

Diplomová práce

Marketingová komunikace města Hodonína

Bc. Ing. Petra Kotásková

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Ing. Petra Kotásková**
Osobní číslo: **K16215**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketingová komunikace města Hodonína**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska vztahující se k marketingové komunikaci měst a obcí.
2. Stanovte cíl, metody a výzkumné otázky.
3. Provedte výzkum vnímání komunikace města u vybraných cílových skupin.
4. Navrhněte komunikační strategii města Hodonína zaměřenou na vybrané cílové skupiny.
5. Navrhovanou komunikační strategii podrobte časové, rizikové a nákladové analýze.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012, 256 s. *Žurnalistika a komunikace*. ISBN 978-80-247-3779-9.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. *Expert (Grada)*. ISBN 978-80-2473-527-6.

ŠVEHLA, Martin a Milan KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014, 134 s.. ISBN 978-80-7408-095-1.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017, 261 s. *Expert (Grada)*. ISBN 978-80-271-0206-8.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Lenka Harantová, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2018

Termín odevzdání diplomové práce:

20. dubna 2018

Ve Zlíně dne 3. dubna 2018



doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně

.....
Jméno, příjmení, podpis

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

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

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

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

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich částí, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování ministerstvu

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

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

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

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

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

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

ABSTRAKT

Tato diplomová práce je zaměřena na návrh komunikační strategie města Hodonína. Její obsah je přehledně rozdělen do tří částí, teoretické, praktické a projektové. Teoretická část přináší základní přehled týkající se marketingu ve veřejné správě a teorie marketingových komunikací. Prostor je věnován také základům marketingového výzkumu, který je aplikován v následující části. Obsahem praktické části je konkrétní uplatnění teoretických poznatků na příkladu města Hodonína. Kromě analýzy prvků komunikačního mixu jsou zde přehledně popsány souvislosti týkající se vnitřního a vnějšího prostředí města. Hlavní část poté spočívá v realizaci a vyhodnocení kvalitativního výzkumu, z jehož výsledků vychází projektová část. Návrh projektu je závěrečnou kapitolou práce. Kromě možností jak zefektivnit stávající nástroje komunikačního mixu obsahuje také časový plán realizace jednotlivých opatření. Součástí je rovněž nákladová analýza, včetně zhodnocení možných rizik.

Klíčová slova: komunikační strategie, komunikační mix, veřejná správa, marketingový výzkum, Focus group, marketing ve veřejné správě, obec

ABSTRACT

The diploma thesis is focused on project of communication strategy of the city of Hodonín. The content is clearly divided into three parts, theoretical, practical and project. The theoretical part provides a basic overview of marketing in public administration and the theory of marketing communication. The part is also dedicated to the basics of marketing research, which are applied in the following chapters. The content of the practical part consists of the concrete application of the theoretical knowledge on example of the Hodonin City. In addition to analyzing the elements of the communication mix, it brings clear descriptions of the internal and external environment of the City. The main part further consists of realization and evaluation of qualitative research, on which the results of the project are based. The project proposal is the final chapter of the thesis. Besides the possibilities of streamlining the existing tools of the communicating mix, it also contains a timetable for the implementation of the project results. It also contains cost analysis and the assessment of possible risks.

Keywords: communication strategy, communication mix, public administration, marketing research, Focus group, marketing at public administration, municipality

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala všem, kteří mi byli svými radami a připomínkami nápomocní při vypracování této práce. Poděkování patří zejména Ing. Lence Harantové, PhD., vedoucí diplomové práce, za její odborné rady, ale především za čas a ochotu, se kterou mi vždy vyšla vstříc. Děkuji také respondentům kvalitativních výzkumů, bez jejichž spolupráce by nebylo možné realizovat praktickou část. V neposlední řadě patří poděkování mojí rodině za trpělivost a podporu nejen při vypracování této práce, ale v průběhu celého náročného studia.

PROHLÁŠENÍ

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

Ve Zlíně 20. 4. 2018

Bc. Ing. Petra Kotásková

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 VÝZNAM MARKETINGU VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	13
1.1 SPECIFIKACE VEŘEJNÝCH SLUŽEB	13
1.1.1 Rozdělení veřejné správy	14
1.2 VÝZNAM MARKETINGU Z HLEDISKA OBCE.....	14
1.3 SITUAČNÍ ANALÝZA A VLIV FAKTORŮ PROSTŘEDÍ	15
1.3.1 Analýza vnitřního prostředí obce	16
1.3.2 Analýza vnějšího prostředí obce	16
1.4 SEGMENTACE V PODMÍNKÁCH VEŘEJNÉ SPRÁVY	17
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	19
2.1 TVORBA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	19
2.2 SPECIFIKA KOMUNIKACE VE VEŘEJNÝCH SLUŽBÁCH	21
2.3 INTERNÍ KOMUNIKACE V PROSTŘEDÍ MĚSTSKÉHO ÚŘADU.....	22
2.3.1 Zaměření byrokratické organizace	23
2.3.2 Politické vlivy v kontextu interní komunikace	24
2.3.3 Interní Public relations	25
2.4 KOMUNIKACE ÚŘADU S OBČANY	27
2.5 KOMUNIKAČNÍ MIX V PODMÍNKÁCH OBCE.....	28
2.5.1 Reklama a propagace	28
2.5.2 Přímý marketing.....	30
2.5.3 Podpora prodeje	30
2.5.4 Osobní prodej.....	31
2.5.5 Public relations.....	31
2.5.6 Event marketing	36
2.5.7 Online komunikace	36
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM V PODMÍNKÁCH VEŘEJNÉ SPRÁVY	38
3.1 DATA A INFORMACE	38
3.1.1 Tvrdá a měkká data	39
3.1.2 Interní a externí data.....	39
3.1.3 Primární a sekundární data.....	39
3.2 ZÁKLADNÍ ČLENĚNÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	39
3.2.1 Primární výzkum	39
3.2.2 Sekundární výzkum.....	40
3.3 TYPY VÝZKUMU	41
3.4 KVANTITATIVNÍ A KVALITATIVNÍ VÝZKUM	41
3.4.1 Kvantitativní výzkum.....	41
3.4.2 Kvalitativní výzkum.....	42
4 METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE	44

4.1	CÍL PRÁCE	44
4.2	STANOVENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	44
4.3	ÚČEL PRÁCE	44
4.4	METODY VÝZKUMU.....	44
II	PRAKTICKÁ ČÁST	46
5	CHARAKTERISTIKA MĚSTA HODONÍNA	47
5.1	STRUČNÁ HISTORIE MĚSTA	48
5.2	VIZE MĚSTA HODONÍNA	49
5.3	STRATEGICKÉ DOKUMENTY.....	50
5.3.1	Strategický plán městského úřadu Hodonín.....	50
5.3.2	Strategický plán rozvoje města Hodonína v období 2017 - 2022	50
5.3.3	Akční plán 2017 - 2019.....	51
6	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ MĚSTA	52
6.1	ZASTUPITELSTVO MĚSTA	52
6.2	RADA MĚSTA	53
6.3	VEDENÍ MĚSTA	53
6.4	MĚSTSKÝ ÚŘAD.....	54
6.5	ZAMĚSTNANCI MĚSTSKÉHO ÚŘADU	55
6.6	ORGANIZACE MĚSTA	56
6.7	ROZPOČTOVÁ POLITIKA MĚSTA	57
7	ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ MĚSTA	59
7.1	POLITICKÉ VLIVY	59
7.2	EKONOMICKÉ	60
7.3	SOCIÁLNÍ.....	61
7.4	TECHNOLOGICKÉ.....	62
7.5	LEGISLATIVNÍ.....	62
7.6	ENVIRONMENTÁLNÍ.....	63
8	SEGMENTACE CÍLOVÝCH SKUPIN MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	64
8.1	EXTERNÍ PODNIKY	64
8.2	PODNIKY, KTERÉ JIŽ V OBCI FUNGUJÍ.....	64
8.3	FINANČNÍ ČINITELÉ, BANKÉŘI, ZPROSTŘEDKOVATELÉ.....	65
8.4	OBYVATELÉ MĚSTA.....	65
8.5	NÁVŠTĚVNÍCI OBCE.....	66
8.6	ZAMĚSTNANCI MĚSTSKÉHO ÚŘADU A PRODUCENTI VEŘEJNÝCH SLUŽEB.....	66
9	POPIS NÁSTROJŮ KOMUNIKAČNÍHO MIXU MĚSTA	67
9.1	REKLAMA A PROPAGACE	67
9.1.1	Venkovní reklama	67
9.1.2	Propagační materiály města	68
9.2	PŘÍMÝ MARKETING.....	69
9.2.1	Hodonínské listy.....	69

9.3	PODPORA PRODEJE	70
9.4	OSOBNÍ PRODEJ	70
9.5	PUBLIC RELATIONS	71
9.5.1	Media relations	71
9.5.2	Interní Public relations	72
9.5.3	Krizová komunikace	73
9.5.4	Další formy Public relations	73
9.6	REGIONÁLNÍ TELEVIZE TVS	73
9.7	EVENT MARKETING	74
9.8	ONLINE KOMUNIKACE	75
10	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	76
10.1	METODIKA ŠETŘENÍ	76
10.2	REALIZACE ROZHOVORŮ	77
10.2.1	Focus Group 1	77
10.2.2	Focus Group 2	78
10.2.3	Focus Group 3	78
10.2.4	Focus Group 4	79
10.2.5	Polostrukturovaný rozhovor	79
10.3	VYHODNOCENÍ KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU - SKUPINOVÝCH ROZHOVORŮ	79
10.3.1	Spokojenost s životem v městě	79
10.3.2	Image města	80
10.3.3	Hodonínské listy	81
10.3.4	Vysílání regionální Televize TVS	82
10.3.5	Webové stránky	83
10.3.6	Sociální síť	84
10.3.7	Event marketing	85
10.3.8	Další informační zdroje	86
10.3.9	Logo a znak města	86
10.4	VYHODNOCENÍ KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU - INDIVIDUÁLNÍ POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR	87
11	SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	91
11.1	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	93
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	95
12	VÝCHODISKA PROJEKTU KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA HODONÍNA	96
12.1	CHARAKTERISTIKA PROJEKTU	96
12.2	STANOVENÍ CÍLOVÝCH SKUPIN KOMUNIKACE	97
12.3	DEFINOVÁNÍ CÍLŮ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA	97
12.4	ZHODNOCENÍ STÁVAJÍCÍ ÚROVNĚ MĚSTA	98
13	PROJEKTOVÁ DOPORUČENÍ PRO KONKRÉTNÍ NÁSTROJE KOMUNIKACE VE VZTAHU K VYBRANÝM CÍLOVÝM SKUPINÁM	99
13.1	HODONÍNSKÉ LISTY	99
13.1.1	Senioři	100
13.1.2	Lidé aktivně pracující	100
13.1.3	Děti a mládež	100

Nákladová analýza projektu pro zefektivnění Hodonínských listů.....	102
13.2 VYSÍLÁNÍ TELEVIZE TVS.....	102
13.2.1 Senioři	103
13.2.2 Lidé aktivně pracující, děti a mládež	104
Nákladová analýza projektu pro zefektivnění Televize TVS.....	106
13.3 WEBOVÉ STRÁNKY MĚSTA - WWW.HODONIN.EU	106
13.3.1 Senioři	106
13.3.2 Lidé aktivně pracující, děti a mládež	107
Nákladová analýza projektu pro zefektivnění webových stránek města.....	108
13.4 SOCIÁLNÍ SÍTĚ	108
13.4.1 Lidé aktivně pracující.....	108
13.4.2 Děti a mládež.....	109
Nákladová analýza projektu pro zefektivnění využití sociálních sítí.....	111
13.5 EVENT MARKETING	112
13.5.1 Senioři	112
13.5.2 Lidé aktivně pracující.....	112
13.5.3 Děti a mládež.....	113
Nákladová analýza projektu pro zefektivnění pořádaných akcí.....	113
13.6 LOGOTYP MĚSTA	114
13.7 PUBLIC RELATIONS.....	116
13.8 SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM VE MĚSTĚ	118
13.8.1 Senioři, žáci základních škol.....	119
13.8.2 Studenti	119
13.8.3 Lidé aktivně pracující.....	120
14 ČASOVÁ ANALÝZA ZAVEDENÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DO PRAXE	122
15 NÁKLADOVÁ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA.....	126
16 ANALÝZA MOŽNÝCH RIZIK	129
ZÁVĚR	130
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	132
SEZNAM OBRÁZKŮ	137
SEZNAM TABULEK.....	138
SEZNAM PŘÍLOH.....	139

ÚVOD

Jedním z hlavních předpokladů uspokojení veřejných služeb, jakožto hlavního cíle města a veřejné správy obecně, je umět o těchto věcech komunikovat a zajistit informovanost cílových skupin. Jedině správně nastavená komunikační strategie, která bude v souladu s marketingovými cíli, umožní městu odhalit potřeby obyvatel, reagovat na ně a zároveň bude efektivním nástrojem zpětné vazby pro všechny procesy strategického řízení obce. Komunikace města je tak jedním ze základních prostředků, jak vzájemně spolupracovat a být dobrým partnerem těch, o které nejvíce jde, tedy občanů.

Přestože občané a úředníci mnohdy připomínají na první pohled neproniknutelné paralelní světy, je nutné, aby vzájemná konfrontace obou stran probíhala bez zbytečných třecích ploch, ke spokojenosti všech zúčastněných. Zatímco ze strany občanů jí mnohdy brání jejich přílišná pasivita, úřad bývá často prezentován jako zmechanizovaná byrokratická mašinerie, které je lepší se raději vyhnout. Příležitostí, jak tuto bariéru překonat, je přitom celá řada a je jen na úřadu, nakolik tyto možnosti využije ve svůj prospěch.

Tato práce bude rozdělena do tří oblastí, a to teoretické, praktické a projektové části. Cílem teoretické části bude stanovit základní rámec, umožňující čtenáři orientaci v prostředí veřejné správy. Budou zde zmíněny možnosti využití marketingu ve veřejné správě, stejně jako teoretická východiska, směřující k tvorbě marketingové komunikační strategie. Opomenuty nebudou ani jednotlivé typy výzkumů aplikovatelné v podmínkách veřejné správy.

Aby bylo možno vypracovat odpovídající komunikační strategii, je nutno nejprve analyzovat vlivy, které na město působí. K tomu bude sloužit analýza vnitřního a vnějšího prostředí města. Tato základní orientace umožní lépe identifikovat cílové skupiny, na které bude marketingová komunikace poté směřována. Nezbytnou součástí praktické části bude také popis aktuálně využívaných komunikačních nástrojů města Hodonína a jejich vnímání konkrétními skupinami občanů. Za tímto účelem bude realizován kvalitativní výzkum prostřednictvím skupinových rozhovorů.

Cíl práce, kterým je návrh projektu komunikační strategie s ohledem na posílení pozitivní image u vybraných cílových skupin obyvatel, bude reflektovat právě výsledky tohoto výzkumu. Na jeho základě bude možné určit, které oblasti marketingové komunikace města je nutné posílit, případně v jakých oblastech má město rezervy. Zohledněny budou rovněž aktuální trendy v marketingové komunikaci, které jsou možnou příležitostí pro její modernizaci. Součástí projektu bude také časová a nákladová analýza.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝZNAM MARKETINGU VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

Dle Kotlera (2007, s. 39) definujeme marketing jako "společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot." Je tedy nutné chápat jej v širším kontextu než jen přesvědčit zákazníka a prodat mu produkt. Úspěch vychází z porozumění zákaznickým potřebám a přáním a z vytváření myšlenek, služeb nebo produktů, které tyto potřeby a přání naplňují. Modifikovat tuto definici lze přitom jak na firmu, tak i na obec.

Hlavním motivem, proč by měla obec přemýšlet marketingově, by měla být perspektiva spokojeného uživatele, která je základní podmínkou dlouhodobé úspěšnosti. Právě oblast řízení zákaznických vztahů je jednou z mnoha marketingových činností, kterou by se obce mohly inspirovat. Důležitým hlediskem je však také strategické uvažování. Obec by měla znát svoji aktuální pozici, faktory vnitřního i vnějšího prostředí, které ji ovlivňují a především si uvědomit, kdo jsou její zákazníci. Měla by si rovněž stanovit cíle a vědět, jakým způsobem jich chce dosáhnout. Možným řešením je využití nástrojů marketingového mixu, který lze implementovat rovněž v podmínkách veřejné správy. (Slavík, 2014, s. 12)

1.1 Specifikace veřejných služeb

Veřejná správa představuje pro občany měst a obcí jednu z nejdůležitějších oblastí, prostřednictvím které jsou jim poskytovány veřejné služby. Její vymezení však není jednoduché, neboť zahrnuje širokou oblast činností a institucí. Subjektem výkonu veřejné moci je primárně stát, od něhož jsou odvozeni další nositelé veřejné správy, například územně samosprávné celky. Z hlediska právního vymezení souvisí s veřejnou správou moc výkonná a zabývá se jí oblast správního práva.

Veřejnou službu můžeme definovat jako určitý výstup veřejného sektoru, který je financován z veřejných financí a je zajišťován státem ve prospěch občanů. Ti jej platí nepřímo prostřednictvím daní. Poskytování veřejných služeb přitom může stát přenést na jiný subjekt jako například obec nebo konkrétní organizaci. (Veřejné služby, 2016). Ze své podstaty tedy veřejné služby nejsou většinou předmětem směny a nelze stanovit jejich cenu. To, čím se však odlišují, je jejich kvalita, přístup k občanům a další atributy, kterými je poskytování těchto služeb specifické pro jednotlivá města.

1.1.1 Rozdělení veřejné správy

Dle základního členění dělíme veřejnou správu na státní správu a samosprávu. **Státní správu** vykonávají orgány státní správy jako jsou vláda, ministerstva, ústřední správní úřady řízené vládou (např. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, aj.) a územní správní úřady se specializovanou věcnou působností (např. úřady práce, finanční úřady aj.). **Samosprávu** vykonávají samosprávné subjekty vystupující svým jménem jako obce, kraje, představující územní samosprávu, ale i subjekty představující profesní a zájmovou samosprávu (Svaz zahrádkářů, profesní komory, aj.). (Štencl, Janků, Kelblová, Lízalová, Mervartová, cit. 2018)

Z hlediska obcí a krajů, jednají tyto buď v samostatné nebo přenesené působnosti. Samostatně (z pohledu samosprávy), rozhodují obce například o vydávání obecně závazných vyhlášek, schvalují rozpočet, hospodaří s majetkem, zakládají právnické osoby, zajišťují čistotu a údržbu komunikací apod. V přenesené působnosti (z hlediska státní správy) plní určitý rozsah činností v zastoupení státu. Konkrétně se jedná například o evidenci obyvatelstva, živnostenskou správu, činnost matriky, projednávání přestupků, územní a stavební řízení či hospodaření s byty. (Štencl, Janků, Kelblová, Lízalová, Mervartová, cit. 2018)

1.2 Význam marketingu z hlediska obce

Přestože by se na první pohled mohlo zdát, že z hlediska veřejné správy mají rámcové podmínky všechna města stejné, všeobecná ekonomická a sociální liberalizace prohlubuje a zvýrazňuje polaritu mezi úspěšnými a neúspěšnými městy. Hlavní pilíř městského marketingu představuje ekonomický, sociální, kulturní a fyzický rozvoj celého města. Toho lze docílit především účinnou komunikací a kooperací mezi veřejným a soukromým sektorem. Přestože dílčí zájmy jednotlivých aktérů se mohou lišit a jejich parciální cíle mohou být někdy obtížně slučitelné, měli by ideálně najít společnou řeč a vzájemně spolupracovat. Jedině spojení jednotlivých subjektů v efektivní celek umožní městům dosáhnout konkurenceschopnosti a udržitelného rozvoje. Hlavní cíle městského marketingu mohou být definovány následovně:

1. Komplexní zvýšení atraktivity města pro všechny cílové skupiny
2. Optimalizace procesního řízení za účelem zvýšení efektivity a využití ekonomických, sociálních a přírodních zdrojů
3. Posílení ekonomické základny města
4. Vylepšení externí a interní image města

5. Prohloubení a profilace městské identity obyvatel a podnikatelů
(Marketingový management obcí, měst a regionů, © 2011-2018)

Jiný pohled na danou problematiku vidí hlavní důvod k tomu, proč obce začínají marketingově přemýšlet, v nedostatku finančních zdrojů. Obce se tak nemůžou spoléhat pouze na dotace od státu, ale měly by se snažit vytvářet vlastní finanční zdroje. Z hlediska marketingu by tak mělo být primárním cílem obce systematicky zkoumat a analyzovat potřeby cílových skupin a na ně se poté zaměřit. Marketing rovněž napomáhá obcím definovat oblasti, které mohou být konkurenční výhodou a ty následně posilovat. Starosta města plní v tomto případě pomyslnou roli marketingového manažera. Snaží se komunikovat napříč veřejnou i soukromou sférou, iniciovat rozvoj kvalitnějších služeb pro občany města, jednat s investory a motivovat návštěvníky. Výsledkem by tak měl být komplexní rozvoj obce, který napomůže zlepšení její image a zvýšení konkurenceschopnosti. (Čechová, 2018)

1.3 Situační analýza a vliv faktorů prostředí

Důležitou část marketingového plánování představuje situační analýza. Jejím cílem je nalézt odpovědi na otázku "Kde jsme nyní"? V případě města je proto nutné, určit si, jaká je jeho pozice oproti jiným městům, analyzovat vlivy, které působí jak uvnitř či v bezprostřední blízkosti městského úřadu, stejně jako ty, které město nemůže příliš ovlivnit a jsou součástí makroprostředí. Všechny tyto činitele mohou mít v konečném důsledku vliv na celkovou schopnost města komunikovat s vybranými cílovými subjekty. Od této analýzy se rovněž odvíjí marketingové cíle, které budou určovat další směřování budoucích aktivit organizace. (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 158)

Marketingové prostředí se vyznačuje značnou proměnlivostí v čase s níž jsou spojeny změny, ke kterým v prostředí dochází. Tyto změny mohou společnost buď ohrožovat nebo být naopak příležitostí k jejímu dalšímu rozvoji. Důkladná znalost prostředí proto umožní organizaci tyto změny předvídat, využít je ve svůj prospěch nebo jim předcházet. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 24)

Kromě situační analýzy představuje další možnost marketingového auditu také SWOT analýza, která umožňuje organizaci identifikovat silné a slabé stránky (ty může společnost sama ovlivnit svou činností) a příležitosti a ohrožení (možnosti jejího vlivu jsou minimální).

