příspěvková organizace města s názvem Plzeň – TURISMUS.<sup>91</sup>

Podle názoru autorky je značným problémem obou těchto profilů to, že přispívají obsahem pouze v českém jazyce, což může odrazovat zahraniční návštěvníky, kteří by se prostřednictvím této hojně využívané sociální sítě s městem rádi seznámili.

## **Instagram**

Další sociální síť, na které se město prezentuje, je Instagram. Příspěvky na této síti mají podobu fotografií nebo krátkých videí, u kterých je většinou uveden popis, který upozorňuje na nějakou plánovanou či probíhající akci. Často jsou zde prezentovány tipy na výlety po městě a jeho okolí, aktuální dění, nebo materiály sloužící k propagaci různých akcí. Objevují se zde i fotografie městských budov spolu s okolnostmi jejich vzniku a historie. Prostřednictvím Instagramu město pořádá i různé soutěže.

Plzeň zde využívá 2 různých profilů, stejně jako na Facebooku. Oficiální městský profil, spravovaný tiskovým oddělením města, můžeme najít pod názvem *plzen.eu*. Byl založen v srpnu roku 2014, počet jeho sledujících ke 12. 3. 2021. je 2 369. Počet příspěvků od založení je 464.<sup>92</sup>

O druhý profil, který můžeme najít pod názvem *visitplzen*, se opět stará městská organizace Plzeň - TURISMUS. Jeho existenci lze doložit až od září roku 2017, a počet jeho sledujících ke dni 12. 3. 2021 je 3 626. Počet přidávaných příspěvků od jeho založení je 333. V průměru za celou dobu své existence přidává více příspěvků týdně, než profil *plzen.eu*. Na tomto profilu se vyskytuje i několik příspěvků s popisky v anglickém jazyce, ale pro potřebu turistů ze zahraničních zemí je to stále nedostačující množství.<sup>93</sup>

---

<sup>91</sup> Visit Plzeň. *Facebook* [online]. [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/visitplzen.eu>

<sup>92</sup> Plzen.eu. *Instagram* [online]. [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/plzen.eu/>

<sup>93</sup> Visitplzen. *Instagram* [online]. [cit. 2021-03-12].



Nízký počet sledujících obou profilů je podle názoru autorky ovlivněn jednak tím, že město zde nepublikuje zdaleka tolik příspěvků jako na facebookové stránce. Dalším důvodem malého dosahu je podle autorky i to, že Instagram je v porovnání s Facebookem mnohem méně využívanou sociální sítí, a také, že na Instagramu se pohybují spíše uživatelé z mladších věkových kategorií

## **YouTube**

Jako poslední přichází na řadu síť YouTube, na které můžeme najít oficiální kanál města pod názvem *Město Plzeň*. Tento kanál byl založen 12. 12. 2012, a ke 12. 3. 2021 má pouhých 768 odběratelů. Počet zveřejněných videí od počátku existence kanálu je 589. Celkový počet zhlédnutí všech videí je k tomuto dni 252 291 zhlédnutí. Během posledního roku město přidávalo v průměru 1 - 2 videa týdně. To je způsobeno hlavně tím, že každý týden je publikováno minimálně 1 video do rubriky *Video zpravodaj Plzeň v kostce*, které formou jednotlivých reportáží pravidelně přináší informace o dění ve městě a jeho okolí. Dalšími rubrikami Youtubového kanálu jsou: *Vítejte v Plzni* a *Život v Plzni*, a jejich úkolem je prezentovat město, pořádané akce a život obyvatel. Správa kanálu opět náleží tiskovému oddělení města Plzně.<sup>94</sup>

V případě tohoto kanálu se autorka práce domnívá, že nízký počet jeho odběratelů je způsoben tím, že na síť YouTube jsou neustále přidávána nová videa, a pokud uživatel nehledá něco cíleně, tak přes velké množství jiných videí téměř nemá šanci se k obsahu městského kanálu dostat. Nízkou sledovanost může způsobovat i to, že videa z rubriky *Plzeň v kostce* jsou pravidelně vysílána na regionální televizi *TV Zak*.

## **6.2 Výzkumné otázky a hypotézy**

Autorka této diplomové práce stanovila pro problematiku marketingové komunikace města Plzeň na sociálních sítích 3 základní otázky, na které se vlastním výzkumem bude snažit najít odpovědi:

---

Dostupné z: <https://www.instagram.com/visitplzen/>

<sup>94</sup> Město Plzeň. *YouTube* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: <https://www.youtube.com/channel/UCzDbYoZBJTuPPbJrVphJIKa>

- *Jak jsou občané, studenti a pracující na území města Plzeň spokojeni s komunikací města na sociálních sítích?*
- *Jaká sociální síť má v komunikaci města Plzeň největší dosah?*
- *Mohou se sociální sítě rovnat jiným hromadným sdělovacím prostředkům?*

Pro získané odpovědi na tyto základní otázky autorka vytvořila 3 hypotézy.

- *Občané jsou s komunikací města Plzeň na sociálních sítích spokojeni.*

Autorka tak soudí podle množství rozličných informací, které město na sociálních sítích publikuje směrem k jejich uživatelům. Dále také podle toho, že město pod svými příspěvky pravidelně reaguje na komentáře uživatelů, což vyvolává pocit, že městu záleží na názorech svých občanů.

- *Největší dosah mají profily na sociální síti Facebook.*

Tato hypotéza je vytvořena na základě porovnání všech zkoumaných profilů, a také z důvodu, že Facebook je v současnosti nejrozšířenější sociální sítí.