1.3.1 Analýza vnitřního prostředí obce

Vnitřní prostředí obce dle Janečkové, Vašítkové (1999, s. 24) bezprostředně souvisí se zabezpečováním správy a dalších úkonů, které obce z hlediska svojí pozice zajišťují. Tvoří jej proto všechny subjekty a složky, které na tyto činnosti mají vliv.

Zákon o obcích č. 128/2000 Sb. definuje orgány obce, kterými jsou zastupitelstvo, rada, starosta a obecní úřad. Právě tyto orgány mají bezprostřední vliv na celkové směřování obce a nesou za něj zodpovědnost. Vedení města však většinou netvoří jen starosta, ale mnohdy i místostarostové, stejně jako obecní úřad tvoří jeho zaměstnanci. Zatímco vedení města společně s radou a zastupitelstvem mají vliv na tvorbu strategie, zaměstnanci jsou těmi, kteří tuto strategii naplňují ve vztahu k občanům. Ani jeden z těchto subjektů proto nelze při analýze vnitřního prostředí opomenout. Vašítková s Janečkovou (1999, s. 24) sem řadí dále rozpočtovou politiku obce, jako nástroj, který má hlavní vliv na její finanční situaci a její další rozvoj.

1.3.2 Analýza vnějšího prostředí obce

Pro zhodnocení vnějšího prostředí organizace existuje několik nástrojů, mezi které můžeme zařadit například PESTLE analýzu. Tato metoda nám umožňuje analyzovat faktory **politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální**. Vlivy makroprostředí přitom působí s různou intenzitou a jejich společnou vlastností je zejména skutečnost minimální možnosti ovlivnění ze strany organizace v krátkodobém časovém horizontu. Z hlediska delšího časového období má pak organizace možnost tyto vlivy alespoň předvídat, připravit se na ně a minimalizovat tak jejich případné negativní dopady. (Pestle analýza, 2015)

Politicko - legislativní vlivy - v praxi mnohdy nelze jednoznačně oddělit politické a legislativní vlivy. Politici, jakožto tvůrci legislativních norem ovlivňují míru zásahu státu do pravomocí jednotlivých obcí, stejně jako mají vliv na podporu malých a středních podnikatelů, kteří poskytují obyvatelům práci a služby. Stát rovněž těmito pravidly chrání celospolečenské zájmy, a to jak podnikatelů, tak především občanů.

Ekonomické

S ekonomickým prostředím souvisí zejména daňová politika státu, která má v konečném důsledku vliv na rozpočet obce, ale také například na koupěschopnost obyvatelstva. Tu ovlivňuje rovněž faktor zaměstnanosti, neboť právě rostoucí nezaměstnanost se v koneč-

ném důsledku odráží ve změně procentního zastoupení jednotlivých položek výdajů. Cenová úroveň má však vliv i na úrokovou sazbu, kdy nízká úroková sazba a dostupnost úvěrů vede ke spotřebě a k investicím. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 27)

Sociální

Sociální prostředí zahrnuje nejen obyvatele obce, kteří mají na její obraz neopomenutelný vliv, ale také s tím související demografický vývoj, migraci obyvatel, rodinné vztahy či zvyklosti. Podstatnou část tvoří také tradice, kultura, vzdělání a hodnotové preference občanů. Pokud obec umí svých kulturních a historických tradic správně využít, umožní jí to získat konkurenční výhodu oproti ostatním obcím a zvýšit tak například zájem o obec ze strany návštěvníků. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 22)

Technologické

S rostoucí mírou zavádění nových technologií narůstá také možnost uplatnění těchto inovací v podmínkách obce. V současné době je patrný největší vliv zejména v oblasti digitalizace úředních dokumentů, elektronizace a zjednodušení vzájemné komunikace. Typickým příkladem může být vznik datových schránek, přímé přenosy z jednání zastupitelstva, elektronický objednávkový systém a další opatření, která eliminují nutnost osobních návštěv úřadu, využívají možností internetu a dálkových přenosů. Cílem je většinou nejen zjednodušit vzájemnou komunikaci, ale především také eliminovat náklady, přestože mnohdy počáteční náklady na zavedení dané technologie nejsou zanedbatelné.

Environmentální

V souvislosti s trvale udržitelným rozvojem kladou obce stále větší důraz na ekologičnost a hospodárné nakládání s přírodními zdroji. Ochrana životního prostředí je zakotvena jednak v legislativě, mají na ni však vliv také další faktory jako je růst cen energií a změny klimatu. Ty, například na jižní Moravě, souvisejí s nárůstem sucha a obce tak mnohdy zavádí opatření týkající se hospodárného nakládání s vodou zejména v letních měsících. Přírodní prostředí má rovněž velký vliv na popularitu regionu ze strany návštěvníků, ale i na rozhodnutí podnikatelů, zda se v dané obci usadit či nikoliv.

1.4 Segmentace v podmínkách veřejné správy

Aby byla obec schopna dosáhnout trvale udržitelného rozvoje a plnění marketingových cílů, je nutné, aby dokázala správně identifikovat jednotlivé subjekty, na které musí zaměřit svoji pozornost. K tomu je vhodné využít metody segmentace.

Segmentace představuje jeden z prvotních úkolů, které by měla každá marketingově přemýšlející organizace provést v úvodu marketingového plánování. Mezi nejdůležitější segmentační kritéria můžeme zařadit kritéria geografická, demografická, socioekonomická, psychografická, dále motivy vedoucí ke koupi a rovněž kritéria časová, tedy v jakém období například klienti nejčastěji využívají naši službu. (Vašítková, 2008, s. 40).

V podmínkách veřejných služeb je nutné vzít v úvahu členitý trh a správně identifikovat jednotlivé typy zákazníků, kteří jej tvoří. Je nutné adekvátně odhadnout velikost jednotlivých segmentů, vyhodnotit jejich požadavky, očekávání, preference, způsoby chování, určit strategické subjekty, abychom mohli následně pro každý z nich stanovit vhodný marketingový mix. Dle Slavíka (2014, s. 95, 96) je přitom možné vycházet například z životního cyklu rodiny. Ten má několik fází, kterými jsou: Svobodní, Novomanželé, Plné hnízdo, Prázdné hnízdo, Pozůstalý. Uvedené kategorie nám umožňují odhadnout potřeby a finanční možnosti příjemců jak pro veřejné, tak i pro komerční služby.

Trh v podmínkách městského marketingu však nezahrnuje pouze zákazníky, v tomto případě většinou obyvatele daného města. Počet cílových skupin, které by měl oslovit marketing obce je mnohem vyšší, než v případě podniku. Dle Janečkové a Vašítkové (1999, s. 48) můžeme charakterizovat šest cílových skupin. Kromě externích podniků, které se chtějí v obci usídlit, jsou klíčové zejména podniky, které již v obci fungují a jejichž odchodu je nutné zabránit. S těmi je nutno komunikovat a motivovat je k účasti na vypracování a uplatňování strategie rozvoje obce. Další skupinu tvoří finanční činitelé, bankéři a zprostředkovatelé, kteří poskytují externí financování nezbytné pro realizaci veřejných i privátních služeb. Jedním z nejdůležitějších segmentů jsou dále již zmínění obyvatelé města, kteří jsou na jednu stranu ovlivněni strategií obce, na druhou stranu je nutno s nimi jednat jako s klienty municipálních veřejných služeb. Opomíjení nesmí být ani návštěvníci obce, kteří přispívají ke zvýšení obecních příjmů a jsou důležitou součástí cestovního ruchu. Do poslední skupiny řadíme zaměstnance obecního úřadu a skupinu lidí, kteří jsou s radnicí spojeni. Uvedené skupiny přitom můžeme členit podle dalších kritérií.

Segmentace v podmínkách obce není jednoduchou záležitostí a vývoj segmentů v tomto prostředí probíhá velmi dynamicky. Je tedy potřeba neustále sledovat dění v obci, ekonomické vlivy, zaměstnanost, chování podnikatelské sféry, demografické faktory apod. Všechny tyto skutečnosti totiž v konečném důsledku ovlivňují chování obyvatel a mohou vést například ke změně počtu segmentů vyžadujících určité veřejné služby. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 49)

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace nebo-li propagace produktu patří k základním prvkům marketingového mixu. Organizace musí komunikovat se svými současnými i budoucími zákazníky a všechny komunikační aktivity důkladně promyslet. Cílem je přitom nejen zákazníky informovat, ale zejména je přesvědčit a ovlivnit jejich postoje a spotřebitelské chování. Pro většinu z nich tedy není otázkou zda komunikovat, ale jakým způsobem a kolik finančních prostředků na jednotlivé druhy komunikace vynaložit. Vše dohromady musí tvořit konzistentní a koordinovaný komunikační program. Stejně principy platí i v případě obce.

2.1 Tvorba komunikační strategie

Propracovaný systém komunikace umožňuje společnosti, ať už v komerční nebo veřejné sféře, komunikovat s dalšími účastníky marketingového prostředí, se spotřebiteli, s cílovými skupinami a přijímat od nich zpětnou vazbu. Marketingová komunikace by však nemohla fungovat, aniž by byla v souladu s marketingovým plánem společnosti. Právě z něj by měl každý komunikační program vycházet a být mu podřízen.

Úvodní fázi komunikačního plánování představuje analýza situace na trhu. Tato umožní společnosti odhalit klíčové problémy a příležitosti. Důležité je přitom zamyslet se nejen nad aktuálním stavem, ale také nad trendy, které jsou z pohledu strategického uvažování důležité. (Karlíček, 2016, s.11, 12)

Další fázi představuje stanovení cílů marketingové komunikace, tedy určení, čeho konkrétně má být marketingovou komunikací dosaženo. V této souvislosti je nutné připomenout zkratku SMART, která stanoví, že dané cíle marketingové komunikace by měly být konkrétní (specific), měřitelné (measurable), odsouhlaseny celým týmem (agreed), realistické (realistic) a časově ohraničené (timed). (Karlíček, 2016, s. 12, 15)

Návrh komunikační strategie, jako další fáze marketingového plánování, konkrétněji popisuje, jakým způsobem daných komunikačních cílů dosáhnout. Do této fáze lze zařadit výběr konkrétního marketingového sdělení, jeho kreativní ztvárnění a rovněž volbu komunikačního mixu. Přitom by měla být vzít společnost vždy v úvahu, jaký je charakter trhu, kde daná organizace působí a také jaká je konkrétní situace, při které by měl být daný nástroj komunikačního mixu použit. V případě vládních, neziskových institucí, či kampaní poli-

tických organizací, je kromě reklamy kladen velký důraz například na Public relations a Event marketing. (Karlíček, 2016, s. 17)

Závěrečná fáze plánování marketingové komunikační kampaně spočívá v časovém naplánování a stanovení rozpočtu. Správné načasování komunikační kampaně je klíčovým faktorem nejen v případě sezónních produktů či komunikačních kampaní konkurence, ale v případě všech nástrojů komunikačního mixu tak, aby se tyto správně doplňovaly a maximalizoval se jejich výsledný efekt. Skutečnost, jaké nástroje komunikačního mixu zvolíme či jak intenzivní bude výsledná komunikační kampaň, pak závisí především na rozpočtových omezeních. (Karlíček, 2016, s. 18)

Otázka kolik prostředků vynaloží společnost na komunikaci svých aktivit patří k jedněm z nejtěžších marketingových rozhodnutí, před kterými její vedení stojí. Podle Kotlera (2007, s. 832) se ke stanovení celkového rozpočtu marketingové komunikace používají čtyři běžné metody. První z nich, metoda dostupnosti, se řídí jednoduchým pravidlem, kdy vedení společnosti odečte z celkového příjmu všechny náklady a kapitálové výdaje, a následně vyčlení určitou částku na propagační činnost. Druhou metodou je metoda procenta z tržeb. Další využívanou metodou může být metoda konkurenční parity, kdy společnosti stanovují rozpočet tak, aby odpovídal výdajům konkurence. Často se však v praxi jedná pouze o odhad na základě sledovaných reklamních aktivit konkurence, případně podle odhadu komunikačních výdajů v odvětví. Poslední definovanou metodou je metoda cílů a úkolů. Zde se rozpočet na marketingovou komunikaci odvíjí podle komunikačních cílů, kterých chce firma dosáhnout a následného stanovení úkolů na jejich dosažení..

Dle Vašítkové (2008, s. 138) je nutné v samotném závěru provést vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie. To znamená zejména konkrétně prokázat, jakých výsledků bylo dosaženo a zjistit, nakolik jsou investice vložené do komunikační kampaně návratné. Tato analýza je důležitá zejména při plánování následných kampaní, které by měly být zdokonaleny a doplněny právě na základě výsledků těch předešlých.

V podobném duchu hovoří také Slavík (2014, s. 26), který považuje za důležité odpovědět při vytváření propagace na pět základních otázek. První z nich, jaké jsou cíle propagace a komu je určena. Dále jaká sdělení by měla obsahovat. Rovněž musíme znát rozpočet, na základě kterého poté zvolíme vhodná média a celkovou koncepci. Volba médií je dalším klíčovým bodem. Poslední otázkou, kterou by si organizace měla zodpovědět, je, podle jakých kritérií se budou hodnotit výsledky propagace.

2.2 Specifika komunikace ve veřejných službách

Specifika komunikace ve veřejném sektoru vyplývají z povahy produktu, který zde představují služby. Ty jsou charakterizovány především těsným kontaktem se zákazníkem, avšak na rozdíl od tržního prostředí má veřejný sektor jisté odlišnosti.

Jedním z nejzásadnějších je nemožnost svobodného výběru poskytovatele služby. Zatímco na komerčních trzích vstupují do vzájemného vztahu oba subjekty na základě svých svobodných rozhodnutí, v případě veřejných služeb toto většinou nelze, případně je výběr poskytovatelů služby omezen. V praxi je často občan přímo zařazen ke konkrétnímu poskytovateli například na základě územní příslušnosti, případně danou problematiku řeší pouze jeden subjekt. Rovněž je obtížné identifikovat u veřejných služeb jediného uživatele. Veřejné služby také přináší externí užitky, které jsou přínosem nejen pro konkrétního jednotlivce, ale v konečném důsledku pro celou společnost. Je nutné zmínit i rozhodovací pravomoci manažerů. Zatímco v soukromém sektoru jsou manažeři v otázce svých rozhodnutí mnohem více svobodní a zodpovídají se například jen majitelům firem, v případě veřejných služeb musí, díky zákonnými předpisy a nařízením, počítat s vyšší mírou kontroly ze strany nadřízených institucí. Problematická může být rovněž otázka kvantifikace cílů. Je spojena zejména s posláním veřejného sektoru, jehož hlavní náplní je uspokojování společenských potřeb. Tyto potřeby pak souvisí hlavně s budováním technické a sociální infrastruktury státem a místní správou. Pokud dále vezmeme v úvahu cenu služeb, ta zde na rozdíl od soukromé sféry neodráží skutečnou hodnotu pro zákazníka, ale vyplývá z centrálně stanovené společenské hodnoty. (Vašítková, 2008, s. 28)

Všechny tyto uvedené skutečnosti jsou důležitými předpoklady, které musí vzít organizace v úvahu při plánování svých komunikačních aktivit. Do popředí se přitom stále více dostává integrovaná marketingová komunikace. Zatímco dříve nástroje komunikačního mixu působily mnohdy samostatně a izolovaně, jejich sloučení a správné načasování v určitých situacích umožní organizaci snáze dosahovat plnění marketingových cílů. Zahrnuje rozpoznání cílového publika a formování koordinovaného komunikačního programu tak, aby u tohoto publika vyvolal kýženou odezvu. Jedná se tedy o průběžné řízení vztahů se zákazníky, v důsledku jejichž diferenciací připravuje společnost speciální komunikační programy pro konkrétní segmenty, mikrosegmenty či jednotlivce. (Kotler, 2007, s. 809, 818)

2.3 Interní komunikace v prostředí městského úřadu

Z hlediska cílových skupin marketingové komunikace můžeme tuto rozdělit na komunikaci interní a externí. Vezmeme-li město a městský úřad jako základní článek, který je tvůrcem komunikace směrem k občanům, podnikatelům, finančním zprostředkovatelům či návštěvníkům obce (uvedeno v kapitole 1.4), pak tuto komunikaci uskutečňující se vně organizace, lze považovat za externí. Naopak komunikaci, která je realizována mezi zaměstnanci města, příspěvkovými organizacemi města či dalšími subjekty poskytujícími veřejné služby, které jsou z hlediska organizační struktury v těsné vazbě na úřad, lze považovat za interní. Zatímco externí komunikace bude podrobněji zpracována v další kapitole věnující se komunikačnímu mixu, principy interní komunikace v podmínkách úřadu budou obsahem následujících řádků.

Struktura vztahů uvnitř organizace veřejné správy je velmi složitá. Stejně jako v organizacích komerční sféry ji můžeme rozdělit na formální, vyplývající z organizační struktury organizace a neformální, která je založena na osobních vazbách, vzájemných sympatiích a mezilidských vztazích. V případě formální komunikace je tato realizována komunikačními kanály jak na vertikální, tak i horizontální úrovni či diagonálně.

Hovoříme-li o interní komunikace je nutno vzít primárně v úvahu faktory, které ji ovlivňují. Tím nejzásadnějším je existence zákonných norem a předpisů, kterými se zaměstnanci úřadu řídí. Ty jim mnohdy dávají velmi omezené pravomoci. Vnitřní správa úřadu stanovující další interní předpisy týkající se například komunikace, pravomocí, kompetencí, či etických norem, pak přispívá k sekundární formalizaci. Důsledkem může být neustálé odstraňování informačních šumů, nelogických a iracionálních procesů, které se navenek nacházejí pod kontrolou a regulací vedení organizace, ale jejichž výstupy nemusí odpovídat původním záměrům. (Heger, 2012, s. 100)

Neméně důležitá je v tomto směru také motivace zaměstnanců. Pokud totiž zaměstnanci vykonávají činnost s vědomím toho, že není efektivní a postrádá smysl, tento věcný a vztahový rozpor pak subjektivně kompenzují útekem do přehnané formalizace, jejíž stereotypní opakování vede k ritualizaci. Vykonávají neosobní činnost, která je jim nařízena, aniž se s ní ztotožňují a hodnotí ji. V rámci daného rituálu ji však považují za samozřejmou součást profesionality a nezbytnou daň svému postavení. (Heger, 2012, s. 101) Je nutno si za těchto podmínek uvědomit, že spokojenost a motivace zaměstnanců, se pozitivně projeví tam, kde to organizace nejvíce potřebuje. Tedy ve vcítění se do potřeb občanů a v kvali-

tě poskytovaných služeb, což má v konečném důsledku zásadní vliv na image a hodnocení úřadu jako celku.

Komunikace uvnitř organizace představuje velmi široké téma, jehož podrobný rozbor však není hlavním obsahem této práce. Přesto není možné opomenout dvě hlavní oblasti s nimiž je spojena, konkrétně byrokracii a politický vliv.

2.3.1 Zaměření byrokratické organizace

Kultura dané organizace je v případě města zákonitě spjata s byrokratickým zaměřením. Byrokracií bývá obvykle označována administrativní činnost, pro níž je charakteristické hierarchické uspořádání, specializace funkcí a činnost lidí podle pevných pravidel. V praxi bývá bohužel mnohdy charakteristická tím, že komplikovaná dělba práce a dodržování pravidel se stávají důležitějšími než vlastní poslání, kterému má organizace sloužit. (Slavík, 2014, s. 78). Důsledkem mohou být problémy ve fungování projevující se jak směrem dovnitř, tak vně organizace. Dle Slavíka (2014, s. 78) patří k nejzávažnějším malá flexibilita v jednání a rozhodování, strach z individuální zodpovědnosti či tendence skrývání problémů, namísto hledání jejich řešení. S tím souvisí i neefektivní hospodaření s přidělenými zdroji, které je důsledkem komplikovaných struktur a organizačních procedur. Zmínit můžeme také vnitřní odpor ke změnám a tendence k vytváření paralelních mocenských struktur uvnitř i vně organizace usilujících o politický vliv, který jim nepřísluší.

Slavík (2014., s. 79) rovněž uvádí, že byrokracii lze zmírnit mnoha různými způsoby. Jmenovat můžeme například standardizaci veřejných služeb či soustavné manažerské vzdělávání řídicích pracovníků orientované na marketingové, personální či finanční řízení. Pozitivní efekt má také zjednodušování pravidel fungování organizační struktury spojené s náborem zaměstnanců z prostředí mimo byrokratickou kulturu, stejně jako vnášení kulturních, organizačních a řídicích prvků komerčních služeb.

V rámci úřadu se mnohdy uplatňuje princip předběžné opatrnosti, který je prosazován napříč všemi úrovněmi řízení a z pohledu občana může být vnímán problematicky. Při plnění úkolů dbají zaměstnanci přísně formálních procedur a při nejistotě raději zvyšují počet rozhodovacích instancí, využívají mnoha konzultačních kontrolních mechanismů, čímž však, z pohledu občana, celý rozhodovací proces zbytečně zdržují. Zaměstnanci, stejně jako mnozí politikové, však tento proces vnímají jako preventivní bezpečnostní pojistku důležitou z hlediska voličů, jiných úřadů či politické opozice. Bludný kruh byrokracie

v tomto případě znamená, že snaha organizace přežít je silnější, než snaha dosáhnout organizačních cílů. (Heger, 2012, s. 101-102)

Stejně jako jakákoliv jiná organizace je i úřad složitý mechanismus, kde se vedle sebe potkávají nejrůznější lidské osobnosti, které jsou nuceny spolu komunikovat. To vše v kontextu pevného byrokratického řádu a formalizovaných pravidel přináší mnoho sociálních situací, které kladou zvýšené nároky na všechny zúčastněné.

2.3.2 Politické vlivy v kontextu interní komunikace

V prostředí městského úřadu není možné opomenout politické vlivy, které působí na komunikaci uvnitř organizace. Vedení města, společně s radou a zastupitelstvem tvoří volení zástupci politických stran. Politici bývají vnímáni jako nositelé autority a pravomocí. S tím je spojena i jejich prezentace uvnitř a navenek organizace, kde by měli vystupovat jako skutečné osobnosti, což jim napomůže k získání respektu širšího okolí. Přestože tedy nemusí být odborníky na určitou oblast, měli by znát strukturu vztahů mezi subjekty vytvářející složitou sociální síť uvnitř organizace. Jsou to právě oni, kteří mají mít hlavní slovo v zásadních otázkách dalšího směřování města. Přitom úzce spolupracují s vedoucími úředníky, kteří jim poskytují klíčové informace pro jejich rozhodování. V praxi však mnohdy mezi odbornými a politickými autoritami vzniká napětí. Souvisí zejména s tím, že zatímco zaměstnanci úřadu většinou preferují jistoty a kontinuitu, politikové s vědomím časové omezenosti svého politického mandátu, usilují o provedení změn, které však z pohledu zaměstnanců znamenají nejistotu a riziko. To vede v konečném důsledku k nejednoznačnosti vzájemné komunikace. (Heger, 2012, s. 106)

Specifické postavení mají vedoucí úředníci, kteří bezprostředně komunikují jak s politickým vedením úřadu, tak i s řadovými zaměstnanci. Na tento střední článek se přenáší konflikty jak shora, tak i zezdola. Právní ochrana vedoucích úředníků garantující jejich nezávislost na vůli politické reprezentace, proto patří k měřítkům vyspělosti demokratické veřejné správy. Rozdílné vzorce chování a způsobu komunikace mezi úředníky a politiky rovněž vyplývají například z jiného vnímání opozice. Zejména v městech, kde dochází k častým změnám na politických postech, jsou úředníci v situaci, kdy je opoziční politik jejich možným budoucím nadřízeným. To je v rozporu s vnímáním politiků, kteří jsou aktuálně u moci, a vnímají opozici i některé zaměstnance úřadu jako své potenciální nepřátele. Naopak, vládne-li určitá politická sestava více volebních období, odráží se to ve stabilitě vztahů mezi úředníky a politiky, kdy mohou jejich role dokonce částečně splynout. Bo-

hužel není výjimkou, kdy například v důsledku konfliktních vztahů v koalici, úspěšného nátlaku opozice či poklesu popularity před volbami, dochází k vypjatým komunikačním situacím vedoucím k ukvapeným rozhodnutím. Jejich důsledky však mohou mít dlouhodobé dopady a nevratné následky. (Heger, 2012, s. 107-108)

Postavení politiků a vedoucích úředníků je nutné v byrokratickém aparátu udržovat mnoha formálními pravidly, aby nedocházelo k překračování nebo kolizi pravomocí a kompetencí. Zejména v kulturách uznávajících silné autority, bývá chování úředníků k politikům až hyperkorektní, porovnáme-li jej s chováním úředníků k sobě navzájem. Toto souvisí i s pojmem poslušnost, kdy je v její extrémní podobě člověku nařizováno něco, co je v rozporu s jeho svědomím a jeho morálními zásadami. Poslušné vykonávání příkazů, které nebere dostatečně v úvahu princip předběžné opatrnosti, může být negativně hodnoceno následující politickou reprezentací a může poté ohrozit pracovní pozici dané osoby. Ke zmírnění tohoto konfliktu mohou přispět zákony, jež určují rozdíly mezi politickým a odborným rozhodováním a dávají možnost odmítnout příkaz nadřízeného, pokud je v rozporu se zákonem, nebo se v případě sankce odvolat k vyššímu správnímu úřadu či správnímu soudu. (Heger, 2012, s. 130)

2.3.3 Interní Public relations

Za účelem odstraňování komunikačních bariér a posilování vzájemné důvěry mezi zaměstnanci a vedením organizace je dobré cíleně pracovat na budování pozitivních vztahů uvnitř organizace. Předpokladem pro úspěšné Public relations, je však dosažení pozitivního souladu v organizaci. Toho je možné docílit zejména fungující vnitropodnikovou komunikací. Především vedoucí pracovníci by si měli uvědomit, že posilování interního public relations s sebou v konečném důsledku nese řadu pozitivních efektů.

Jedním z nejdůležitějších z nich je promítnutí pozitivních vztahů navenek organizace. Pozitivní vztahy přináší externí účinky v tom smyslu, že každý ze zaměstnanců má rodinné příslušníky, kteří mají řadu přátel, stejně jako on sám. Pokud tedy svoji spokojenost a pozitivní zkušenost s organizací bude šířit mezi ně, mezi své nejbližší, kteří si vzájemně důvěřují, mnohonásobně tak vzroste skupina informovaných osob, kteří věří tomu stejnému, čemu samotní zaměstnanci. Tento předpoklad činí z veřejnosti zásadního činitele Public relations. Dalším důležitým efektem pozitivních vnitropodnikových vztahů je eliminace stresu, posílení motivace a s tím související radost z práce. Pokud zaměstnanci chodí do práce rádi a jsou součástí příjemného kolektivu, projevuje se to i ekonomicky, například

v nižší nemocnosti. Rovněž, pokud zaměstnanec ví, že je cennou součástí celku, že se jeho náměty a návrhy skutečně někdo zabývá, je přirozeně motivován k rozvoji vzájemné spolupráce a ke společnému myšlení. Zaměstnanci tak mají snahu pracovat ve prospěch společného cíle a jejich spokojenost se pak samozřejmě projevuje také navenek, k zákazníkům. (Svoboda, 2006, s. 87)

I v podmínkách veřejné správy svázané mnoha normami, pravidly a stereotypy byrokracie lze využít řadu nástrojů, které k vytvoření interních Public relations napomohou.

Prostředky ústní komunikace - ústní komunikace je základem bezprostředního sdělování informací. V prostředí organizací se konají pravidelné porady, skupinové pohovory či vnitropodniková shromáždění. Prostřednictvím rozhovoru se uskutečňují i hodnotící a kvalifikační pohovory se zaměstnanci. Nespornou výhodou je možnost okamžité zpětné vazby.

Prostředky písemné komunikace - dalším ze způsobů informování zaměstnanců písemnou formou je například vnitropodnikový časopis. Ten poskytuje široký prostor jak ke sdělení vážnějších témat, tak i zábavně laděných článků. Umožňuje například informovat o významných výročí zaměstnanců, může přinést rozhovory se zajímavými lidmi, ankety a přiblížit zaměstnance i z jiné než pouze pracovní stránky. Poněkud oficiálnější formu má například Intranet, který poskytuje důležité informace týkající se chodu organizace, termínů porad, celozávodních dovolených, apod. K prostředkům písemné komunikace řadíme také nejrůznější brožury a tištěné materiály.

Právně zakotvené prostředky - do této kategorie nástrojů interních Public relations patří například návrhy a hodnocení kolektivních smluv, ale například i výroční zprávy. Zařadit sem můžeme také podniková shromáždění informující o personální, sociální a hospodářské situaci v podniku.

Vizuální a audiovizuální prostředky - další z prostředků vnitropodnikové komunikace představuje předávání informací prostřednictvím elektronických tabulí, zvukových informátorů, světelných panelů, stěn, či poutačů.

Sociální prostředky - pod pojmem sociální prostředky si můžeme představit snahu organizace zpříjemnit zaměstnancům pracovní proces a rovněž podpořit jejich odpočinek či trávení volného času. V praxi se jedná například o možnost podnikového stravování, příspěvku na dovolenou, existenci podnikových školek, příspěvku na penzijní připojištění, dáreků k výročí, apod. (Svoboda, 2006, s. 87)

Populární formu upevňování vzájemných vnitropodnikových vztahů představují i nejrůznější teambuildingové akce. Mnohdy pod vedením speciálních agentur a lektorů mají za úkol posilovat individuální a osobnostní vlastnosti účastníků, případně rozvíjet jejich další profesní dovednosti, vždy s ohledem na konkrétní téma, na které je akce zaměřena. Díky neformální atmosféře, v níž se většinou konají, je jejich hlavním přínosem zejména prohloubení vzájemných vztahů.

2.4 Komunikace úřadu s občany

Přestože z předchozích kapitol vyplynulo, že marketingové prostředí obce je velmi členité a v případě marketingové komunikace definujeme celou řadu cílových skupin, stěžejní pro potřeby této diplomové práce je veřejnost, konkrétně občané města. Další kapitoly teoretické části se proto budou věnovat externí komunikaci zaměřené právě na občany.

Komunikaci úřadu s občany je možné vnímat ve dvou rovinách. Tou první je striktně úřední komunikace ohraničená mnoha formálními pravidly, zákony a předpisy. Jejím hlavním znakem je administrativní styl jazyka a způsob vyjadřování. Tento styl s sebou nese nebezpečí stereotypizovaného chování, které není přizpůsobeno naléhavým potřebám individuálních problémů klienta. Důležitou roli zde hraje především písemná forma, která umožňuje držet formalizované sdělení pod kontrolou. Přestože jsou úředníci vůči občanům v komunikační výhodě z té pozice, že řeší, pro ně, rutinní činnost, musí počítat s tím, že administrativní gramotnost občanů se zvyšuje. Jsou mnohem více obeznámeni s předpisy a při řešení svých záležitostí vnášejí do úředního stereotypu témata, která překračují úzký rámec daný formálními pravidly. V důsledku toho očekávají od veřejné správy více kreativity a iniciativy. V další rovině se pak jedná o komunikaci danou například politickým programem, kde je důležitým cílem posílit důvěryhodnost úřadu, pozitivní image a prohloubit vztahy s veřejností. Zatímco v prvním případě je občan v roli klienta, který se ve většině případů obrací na úřad s konkrétním požadavkem, případně je to úřad, kdo se obrátí na občana s konkrétní žádostí nebo stížností například v rámci správního řízení, ve druhém případě je, zejména z hlediska politické reprezentace, občan vnímán primárně jako volič. (Heger, 2012, s. 147, 149, 161, 166)

Způsob komunikace je rovněž ovlivněn velikostí obce. Moderní úřad disponuje zónami pro pohyb občanů, které zefektivňují styk občanů s úředníky. Informační centrum či podatelna jsou odděleny od výkonu správních činností a místností vyhrazených politické reprezentaci. Tím se logicky vytváří fyzický odstup představitelů města a veřejnosti. Na druhou

stranu tato "neprostupnost" je kompenzována mnoha otevřenými informačními zdroji, které slouží k plošnému informování občanů. Při využití moderních technologií se pak úřad stává bezkontaktním místem, ale přece interaktivním. Přestože využívání moderních technologií proniká i do menších obcí, komunikace občanů s představiteli obce je zde mnohem těsnější a založena na užším fyzickém kontaktu. Lidé jsou zvyklí své potřeby tlumočit politikům osobně a patří to mnohdy k místním zvyklostem. (Heger, 2012, s. 146)

2.5 Komunikační mix v podmínkách obce

Jednou z hlavních možností širokého působení na občany města je z hlediska komunikace uplatnění nástrojů komunikačního mixu. V obecné teorii marketingu sem řadíme reklamu a propagaci, přímý marketing, podporu prodeje, osobní prodej a Public relations. Kromě toho je možné sem rovněž zařadit celou řadu dalších nástrojů, jako Event marketing, Sponzoring, online komunikaci a jiné.

Z hlediska marketingu obcí je však praktické uplatnění jednotlivých nástrojů poněkud odlišné než v případě komerčních subjektů. Podle Slavíka (2014, s. 27) je nutné před tím, než organizace přistoupí k volbě konkrétních nástrojů komunikačního mixu zvážit několik faktorů. Především se jedná o zvyky cílových příjemců. Cílové skupiny s ohledem na využití jednotlivých komunikačních nástrojů můžeme posuzovat například z hlediska věku (mládež - sociální síť, internet) případně z hlediska kvalifikace (technický odborník upřednostní odborný časopis, či internet), apod. Co se týká charakteru produktu, zde musíme vzít v úvahu, jak daný způsob komunikace produkt nejlépe odprezentuje. Zda je například lepší předvést jej přímo v akci nebo je dostačující prezentace jeho vizuální podoby. Zohlednit musíme rovněž charakter sdělení. Například s ohledem na termín zahájení poskytování určité služby, je nutné podat informaci v reálném čase, případně sdělení obsahující technické informace publikovat prioritně v médiích s touto tematikou. Stejně tak by měl být cílovým příjemcům přizpůsoben i jazyk sdělení, který by měl být pro ně srozumitelný. V neposlední řadě musí organizace zohlednit také náklady, které v konečné volbě komunikačního média hrají podstatnou roli.

2.5.1 Reklama a propagace

Reklamu řadíme k placeným formám neosobní, masové komunikace uskutečňované prostřednictvím tiskových médií, rozhlasu, televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh a dalších. Ovlivňuje široké vrstvy obyvatel a jejími hlavními cíli je informovat o produktech či

službách, přesvědčit klienty k využití služby a tím pádem ovlivnit jejich nákupní chování. (Vašítková, 2008, s. 138)

K jejím největším kladům patří nízké náklady na osobu, při současném působení na velké množství příjemců. Dále umožňuje sdělení opakovat a porovnávat jej s konkurencí. Výhodou je také možnost sugestivního působení na příjemce prostřednictvím řady efektů, grafiky a vizuálních prvků. Mezi její nevýhody patří například neosobnost, v porovnání s jinými nástroji marketingové komunikace jako třeba s osobním prodejem. Dále se jedná o komunikaci jednosměrnou, bez jakékoliv zpětné vazby, a v neposlední řadě jsou některé formy reklamy velmi nákladné. (Kotler, 2007, s. 835)

Propagační činnost obce je nejčastěji zaměřena na externí subjekty, ať už na turisty, investory, či potenciální nové obyvatele. Cílem je především upoutat jejich pozornost konkrétními prostředky, kdy mezi nejčastěji používané patří propagační materiály. Těch má každá obec širokou škálu a jejich obsah se liší především tím, co mají propagovat. Mohou být zaměřeny na konkrétní události, výročí, kulturní programy, ale třeba také na významné pamětihodnosti, turistické cíle a přispívat tak k rozvoji cestovního ruchu. Prostřednictvím dalších například obec nabízí volné podnikatelské prostory či stavební místa.

Nejčastěji mají podobu nejrůznějších brožur, letáků, katalogů, prospektů, ale rovněž map, pohlednic, kalendářů, výročních zpráv a publikací. V souvislosti s informačními technologiemi můžeme do této kategorie zařadit i nejrůznější videoprezentace, virtuální procházky městy, propagační filmy, či pravidelně vysílané městské magazíny. Své místo zde má také venkovní reklama, v podobě nejrůznějších billboardů oznamujících například konání kulturních akcí, ale také informačních tabulí či citilightů. Možností je celá řada a záleží na obci, které formě dá přednost. Společným rysem by však mělo být vždy kvalitní grafické zpracování doplněno výraznými prvky například ve formě fotografií, kreseb apod. Propagace konkrétních událostí by vždy měla mít jednotný styl, doplněný znakem či logem obce. Vhodnější je vždy využít služeb agentur, profesionálních grafiků či výtvarníků. Snaha ušetřit je v tomto případě kontraproduktivní a celkový dojem pak může vyznít zcela opačně.

Zpracování materiálů přitom představuje pouze první krok. Druhá, stejně důležitá část, spočívá v jejich správném rozmístění a zacílení na konkrétní skupiny osob. Materiály je vhodné umístit nejen na Informační turistická centra, ale rovněž do ubytovacích zařízení, případně na letiště. Samozřejmostí je jejich distribuce při příležitosti jednání s významnými partnery a při propagaci obce na veletrzích. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 94, 95)

2.5.2 Přímý marketing

"Přímý marketing můžeme definovat jako komunikační disciplínu, která umožňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené cílové skupiny a vyvolání jejich okamžité reakce." (Karlíček, 2016, s. 73) Ve stejném smyslu hovoří i Kotler (2007, s. 837), který doplňuje, že je neveřejný, protože sdělení je obvykle adresováno konkrétní osobě, dále je okamžitý, je interaktivní a je možné jej přizpůsobit tak, aby bylo sdělení přitažlivé pro zákazníky.

Podle specifických nástrojů, které využívá, lze dále přímý marketing rozdělit do tří skupin. V první jsou marketingová sdělení zasílaná poštou jako například přímé maily, katalogy či neadresné zásilky. Do druhé skupiny lze zařadit sdělení distribuovaná prostřednictvím telefonu, například telemarketing a mobilní marketing. Třetí skupina pak zahrnuje komunikaci prostřednictvím internetu s využitím e-mailů či e-mailových newsletterů. Mezi nástroje přímého marketingu lze zařadit i stále rozšířenější komunikaci prostřednictvím sociálních sítí, kterou využívá stále více subjektů. Výhoda přímého marketingu oproti klasické reklamě a propagaci spočívá v přesném zacílení na konkrétní segmenty, skupiny osob či jednotlivce například přímo podle jejich konkrétních preferencí. (Karlíček, 2016, s. 73)

Z hlediska marketingové komunikace obcí je využití přímého marketingu omezené, nicméně i zde najdeme příklady jeho uplatnění. Jedním z nich je bezesporu neadresné zasílání radničních zpravodajů. Distribuce těchto tiskovin umožní obci informovat občany a upozornit je na aktuální události. Přestože v jednom z předchozích odstavců je uvedeno, že přímý marketing je adresován konkrétním lidem, distribuce radničních tiskovin je obvykle do každé domácnosti. Do popředí se však dostává i mobilní marketing, konkrétně zasílání důležitých sdělení prostřednictvím sms těm občanům, kteří se k jejich odběru přihlásí.