- *V současnosti má komunikace na sociálních sítích mnohem větší dosah než jiné hromadné sdělovací prostředky.*

Základní myšlenka této hypotézy je, že přístup k informacím na sociálních sítích je rychlejší a informace jsou k nalezení v přehlednější formě než u jiných hromadných sdělovacích prostředků.

### **6.3 Dotazníkové šetření**

Výzkum této diplomové práce probíhal za využití kvantitativní metody a byl proveden formou dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření probíhalo v rozmezí od 7. 3. 2021 do 15. 3. 2021 na sociální síti Facebook. K vytvoření dotazníku byly použity formuláře Google. Dotazník byl složen z 20 samostatných otázek, a byl určen pouze internetovým uživatelům, kteří jsou zároveň uživateli sociální sítě Facebook. Za hlavní respondenty byli zvoleni obyvatelé Plzně a přilehlých okresů (Plzeň-jih, Plzeň-sever, Rokycany), a to z důvodu, že mnoho obyvatel okolních okresů do Plzně téměř denně dojíždí (např. v rámci studia, nebo zaměstnání). Proto autorka práce předpokládala, že i tito obyvatelé si zjišťují informace o aktualitách ve městě. Spodní věková hranice respondentů byla

omezena na 13 let, protože Facebook má nastaveno věkové omezení užívání pouze pro osoby starší 13 let.

Dotazníku <sup>95</sup> se zúčastnilo celkem 436 respondentů, jen 208 z nich se však dostalo i k jeho druhé části, protože dotazník se po jedné z otázek v závislosti na odpovědi uzavřel. Průměrná doba jeho vyplňování zabrala 2 - 4 minuty. V dotazníku se nejprve zobrazovaly otázky na obecné informace o respondentech (pohlaví, věk). První otázka se věnovala rozdělení respondentů na ženy a muže. Rozdělení podle pohlaví vyjádřené v procentech ukazuje *Tabulka č. 1*.

*Tabulka č. 1* Pohlaví respondentů.

Pohlaví	Procenta
Muž	32,1 %
Žena	67,9 %

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

Druhá otázka dotazníku se zaměřovala na zjištění věku respondentů (*Tabulka č. 2*). Největší zastoupení měla kategorie mezi 20 – 29 lety. Nejmenší zastoupení měla naopak kategorie 65 a více let. Nízký počet respondentů z nejstarší věkové kategorie přičítá autorka tomu, že mezi lidmi tohoto věku nejspíš není mnoho jedinců, kteří by využívali moderních technologických vymožeností a sociálních sítí.

*Tabulka č. 2* Věk respondentů.

Věk	Procenta
13 – 19 let	6,4 %
20 – 29 let	65,1 %
30 – 39 let	7,8 %
40 – 49 let	8,7 %
50 – 64 let	7,3 %
65 a více let	4,6 %

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

---

<sup>95</sup> viz Seznam příloh na konci práce

Ve třetí otázce, která se autorka zaměřila na identifikaci ekonomické aktivity respondentů. Skupiny byly rozděleny do následujících kategorií (*Tabulka č. 3*). Nejpočetnější skupina byla tvořena studenty, a to pravděpodobně proto, že dotazník byl vyvěšen i v několika studentských skupinách. Velkým překvapením pro autorku bylo to, že se dotazníku nezúčastnil nikdo nezaměstnaný.

*Tabulka č. 3 Ekonomická aktivita respondentů.*

<b>Ekonomické zařazení</b>	<b>Procenta</b>
Student	49,1 %
Důchodce	5,9 %
Zaměstnaný/OSVČ	43,6 %
Nezaměstnaný	0 %
Mateřská dovolená	1,4 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

Otázka s číslem 4 byla zaměřena na zjištění bydliště jednotlivých respondentů (*Tabulka č. 4*). Jedním z cílů šetření bylo zajistit co nejvíce respondentů z Plzně a okolních okresů. Největší zastoupení měli obyvatelé okresu Plzeň-město, kterých bylo z celkového počtu respondentů přes 50 %. Nejmenší skupinu pak tvořili respondenti z okresu Rokycany. Téměř 20 % respondentů zvolilo možnost, že bydlí jinde než v uvedených okresech.

*Tabulka č. 4 Bydliště respondentů.*

<b>Bydliště</b>	<b>Procenta</b>
Okres Plzeň-město	53,7 %
Okres Plzeň sever	12,4 %
Okres Plzeň-jih	10,1 %
Okres Rokycany	4,1 %
Bydlím jinde	19,7 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

Pátá otázka dotazníku řešila, kolik respondentů pracuje ve vybraných okresech (*Tabulka č. 5*). Téměř polovina zaměstnaných respondentů pracuje, nebo případně vykonává

svou výdělečnou činnost na území okresu Plzeň město. Nejméně dotázaných pracuje v okresu Rokycany.

*Tabulka č. 5 Výkon zaměstnání v jednotlivých okresech.*

<b>Zaměstnání</b>	<b>Procenta</b>
Okres Plzeň-město	49,5 %
Okres Plzeň sever	3,7 %
Okres Plzeň-jih	6,4 %
Okres Rokycany	1,8 %
Pracuji jinde	13,8 %
Nepracuji	24,8 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

Další z otázek dotazníkového šetření směřovala ke zjištění, kolik respondentů studuje v Plzni a přilehlých okresech (*Tabulka č. 6*). Více než polovina dotazovaných z řad studentů navštěvuje školu v okresu Plzeň-město.