2.5.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje lze definovat jako soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup. Nejčastěji se jedná o nabídky slevových akcí, uplatňují se však i další techniky, jako například možnost vyzkoušení produktu před jeho nákupem, odměny, dárky, prémie, soutěže či věrnostní programy. (Karlíček, 2016, s. 95) V komerční sféře slouží k vyvolání silnější a rychlejší odezvy. Účinky tohoto nástroje jsou však obvykle krátkodobé, a z hlediska vyvolání dlouhodobější věrnosti zákazníka nepůsobí tak efektivně, jako například reklama či osobní prodej. Pro zvýšení účinnosti tohoto nástroje je nutné nabídnout zákazníkům skutečnou hodnotu a hlavně kampaň pečlivě plánovat. (Kotler, 2007, s. 837)

Stejně jako v předchozím případě má i podpora prodeje v podmínkách obce velmi omezené uplatnění a může být využita pouze nepřímo. Pokud si položíme otázku, jak lze motivovat nové občany, aby se v obci usadili, je to možné například přípravou nových pozemků pro výstavbu rodinných domů. Podobně lze uvažovat i v případě přilákání nových investorů, kteří přinesou občanům možnosti nového pracovního uplatnění. Obec jim může nabídnout například symbolický pronájem obecních prostor, případně je podpořit prostřednictvím dalších slev a výhod.

2.5.4 Osobní prodej

Podstatou tohoto nástroje je přímý kontakt mezi společností a zákazníkem, který společností umožní získat okamžitou zpětnou vazbu. Je založen na individuálním přístupu, díky kterému je možné lépe pochopit potřeby zákazníka, a v konečném důsledku podpořit jeho věrnost. (Karlíček, 2016, s. 159) Jeho nevýhodou jsou vysoké náklady na prodejce, které však vyváží poměrně vysoká míra efektivnosti umožňující vytvořit dlouhodobé pozitivní vztahy, od objektivního vztahu prodejce a kupujícího, až po hluboké osobní přátelství. Kupující má také v případě osobního prodeje obvykle větší potřebu naslouchat a reagovat. (Kotler, 2007, s. 834)

Z hlediska marketingu obce nelze hovořit o uplatnění tohoto nástroje tak, jak je využíván v soukromém sektoru. Částečně však můžeme o osobním prodeji hovořit v případě osobního kontaktu úředníků s občany města při vyřizování jejich záležitostí. Zde je nutné, aby občanům byly poskytovány kvalitní a profesionální služby, které posílí jejich důvěru v úřad a dodají jejich požadavkům patřičnou váhu. Své uplatnění najde i při vyjednávání s důležitými strategickými partnery, kde je individuální a citlivě nastavený přístup klíčovým kritériem k dosažení požadovaných cílů.

2.5.5 Public relations

Jedním z nejvíce využívaných nástrojů komunikačního mixu ve veřejné správě jsou Public relations (dále PR). Tento nástroj má zároveň z hlediska obce, jakožto subjektu jehož bezprostředním cílem není generovat zisk, největší význam. V rámci jednotlivých podkapitol komunikačního mixu, mu proto bude věnován adekvátní prostor.

PR můžeme definovat jako budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého image firmy a řešení i odvracení nepřízni-

vých fám a událostí. Mezi jejich hlavní nástroje patří vztahy s tiskem (Media relations), publicita produktu, firemní komunikace, lobování a poradenství. (Kotler, 2007, s. 889).

Jinak řečeno, Public relations představují neosobní formu stimulace poptávky po službách či aktivitách organizace publikováním pozitivních informací. Jejich cílem je vyvolat kladný postoj veřejnosti k organizaci a posílit její důvěryhodnost, což vede v konečném důsledku ke zvýšení pozornosti a zájmu zákazníků. (Vašítková, 2008, s. 143)

V případě neziskových organizací i organizací veřejné správy, které nemají jako bezprostřední cíl tvorbu zisku, můžeme **hlavní cíle Public relations** formulovat následovně:

- získat podporu a pochopení veřejnosti pro poslání, akce a činnost organizace
- vyjadřovat zájmy organizace vůči veřejnosti
- informovat a tím získávat důvěru veřejnosti
- přesvědčit cílovou skupinu o užitečnosti nebo důležitosti záměrů
- vyjednávat a komunikovat s veřejností
- vytvářet nebo zlepšovat pozitivní image organizace
- zajistit vzájemné porozumění veřejnosti a organizace, sladit jejich zájmy
- omezit množství vzájemných konfliktů a napětí
- upravovat politiku organizace, její postupy a akce, aby byly vzájemně prospěšné pro organizaci i její veřejnost

(Čepelka, 1997, s. 20)

Mezi největší výhody Public relations patří autentičnost. Články v novinách, sdělení distribuovaná formou zpráv či sponzorství připadají klientům mnohdy věrohodnější než reklama. Zejména v případě zákazníků, kteří se reklamě cíleně vyhýbají, tak může dosáhnout Public relations pozitivního efektu. (Kotler, 2007, s. 837) Rozdíl najdeme i z hlediska cílů. Zatímco reklama je zaměřena spíše krátkodobě, PR a Media relations sledují dlouhodobé cíle. (Tomandl, 2011, s. 38)

V prostředí veřejné správy využívají organizace k získání důvěry veřejnosti **celou řadu komunikačních prostředků**. Mezi nejčastější patří uveřejňování pravidelných zpráv s informacemi o činnosti organizace prostřednictvím nejrůznějších médií. Důležitý je však také osobní kontakt, který je realizován v podobě tiskových besed, konferencí, rozhovorů či setkání s veřejností. Nezastupitelné místo má dále vydávání vlastních tiskovin, jejichž prostřednictvím obec komunikuje a předává informace občanům a dalším subjektům. Ten-

to prostředek byl již zmíněn v podkapitole věnované přímému marketingu, kam však patří pouze částečně, neboť distribuce těchto tiskovin bývá neadresná, přestože bývají doručovány obvykle do každé domácnosti. Dobré jméno obce napomáhá utvářet i přijímání hostů od návštěv významných osobností až po studenty, kteří například navštíví úřad v rámci výuky. Osobním setkáním dají zástupci obce najevo, že si hostů váží a rádi jim věnují svůj čas. S tím souvisí i rozesílání dárků, pozorností či blahopřání například k významným jubileím. Důležité místo má rovněž reprezentace obce na veletrzích, která napomůže přilákat do regionu nejen další turisty, ale zejména možné investory. Zmínit je nutné též budování Corporate identity, tedy jednotného vizuálního stylu obce, jehož prostřednictvím obec komunikuje s veřejností. Nezbytnou kapitolou je také krizová komunikace, kdy je obec vystavena nenadálé situaci, ve které je nutno rychle jednat, organizovat a hlavně informovat občany. Mezi komunikační prostředky pro účely budování PR však můžeme zařadit také sponzorování kulturních, sportovních či sociálních aktivit, spolupráci s nejrůznějšími institucemi a lobbying, tedy předávání a získávání informací důležitých pro rozvoj obce ovlivňovatelům. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 98) Každý z těchto komunikačních prostředků má při budování Public relations svůj význam a bylo by krátkozraké tvrdit, že je jeden důležitější než jiný. Jejich správná kombinace umožní celistvé vnímání obce jako organizace, která je důvěryhodná, komunikující a má pochopení pro své občany, kterých si váží.

Důležitým článkem při vytváření pozitivního PR je **tiskový mluvčí**, případně celé oddělení, které má vztahy s veřejností na starosti. Tiskový mluvčí má v tomto systému kolektivní odpovědnost a napomáhá stanovit strategii, cíl, styl a realizaci komunikace vůči veřejnosti. Kromě toho, že představuje zdroj informací pro veřejnost, je zároveň zdrojem poznání o stavu veřejného mínění pro samotnou organizaci. (Švehla, Kašík, 2014, s. 10,11).

Z hlediska kompetencí můžeme rozlišit:

- tiskového mluvčího plně kompetentního, mezi jehož úkoly patří kompletní stanovení strategie vnější komunikace organizace, stejně jako ovlivňování základních rozhodnutí organizace týkajících se veřejného mínění.
- tiskového mluvčího s omezenými kompetencemi - celkovou strategii marketingové komunikace pouze navrhne, nechá schválit managementem a teprve poté realizuje. V otázkách vnější komunikace rozhoduje jen částečně a spíše se zaměřuje na budování vztahů s médii (media relations). Bývá podřízen managementu.

- tiskového mluvčího bez kompetencí, který nemá na obsah ani styl komunikace vliv. Jeho hlavním a jediným úkolem je pouze interpretovat komunikační výstupy vrcholového managementu. Často je přitom až nekritickým obhájcem organizace.
- externího tiskového mluvčího - jedná se o člověka, který pracuje na zakázku a neproniká tedy do celé struktury vnější komunikace dané organizace.

(Švehla, Kašík, 2014, s. 12-14)

Pozornost by měla být věnována také tomu, zda a jakým způsobem má organizace definována **pravidla pro nakládání s informacemi** ve vztahu k veřejnosti. Je nutné správně nastavit toky informací, pravidla pro jejich zveřejnění a snažit se, aby informace byly poskytovány jednotně, kvalifikovaně a uvážlivě. Zároveň by mělo být respektováno, aby jakákoliv informace procházela kontrolou tiskového mluvčího. Rovněž je důležité kvalifikovaně řídit vystupování členů vrcholového vedení, managementu i kompetentních odborníků. Ti všichni si musí být vědomi, že nevystupují sami za sebe, ale podílí se na vytváření image celé organizace. V organizaci, která věnuje komunikaci s veřejností náležitou pozornost a snaží se řídit veřejné mínění ve svůj prospěch, bývá tiskový mluvčí ideálně zařazen na úrovni nejvyššího managementu. (Švehla, Kašík, 2014, s. 14, 21)

Stěžejní úloha tiskového mluvčího však spočívá především v nepřímé komunikaci s veřejností prostřednictvím vytváření a zabezpečování vztahů s masovými médii, tzv. **Media relations**. Prostřednictvím vztahů s médii může obec jednak působit na veřejné mínění, zároveň však také získává zpětnou vazbu týkající se postojů a vývoje veřejného mínění k určitým strategickým otázkám obce. Skrze media může rovněž oslovit jakékoliv další cílové skupiny. Aby však mohla plně využít potenciál tohoto nástroje, měla by si osvojit určitá pravidla. Základní je pravidlo pravdivosti, dále pravidlo jasnosti z hlediska obsahu a formy komunikace a pravidlo jednoty slova a činu. Vliv na rozvoj pozitivních vztahů s médii má také dlouhodobá spolupráce a plánovitá komunikace. (Svoboda, 2006, s. 155) Organizace by měla vždy myslet na to, že zatímco důvěra novinářů se buduje dlouhodobě a postupně, její ztráta může být dílem okamžiku. Dlouhodobé dobré vztahy s médii se pak zúročí zejména v krizových momentech. (Tomandl, 2011, s 37)

Přístupy organizací k Media relations se mohou v praxi značně lišit a ne každá si uvědomuje výhody, které jí přináší. Organizace přistupující ke vztahům s médii aktivně, se samy snaží přilákat jejich pozornost, nabízí jim pravidelně nová témata a systematicky tak budují dlouhodobý vzájemný vztah. Na opačném poli stojí organizace, které jsou uzavřené a snaží

se komunikaci s novináři zcela vyhnout. Tento přístup se však jeví podezřele, vzbuzuje dojem, že organizace něco tají a vyvolává právě opačný efekt, tedy mediální pozornost. Mezi tím, lze rozlišit pasivní přístup, kdy organizace sice média sama neosloví, ale pokud se novináři ozvou, snaží se jim vyjít vstříc. Zejména v případě krizové komunikace však této organizaci mohou chybět důležité kontakty, což není ideální. (Tomandl, 2011, s. 44)

Prostředků, jak konkrétně komunikovat s novináři je celá řada a jejich podrobný popis, by vydal na další samostatnou kapitolu. Jedním z nejdůležitějších je tisková zpráva, která umožní snadno a levně oslovit určitou skupinu adresátů v různých typech médií, prakticky kdekoliv a odkudkoliv. Formu osobní komunikace s médii představuje tisková konference, která je v případě zajímavého tématu pro média výborným zdrojem informací. Dalšími nástroji Media relations jsou internetová sekce pro média na webových stránkách, stejně jako exkluzivita, spočívající v poskytnutí určité informace pouze konkrétní redakci. Prostředkem Media relations je rovněž mediální partnerství, publicistická činnost, či expertní stanoviska. Poněkud rozporuplné a eticky sporné, přesto však v praxi používané, je užití metod astroturfingu a spin doctoringu. U astroturfingu se snažíme vyvolat umělý a klamný dojem, že veřejnost má na určité téma jistý názor. Vše se přitom jeví jako přirozená reakce veřejnosti, která je však ve skutečnosti řízena. Podstatou spin doctoringu je oproti tomu manipulace s fakty, účelové překrucování skutečnosti či odvedení pozornosti od tématu protiútoky a uměle vyvolanými aférami. (Tomandl, 2011, s. 70-171)

Důležitý prostředek zpětné vazby představuje monitoring médií. Může mít podobu stručného přehledu hlavních tematických trendů, sdílení faktů o aktuálním mediálním obrazu organizace, až po informace o dopadu a důsledcích vlastních mediálních aktivit.

Image obce

Budování pozitivní image patří z hlediska PR k jednomu z hlavních cílů. Je vnějším obrazem instituce vnímaným veřejností. Vytváření image je dlouhodobou záležitostí, kterou by obec měla provádět systematicky. Jedná se o tvář obce vnímanou nejen návštěvníky, ale všemi, s nimiž obec komunikuje skrze své komunikační nástroje. (Charbuský, Stejskal, 2007) Image je konkrétním výsledkem vnitřních a vnějších komunikačních vztahů obce. Z hlediska času je proměnlivá a představuje aktuální vyjádření možností jak veřejnost vnímá organizaci, zda ji považuje za přátelskou, nebo se jí naopak vzdaluje. Lidé vnímají obec rovněž skrze její symboly jako jsou znaky, prapory či loga. Image je prezentována masově i individuálně, osobním stykem i médii a výrazně ji ovlivňuje celková správní kul-

tura úřadu. Do té je nutno zahrnout nejen chování politiků a úředníků, ale také stav veřejného majetku, kvalitu poskytovaných služeb a využívání informačních prostředků úřadu. Image města souvisí rovněž s jeho positioningem u jednotlivých tržních segmentů, neboť u každého z nich obec představuje svou jinou tvář. (Heger, 2012, s. 152)

2.5.6 Event marketing

Event marketing, nazývaný též jako zážitkový marketing, označuje aktivity, kdy firma zprostředkovává cílové skupině emocionální zážitky s cílem podpořit image firmy, produktů a obchodních záměrů. V praxi se jedná o nejrůznější kulturní, společenské, či sportovní akce. Důraz na emoce je přitom posilován prožitkem ve skupině. V některých zdrojích bývá součástí Public relations. Jsou určeny klíčovými skupinám dané organizace (stakeholders) a mohou mít podobu například teambuildingových akcí pro zaměstnance, oslav pro klíčové partnery organizace, workshopů, akcí pro média apod. (Vašítková, 2008, s. 149)

Dle Čepelky (1997, s. 196) je možné akce v nepodnikatelském sektoru rozdělit na vzdělávací a prezentační akce (semináře, konference, výstavy a veletrhy, dny otevřených dveří) a dále na společenské a benefiční akce. Řadí sem však také bojkoty, petice, stávky a soudní žaloby, stejně jako demonstrace a happeningy. Zatímco obce využívají zejména prvních dvou nástrojů Event marketingu, poslední dva jmenované jsou využívány spíše některými neziskovými organizacemi, které se tak snaží dosáhnout změny chování protivníka.

V případě obcí bývá Event marketing často využíván k podpoře cestovního ruchu. Některé akce se již natolik vepsaly do paměti turistů a návštěvníků, že jezdí opakovaně a jméno obce pak mají spojeno právě s touto konkrétní akcí. Namátkově můžeme jmenovat například Jízdu králů ve Vlčnově, či Rekonstrukci bitvy tří císařů ve Slavkově u Brna.

2.5.7 Online komunikace

Posuzovat online komunikaci jako samostatný nástroj marketingového komunikačního mixu může být poněkud problematické především z hlediska jeho prolínání s mnoha dalšími nástroji, které již byly zmíněny. Jmenovat můžeme reklamu a propagaci, přímý marketing, ale i Public relations. Všude tam se online komunikace využívá. Elektronizace je ve veřejné správě trendem, za kterým stojí jak snaha chovat se ekologicky a "bezpapírově", tak především potřeba zjednodušit komunikaci úřadu s občanem a ušetřit mu čas strávený zbytečnou návštěvou přepážky. Webové stránky jsou již samozřejmostí, stejně jako elek-

tronická úřední deska a další nástroje. Rovněž většina nových forem marketingové komunikace využívá možností internetu, jehož prostřednictvím oslovuje cílové skupiny.

Mezi největší výhody online komunikace patří možnost přesného zacílení, personalizace, interaktivita, využitelnost multimediálních obsahů, měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady. Nevýhodou je pak především skutečnost, že ne všichni mají internet. V roce 2015 dosahovala velikost internetové populace v ČR 6,7 milionu uživatelů, z nichž navíc ne každý je online denně. (Karlíček, 2016, s. 183)

Základní platformou jsou **webové stránky**. Zde je důležité především stanovit funkci, kterou mají splňovat a určit hlavní kritéria pro jejich efektivní fungování. Musí být snadno vyhledatelné, atraktivní z hlediska obsahu, uživatelsky jednoduché a s odpovídajícím designem. Důležité je rovněž udržovat stránky aktuální, delegovat zaměstnance, který ponese odpovědnost a zároveň bude dodávat atraktivní obsah směřující k dané cílové skupině. Kromě atraktivity je však důležitá také přesvědčivost, která aktivuje danou cílovou skupinu a zároveň posílí image a oblíbenost naší organizace. (Karlíček, 2016, s. 185)

Mezi další důležitý nástroj online komunikace řadíme **sociální média**. Jedná se o otevřené interaktivní online aplikace, které podporují vznik neformálních uživatelských sítí. V rámci nich uživatelé sdílejí a vytvářejí nejrůznější obsah, jako např. fotografie, videa, zkušenosti, zážitky apod. Mezi nejznámější patří Facebook, You Tube, Instagram, Twitter, Google +, LinkedIn a další. (Karlíček, 2016, s. 196)

V případě radnic bývají využívány zejména pro komunikaci s veřejností. Výhody, které sociální sítě nabízí, se však mnohdy nesetkají s odpovídajícím ohlasem a řada měst je stále s jejich uplatněním v praxi opatrná. Facebook, který využívá přibližně polovina internetové populace zejména mladších ročníků, je ideálním nástrojem pro tvorbu komunit kolem určitých subjektů. Další výhodou, kterou nabízí, je možnost zapojení občanů do diskuze a pohled představitelů obcí na zpětnou vazbu a reakce občanů. Nabízí tedy oboustranný tok informací s prakticky nulovými náklady. (Klepek, 2014., s 442)

V rámci úřadů však mohou být sociální média využívány i pro jejich vnitřní chod a suplovat tzv. Intranet. Díky tomu se pracovní komunikace posune na rychlejší a účinnější úroveň. Sociální sítě tak zvyšují kvalitu komunikace nejen mezi zaměstnanci a občany, ale i mezi zaměstnanci navzájem, stejně jako s vedením úřadu. Zároveň zvyšují zainteresovanost zaměstnanců a možnost alternativních forem zaměstnání, jako je třeba home office. Například LinkedIn se dá zase využívat při náborových aktivitách. (Halbrštát, 2011)

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM V PODMÍNKÁCH VEŘEJNÉ SPRÁVY

K tomu, aby byla obec schopna dlouhodobě dosahovat svých cílů a poskytovala kvalitní služby, je nutné, aby měla neustále povědomí o aktuálních potřebách občanů a veřejnosti. S tím souvisí kontinuální přehled o situaci na trhu, postavení vůči dalším obcím, ale také analýza silných a slabých stránek, jejich příležitostí a ohrožení. Obec si musí umět odpovědět na dvě základní otázky. Jak vyhovuje příslušná služba potřebám určitých segmentů a jakým přínosem je příslušná služba pro celkovou strategii obce. Tato hodnotící analýza slouží zároveň jako východisko při zpracování celkové marketingové strategie. Nástrojem této analýzy je primární marketingový výzkum, který nám umožní získat odpovědi na tyto otázky. (Vašítková, 2014, s. 243) Přístup k marketingovému výzkumu vychází především z velikosti obce, složitosti výzkumu, možností a schopností vlastního úřadu obce, případně možností zapojit do výzkumu externí organizace. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 28)

Hlavními charakteristikami marketingového výzkumu jsou jeho jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací. Získání informací je zároveň doprovázeno relativně vyšší finanční náročností, vysokou náročností na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody. Při výzkumu je důležité zaměřit se na objektivnost a systematičnost a pokud to situace dovolí, upřednostnit kombinaci více metod. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 13)

Nezastupitelné místo má v organizacích **marketingový informační systém**, jehož je marketingový výzkum součástí. Marketingový informační systém je tvořen lidmi, vybavením a postupy pro sběr, třídění, analýzu, hodnocení a distribuci potřebných, včasných a přesných informací, které slouží vedoucím pracovníkům. Hodnocení jejich potřeb je začátkem, na který navazuje získávání informací z interních zdrojů, z činnosti marketingových zpravodajů a právě marketingových výzkumů. Potřebné informace jsou poté distribuovány vedoucím pracovníkům zpět ve správné formě a ve správný čas. (Kotler, 2007, s. 400)

3.1 Data a informace

Při realizaci marketingového výzkumu pracuje organizace z nejrůznějšími typy dat. Ty pochází z různých zdrojů a mají různou podobu. Některá již dříve existovala, jiná je nutné teprve získat. Pro to, aby byla data využitelná, je nutné je analyzovat a získat relevantní výstupy, tedy informace. Teprve ty slouží dále jako podklad pro manažerská rozhodnutí.

Klasifikovat data lze podle nejrůznějších hledisek. Níže budou proto uvedeny základní možnosti členění dat.

3.1.1 Tvrdá a měkká data

Tvrdá data nejsou ovlivněna subjektivním pohledem člověka, vyznačují se největší přesností a spolehlivostí. Většinou pochází z evidencí či databází v informačním systému organizace. Mohou se týkat například frekvencí návštěv klientů, v komerční sféře, nákupů či prodejů zboží, počtu a objemu produktů atd. Měkká data obvykle vznikají dotazováním nebo pozorováním vybraného vzorku respondentů. Jsou závislá na situaci a většinou vyjadřují subjektivní postoje a názory určitého vzorku populace. (Tahal, 2017, s. 26)

3.1.2 Interní a externí data

Z hlediska prostředí organizace charakterizujeme jako interní data taková, která jsou obsahem existujících firemních databází. Mohou vycházet z účetnictví, z evidence obyvatel a vyplývají z činnosti organizace, která je pořídila vlastními silami a dále je uchovává. Externí data naopak pochází ze záznamů mimo organizaci a z okolního prostředí. Mohou se týkat například makroekonomických ukazatelů, demografického vývoje, či představ cílové skupiny klientů o dalším směřování organizace. (Tahal, 2017, s. 27)

3.1.3 Primární a sekundární data

Jako primární označujeme veškerá data, která shromáždíme za účelem našeho výzkumu a která dříve v dané podobě neexistovala nebo nebyla publikována. Jejich hlavní výhodou je aktuálnost a konkrétnost, jejich sběr je však nákladnější a pomalejší. Hledání primárních dat vždy předchází ověření dostupnosti dat sekundárních. To jsou taková data, která již byla sesbírána dříve za jiným účelem. Jejich zdroje jsou většinou volně dostupné ať už veřejně, nebo uvnitř organizace. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 53-56)

3.2 Základní členění marketingového výzkumu

Z hlediska využití informačních zdrojů, tedy toho, jakým způsobem budeme data shromažďovat, rozlišujeme sekundární a primární výzkum.

3.2.1 Primární výzkum

Primární výzkum představuje sběr dat, která jsou získávána za účelem řešení konkrétního problému pro konkrétního zadavatele. Používá se v případech, kdy není možné nalézt od-

povědi na relevantní otázky prostřednictvím sekundárního výzkumu, popř. pokud je nutné zodpovědět specifické otázky konkrétního řešeného problému. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 84) Údaje shromážděné tímto výzkumem se mohou týkat například názorů a požadavků potenciálních investorů, návštěvníků města a především názorů vlastních obyvatel. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 28)

Jeho nevýhodou jsou vyšší náklady a delší realizace. Není dobré jej uspěchat, proto délka jeho trvání je mnohdy v měsících, až letech. Jeho organizace je rovněž mnohem náročnější, proto není možná okamžitá využitelnost jeho výsledků. Výhodou je naopak aplikovatelnost dat, která jsou "ušita na míru" danému výzkumnému problému, dále přesnost a spolehlivost dat, stejně jako jejich aktuálnost. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 85)

3.2.2 Sekundární výzkum

Při realizaci sekundárního výzkumu je nutné respektovat zásadu systematičnosti. Nejprve je nutné definovat, která data jsou pro nás důležitá a na ty se dále zaměřit. Nejdříve tedy vyhodnotíme dostupnost relevantních dat z interních zdrojů firmy. Následně pak stanovíme externí zdroje dat. Důležitým krokem je jejich další kontrola a zhodnocení věrohodnosti, přesnosti a vhodnosti využití. Díky této revizi zjistíme, zda jsou data dostatečná nebo je nutné je dále doplnit. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 84)

V současné době je k dispozici celá řada zdrojů. V případě obcí tak můžeme využít například informace Českého statistického úřadu, Obchodního rejstříku firem, městských úřadů okolních měst, ústředních orgánů státní správy, vzdělávacích institucí, turistických informačních center, profesních organizací, agentur pro regionální rozvoj, komerčních poradenských firem a dalších. Nezastupitelnou roli má samozřejmě internet, kde je možné najít i výzkumy, které byly realizovány v minulosti. (Janečková, Vašítková, 1999, s. 28)

Možnou nevýhodou sekundárního výzkum je neaktuálnost sekundárních dat, dále jejich nespolehlivost, kdy nevíme, za jakých okolností byla získána a přílišná obecnost, která nám znemožní jejich aplikaci na náš výzkumný problém. Výhodou je naopak dostupnost, okamžitá využitelnost a nízké náklady na jejich sběr. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 85)

3.3 Typy výzkumu

V marketingové praxi existuje celá řada výzkumů, které mohou organizace využít pro řešení konkrétních problémů. Z hlediska kritérií, která zohledňují aspekty časové, věcné a metodologické, rozlišujeme několik typů výzkumu.

Podle využití v rozhodovacím procesu lze rozlišit výzkum monitorovací, který podává vstupní informace o tom, co se na trhu právě děje, dále explorativní, který vysvětluje nejasné nebo nepřehledné skutečnosti a deskriptivní, který popisuje konkrétní subjekty či objekty trhu a vztahy mezi nimi. Dále sem řadíme také výzkum kauzální, zjišťující informace o souvislostech a vzájemných vztazích a výzkum budoucího vývoje.

Z hlediska časového rozlišujeme pretest, tedy výzkum mapující startovní rovinu pro jakékoliv měření marketingových aktivit, dále průběžný výzkum sledující dílčí účinky marketingových aktivit v prvních fázích jejich nasazení a posttest, který ověřuje výsledky marketingových rozhodnutí či aktivit. Podle doby trvání dále rozlišujeme výzkum jednorázový (ad hoc) a dlouhodobý konjunkturální.

Dle zaměření pak rozlišujeme výzkum trhu a poptávky na trhu a výzkum nástrojů marketingového mixu a navazujících oblastí. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 152 - 157)

3.4 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

V obou případech, jak u kvantitativního tak i kvalitativního výzkumu, se jedná o práci s primárními daty. Dle toho, jaký charakter jevů analyzujeme, pak vychází rozlišení jednotlivých výzkumů. Každý z těchto výzkumů představuje složitou problematiku zahrnující řadu aspektů, jejichž popis vy vydal na další samostatnou kapitolu. Proto bude dále větší prostor věnován pouze kvalitativnímu výzkumu, který je realizován v praktické části práce.

3.4.1 Kvantitativní výzkum

Účelem kvantitativního výzkumu je zjistit odpověď na otázku "kolik". cílem je získat měřitelná data, která můžeme znázornit prostřednictvím tabulek, grafů, které přináší informace o zastoupení sledovaného jevu, případně názoru v cílové populaci. Tento výsledek může mít buď formu absolutní četnosti, kdy vidíme přesný počet osob nebo jednotek deklarujících daný rys, případně pracujeme s četností relativní, která vyjadřuje výskyt daného jevu v procentech. (Tahal, 2017, s. 46)

V praxi se nejčastěji využívají tři metody, a to pozorování, experiment a dotazování. Výběr vhodné techniky přitom záleží zejména na povaze zjišťovaných informací, na jejich rozsahu, na charakteru respondentů a jejich časových a finančních možnostech. Každá technika má výhody a nevýhody, které je třeba předem zvážit. (Foret, Stávková, 2003, s. 47)

Pozorování je způsob získávání primárních informací, které je prováděno vyškolenými pozorovateli. Rozlišujeme několik druhů pozorování, a to například zjevné a skryté, zúčastněné či nezúčastněné, apod. (Foret, Stávková, 2003, s. 47)

Experiment bývá nejčastěji využíván v marketingových situacích, kdy chce zadavatel otestovat dopad nějaké zamýšlené změny. Cílem je zjistit předpokládané budoucí chování, což je prostřednictvím dotazování velmi problematické. (Tahal, 2017, s. 32)

Nejvíce využívanou metodou ke sběru dat je v praxi **dotazování**. Probíhá na základě předem sestaveného dotazníku, který by měl být sestaven tak, aby na něj měl respondent chuť odpovídat. Jednotlivé otázky by měly být formulovány stručně, přitom však jasně. Důležitá je jak adekvátní délka dotazníku, tak i vhodné typy otázek. (Tahal, 2017, s. 55)

3.4.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum přináší odpovědi na otázku "proč". Jeho cílem je hledání motivů, příčin, postojů apod. prostřednictvím práce s jednotlivci nebo malými skupinami. Využívá se všude tam, kde chce organizace blíže poznat motivy a stimuly, které vedou cílovou skupinu k určitému chování. Názory a projevy se přitom často analyzují psychologicky a jejich smyslem je zejména obsahová analýza pořízených dat. Kvalitativní výzkum bývá nejčastěji realizován prostřednictvím hloubkových rozhovorů a skupinových diskuzí. Hlavním rozdílem oproti kvantitativnímu výzkumu je skutečnost, že analýza vychází z velkého množství informací o malém počtu jedinců. Charakteristická je rovněž nízká spolehlivost dat (reliabilita) a vysoká poznávací schopnost (validita). Výzkum analyzuje vztahy, příčiny a závislosti přímo u zkoumané jednotky, které pak do určité míry zobecňuje. Jeho vyhodnocení nebývá možné bez účasti odborníků z řad psychologů. Často se v praxi využívá kombinace několika technik. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 166)

Individuální hloubkový rozhovor je metodou využívající osobní dotazování dvou osob, při kterém uvolněná atmosféra a určitý stupeň intimity umožní proniknout do mysli dotázaného a zjistit velké množství pravdivých, subjektivních názorů. Vzhledem k malému vzorku je nutné vždy pečlivě vybírat typické představitele dané cílové skupiny. Důležité je

přítom klást správné, srozumitelné otázky, podle potřeby je měnit, doptávat se a vhodně formulovat, abychom je dotazovanému co nejvíce přiblížily. Klíčový je přítom scénář, který by měl být připraven ve spolupráci s psychologem a také délka rozhovoru, která by neměla přesáhnout jednu hodinu. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 167)

Skupinový rozhovor (Focus group), který bývá často označován též jako ohnisková nebo diskusní skupina, patří k nejčastějším technikám dotazování v kvalitativním výzkumu. Moderátor řídí skupinu osob čítající obvykle kolem 8 - 12 respondentů, podle předem připraveného scénáře. Je přítom zcela běžné, pokud se v rámci jednoho výzkumného projektu uskuteční rozhovorů hned několik, aby byla lépe zachycena struktura celé cílové skupiny. Délka trvání rozhovoru je obvykle kolem 60 - 90 minut. (Tahal, 2017, s. 44)

Schéma diskuse by se mělo vždy držet určitých pravidel. Přestože je scénář stanoven, je úkolem moderátora zároveň pružně reagovat příležitostnými otázkami, vsuvkami tak, aby byla zaručena správná dynamika diskuse, která zajistí spontánní a upřímné odpovědi. Výhodou jsou určitě psychosociální znalosti a zkušenosti v práci se skupinou. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 168)

V úvodu by měl moderátor seznámit respondenty s tématem výzkumu, s pravidly diskuse a požádat respondenty o krátké představení. Následuje diskuse podle scénáře, při které je důležité, aby se ke slovu dostali všichni účastníci. Moderátor by se měl snažit získat z respondentů maximum jejich názorů a pocitů. Výsledky diskuse by měly umožnit lépe porozumět asociacím, které daná služba, či produkt u cílové skupiny vyvolává a odhalit její vnímání respondenty. Je rovněž vhodné pořídít videozáznam, který bude sloužit k následné analýze odpovědí a tvorbě závěrečné zprávy. (Tahal, 2017, s. 44)

Kromě individuálního rozhovoru a skupinové diskuse uvádí Tahal (2017, s. 45) další dvě formy - **expertní rozhovor a miniskupiny**. V případě expertního rozhovoru jsou respondenty ředitelé společností, manažeři či odborníci, pro něž je objekt výzkumu předmětem nebo součástí podnikání. Miniskupiny představují kompromis mezi individuálním a skupinovým rozhovorem. Mohou je tvořit dva (dyády) nebo tři respondenti (triády). Využívají se například při práci s dětmi, případně, je-li uživatel a kupující různá osoba.

V kvalitativním výzkumu se rovněž využívá řada technik, které mají původ v sociologii či psychologii. Jmenovat můžeme asociační testy, projektivní techniky, personifikaci, fyziognomické testy, tachyoskopickou projekci a mnoho dalších.

4 METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE

4.1 Cíl práce

Cílem práce je návrh projektu komunikační strategie města Hodonína směrem k vybraným cílovým skupinám. Tomuto bude předcházet definování teoretického rámce dané problematiky a zhodnocení aktuálně využívaných nástrojů komunikačního mixu města s uvedením jejich charakteristiky. To vše, spolu s následně provedeným výzkumem bude sloužit jako podklad pro vytvoření komunikační strategie města.

4.2 Stanovení výzkumných otázek

S ohledem na uvedený cíl práce byly stanoveny dvě výzkumné otázky:

Výzkumná otázka 1

- Jaké nástroje marketingové komunikace město Hodonín aktivně využívá?

Výzkumná otázka 2

- Zohledňuje stávající komunikační strategie města komunikační potřeby všech cílových skupin obyvatel?

4.3 Účel práce

Účelem této práce je další zefektivnění stávající komunikace města Hodonína. Jednotlivé kapitoly teoretické části pak mohou zainteresovaným osobám napomoci k lepší orientaci v možnostech aplikace marketingu do veřejné správy. Provedený výzkum a rovněž popis aktuálně využívaných komunikačních nástrojů navíc může přispět k odhalení jejich slabin ve smyslu jejich přiblížení dotčeným cílovým skupinám.

4.4 Metody výzkumu

Pro účely této diplomové práce se počítá s využitím hned několika výzkumných metod.

Úvod praktické části bude věnován charakteristice města. Ta vychází, stejně jako situační analýza v další kapitole, z vyhodnocení sekundárních dat. Právě sekundární data jsou stejně také pro popis aktuálně využívaných nástrojů komunikačního mixu. Zdrojem informací budou v tomto případě jak webové stránky města, tak i publikace o městě Hodoníně. Některá data budou vycházet rovněž ze statistik Českého statistického úřadu, případě dalších zdrojů.

Hlavní metodou výzkumu, které bude patřit závěr praktické části a v podstatě z ní bude vycházet část projektová, bude kvalitativní výzkum prostřednictvím metody Focus group. Cílem bude odhalit asociace, které marketingová komunikace města a její nástroje v respondentech vyvolávají a umožnit tak hlubší porozumění dané problematice s ohledem na konkrétní cílové skupiny. Pro účely výzkumu budou vybrány 4 cílové skupiny. Z pohledu segmentace budou stěžejní skupinou občané města, kteří budou dále rozdělení podle věku. Pro každou cílovou skupinu bude připraven scénář skupinového rozhovoru, jehož gró bude sice pro všechny skupiny stejné, v detailech však bude vždy přizpůsoben konkrétní skupině. Seznam otázek umožní držet tematickou linii rozhovoru a další dotazy pak mohou být doplněny v závislosti na jednotlivých odpovědích.

Další využitou metodou bude polostrukturovaný rozhovor, který autorka uskuteční se zástupcem vedení města. Jeho cílem bude odhalit pohled na zkoumanou problematiku z druhé strany, z pohledu člověka, který má na jejím vytváření podíl a vliv. Výstupy poté budou porovnány s výsledky šetření zjištěnými metodou Focus group.

Jak Focus groups tak polostrukturovaný rozhovor budou zaznamenány prostřednictvím diktafonu či videokamery. Následně bude provedena jejich transkripce do podoby shrnujícího protokolu, který bude předmětem další analýzy. Jednou z možných zvolených metod je například Metoda vytváření trsů, která umožní seskupit výroky jednotlivých členů skupin na základě podobnosti. (Tahal, 2017, s. 141)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA MĚSTA HODONÍNA

Město Hodonín leží v Jihomoravském kraji, přibližně 60 km jihovýchodně od Brna. Je hraničním městem mezi Českou a Slovenskou republikou. Hranice mezi oběma státy je tvořena řekou Moravou, která městem protéká. Město je centrem regionu, obcí s rozšířenou působností, pod kterou spadá 17 obcí. Počet obyvatel města činil 31. 12. 2016 celkem 24 728. Největšího počtu obyvatel, necelých 34 000 přitom město dosáhlo v roce 1990. Od té doby se bohužel stav populace postupně snižuje. Celková výměra obce činí přibližně 6 330 hektaru. (Veřejná databáze, 2018)

V nedávné minulosti byl Hodonín zejména průmyslovým městem, na které měla dopad transformace a pozdější uzavření velkých průmyslových podniků. Ty patřily k hlavním zaměstnavatelům, proto se tento vývoj negativně podepsal na stavu zaměstnanosti ve městě. Aktuální data k 28. 2. 2018 uvádí podíl nezaměstnaných osob 6,79 %. (Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji, 2018)



Obr. 1: Masarykovo náměstí s budovou radnice (vlastní zpracování, 2018)

V současnosti si Hodonín buduje image lázeňského města. Lázně zde mají tradici již více než pětatřicet let a jsou zaměřeny na léčbu pohybového aparátu. Zakládají si na vlastním zdroji léčivé jodobromové solanky, která patří k nejkvalitnějším jodovým vodám v Evropě. Město se rovněž snaží rozvíjet možnosti cestovního ruchu. Aktivně udržuje vztahy se čtyřmi partnerskými městy, sousedním Holíčem, slovenským Trebišovem, rakouským Zistersdorfem a polským městem Jaslo. Je rodištěm prvního československého prezidenta Tomáše Garrigue Masaryka. Mezi nejvýznamnější pamětihodnosti patří hodonínský zámek, kde sídlí Masarykovo muzeum a Galerie výtvarného umění. Na Masarykově náměstí se pak nachází Mariánský sloup, kostel sv. Vavřince a radnice z roku 1904, vystavěná ve stylu norimberské secese. Kromě toho jsou dalšími turistickými lákadly Zoologická zahrada, Muzeum naftového dobývání a geologie a centrum vodní turistiky na řece Moravě s veslařským klubem a přístavištěm. Určitý potenciál dalšího rozvoje turismu představuje plánované rozšíření splavnosti Bařova kanálu do Hodonína díky výstavbě plavební komory. Bezprostřední okolí města je pak poseto vinicemi a vinnými sklepy, což činí z Hodonína atraktivní výchozí bod pro vinařskou turistiku.