*Tabulka č. 6 Studium v jednotlivých okresech.*

<b>Studium</b>	<b>Procenta</b>
Okres Plzeň-město	42,4 %
Okres Plzeň sever	0 %
Okres Plzeň-jih	0,5 %
Okres Rokycany	0,5 %
Studuji jinde	5,7 %
Nestuduji	50,9 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

Otázka následující se zaměřovala na zjištění toho, jak často respondenti vyhledávají informace o dění ve městě Plzeň (*Tabulka č. 7*). Něco málo přes čtvrtinu dotazovaných zvolilo odpověď, že informace nevyhledávají cíleně, ale spíše nárazově až na základě informací, které někde zaslechli, a zaujali je natolik, že o nich chtěli zjistit více. Přibližně stejné zastoupení okolo 20 % pak měli odpovědi 2 – 3 x týdně a 1 x týdně. Nejméně respondentů pak zvolilo možnost 2 – 3 x měsíčně. Z toho lze vyvodit, že většině respondentů

nejsou informace o aktuálním dění ve městě lhostejné, i přesto, že někteří z nich je nevyhledávají nikterak pravidelně.

*Tabulka č. 7 Pravidelnost vyhledávání informací o městě Plzeň.*

<b>Pravidelnost</b>	<b>Procenta</b>
Denně	14,7 %
2 – 3 x týdně	20,6 %
1 x týdně	18,8 %
1 x měsíčně	10,1 %
2 – 3 x měsíčně	7,8 %
Cíleně nevyhledávám	28 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

U otázky s číslem 8 si mohli respondenti dotazníkového šetření vybrat, zda zvolí jednu nebo více odpovědí. Otázka se zabývala tím, z jakých zdrojů občané nejčastěji získávají informace ohledně aktuálního dění ve městě. Téměř všichni respondenti nejčastěji vyhledávají informace na internetu a sociálních sítích. Přibližně třetina respondentů zároveň často čerpá informace z televize nebo rádia. Nejmenší podíl respondentů získala možnost zisku informací pomocí verbální komunikace se známými a příbuznými. Kromě předem nastavených možností měli respondenti prostor napsat vlastní jiný zdroj. Nejčastěji se v rámci této možnosti objevovala odpověď, že respondenti dojdou k potřebným informacím porovnáváním všech možných zdrojů, případně za využití oficiálních webových stránek města, stránky krimi-plzen.cz a regionální televize s názvem Zak.

*Tabulka č. 8 Nejvyužívanější zdroj zisku informací o dění ve městě.*

<b>Zdroj</b>	<b>Procenta</b>
Internet a sociální sítě	93,1 %
Rádio, televize	35,8 %
Noviny, papírové tiskoviny	19,6 %
Příbuzní a známí	10,1 %
Jiný zdroj	7,4 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

Na otázku způsobu vyhledávání informací navazovala otázka sledující, jaký zdroj informací o městě Plzeň považují respondenti za nejdůvěryhodnější (*Tabulka č. 9*). Za nejdůvěryhodnější zdroj byl v očích respondentů zvolen internet a sociální sítě. O druhé místo se mezi sebou dělily 2 skupiny, které procentuálně získaly přibližně stejné hodnoty okolo 15,5 %, a to noviny a jiné papírové tiskoviny ve spojení se sledováním televize a poslechem rádia. S nejméně procenty skončila možnost jiného zdroje, kde měli respondenti opět prostor pro vlastní odpověď. U této možnosti se opakovaly obdobné odpovědi jako u otázky č. 8 (nejčastěji oficiální webová stránka města, [www.krimi-plzen.cz](http://www.krimi-plzen.cz), TV Zak, případně kombinace více různých zdrojů).

*Tabulka č. 9* Nejdůvěryhodnější zdroj zisku informací o dění ve městě.

<b>Zdroj</b>	<b>Procenta</b>
Internet a sociální sítě	60,1 %
Rádio, televize	16,1 %
Noviny, papírové tiskoviny	15,6 %
Příbuzní a známí	5,1 %
Jiný zdroj	3,1 %

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

Dotazníkové šetření se po vyplnění odpovědi k otázce číslo 10, která se věnovala tomu, zda respondenti sledují oficiální profily města Plzeň na sociálních sítích, rozvětvovalo. V případě, že respondenti zvolili odpověď „ne“, dotazník pro ně touto otázkou skončil. Počet respondentů dotazníku se kvůli této otázce snížil z původních 436 na pouhých 208 respondentů.

*Tabulka č. 10* Sledovanost oficiálních profilů města Plzeň na sociálních sítích.

<b>Pohlaví</b>	<b>Procenta</b>
Ano	47,7 %
Ne	52,3 %

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

V dotazníku navazoval další soubor otázek (otázky 11 až 15), který se zaměřoval na zjištění, zda respondenti sledují některý z oficiálních profilů města Plzně na jednotlivých sociálních sítích. (Tabulka č. 11) Největší sledovanost má dle odpovědí respondentů profil *Plzeň.eu* na Facebooku, za ním se umístil profil *Visit Plzeň*, který je také na Facebooku. Oba městské profily na Instagramu měly podobné zastoupení, protože je sleduje okolo 20 % procent respondentů. Na posledním místě skončil městský kanál na YouTube. Z Tabulky č. 11 lze vysledovat přesné procentuální zastoupení respondentů u všech zmiňovaných profilů na sociálních sítích.