5.1 Stručná historie města

První zmínka o městě pochází z roku 1046, kdy se objevuje pod názvem Godonin. Zdejší oblast však byla osídlována již dříve a dokonce tudy procházely významné obchodní stezky, jantarová a bronzová. V nedalekém Slovanském hradišti v Mikulčicích se pak nacházelo centrum Velkomoravské říše, jež zaniklo počátkem 10. století. Po tomto pádu se předpokládá přesun části obyvatel i na území pozdějšího Hodonína. V rámci budování soustavy opevnění na česko-uherské hranici je rovněž první polovině 11. století vybudován hodonínský hrad. Významným okamžikem je rok 1228, kdy manželka Přemysla Otakara II. Konstancie Uherská povyšuje Hodonín na město. (Historické zajímavosti, 2003)

Význam Hodonína, coby hraničního města, dokládají některé pozdější události, kdy se stal několikrát místem setkání významných vladařských osobností a místem smírných řešení přeshraničních sporů. Zajímavostí je například návštěva císaře Karla IV., který zde v roce 1372 sjednával s uherským králem Ludvíkem Velikým sňatek svého syna Zikmunda. Právě císařem Zikmundem byl později dán Hodonín do zástavy uherskému šlechtici Štiborovi ze Štibořic a později byl v zástavě ještě několikrát. Vleklé vlastnické spory trvaly až do roku 1464, kdy se dostal do držení pánů z Kunštátu. Z královského města se tak stal městem poddanským. Rozkvět hodonínského panství postupně upevňují jeho další majitelé,

včetně pánů z Lipé, kteří jej měli v držení od roku 1512. Relativně krátké období rozvoje, kdy byl Hodonín správním centrem širokého okolí, bylo ukončeno v roce 1605 vpádem vojsk Hynka Bočkaje, kdy byl vypálen a vydrancován. Snad i jeho příhraniční poloha měla za následek opakovaný vpád vojsk, který se projevil zejména v době třicetileté války. Tehdy bylo hodonínské panství značně zničeno a došlo i k velkým ztrátám na životech. Také díky těmto událostem chybí Hodonínu historické jádro tak, jak jej známe z mnoha jiných českých měst. (Mráka, Pajer, Rucká, 2005, s. 10)

Místní obyvatelé se přesto snažili zničené město znovu postavit a pokračovali v jeho obnově. Během 18. století se začal postupně rozvíjet tabákový průmysl, který přilákal do města další obyvatele. Rozvoj průmyslu dále pokračoval, takže postupně vznikaly cihelny, cukrovar, sladovna či lignitové doly v okolí města. (Mráka, Pajer, Rucká, 2005, s. 66, 81)

K významným datům patří narození prvního československého prezidenta T.G. Masaryka 7. března 1850. Důležitým momentem je také výstavba hodonínské radnice z roku 1904. Postupně se rozvíjel i duchovní a kulturní život. V roce 1865 byl založen čtenářský spolek Svatopluk a v roce 1907 bylo založeno Sdružení výtvarných umělců moravských. Ti se v roce 1913 dočkali výstavby Domu umělců od architekta Antonína Blažka, který je v provozu dodnes. V roce 1931 byl v Hodoníně slavnostně odhalen pomník T. G. Masaryka. Během své historie byl pomník od akademického sochaře Aloise Bučánka třikrát odstraněn a počtvrté a naposledy byl instalován 7. března 1990 za účasti prezidenta Václava Havla. Klid narušila druhá světová válka, jejímž tragickým vyústěním byl nálet spojenců v listopadu 1944. Ten zanechal zkázu v podobě 179 zmařených životů a 1035 poškozených a 163 zcela zničených domů. (Hodonín v datech, 2003)

5.2 Vize města Hodonína

Ze strategického plánu rozvoje města pro rok 2017 - 2022 vyplývá vize města Hodonína. Jejím cílem je formulovat stav, kterého by mělo být v budoucnu dosaženo za současného respektování představ rozvoje území a zároveň potřeby trvale udržitelného rozvoje.

Vize města Hodonína

"Hodonín je přirozeným centrem regionu s vhodnými podmínkami pro sladění společenského, rodinného a pracovního života. Je městem otevřeným pro příchod investorů a turistů, s kvalitní dopravní infrastrukturou, a současně vytvářejícím podmínky pro uspokojení potřeb občanů všech generací." (Strategický plán rozvoje města, 2017)

5.3 Strategické dokumenty

V souvislosti se snahou definovat budoucí směřování města Hodonína v různých časových horizontech, nechalo město Hodonín vypracovat několik strategických dokumentů. Jejich cílem je identifikace možného potenciálu rozvoje města, městského úřadu, ale především stanovení konkrétních priorit a cílů, které by měly přispět ke zlepšení kvality života obyvatel i kvality poskytovaných služeb. Kapitola neobsahuje výčet všech dokumentů, nýbrž pouze těch, které považuje autorka za nejdůležitější vzhledem k tématu práce.

5.3.1 Strategický plán městského úřadu Hodonín

Dokument byl vypracován v rámci projektu Transparentní, otevřený, profesionální úřad MěÚ Hodonín - S lidmi pro lidi. Plán má nastaveny čtyři prioritní oblasti vycházející z mise a vize městského úřadu. Těmi jsou Profesionalita, Vstřícnost, Efektivita a Modernost.

Pro každou oblast jsou pak stanoveny jednotlivé podoblasti, které zahrnují konkrétní cíle, se kterými by se mělo dále pracovat směrem k jejich postupnému naplnění. Prioritní oblast "Vstřícnost" například zahrnuje podoblasti Komunikace s klienty a Marketing úřadu. Marketing úřadu je dále rozdělen na vnitřní a vnější komunikaci. Pod vnější komunikací můžeme nalézt konkrétní cíle jako například Zlepšit prezentaci činností a výstupů MěÚ Hodonín směrem k veřejnosti a vytvořit samostatnou PR strategii úřadu, Vylepšit webové stránky města, Zpracovat evidenci získaných ocenění úřadu, Vypracovat koncepci marketingu úřadu a další. Oblast vnitřní komunikace pak zahrnuje cíle jako Ověřit účinnost etického kodexu a sledovat jeho dodržování jak prostřednictvím vedoucích, tak například Mystery klientů, Seznámit vzájemně jednotlivé odbory s agendami jiných odborů, Realizovat školení za účelem zlepšování sociálních dovedností pracovníků, a další. (Strategický plán městského úřadu Hodonín, 2015)

5.3.2 Strategický plán rozvoje města Hodonína v období 2017 - 2022

Kromě definování vize města Hodonína (viz kapitolu 5.2), je cílem tohoto dokumentu především zajistit koordinaci strategických aktivit, jenž mají přispět ke zkvalitnění života obyvatel. Bylo proto stanoveno celkem pět strategických cílů.

Prvním z nich je podporovat ekonomický rozvoj města, a to především podporou stávajících ekonomických subjektů. Důležité je však také podpořit zájem nových podnikatelů a investorů. Měly by tak být například realizovány aktivity, které povedou ke zpřístupnění

a rozvoji ploch pro podnikání a bydlení. Dalším z nich je podporovat rozvoj infrastruktury a zlepšování životního prostředí. Zde je prioritou dobudování dopravní infrastruktury a zajištění dopravní obslužnosti. Zároveň je však nutné zajistit odpovídající kvalitu životního prostředí pro občany města, kde se předpokládají investice zejména do udržení stávajících zelených ploch ve městě. Poměrně širokou oblast zahrnuje třetí cíl, který si klade za důležité zlepšit kvalitu života obyvatel ve městě. Cílem je například rozvíjet dostupnost sociálních a vzdělávacích služeb pro občany. S tím souvisí také podpora volnočasových a sportovních aktivit pro všechny generace i zájmových sdružení. Neméně důležitá je podpora cestovního ruchu. Prioritou je rozšiřování infrastruktury cestovního ruchu, která přispěje ke zlepšení propagace města a okolí. Rovněž by se měla dále rozvíjet spolupráce města se soukromými subjekty v této oblasti. Posledním cílem strategického plánu je zapojení veřejnosti do života města, což by mělo vést k větší spokojenosti občanů s činností městského úřadu. K podpoře vzájemné komunikace s občany je rovněž vhodné rozvíjet spolupráci s místními iniciativami. (Strategický plán městského úřadu Hodonín, 2015)

5.3.3 Akční plán 2017 - 2019

Východiskem tohoto dokumentu je Strategický plán rozvoje města v období 2017 - 2022. Akční plán však již konkrétně rozpracovává jeho jednotlivé priority. Je přehledem konkrétních akcí plánovaných na nejbližší roky a bývá pravidelně aktualizován. V rámci konkrétních projektových záměrů je tak možné nalézt například regeneraci sídlišť, vznik informačního místa pro podnikatele, vznik parkovacího domu pro kola, propojení městských cyklostezek, obnovu stávajících parků a mnoho dalších vždy včetně plánovaných nákladů, odpovědného orgánu a zdroje financování.

6 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ MĚSTA

Mezi činitele vnitřního prostředí můžeme řadit všechny subjekty, které mají vliv na bezprostřední chod města. Dle zákona č. 128/2000 Sb. o obcích je město samostatně spravováno zastupitelstvem města. Mezi další orgány města pak řadíme radu města, vedení města, městský úřad a zvláštní orgány města. Kromě nich mají podstatný vliv na kvalitu služeb především zaměstnanci městského úřadu. S vnitřním prostředím rovněž neodmyslitelně souvisí i rozpočtová politika města, od níž se odvíjí investice a v konečném důsledku kvalita života obyvatel.

6.1 Zastupitelstvo města

Zastupitelstvo města je základním voleným orgánem města, které rozhoduje ve věcech samostatné působnosti obce. Jeho rozhodnutí zahrnují především oblast hospodaření s obecním majetkem, ekonomická rozhodnutí, rozhodnutí týkající se bytové či sociální politiky města a mnohé další. Velikost zastupitelstva vyplývá z velikosti obce a je specifikována v zákoně č. 128/2000 Sb. o obcích. Ten specifikuje také jeho konkrétní pravomoci.

Město Hodonín má v současnosti 31 členů zastupitelstva z 9 subjektů. Jejich volební mandát trvající od roku 2014, vyprší na podzim 2018.

Struktura zastupitelstva města Hodonína dle politické příslušnosti				
Bez politické příslušnosti	Ano 2011	KSČM	Změna	ČSSD
8	3	5	3	3
Nezávislí	ODA	Strana svobodných občanů	Pozitivně pro Hodonín - KDU-ČSL a KONS společně	
2	1	2	4	

Tab.1: Struktura zastupitelstva dle politické příslušnosti (vlastní zpracování, 2018)

Důležitým předpokladem pro správné fungování zastupitelstva je vytvoření takové koalice, která bude jednotná v zásadních otázkách směřování města. Zastupitelstvo by se mělo snažit vždy o taková rozhodnutí, při kterých zájmy města budou nadřazené zájmům jednotlivých stran a hnutí a občané se tak nestanou rukojmími vzájemných konkurenčních vztahů.

Jednání zastupitelstva města jsou veřejná a v Hodoníně se konají obvykle jedenkrát za měsíc. V případě zájmu tak mají občané příležitost nejen se osobně zúčastnit, ale také se přímo na zastupitelstvu vyjádřit k projednávané problematice. Kromě toho však webové

stránky města nabízí přehled konečných usnesení i program jednání včetně konkrétních materiálů. K dispozici je také zvukový záznam z jednotlivých jednání, který může být pro občany dokonalou zpětnou vazbou vypovídající o činnosti jimi volených zástupců

6.2 Rada města

Rada města je výkonným orgánem obce, která se ze svých činů zodpovídá zastupitelstvu. Tvoří ji starosta a místostarostové a další členové zastupitelstva města. Rada připravuje návrhy pro jednání zastupitelstva a zabezpečuje plnění jím přijatých usnesení.

V Hodoníně má rada města 9 členů a kromě 4 členů vedení města (starosta a 3 místostarostové) je zde 5 dalších zastupitelů. Rada se schází podle potřeby, obvykle dvakrát za měsíc. Její jednání jsou neveřejná. Od roku 2011 však mají občané města, v souvislosti s větší transparentností úřadu, možnost zhlédnout na webových stránkách program rady s kompletním seznamem projednávaných bodů. Od ledna 2016 jsou pak na webových stránkách města umístěny také materiály ke konkrétním bodům jednání, včetně návrhů usnesení. Městský úřad Hodonín však zašel ještě dál a občanům nabízí od roku 2016 také výsledky jmenovitého hlasování jednotlivých radních.

6.3 Vedení města

Vedení města Hodonína tvoří starosta a tři místostarostové, které volí na svém ustavujícím zasedání zastupitelstvo města z řad svých členů. Zastupitelstvo rovněž navrhuje a schvaluje počet místostarostů. Starosta zastupuje obec navenek a společně s místostarosty se zodpovídá právě zastupitelstvu města.

Vedení města Hodonína má mezi sebou jasné rozdělené kompetence vyplývající z garancí jednotlivých odborů městského úřadu. Kdo bude garantem jednotlivých odborů či organizací města vyplývá ze vzájemné dohody členů vedení, případně vychází z jejich odbornosti a politických jednání.

Osobnosti stojící v čele města mají velký vliv na jeho image a jejich vystupování vnímají občané velmi citlivě. Obecně negativním jevem je zejména nejednotnost vystupování členů vedení města, kdy zvláště prezentují svoje rozdílná stanoviska.

Politický vývoj města Hodonína bohužel od roku 2010 prochází bouřlivým vývojem. Jeho důkazem je zejména skutečnost, že žádný ze starostů nepůsobil ve své funkci kontinuálně po celé volební období. Během této doby došlo v Hodoníně celkem pětkrát k obměně ve-

dení města. Tato situace je znakem politické nestability, která je patrná také z neustálého putování některých členů zastupitelstva napříč několika politickými stranami. To vše se odráží v celkové důvěře cílových skupin komunikace města směrem k vedení.

6.4 Městský úřad

Dle zákona č. 128/2000 Sb. o obcích tvoří obecní úřad starosta, místostarostové, tajemník, je-li tato funkce zřízena a zaměstnanci obce. V čele obecního úřadu je starosta. V obcích s pověřeným obecním úřadem a v obcích s rozšířenou působností, což je i případ města Hodonína, se zřizuje funkce tajemníka obecního úřadu, který je zaměstnancem obce. Je odpovědný za plnění úkolů obecního úřadu v samostatné i přenesené působnosti starostovi. Mezi další kompetence tajemníka patří stanovení platů všech zaměstnanců úřadu, plnění úkolů statutárního orgánu zaměstnavatele, vydávání vnitřních směrnic a mnohé další.

Městský úřad Hodonín je tvořen jedenácti odbory, z nichž každý vykonává přesně vymezené spektrum činností v oblasti státní správy nebo samosprávy. Kromě toho zde působí ještě interní audit, jehož činností je nezávisle a objektivně přezkoumávat a vyhodnocovat operace vnitřního kontrolního systému. Důležité místo má i útvar krizového řízení. Oba zmíněné útvary jsou podřízeny přímo starostovi města. Součástí organizační struktury jsou dále organizační složky úřadu, jako Městská knihovna, Jednotka sboru dobrovolných hasičů a Správa hřbitova.

Městský úřad sídlí ve třech budovách. V historické budově radnice je možné najít vedení města, odbor kanceláře starosty a místostarostů a odbor rozvoje města. Ostatní odbory najdou občané v budově na Národní třídě 25 a na ul. Horní Valy. všechny tři budovy se nachází v centru města, v docházkové vzdálenosti přibližně půl kilometru od sebe a jsou bezbariérové. Součástí budovy na Národní třídě je i Family Point, plně vybavená místnost připomínající dětský pokoj, kde mohou rodiče nakrmit či přebalit své dítě a chvíli si odpočinout při své návštěvě města či úřadu. V úřední dny odpoledne zde navíc kontaktní pracovnice bezplatně krátkodobě pohlídá dítě, aby mohl rodič vyřídit na úřadě svou záležitost.

Díky službě Úřad online, která je k dispozici na webových stránkách města www.hodonin.eu, se úřad snaží zefektivnit proces vyřizování požadavků občanů a ušetřit tak jejich čas. Lidé mohou zjistit například aktuální stav front na jednotlivých přepážkách, prostřednictvím objednávacího systému se objednat na konkrétní den či hodinu a podle termínu podání žádosti rovněž zjistí, zda je jejich cestovní doklad, pas či občanský průkaz

již připraven k vyzvednutí. V rámci služby Úřad online je k dispozici také aplikace Registr pohledávek, kde si občané mohou ověřit informace o stavu svých závazků vůči městu Hodonín a blížících se splátkách. Pro zprovoznění aplikace je však nutná osobní návštěva úřadu, kde zájemcům, na základě ověření totožnosti, přidělí přihlašovací údaje.

6.5 Zaměstnanci městského úřadu

Městský úřad Hodonín má v současnosti 190 zaměstnanců (stav k 1. 1. 2018). Ti jsou neopomenutelným článkem vnitřního prostředí města. Díky bezprostřednímu kontaktu s občany při vyřizování jejich záležitostí, tak mají přímý vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Aby byli schopni tyto služby adekvátně poskytovat, potřebují však disponovat nejen potřebnými odbornými znalostmi, ale také důležitými osobními charakteristikami. Zejména komunikativnost, schopnost zvládnání konfliktů a vypjatých situací a empatie jsou nutné předpoklady k tomu, aby byli schopni zvládnout situace, které jejich práci občas provází. Řada vypjatých momentů pramení například z rozporů mezi představou občanů a skutečností, kterou zaměstnanci umožňuje zákon.

Zaměstnanci úřadu jsou povinni ze zákona splnit 21 dní školení za rok. Výběr školení je z velké části na nich, vždy však podléhá schválení nadřízeného a musí rovněž splňovat řadu podmínek, včetně finančního limitu. Dává však zaměstnancům příležitost vzdělávat se, ať v personálních dovednostech či odborných znalostech. Do jisté míry tak může být bráno i jako motivační prvek, díky němuž mohou zaměstnanci stále pracovat na svém vzdělání. Mezi další motivační faktory můžeme zařadit například prostředky ze sociálního fondu jako je příspěvek na rekreaci, a nově mohou zaměstnanci využít i tzv. sick days, tedy 3 dny indispozičního volna. Městský úřad rovněž přispívá zaměstnancům na stravování v podobě stravenek. Samozřejmostí je také pružná pracovní doba a 25 dní dovolené. (Intranet, 2018) Motivace je vůbec alfou a omegou všeho, neboť pokud je správně nastavená, představuje pro zaměstnance důležitý hnací motor. Neméně důležité jsou však i mezilidské vztahy a to jak v horizontální struktuře mezi zaměstnanci navzájem, tak ve vertikální, mezi zaměstnanci a jejich nadřízenými. Důležitá je přitom nejen důvěra, absence napětí a intrik na pracovišti, ale také vstřícnost k sobě navzájem podporující vzájemnou spolupráci.

Práva a povinnosti zaměstnanců upravuje také řada vnitřních předpisů a interních dokumentů, které vydává tajemnice úřadu. Jejich součástí je například i etický kodex zaměstnance. (Intranet, 2018)

6.6 Organizace města

Nezastupitelnou součástí vnitřního prostředí jsou také organizace města, které zajišťují občanům služby nejrůznějšího charakteru a přispívají tak ke komplexnosti nabídky služeb ve městě. Přehled organizací je uveden krátkým výčtem níže:

- **TEZA Hodonín** - má pod svou správou sportoviště města jako jsou víceúčelová sportovní hala, zimní stadion, atletický stadion. Kromě toho spravuje také dvě víceúčelová hřiště s umělým povrchem a skatepark.
- **Lázně Hodonín** - léčebné a rehabilitační zařízení specializující se na nemoci pohybového aparátu. V posledních letech se zejména díky výstavbě relaxačního komplexu denních lázní orientují rovněž na wellness služby.
- **ZOO Hodonín** patří k nejvýraznějším atrakcím turistického ruchu. V roce 2016 činila její návštěvnost rekordních 161 934 osob. Aktuálně je domovem 808 kusů chovaných zvířat ve 243 druzích. (Výroční zpráva ZOO Hodonín 2016, 2017)
- **Dům kultury** - přináší občanům kulturní akce mnoha žánrů, především divadla a koncerty. Provozuje však také Kino Svět. Zajišťuje rovněž výlep plakátů.
- **Tespra Hodonín** - zajišťuje služby města v oblasti odpadového hospodářství a péče o veřejnou i soukromou zeleň. Stará se také o veřejné a soukromé komunikace.
- **Městská bytová správa** - zajišťuje správu nemovitostí ve městě.
- **Městská policie** - zabezpečuje místní záležitosti veřejného pořádku v rámci působnosti obce a plní další úkoly dle příslušných zákonů. Působnost městské policie spadá do oblasti přestupků.
- **Městská knihovna** - kromě zajišťování veřejných knihovnických a informačních služeb organizuje celou řadu akcí, přednášek, besed i výstav. Na její půdě funguje rovněž Senior Point, kontaktní místo pro seniory, kde mohou zjistit nejrůznější informace a který také pořádá řadu setkání. Městská knihovna organizuje i Univerzitu třetího věku, určenou nejstarší generaci.

Mezi další organizace pak patří také **Hodonínský symfonický orchestr a smíšený pěvecký sbor, Hasičský záchranný sbor a Správa hřbitova**. (Organizace města, 2018)

Nesmíme opomenout ani další příspěvkové organizace města, jako jsou **vzdělávací instituce zřizované městem**. Město Hodonín je zřizovatelem čtyř základních a pěti mateřských škol. Počet dětí v mateřských školách ve školním roce 2017/2018 dosáhl 772 dětí v 32 třídách. (Stav a vývoj předškolního vzdělávání ve městě Hodoníně, 2018)

6.7 Rozpočtová politika města

Přestože rozpočet města je do značné míry závislý na podmínkách makroprostředí, přesto městu stále zůstává určité pole působnosti, kterým může částečně příjmovou i výdajovou složku korigovat. To, jakým způsobem se jí to bude dařit, jak bude aktivní například při využívání dotačních programů a kolik peněz nakonec vynaloží na investiční akce, pocítí v konečném důsledku především občané města.

Rozpočet města Hodonína na rok 2018 po úpravě - rozpočtové opatření č. 2	
Příjmů	548.988.500 Kč
Výdajů	615.873.400 Kč
Rozpočtový schodek	-66.884.900 Kč
Financování - přebytek hosp. z minulých let	90.409.900 Kč
Financování - splátka úvěrů	23.525.000 Kč
Financování celkem (přebytek)	66.884.900 Kč
Celkem	0 Kč

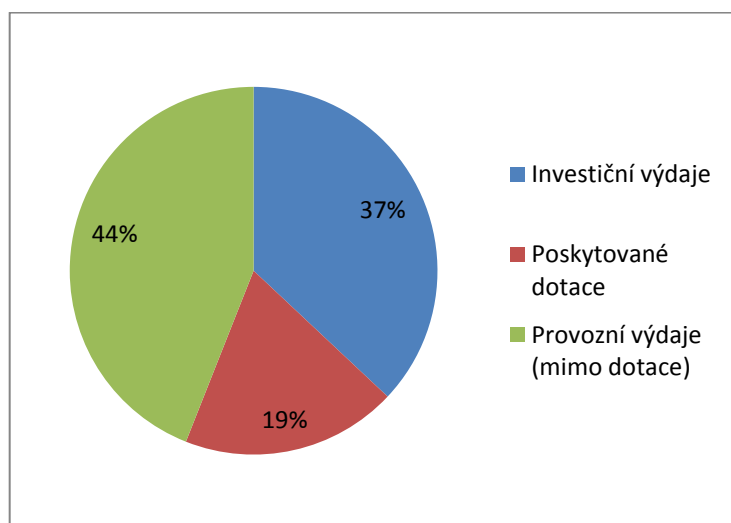
Tab. 2: Rozpočet města po úpravě - rozpočtové opatření č. 2/2018
(Schválené rozpočtové opatření č. 2/2018, 2018)

Příjmovou část můžeme rozdělit na daňové, nedaňové a kapitálové příjmy. Rozpočtované daňové příjmy ze státního rozpočtu tvoří v případě města Hodonína 324 mil. Kč, vlastní daňové příjmy plynoucí například z výnosů místních a správních poplatků pak 70, 825 mil. Kč. Celková výše rozpočtovaných nedaňových příjmů, tedy takových, které obec získává především svojí činností, činí 58,2 mil. Kč. Můžeme sem zahrnout například úroky a dividendy, prodej investičního majetku, pokuty apod. Kapitálové příjmy pro letošní rok jsou rozpočtovány ve výši 29 mil. Kč. Kromě příjmů z nemovitého majetku obce (9 mil. Kč) zahrnují dalších 20 mil. jako plánovaný příjem z prodeje části bytů. Rozpočtované dotace činí 63,013 mil. Kč a ve financování je počítáno i se zapojením veškerého přebytku hospodaření minulých let ve výši cca 69 mil. Kč. (Schválený rozpočet 2018, 2017)

Celkové provozní výdaje jsou plánovány ve výši 368,784 mil. Kč. Oproti loňskému roku došlo k jejich navýšení například kvůli růstu platů zaměstnanců úřadu dle nařízení vlády

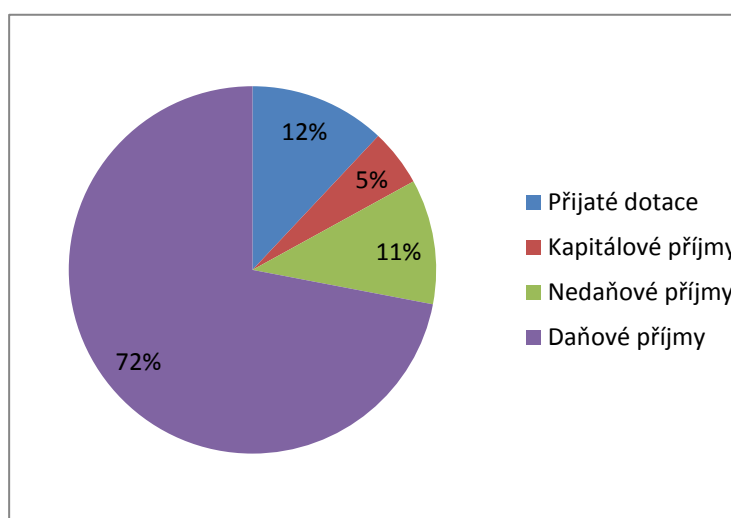
o deset procent. Celková částka na investiční výdaje pak činí v rozpočtu 222,820 mil. Kč. Splátky úvěrů pak roce 2018 činí v 23,525 mil. Kč. Nejvýznamnějšími investicemi, které jsou plánovány v roce 2018 jsou revitalizace sídliště Brandlova (17 mil. Kč), cyklořád u vlakového nádraží (11,8 mil. Kč), rekonstrukce místní komunikace Dobrovolského (11 mil. Kč) a ve stejné částce pak revitalizace sídliště Jihovýchod. Mimo jiné se počítá také se stavbou nové provozní budovy v ZOO Hodonín v částce 10 mil. Kč. (Schválený rozpočet 2018, 2017)

Výdaje rozpočtu pro rok 2018



Obr. 2: Výdaje rozpočtu pro rok 2018 (Schválený rozpočet 2018, 2017)

Příjmy rozpočtu pro rok 2018



Obr. 3: Příjmy rozpočtu pro rok 2018 (Schválený rozpočet 2018, 2017)

7 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ MĚSTA

Z hlediska vlivů působících na město nelze opomenout ty, které bohužel město nemůže příliš ovlivnit, přesto mají pro jeho směřování zásadní význam. Vlivy makroprostředí lze posuzovat prostřednictvím tzv. PESTLE analýzy, kde jsou jednotlivé ukazatele přehledně rozděleny.

7.1 Politické vlivy

Česká republika je z hlediska politického systému charakterizována jako parlamentní demokracie s relativně vysokou stabilitou vnitřního politického uspořádání, formálně opřenou o Ústavu ČR, zákon č. 1/1993 Sb., která je normou nejvyšší právní síly. Česká republika je z hlediska tohoto zákona svrchovaný, jednotný, demokratický právní stát založený na účtě k právům a svobodám člověk a občana. Politický systém je založen na volné soutěži politických stran. Relativní stabilita daná ústavním zákonem je však v kontrastu s obsahovou nestabilitou vyplývající z faktického chování politických stran.

Vliv občanů na změnu situace je umožněn pouze prostřednictvím jejich volebního práva, případně lobbingem a tlakem na zvolené zástupce politických stran. Důvěra občanů v politické instituce však bohužel klesá, což se projevuje také poměrně nízkou volební účastí.

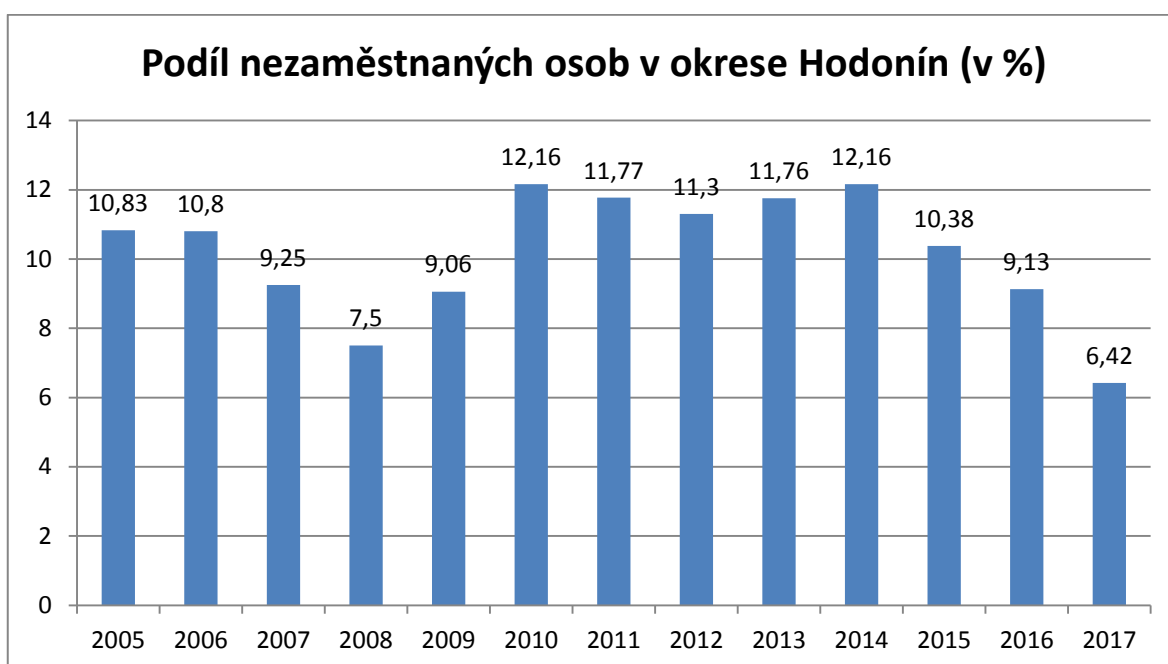
V poslední době vlivem aktivního působení některých politických stran narůstá také euroskepticismus, jakožto negativní postoj vůči evropské integraci. Stále častěji slyšíme slovo Cexit, zkratku pro návrh na vystoupení České republiky z Evropské Unie. Je nutné si uvědomit především rizika, která by pro Českou republiku plynula. Jelikož jsme malou zemí silně závislou na exportu, znamenalo by to ztrátu některých trhů, s čímž jde ruku v ruce možný nárůst nezaměstnanosti a hospodářský úpadek. Rovněž volný pohyb osob a kapitálu by zcela jistě doznal zásadních změn, přestože někteří tvrdí, že v reálu by dopad na občany nebyl nijak velký.

Z hlediska samotných obcí lze vnímat účinky politického prostředí spíše ze strany krajských úřadů, jejichž hejtmani jsou většinou politicky angažovanější. Mají vliv na personální obsazení krajských organizací ve městě, například nemocnic, rozhodují o jejich modernizaci, o dotacích městu, což jsou záležitosti, které podstatně ovlivňují život samotných občanů. Město samotné má velmi omezené možnosti působení, které většinou spočívají v rovině osobních vztahů a lobbingu.

7.2 Ekonomické

Rozpočet města, který je předmětem podkapitoly 6.7 je jedním z typických příkladů vlivu státu na ekonomickou situaci jednotlivých měst a obcí. Položka daňových příjmů představuje příspěvek státního rozpočtu, který je rozdělován zejména podle velikostí obcí a dalších náležitostí. Mezi ekonomické vlivy musíme zahrnout rovněž ceny vstupů, například ceny energií, které ovlivňují výdaje města. Je nutné sem však zahrnout také počet a velikost firem, které mají dle obchodního rejstříku své sídlo na území obce a část jejich daňových odvodů je příjmem do městského rozpočtu. Stát spoluvytváří ekonomické podmínky pro fungování podnikatelských subjektů zejména z hlediska jejich daňového zatížení. Nově můžeme zmínit například povinnost EET, která se dotkla i drobných živnostníků. V neposlední řadě ekonomická politika státu ovlivňuje také kupní sílu obyvatel například v souvislosti s důchodovou politikou.

Pozitivním faktorem je v Hodoníně pokles nezaměstnanosti.



Obr. 4: Podíl nezaměstnaných osob v okrese Hodonín (zdroj dat: *Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji, 2018*; graf: vlastní zpracování, 2018)

Z grafu vidíme, že vrchol v podílu nezaměstnaných osob nastal v roce 2014, přičemž srovnáme-li tento údaj s rokem 2017, jedná se o pokles ve výši 5,74 %. Toto významné ekonomické oživení může být bráno i jako důkaz zlepšující se ekonomické prosperity místních podnikatelských subjektů. S tím do jisté míry souvisí i míra investic, kterou jsou ochotny tyto společnosti následně realizovat na území města.

7.3 Sociální

Z hlediska sociálního prostředí mají největší význam demografické vlivy. Město bohužel nemůže opomenout fakt související s úbytkem obyvatel. Jak již bylo uvedeno, počet obyvatel v roce 2016 činil 24 728 osob. Jak vyplývá z tabulky, trend je bohužel dlouhodobý a souvisí především s migrací. V tomto směru je nutné si uvědomit postavení Hodonína ve vztahu k ostatním městům. Co nabízí tato města jiného, že jsou pro občany atraktivnější než Hodonín? Odpověď není jednoznačná. Přestože z Obr. 4 v předchozí kapitole vidíme, že podíl nezaměstnaných osob klesá, zůstávají možnosti uplatnění v Hodoníně pro řadu profesí stále omezené.

Demografické ukazatele města Hodonína

Rok	Počet obyvatel	Narození	Zemřelí	Vystěhovaní	Přistěhovaní
1996	28 431	233	282	445	404
1997	28 341	245	281	512	333
1998	28 126	250	268	515	405
1999	27 998	201	227	410	295
2000	27 857	227	262	485	383
2001	27 391	201	291	617	401
2002	27 085	208	277	785	344
2003	26 575	204	263	680	509
2004	26 345	233	242	505	459
2005	26 290	229	278	511	496
2006	26 226	257	288	474	389
2007	26 110	265	264	595	381
2008	25 897	256	237	631	402
2009	25 687	292	260	572	379
2010	25 526	262	260	603	315
2011	25 472	249	274	535	347
2012	25 259	223	243	516	371
2013	25 094	218	254	469	460
2014	25 049	256	279	613	562
2015	24 975	235	284	608	478
2016	24 728	247	233	586	504

Tab. 3: Vybrané demografické ukazatele města Hodonína (Zdroj dat: Databáze demografických údajů za vybraná města ČR, tabulka: vlastní zpracování, 2018)

Otázkou zlepšení kvality života obyvatel, která by napomohla ke zmírnění migračního trendu a zatraktivnila město zejména pro mladou generaci, se zabývají některé strategické

dokumenty města (viz kapitola 5.3), zejména pak Strategický plán rozvoje města Hodonína v roce 2017 - 2022.

Neméně důležitá je pro občany také kvalita a dostupnost sociálních služeb. Město Hodonín má od roku 2004 nastavený proces komunitního plánování sociálních služeb, v rámci kterého dochází nejen k podrobnému mapování sociálních služeb na území města, ale také k zjišťování poptávky po jednotlivých službách ze strany občanů. To umožňuje především efektivně prostřednictvím dotací podporovat jednotlivé poskytovatele, ale zároveň se aktivně snažit posílit ty služby, o něž je ze strany občanů největší zájem.

7.4 Technologické

Z hlediska technologického prostředí jsou důležité nejen inovace na úrovni podniků či výzkumných ústavů, ale zejména jejich další význam pro koncové uživatele. Zda je snaha podniků a poskytovatelů služeb inovovat svoje produkty úspěšná, pocítí občané při jejich užívání. Bohužel řada podniků nemá prostředky na to, aby investovala do inovačních aktivit tolik peněz, kolik je potřeba. Následkem toho je snížení jejich konkurenceschopnosti.

Velký význam má také oblast využití informačních technologií. Vývoj v tomto odvětví jde závratným tempem, což se projevuje ve všech oblastech běžného života. Snaha digitalizovat nejrůznější dokumenty je patrná nejen v oblasti veřejné správy, ale také v soukromém sektoru či bankovníctví. V tomto směru je však na jednotlivých ministerstvech, zda budou vyvíjet do budoucna další elektronické aplikace, které v důsledku zefektivní provoz veřejné správy, například urychlí vyřizování dokladů a dalších náležitostí. Jak už bylo zmíněno v podkapitole 6.4 díky službě Úřad online se snaží městský úřad zjednodušit a zvýšit kvalitu služeb tím, že umožní občanům zjistit některé informace z pohodlí domova a ušetřit tak jejich čas při návštěvě úřadu.

7.5 Legislativní

Vliv legislativních opatření, v podobě zákonů, vyhlášek, nařízení, je v případě měst a obcí zásadní. Stát zasahuje prostřednictvím zákonů jak do výkonu samosprávy, tak v přenesené působnosti rovněž do výkonu státní správy. Prostřednictvím legislativy jednak reguluje přímou působnost obcí ve výkonu těchto činností, rovněž však někdy až neúměrně zvyšuje byrokratickou zátěž obcí řadou nejrůznějších agend. Dle zákona č. 128/2000 Sb. o obcích, obce disponují, v oblasti samostatné působnosti, oprávněním vydávat vlastní právní předpisy, obecně závazné vyhlášky. Vydání vyhlášky podléhá schválení zastupitelstva a naří-

zení povinnosti občanům jejím prostřednictvím může být pouze tehdy, umožňuje-li to zákon. V přenesené působnosti pak zákon umožňuje vydávat nařízení obce, je-li k tomu zákonem zmocněna. Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích je základním dokumentem upravujícím práva a povinnosti města. Územní samosprávu však vymezuje také Ústava ČR.

Jak vyplývá z webových stránek města, od roku 1995 do roku 2018 vydalo město Hodonín celkem 73 obecně závazných vyhlášek a nařízení. Řada z nich však byla vydána, například za účelem aktualizace či zrušení předchozího předpisu.

7.6 Environmentální

Příroda a krajina patří k základním hodnotám, kterými obce a města disponují. Ve smyslu trvale udržitelného rozvoje se proto musí snažit chovat takovým způsobem, aby je co nejméně narušovaly a tyto tak zůstaly uchovány pro budoucí generace. Ochranu životního prostředí z hlediska legislativy upravuje zejména Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí, dále Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, Zákon č. 334/1992 Sb., o ochraně zemědělského půdního fondu a mnohé další. Kromě toho však existuje celá řada strategických dokumentů např. pod hlavičkou Ministerstva životního prostředí.

Město Hodonín má řadu pravomocí, kterými může problematiku životního prostředí ovlivnit. Prostřednictvím Odboru životního prostředí zajišťuje v přenesené působnosti výkon státní správy. Vydává však také vyjádření ke stavbám a vede dialog s investory. Zde často dochází k rozporům týkajícím se například potřeby nových míst pro výstavbu, stejně jako realizace investorských záměrů, a zároveň zachování volných zelených ploch. Pro řadu investorů je totiž mnohdy ekonomicky výhodnější realizovat své záměry na volných prostranstvích než revitalizovat staré nevyužité objekty. Do kompetencí města spadá také problematika nakládání s odpady a údržba veřejné zeleně.

Důležitá je i osvětová činnost týkající se například třídění odpadu, environmentální výchovy mládeže a dalších akcí se zapojením veřejnosti. Prostřednictvím projektu Studentské zelené město například mládež každoročně formou placené brigády uklízí nejvíce zanedbané lokality ve městě. Město Hodonín rovněž již řadu let realizuje Projekt Zdravé město a Místní agenda 21. Je členem Národní sítě Zdravých měst, která sdružuje města a obce České republiky, která se aktivně zajímají o zdraví svých obyvatel a trvale udržitelný rozvoj. Místní agenda 21 je pak mezinárodním programem, který zavádí zásady trvale udržitelného rozvoje na místní úrovni. (Projekt Zdravé město: Výroční zpráva 2016, 2017)

8 SEGMENTACE CÍLOVÝCH SKUPIN MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Podmínkou cílené a zároveň efektivní komunikace města, je využívání vhodných nástrojů komunikačního mixu. Než však budou konkrétní, aktuálně využívané nástroje podrobně popsány, budou nejdříve definovány jednotlivé cílové skupiny marketingové komunikace. Z hlediska charakteristiky cílových skupin, na které město zaměřuje své komunikační aktivity je možné vycházet z kapitoly 1.4. Zde je dle Janečkové a Vašítkové (1999, s. 48) uvedeno celkem šest cílových skupin.

8.1 Externí podniky

Význam externích podniků je možné chápat dvojím způsobem. Kromě toho, že mohou směrem do města rozšířit své podnikatelské aktivity například ve smyslu zakládání nových poboček, jsou schopny také poskytnout práci občanům města, kteří jsou ochotni dojíždět. Pro město i pro občany je samozřejmě výhodnější první aspekt, pro který však musí být vytvořeny vhodné podmínky, a především patřičná motivace ze strany podniku. V případě druhého faktoru může, zejména větší podnik, posílit například dopravní spojení.