Tabulka č. 11 Zastoupení sledovanosti oficiálních profilů města Plzně na sociálních sítích.

Profil města	Ano	Ne
Facebook - <i>Plzeň.eu</i>	80,8 %	19,2 %
Facebook – <i>Visit Plzeň</i>	42,3 %	57,7 %
YouTube – <i>Město Plzeň</i>	12,5 %	87,5 %
Instagram – <i>plzen.eu</i>	22,1 %	77,9 %
Instagram - <i>visitplzen</i>	19,2 %	80,8 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Šestnáctá otázka dotazníku se zaměřovala na zjištění, zda jsou respondenti spokojeni se způsobem, jakým město Plzeň na sociálních sítích komunikuje se svými sledujícími uživateli. Téměř všichni respondenti zvolili odpovědi, že jsou spokojeni, nebo spíše spokojeni. Pouze 1 % ze všech dotazovaných vybralo odpověď, že jsou s komunikací města na sociálních sítích spíše nespokojeni.

Tabulka č. 12 Spokojenost se způsobem komunikace.

Spokojenost s komunikací	Procenta
Ano	26,9 %
Spíše ano	72,1 %
Spíše ne	1 %
Ne	0 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021



Otázka 17. řešila, o jaké informace, které město publikuje na sociálních sítích, mají respondenti největší zájem. Respondenti mohli u této otázky zvolit jednu i více odpovědí. Největší podíl dotazovaných uvedl, že je zajímaví informace o aktuálním dění ve městě. Druhou hojně zastoupenou skupinou se staly zajímavosti a tipy na výlety po městě i jeho okolí. Kulturní a sportovní události společně se stavebními a dopravními změnami, se dělí o pomyslné třetí místo. Za spíše nezajímavé považují respondenti informace z magistrátu a úspěchy města. Úplně nejmenší zájem projeví dotazovaní o publikování soutěží.

*Tabulka č. 13* Zájem o jednotlivé informace z města.

<b>Informace</b>	<b>Procenta</b>
Aktuální dění ve městě	85,6 %
Stavební a dopravní změny	53,8 %
Kulturní a sportovní události	58,7 %
Informace z magistrátu města	21,2 %
Fotografie a videa	32,7 %
Úspěchy města	20,2 %
Zajímavosti + tipy na výlety	69,2 %
Soutěže	8,7 %

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

Další otázka zjišťovala, zda jsou informace, které město Plzeň publikuje na svých sociálních sítích, pro potřeby sledujících uživatelů, dostačující. Z průzkumu vyplynulo, že téměř všichni dotazovaní jsou spokojeni, jen 1 % odpovědělo, že ne. Pro respondenty, kteří nebyli s informacemi poskytovanými městem příliš spokojeni, sloužila předposlední a poslední otázka, které se zaměřovaly na to, co respondentům chybí.

*Tabulka č. 14* Spokojenost s poskytovanými informacemi.

<b>Spokojenost s informacemi</b>	<b>Procenta</b>
Ano	28,8 %
Spíše ano	70,2 %
Spíše ne	1 %
Ne	0 %

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

Předposlední otázka dotazníkového šetření se zabírala tím, zda respondentům na sociálních sítích města něco chybí. Zde se všichni shodli na tom, že na komunikaci města skrz sociální sítě dotazovaným nic nechybí.

*Tabulka č. 15 Chybějící informace.*

<b>Chybí vám něco?</b>	<b>Procenta</b>
Ano	0 %
Ne	100 %

*Zdroj: vlastní zpracování, 2021*

Úplně poslední část dotazníku tvořila otázka s možností otevřené odpovědi, která dávala respondentům prostor pro vyjádření vlastního názoru na otázku, co konkrétně jim na sociálních sítích města Plzeň chybí. Na tuto otázku odpovědělo pouze 10 respondentů. Nejčastěji se objevovala odpověď, že jim v komunikaci města na sociálních sítích nic konkrétního nechybí, případně by uvítali pravidelnější přispívání tipů na zajímavé výlety v okolí města. V současné situaci koronavirové pandemie by někteří z respondentů uvítali častější publikaci příspěvků týkajících se aktuálně platných vládních opatření.

## **6.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření a hypotéz**

Vzhledem k informacím získaným z dotazníkového šetření, můžeme porovnat předem stanovené hypotézy se zjištěnou skutečností. Pro hypotézu č. 1, která tvrdila, že občané jsou s komunikací města Plzeň na sociálních sítích spokojeni lze z dotazníku vyhodnotit, že tomu tak doopravdy je. Téměř všichni respondenti jsou dle získaných poznatků spokojeni se způsobem, kterým město Plzeň na sociálních sítích se svými uživateli komunikuje, a zároveň považují poskytované informace za dostačující. Pouze minoritní skupina respondentů se domnívá, že město by mohlo přispívat vícero tipy na výlety ve městě i jeho okolních lokalitách, a přehledným způsobem přinášet aktuálně platná vládní opatření související s onemocněním Covid-19.

Hypotéza druhá odpovídala na výzkumnou otázku, jaká sociální síť má v oblasti komunikace města Plzeň největší dosah, a předpokládala, že prvenství bude mít sociální síť Facebook, protože v současné době je jednou z nejrozšířenějších. Navíc hlavní městský profil na této síti vznikl dříve, než profily na sítích jiných. Tato hypotéza se potvrdila,

protože městské profily na Facebooku - *Plzeň.eu* a *Visit Plzeň* mají podle výsledků dotazníku mezi respondenty z Plzně a okolních okresů výrazně větší procentuální zastoupení sledovanosti, než profily na ostatních sociálních sítích. Autorku této diplomové práce velmi překvapilo, že v porovnání jednotlivých sítí dopadl nejhůře kanál města na YouTube, protože videa z něj jsou poměrně často sdílena i skrz Facebook. Nejspíše to bude způsobeno tím, že většina uživatelů nevyhledává videa o Plzni cíleně ani pravidelně, takže nemají důvod videa z tohoto kanálu odebírat.

Poslední hypotéza byla založena na tvrzení, že komunikace města s občany a ostatními subjekty prostřednictvím sociálních sítí má v současnosti mnohem větší dosah, než využívání jiných hromadných sdělovacích prostředků. Pro tuto hypotézu bylo důležité sledovat u respondentů pravidelnost ve vyhledávání informací o městě Plzeň. Vzhledem k tomu, že odpovědi více než poloviny respondentů spadaly do denní až týdenní pravidelnosti vyhledávání, můžeme předpokládat, že je pro ně důležité zjišťovat informace o aktuálním dění ve městě. Informace o aktuálním dění měly mezi respondenty největší procentuální zastoupení v otázce týkající se zájmu o jednotlivé oblasti publikovaných informací.

Za nejvyžívanější zdroj, kterým lze takové informace získat, zvolilo přes 90 % respondentů internet a sociální sítě. Hromadné sdělovací prostředky ve formě televize a rádia vybralo jen kolem 35 % respondentů, což je způsobeno pravděpodobně tím, že ne všichni pravidelně sledují televizi nebo poslouchají rádio. Televize i rádio navíc přináší široký obsah různě zaměřených informací, takže je složité se trefit do momentu, který přináší informace, které respondenty zajímají. To lze pouze v případě zpravodajských relací, u kterých ale dopředu respondenti neznají obsah. Proto se jim jako lepší řešení často jeví využití flexibility internetu. Využití novin a papírových tiskovin zvolilo necelých 20 % respondentů. Autorčin názor k tomuto závěru je takový, že respondenti upřednostňují vyhledávání pomocí internetu, protože je to aktuálnější, snadnější, dostupnější, rychlejší a levnější řešení, než aby museli absolvovat cestu např. do nejbližšího novinového stánku. Navíc lze předpokládat, že v novinách i jiných tiskovinách nebudou všechny publikované informace respondenty zajímat, případně nemusí být ani aktuální, a proto respondenti raději využijí internetu, kde si najdou jen informace, které je zajímají.

Nejdůvěryhodnějším zdrojem informací o dění ve městě se stal také internet se sociálními sítěmi, v tomto případě však získal jen okolo 60 % respondentů. O třetinu odpovědí se dělila televize a rádio ve spojení s novinami a dalšími tiskovinami. Prvenství internetu autorku překvapilo, protože podle jejího názoru je internet v dnešní době plný

dezinformací, což výrazně snižuje jeho důvěryhodnost. Na druhou stranu informace, které město publikuje na oficiálních profilech na sociálních sítích, musí být ověřené. Z průzkumu výsledků těchto jednotlivých otázek tedy vyplývá, že i hypotéza č. 3, která označila internet ve spojitosti se sociálními sítěmi za médium s větším dosahem, než kterého dosahují ostatní hromadné sdělovací prostředky, se potvrdila.

Zhodnocením výsledků celého dotazníkového šetření byly potvrzeny všechny předem stanovené hypotézy. Občané a ostatní subjekty jsou spokojeni s komunikací města Plzeň na sociálních sítích, největší dosah mají profily na síti Facebook a sociální sítě jsou si v současnosti rovny s jinými hromadnými sdělovacími prostředky, dokonce je v mnoha aspektech, hlavně díky neustále postupujícím technologiím a vývoji, už předbíhají.

## **6.5 Doporučení autorky**

Autorka práce hodnotí marketingovou komunikaci města Plzeň jako poměrně kvalitní, i přesto by však město mělo zapracovat na některých nedostatcích. Doporučení od autorky práce, jak zlepšit marketingovou komunikaci města Plzeň na sociálních sítích, směřuje především ke správcům jednotlivých městských profilů. Aby všechny sítě dosahovaly podobného dosahu, je třeba, aby se jejich správci pokusili mezi sebou více komunikovat, navázali spolupráci a propagovali se, díky čemuž by došlo k větší provázanosti mezi jednotlivými sociálními sítěmi. Mohli by se například zaměřit na obsahovou a grafickou sjednocenost příspěvků, případně na jejich vzájemné sdílení.

Obecně by pak měl být každý profil na sociální síti spravován nějakým marketingovým odborníkem, který by obyvatelům přinášel v publikovaných příspěvcích více aktuálních informací. Informace by na síť měly být publikovány co nejrychleji, protože taková aktuálnost by přilákala ještě více sledujících uživatelů. S rychlostí souvisí i problematika reagování na komentáře, dotazy a podněty uživatelů. Zde je třeba posílit dojem, že za město komunikují lidé, kterým opravdu záleží na názorech jednotlivých občanů a jsou ochotni s nimi komunikovat, aby měli občané pocit sounáležitosti města s jejich názory. Proto je potřeba využívat při komunikaci osobnější přístup.

Co se týče kanálu na YouTube, který v dotazníku velmi pohořel, doporučuje autorka prodloužit interval mezi přidáváním jednotlivých videí, a zároveň se postarat o jejich pravidelnou propagaci na jiných sociálních sítích. Doporučení se týká přidávání videí,

která se věnují spíše dlouhodobým záležitostem na území města, protože reportáže o aktuálním dění se objevují téměř denně ve zpravodajských relacích regionální soukromoprávní televize *Zak TV*. Na webových stránkách této televize lze najít také videa z rubriky *Plzeň v kostce*, která je ovšem pravidelně přidávána i na YouTube. Existence dvou různých zdrojů pro jedna a ta samá videa, tak může způsobovat tvorbu konkurenčního boje o diváckého uživatele.

Protože respondenty dotazníku kromě aktuálního dění ve městě nejvíce zajímají tipy na výlety v Plzni a jejím okolí, měly by se městské sociální sítě snažit o tvorbu a publikaci více informačních materiálů k zajímavostem ve městě a okolí, ať už ve formě psané nebo obrazové.

Za velký problém považuje autorka to, že žádný z oficiálních profilů na sociálních sítích nefunguje v cizím jazyce, a nemá tak šanci přilákat do města více zahraničních turistů. Proto je posledním doporučením pro zvýšení turistické atraktivity založit oficiální profil města (ideálně na síti Facebook, která má dle výsledků výzkumu mezi sledujícími největší dosah), který bude cílit vyloženě na zahraniční turisty. Město na sociálních sítích totiž nevyužívá veškerý potenciál, výrazně zde chybí komunikace v cizím jazyce. Komunikace by měla probíhat ideálně alespoň v anglickém a německém jazyce, protože anglický jazyk v celosvětovém měřítku jedním z nejpoužívanějších, a město Plzeň leží na významné spojnici s Německem.

## Závěr

Při vyhledávání informací o municipálním marketingu z odborné literatury i webových stránek bylo zjištěno, že jeho provádění je pro obce a města přínosné. A to zejména proto, že přispívá k jejich propagaci, celkovému rozvoji i zatraktivňování v očích občanů, podnikatelských subjektů, investorů a potenciálních turistů.

V rámci plnění aktivit municipálního marketingu dochází k vzájemné spolupráci mezi veřejnou a soukromou sférou. Důležitou složkou je participace občanů a podnikatelských subjektů na marketingových projektech, která by měla sloužit k tomu, aby byly jejich aktivity vykonávány v souladu s veřejným zájmem. Zároveň se však mohou tyto subjekty podílet i na jejich financování, což vede ke snížení nákladů z rozpočtů jednotlivých municipalit. Využívání tržních principů v oblasti veřejné sféry je pak trendem, který se jednotlivá města a obce snaží do těchto aktivit aplikovat. Proto je podstatné, aby v jejich čele stál kvalitní management tvořený specializovanými odborníky. Na straně nabídky zde figuruje obec či město a na straně poptávky cílová skupina subjektů, na kterou se konkrétní marketingový projekt zaměřuje.

V práci jsou uvedeny i některé konkrétní aktivity sloužící k jeho provádění i problémy, se kterými se municipální marketing může střetnout. U některých z nich byly uvedeny i praktické příklady z města Plzeň. Celkové pojetí práce přináší myšlenku, že téma marketingu, a nejen toho municipálního, se v České republice stává stále významnějším.

V závěrečné části práce byl proveden vlastní výzkum, který se zaměřoval na marketingovou komunikaci města Plzeň na sociálních sítích a její vliv na občany, studenty a zaměstnance z města a okolních okresů. Výzkum proběhl formou dotazníkového šetření a všechny předem stanovené hypotézy jím byly potvrzeny. Přesto má však město Plzeň v oblasti komunikace několik nedostatků, na kterých by bylo třeba zapracovat. Proto autorka na konec práce zařadila vlastní doporučení, kterými by se město mohlo řídit.

## Resumé

The diploma thesis focuses on the issue of municipal marketing and its role in public administration. The application of this municipal marketing is a benefit to all municipalities. This is mainly because it contributes to their promotion, overall development and attractiveness of the city and the creation of a competitive environment. As a part of implementation of municipal activities, there was mutual cooperation between the public and private spheres. An important component is the participation of citizens and businesses in these projects, which should serve to ensure that activities are carried out in accordance with the public interest. These entities can also participate in the financing of projects, which leads to a reduction in costs from the budgets of individual municipalities. For the positive impact of municipal activities, it is essential that they are headed by quality management consisting of specialized experts.

The thesis contains examples of municipal marketing activities and problems which are related to its application. For some activities, there were given some practical examples from the city of Pilsen. Thesis brings the idea that the topic of marketing, and not only the municipal one, is becoming increasingly important in the Czech Republic.

The final part of this thesis contained its own research, which focused on the marketing communication of the city of Pilsen on social networks and its impact on citizens, students and employees of the city and surrounding districts. First, city profiles at social networks were presented. Then the research took place in the form of a questionnaire survey. The result of the research was that the citizens are satisfied with the marketing communication of the city of Pilsen.

# Seznam zdrojů

## Knižní zdroje

FORET, M.: *Management v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, ISBN 978-80-7375-740-3.

JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8.

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

KOTLER, P., KELLER K. L.: *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8.

LACINA, K., KALA, T.: *Regionální a městský marketing*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, ISBN 80-7041-929-6.

PAULIČKOVÁ, R.: *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu*, Plzeň: Západočeská univerzita, 2005, ISBN 80-7043-365-5.

RUMPEL, P.: *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. Spisy prací Přírodovědecké fakulty Ostravské univerzity, Ostravská univerzita, 2002, ISBN 80-7042-830-9.

SMITH, A.: *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*; Liberální institut, 2002, ISBN 80-86389-15-4.

VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing obcí pro místní správu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013. ISBN 978-80-7248-814-8.



## Internetové zdroje

Co je Czech POINT? *Czech POINT* [online]. [cit. 2021-03-05].

Dostupné z: <https://www.czechpoint.cz/public/statistiky-a-informace/co-je-czech-point/>

Informační systém datových schránek. *Datové schránky* [online]. [cit. 2021-03-05].

Dostupné z: <https://www.datoveschranky.info/o-datovych-schrankach/zakladni-informace>

Kancelář primátora. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/urad/magistrat-mesta-plzne/tajemnik-magistratu/kancelar-primatora/kancelar-primatora.aspx>

Lidová architektura. *Visit Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <http://www.plzen-turista.cz/turista/poznej-plzen/dalsi-zajimava-mista/lidova-architektura/lidova-architektura-2.aspx>

Marketingový mix - cena. *Marketing Mix* [online]. [cit. 2021-02-13].

Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/158-marketingovy-mix-cena-a.html>

Marketingový mix - distribuce. *Marketing Mix* [online]. [cit. 2021-02-13].

Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/marketing-mix/159-marketingovy-mix-distribuce-a.html>

Marketingová komunikace. *Marke.cz* [online]. [cit. 2021-02-13].

Dostupné z: <http://www.marke.cz/marketingova-komunikace/>

Město Plzeň a Bohemia Sekt se budou vzájemně propagovat. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/aktuality/aktuality-z-mesta/mesto-plzen-a-bohemia-sekt-se-budou-vzajemne-propagovat.aspx>

Město Plzeň. *Dynamo* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <http://www.dynamodesign.cz/cs/mesto-plzen>

Město Plzeň. *YouTube* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: <https://www.youtube.com/channel/UCzDbYoZBJTuPPbJrVphJIKA>

Městské obvody Plzeň. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/mestske-obvody/mestske-obvody-plzen.aspx>

New Public Management - alternativa řízení veřejné správy. *Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.* [online]. [cit. 2021-02-15].

Dostupné z: <http://merkur.econ.muni.cz/~simona/skola/marketing/1npm.html>

New Public Management Model. *Management Study Guide* [online]. [cit. 2021-02-15].

Dostupné z: <https://www.managementstudyguide.com/new-public-management.htm>

Novinky v governmentu. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-03-05].

Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/co-je-egovernment.aspx>

Odbor prezentace a marketingu. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <http://185.153.193.32/obcan/urad/magistrat-mesta-plzne/urad-sluzeb-obyvatelestvu/odbor-prezentace-a-marketingu/>

O organizaci. *Visit Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.visitplzen.eu/o-organizaci/>

Partnerská města. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/partnerska-mesta/partnerska-mesta.aspx>

Plzeň. *Plzeň – Design portál* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <https://www.designportal.cz/plzen-ma-nove-logo-sipku-smerujici-na-zapad-stat-bude-pres-milion/>

Prostor před pivovarem zkrášlily tři sakury. *Plzeňský deník.cz* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: [https://plzensky.denik.cz/zpravy\\_region/prostor-pred-pivovarem-zkraslily-tri-sakury-20201001.html](https://plzensky.denik.cz/zpravy_region/prostor-pred-pivovarem-zkraslily-tri-sakury-20201001.html)

Plzeň 2015 v číslech. *Plzeň 2015 Evropské hlavní město kultury* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <http://www.plzen2015.cz/cs/uvod>

Plzen.eu. *Instagram* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: <https://www.instagram.com/plzen.eu/>

Plzeň.eu. *Facebook* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: [https://www.facebook.com/Plzen.eu/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/Plzen.eu/?ref=page_internal)

Počet obyvatel v obcích - k 1. 1. 2020. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112019>

Po stopách historie města. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/historie/po-stopach-historie/>

Smart City Plzeň - Město chytrých řešení. *Projekty Smart City Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-05].

Dostupné z: <https://smartcity.plzen.eu>

SWOT analýza. *Sun marketing* [online]. [cit. 2021-02-17].

Dostupné z: <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>

Visitplzen. *Instagram* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: <https://www.instagram.com/visitplzen/>

Visit Plzeň. *Facebook* [online]. [cit. 2021-03-12].

Dostupné z: <https://www.facebook.com/visitplzen.eu>

Výrobek. *Marketing* [online]. [cit. 2021-02-13].

Dostupné z: [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingovy\\_mix&unit=vYROBEK](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingovy_mix&unit=vYROBEK)

Základní registry a správa základních registrů. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-03-05].

Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/zakladni-registry-a-sprava-zakladnich-registru.aspx>

Základní údaje a organizační struktura. *Útvar koncepce a rozvoje města Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://ukr.plzen.eu>

## **Legislativní prameny**

Obecně závazná vyhláška statutárního města Plzně č. 8/2001, Statut města, ve znění pozdějších předpisů

## Seznam obrázků

*Obrázek č.1 - SWOT analýza.*

*Zdroj:* SWOT analýza. *Sun marketing* [online]. [cit. 2021-02-17].

Dostupné z: <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>

*Obrázek č.2 - Příklad City Brandingu - Logo města Plzeň.*

*Zdroj:* Plzeň. *Plzeň – Design portál* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <https://www.designportal.cz/plzen-ma-nove-logo-sipku-smerujici-na-zapad-stat-bude-pres-milion/>

*Obrázek č.3 - Upravená loga města.*

*Zdroj:* Město Plzeň. *Dynamo* [online]. [cit. 2021-03-06].

Dostupné z: <http://www.dynamodesign.cz/cs/mesto-plzen>

*Obrázek č. 4 - Poloha města Plzeň.*

*Zdroj:* vlastní zpracování, 2021

*Obrázek č.5 - Městské obvody na území Plzně.*

*Zdroj:* Městské obvody Plzeň. *Město Plzeň* [online]. [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://www.plzen.eu/o-meste/mestske-obvody/mestske-obvody-plzen.aspx>

## Seznam tabulek

*Tabulka č. 1* Pohlaví respondentů.

*Tabulka č. 2* Věk respondentů.

*Tabulka č. 3* Ekonomická aktivita respondentů.

*Tabulka č. 4* Bydliště respondentů.

*Tabulka č. 5* Výkon zaměstnání v jednotlivých okresech.

*Tabulka č. 6* Studium v jednotlivých okresech.

*Tabulka č. 7* Pravidelnost vyhledávání informací o městě Plzeň.

*Tabulka č. 8* Nejvyužívanější zdroj zisku informací o dění ve městě.

*Tabulka č. 9* Nejdůvěryhodnější zdroj zisku informací o dění ve městě.

*Tabulka č. 10* Sledovanost oficiálních profilů města Plzeň na sociálních sítích.

*Tabulka č. 11* Zastoupení sledovanosti oficiálních profilů města Plzně na sociálních sítích.

*Tabulka č. 12* Spokojenost se způsobem komunikace.

*Tabulka č. 13* Zájem o jednotlivé informace z města.

*Tabulka č. 14* Spokojenost s poskytovanými informacemi.

*Tabulka č. 15* Chybějící informace.

*Zdroj všech tabulek:* vlastní zpracování, 2021

# Seznam příloh

Dotazník: **Komunikace města Plzeň na sociálních sítích**

*Dobrý den,*

*věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku, který potřebuji pro svou diplomovou práci na téma městského marketingu. Dotazník obsahuje 20 krátkých otázek (nezabere mnoho času), a je zaměřen na komunikaci města Plzeň na sociálních sítích. Předem děkuji za vyplnění.*

## 1. Pohlaví:

- Žena
- Muž

## 2. Věk:

- 13 – 19 let
- 20 – 29 let
- 30 – 39 let
- 40 – 49 let
- 50 – 64 let
- 65 let a více

## 3. Jste:

- Student
- Důchodce
- Zaměstnaný/OSVČ
- Nezaměstnaný
- Mateřská dovolená

## 4. Kde bydlíte?

- Okres Plzeň město
- Okres Plzeň jih
- Okres Plzeň sever

- Okres Rokycany
- Bydlím jinde

#### **5. Kde pracujete?**

- Okres Plzeň město
- Okres Plzeň jih
- Okres Plzeň sever
- Okres Rokycany
- Pracuji jinde
- Nepracuji

#### **6. Kde studujete?**

- Okres Plzeň-město
- Okres Plzeň-jih
- Okres Plzeň-sever
- Okres Rokycany
- Studuji jinde
- Nestuduji

#### **7. Jak často vyhledáváte informace o dění ve městě Plzni?**

- Denně
- 2 - 3 x týdně
- 1 x týdně
- 1 x měsíčně
- 2 – 3 x měsíčně
- Cíleně nevyhledávám

#### **8. Nejvyužívanější zdroj informací o dění ve městě?**

- Internet a sociální sítě
- Rádio, televize
- Noviny, papírové tiskoviny
- Příbuzní a známí
- Jiný zdroj:



**9. Jaký zdroj informací o městě považujete za nejdůvěryhodnější?**

- Internet a sociální sítě
- Rádio, televize
- Noviny, papírové tiskoviny
- Příbuzní a známí
- Jiný zdroj:

**10. Sledujete profily města na sociálních sítích?**

- Ano
- Ne

**11. Sledujete profil *Plzeň.eu* na síti Facebook?**

- Ano
- Ne

**12. Sledujete profil *Visit Plzeň* na síti Facebook?**

- Ano
- Ne

**13. Sledujete profil *plzen.eu* na síti Instagram?**

- Ano
- Ne

**14. Sledujete profil *visitplzen* na síti Instagram?**

- Ano
- Ne

**15. Sledujete kanál *Město Plzeň* na síti YouTube?**

- Ano
- Ne

**16. Jste spokojeni se způsobem, jakým město na sociálních sítích komunikuje?**

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

**17. Jaké informace o městě Vás na sociálních sítích zajímají nejvíce?**

- Informace o aktuálním dění ve městě
- Informace o stavebních a dopravních změnách (uzavírky, plánovaná výstavba atp.)
- Informace o kulturních a sportovních událostech
- Informace z magistrátu města
- Fotografie a videa z prostředí města
- Úspěchy města
- Zajímavosti z Plzně a okolí - tipy na výlety
- Soutěže

**18. Považujete informace získané ze sociálních sítí města za dostačující (pro Vaše potřeby)?**

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

**19. Je něco, co Vám na sociálních sítích města chybí?**

- Ano
- Ne

**20. Co konkrétně Vám na sociálních sítích města chybí?**