Pracovní příležitosti mohou lidé z Hodonína hledat, kromě nejbližších obcí, například v nedaleké Břeclavi, kde fungují větší podniky typu Fosfa, Otis, Gumotex či AlcaPlast. Někteří však neváhají dojíždět ani do Brna, kam existuje relativně dobré vlakové spojení s trváním cesty okolo jedné hodiny. Vezmeme-li v úvahu, že mnohdy se člověk ve větším městě nedostane za hodinu ani z periferie do centra, je toto také jedna z možných variant řešení. Město by tedy mělo především monitorovat situaci v okolí, vědět, jaké nové podniky vznikají a zda by bylo možné s nimi navázat kontakt za účelem další spolupráce.

8.2 Podniky, které již v obci fungují

Město Hodonín na základě informací z roku 2015 eviduje na svém území 11 velkých firem s počtem zaměstnanců nad 249, celkem 30 podnikatelských subjektů s počtem zaměstnanců od 50 do 249 osob a 124 malých firem s počtem 10 - 49 zaměstnanců. Mikropodniků, zaměstnávajících 1 - 9 osob, najdeme v Hodoníně 611. Dále je zde evidováno celkem 1580 subjektů bez zaměstnanců. (Hospodářské prostředí, ©2012-2016)

Tato čísla ukazují, že podnikatelská veřejnost tvoří nezanedbatelnou skupinu, která by neměla zůstat stranou pozornosti. Přestože z hlediska pravomocí má samospráva svoje limity,

mělo by se město snažit tyto podnikatele podporovat, a především zabránit jejich přesunu do jiných lokalit. Udržení zaměstnanosti a budoucí uplatnění mladých absolventů je pro rozvoj města nezbytnou podmínkou, která napomůže snížení odlivu obyvatel. Základní minimum, které pro to město může udělat, je například pořádání pravidelných setkání pro podnikatele, kde si vyslechne jejich připomínky, problémy a návrhy na řešení. Tato podpora vzájemného dialogu pomůže bořit bariéry, které občas mezi oběma tábory mohou vznikat. Uvedená problematika je však hlubší a podnikatelské záměry mohou být často v rozporu například se zájmy obyvatel určitých lokalit. I v těchto případech sehrává zásadní roli komunikace a město by mělo vždy upřednostnit zásadu trvale udržitelného rozvoje.

8.3 Finanční činitelé, bankéři, zprostředkovatelé

Dostupnost finančních služeb hraje roli při vyřizování půjček, úvěrů, ale i každodenních provozních situací vyplývajících z běžného života. V Hodoníně má aktuálně pobočku 10 bankovních institucí. Konkurenční prostředí v tomto sektoru je tedy dostatečně velké, aby měli občané příležitost zvolit si takový finanční ústav, který jim nabídne nejlepší podmínky. Vzhledem k tomu, že se však jedná o soukromé subjekty, je pozice města v tomto případě omezena v rozsahu vnitropodnikových podmínek jednotlivých bank.

8.4 Obyvatelé města

Z hlediska cílů práce představují občané strategickou skupinu pro zaměření komunikačních aktivit města. Pro účely výzkumu je nutné rozdělit je podle zvolených kritérií. Těch může být celá řada jako například vzdělání, geografická příslušnost k určité části města, velikost příjmu apod. V této práci se dále bude pracovat s rozdělením občanů podle věku.

		Celkem	Muži	Ženy
Počet obyvatel		24 728	11 980	12 748
ve věku (let)	0-14	3 334	1 726	1 608
	15-64	16 602	8 333	8 269
	65 a více	4 792	1 921	2 871
Průměrný věk (let)		43,3	41,5	45,1

Tab. 4: Stav obyvatel k 31. 12. 2016 (Veřejná databáze, 2018)

Z tabulky vyplývá, že nejvyšší zastoupení má střední generace, kam jsou však zahrnuti i žáci a studenti středních, odborných a vysokých škol. Počet občanů od 15 do 64 let věku

tedy činí 16 602 osob. Druhou nejpočetnější skupinou jsou senioři a poslední tvoří děti a mládež do 15 let.

8.5 Návštěvníci obce

Návštěvníci a turisté tvoří důležitý segment, jehož význam je nejen ekonomický, ale zároveň přispívá k vytváření image města. Jejich pozitivní publicita může být důležitá z hlediska přilákání dalších turistů.

Komunikace s tímto segmentem je velmi intenzivní. Město se snaží propagovat své aktivity nejen prostřednictvím tiskových materiálů, ale pravidelně se zúčastňuje také veletrhů cestovního ruchu. V oblasti rozvoje cestovního ruchu rovněž spolupracuje s Centrálou cestovního ruchu jižní Moravy. Pro tuto oblast je vytvořena i pracovní skupina, která se snaží monitorovat aktuální situaci. Mnoho let funguje v Hodoníně také Informační centrum, které je turistům v letní sezóně od června do září k dispozici denně včetně nedělí a svátků. V roce 2015 působilo ve městě 18 poskytovatelů ubytovacích služeb. (Ubytování v Hodoníně, 2015) Kapacita se tak jeví dostatečná k tomu, aby byl Hodonín ideálním výchozím bodem pro vinařskou turistiku a poznávání okolních turisticky atraktivních míst. Přestože město leží v jižní části moravského Slovácka, proslulého převážně vinařstvím, na jeho území bohužel žádná lokalita vinných sklepů není. Je však obklopeno nedalekými vinařskými obcemi což se jeví ve spojení s turistikou jako ideální kombinace.

8.6 Zaměstnanci městského úřadu a producenti veřejných služeb

Zaměstnancům městského úřadu byla podrobně věnována již kapitola 6.5. Komunikace s nimi představuje nepřetržitý proces, který přispívá k jejich motivaci, která se v konečném důsledku odráží v kvalitě poskytovaných služeb. Bližší charakteristika jednotlivých nástrojů komunikace bude dále uvedena v podkapitole 9.5.2 v rámci interních Public relations.

Důležitá je však také komunikace s organizacemi města, které jsou producenty veřejných služeb (viz kapitola 6.6) Přestože organizace města jsou samostatné jednotky s vlastním managementem, je nutné, aby byly v neustálém kontaktu s městem a mohly tak reagovat na jeho požadavky. Komunikace zde probíhá převážně v osobní rovině, prostřednictvím pravidelných setkání a porad.

9 POPIS NÁSTROJŮ KOMUNIKAČNÍHO MIXU MĚSTA

Cílem této práce je vytvoření komunikační strategie města Hodonína ve vztahu k občanům. Aby však mohla být tato strategie navržena, je nutné nejdříve popsat jaké komunikační nástroje město aktuálně využívá. Popis jednotlivých nástrojů bude proveden z hlediska komunikačního mixu, který lze považovat za určitý rámec pro další směřování komunikačních aktivit města. Nelze však opomenout skutečnost, že některé formy komunikace se vzájemně prolínají, a je proto možné zařadit je k vícero nástrojům. Příkladem mohou být třeba Hodonínské listy, jakožto nástroj propagace, Public relations i přímého marketingu. Stejně tak mobilní marketing by mohl být zařazen buď jako součást přímého marketingu či online komunikace.

9.1 Reklama a propagace

V případě města Hodonína můžeme zaznamenat hned několik forem reklamy a propagace.

9.1.1 Venkovní reklama

Do skupiny nástrojů venkovní reklamy nebo-li Out of home, můžeme v případě města Hodonína zařadit výleповé plochy, otočné výleповé panely, vývěsní skřínky, Citylight vitríny či reklamní plachty. Město zároveň disponuje řadou reklamních ploch, které pronajímá komerčním subjektům.

Výleповé plochy a otočné výleповé panely - slouží k informování o aktuálních událostech ve městě, většinou kulturního charakteru. Kromě akcí města jsou zde zároveň informace o akcích pořádaných jinými subjekty. Výleповou službu zajišťuje Dům kultury Hodonín dle platného ceníku. (viz Příloha PVI)

Výleповé plochy jsou rozmístěny rovnoměrně po celém městě, poblíž frekventovaných míst. Najdeme je tak u některých zastávek MHD, u obchodů, poblíž polikliniky a samozřejmě v centru města, kde je největší koncentrace osob.

Citylight vitríny - jsou umístěny zejména na třech místech v centru města. Kromě propagace organizací města a jejich akcí, je zde také úřední deska, kterou město zřizuje povinně na základě zákona o obcích. Vyvěšením vyhlášek a nařízení na úřední desku je zajištěno jejich vyhlášení a tím i obecná platnost.

Reklamní plachty - město je využívá zejména k propagaci kulturních akcí či významných výročí jako jsou aktuálně například Oslavy 100 let od vzniku ČSR. Tato plachta, samozřejmě

jmě v jednotném vizuálním stylu odpovídajícímu u dané akci, je vyvěšena také na budově radnice. Plachty k jednotlivým akcím se dále vyskytují v centru města a na dalších exponovaných místech.

Výhodou venkovní reklamy je zejména dlouhodobé opakované působení na kolemjdoucí a možnost jejího zacílení tam, kde se pohybuje nejvíce lidí. Toto je v Hodoníně splněno. Díky tomu, že místa jejich nosičů se dlouhodobě nemění, občané navíc už ví, kde si mohou tyto informace najít. Nevýhodou je možné spatřit v nižší odolnosti vůči vlivům počasí, zejména pokud se jedná o papírové plakáty, a díky krátké době působení (spěchající lidé většinou kolem jen proběhnou) se jeví jako neúčelné plakáty menších rozměrů.

9.1.2 Propagační materiály města

Město Hodonín každoročně vydává řadu brožurek, sloužících jak občanům města, tak především jeho návštěvníkům.

Uvedené tiskoviny jsou k dispozici zejména na Informačním turistickém centru, dále na Oddělení vnějších vztahů městského úřadu a na některých turisticky frekventovaných místech města, jako je například hodonínské přístaviště u řeky Moravy. Některé z materiálů jsou rovněž součástí propagačních balíčků pro hosty a delegace, dále jsou distribuovány na veletrzích cestovního ruchu či při návštěvách partnerských měst. Níže je uveden přehled materiálů vydaných za rok 2017.

V lednu 2018 byl dále nově vydán Fotoprůvodce městem Hodonín ve dvojjazyčném zpracování (ČJxAJ - 5000 ks, ČJxNJ - 5000 ks). Částka na propagaci v rozpočtu města pro rok 2018 činí 1 250 000 Kč (zahrnuje kromě tiskovin také dárkové a propagační předměty).

Využití těchto materiálů pro občany města je bohužel mnohdy omezené z toho důvodu, že lidé, kteří nepatří k návštěvníkům Informačního centra, se k nim nedostanou. Město se proto snaží tuto bariéru překonat zejména tím, že například o nově vydaných publikacích informuje prostřednictvím Hodonínských listů a kdo má zájem, může si poté tento materiál vyzvednout či zakoupit. Nevýhodou lze vnímat především ve skutečnosti nedostatečného pokrytí turisticky frekventovaných míst. Prozatím není nastaven jednotný systém, který by distribuoval materiály například do ubytovacích zařízení či organizací města, takže jejich dostupnost v těchto místech se většinou odvíjí od vlastní iniciativy jejich zaměstnanců.

Přehled tištěných propagačních materiálů města v roce 2017	
Druh	Počet kusů
Malované mapy skládané	200
Malované mapy exteriérové	10
Moravia magazín "Slovácko"	200
Leták "skládačka" - Rozhledny a vyhlídky	15 000
Hodonínská hledačka - brožura, šitá vazba	2 000
Brožura „Kde se u nás ubytovat“	3 000
Publikace Vodníci	1 000
Cykloprůvodce "Jižní Moravou na kole i pěšky"	100
Kniha „Lidé, kroje, tradice“, V. Židlický - dokoupeno zbývající množství z 1. vyd. publikace	50
Brožura "Hodonínská radnice - od historie po současnost"	2 000
Leták "skládačka" - Budovy	15 000
Nástěnný kalendář města pro rok 2018	700
Kapesní kalendář města pro rok 2018	1 500
Pohlednice města (13 druhů/1000 ks od každého druhu)	13 000
Brožura "co se děje na Slovácku" pro rok 2018	není zjištěno
Obrazová image publikace Hodonín	2 000
Dále: etikety na med, novoročenky, blahopřání, péefka, plakáty, grafické listy pro Výroční cenu města, dopisní papíry s potiskem portrétu T.G.M.	

Tab. 5: Přehled tištěných propagačních materiálů za rok 2017

(Zdroj informací: Oddělení vnějších vztahů, MěÚ Hodonín)

9.2 Přímý marketing

Přestože přímý marketing je charakterizován adresnou distribucí, vzhledem k placené roznášce do každé domácnosti města, sem můžeme částečně zařadit také měsíčník městského úřadu - Hodonínské listy.

9.2.1 Hodonínské listy

Jak podtitul napovídá, Hodonínské listy jsou prioritně určeny občanům města, kterým přináší důležité informace ve vztahu k dění ve městě, k městskému úřadu a dalším organizacím zde působícím. Je pravděpodobné, že informace o termínech poplatků, citace vyhlášek, informace o deratizaci, zdravotním plánu města, výzvách městského úřadu, apod., nejsou vždy čtivé, ale pro občany potřebné. Je to právě ten druh informací, které se obtížně dostávají do běžných periodik, neboť jsou novinářsky méně zajímavé a dodávají městské-

mu magazínu jeho specifickou, kterou se liší od ostatního tisku. V městském zpravodaji je nutné mnohdy zveřejnit i informace obsáhlejšího charakteru, jejichž zveřejnění je povinné buď ze zákona (Například Postup a doporučení pro splnění ohlašovacích povinností v oblasti odpadového hospodářství) nebo z potřeby dodržení určitých termínů v případě konání akcí, apod.. Magazín je tak často jedinou možností, jak dostat tyto informace do širokého povědomí občanů.

Pro lepší přehlednost a orientaci jsou Hodonínské listy tematicky rozděleny do jednotlivých rubrik. Kromě Informací z městského úřadu zahrnují např. rubriky Názory a komentáře, Kulturní servis a volný čas, Zdravé město, Školství, Sport či Nemocnice TGM Hodonín. Svůj prostor k propagaci zde mají rovněž organizace města, a dále jsou uveřejněny i články o zajímavých a úspěšných lidech. Najdeme zde však také příspěvky politického charakteru, například názory a vyjádření některých zastupitelů. Rozsah Hodonínských listů činí okolo 40 stran, z čehož jsou první a poslední čtyři strany barevné. Součástí periodika je také inzerce, která je příjmem do rozpočtu města a jejíž ceník podléhá schválení radou města. Jsou vydávány v nákladu 11 650 ks vždy k prvnímu dni v měsíci. V rozpočtu pro rok 2018 byla na Hodonínské listy (tisk a distribuci) schválena částka ve výši 900 000 Kč.

Z hlediska nástrojů komunikačního mixu jsou Hodonínské listy pro občany zásadním zdrojem informací. Tím, že je občané dostanou přímo do schránky a nevynakládají žádné úsilí, k jejich získání, představují relativně snadnou formu, jak zasáhnout cíleně co nejširší skupinu osob. Výhodou je zejména skutečnost, že vychází dlouhodobě a lidé jsou na ně zvyklí. Nevýhodou lze spatřovat v aktuálnosti, která je, z důvodu měsíčního vydávání, omezená. Dostupnost mnoha informací na internetu rovněž činí z tohoto nástroje spíše konzervativní médium, které může být pro některé cílové skupiny občanů méně atraktivní.

9.3 Podpora prodeje

Z hlediska komunikace vůči občanům lze uvést jako příklad Podpory prodeje možnost zakoupení permanentek do některých zařízení města (bazén, koupaliště, ZOO) či čtenářskou amnestii v knihovně, kdy může každý vrátit bez pokuty knihy, které má doma dlouho. Rovněž, v rámci měsíce čtenářů, nabízí knihovna v určený den možnost registrace zdarma.

9.4 Osobní prodej

Využití metod osobního prodeje je v případě města rovněž velmi omezeno. Jak již bylo uvedeno, městský úřad poskytuje služby delegované ze zákona. Pokud bychom tedy

za druh osobního prodeje považovaly i kontakt úředníků s občany při vyřizování jejich záležitostí, jsou důležité nejen odborné znalosti, ale také osobní charakteristiky jako je empatie, ochota naslouchat, snaha poradit a celkově vyjít vstříc. Konkurenční prostředí tak, jak jej známe ze soukromé sféry, zde však prakticky neexistuje, proto v konečném důsledku může chybět úředníkům motivace, která je důležitým rysem u běžných prodejců.

Představitelé města pak mohou uplatnit některé prvky charakteristické pro tento nástroj zejména při osobních jednáních se strategickými partnery či případnými budoucími investory. Výhodou je samozřejmě osobní kontakt, díky kterému je možné na protějšek působit a získat tak okamžitou zpětnou vazbu. Pokud si však protějšek vytvoří při prvním setkání negativní první dojem, tento se pak jen velmi těžko napravuje.

9.5 Public relations

V případě města Hodonína můžeme tento nástroj považovat za jeden z nejsilnějších, ve kterém s prolíná hned několik nástrojů komunikačního mixu. Definice PR hovoří o budování dobrých vztahů s vybranými cílovými skupinami. Vezmeme-li tedy cílovou skupinu občanů města, je nutné se zamyslet, skrze jaké prostředky lze tyto dobré vztahy budovat a co všechno má na ně vliv. Město působí na občany jednak prostřednictvím médií, které vytváří jeho mediální obraz, stejně jako prostřednictvím zaměstnanců města, kteří musí být neustále motivováni nástroji interního Public relations. Zástupci vedení města navíc vytváří při komunikaci s občany konkrétní dojem, který rovněž ovlivňuje vztah občanů k městu.

9.5.1 Media relations

Pro kontakt s novináři využívá město Hodonín tiskového mluvčího. Z hlediska rozdělení kompetencí mluvčích (podkapitola 2.5.5) lze pravomoci mluvčího města považovat za velmi omezené (tiskový mluvčí bez kompetencí). Na obsah ani styl komunikace většinou nemá vliv a vystupuje spíše v roli prostředníka, který tlumočí komunikační výstupy managementu jménem organizace. V případě, že se navíc jedná o dotazy týkající se odborné problematiky, zpracovává odpovědi odborných pracovníků, které edituje tak, aby byly novinářsky zajímavé a snáze uchopitelné. Vzájemný kontakt s novináři se dříve rozvíjel prostřednictvím pravidelných tiskových konferencí, které však byly omezeny údajně z důvodu jejich nízké návštěvnosti. Osobní kontakt proto nyní probíhá velmi nepravidelně a spíše se odehrává písemnou formou. Z města jsou novinářům zasílány tiskové zprávy a město poté zodpovídá případné novinářské dotazy. Hrozbou může být nepružnost a díky

ztrátě osobního kontaktu také tvorba určitých komunikačních bariér. Z hlediska odborné terminologie (Svoboda, 2006, 155) lze hovořit jak o hrozbě porušení zásady kontinuity, tak i zásady systematičnosti.

Jedním z hlavních médií, které ve městě působí je Hodonínský deník. Se svými dotazy se však často obrací i regionální redakce MF Dnes, Práva, případně České televize a regionální Televize TVS.

9.5.2 Interní Public relations

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, velkým zdrojem pozitivních referencí jsou samotní zaměstnanci úřadu. Jejich motivace tak představuje jeden z hlavních prostředků pro vytvoření pozitivního vztahu ke svému zaměstnavateli, který se v konečném důsledku odráží v jejich pracovní činnosti. Z hlediska finanční motivace, je možné jmenovat, kromě osobního ohodnocení určeného přímými nadřízenými, také příspěvek na stravování formou stravenek a příspěvek ze sociálního fondu na rekreaci, rehabilitaci, kulturní či sportovní akce. Dále mají zaměstnanci nárok také na 25 dní dovolené a 3 dny indispozičního volna. Výhodou je rovněž pružná pracovní doba od 8 do 13 hodin v neúřední dny a možnost navštěvovat bezplatné jazykové kurzy. (Intranet, 2018)

Vezmeme-li v úvahu dostupnost informací a vzájemnou komunikaci mezi jednotlivými úrovněmi řízení, kromě osobní komunikace na poradách, je jedním z hlavních zdrojů Intranet. Komunikace mezi nejvyšším vedením a úředníky se však většinou odehrává prostřednictvím vedoucích odborů. Ti úředníkům tlumočí požadavky vedení a další informace.

Nelze však opomenout ani posilování mezilidských vztahů a kolektivních vazeb. Město pro zaměstnance pořádá nejrůznější akce a setkání jako například Den dětí, Mikulášskou besídku, Sportovní odpoledne, Vánoční večírek a snaží se zapojovat i do aktivit organizovaných jinými subjekty (vytvořilo například tým Dračí lodě pro účast při Hodonínském drakobití). Lidé tak mají dostatek možností, jak si odskočit od formální rutiny a rozvíjet vzájemné vztahy i na neformální úrovni. Novinkou je také interní časopis Vlna, který vychází dvakrát ročně v elektronické podobě a snaží se přiblížit úřad právě z té lidské stránky. Obsahem jsou například informace o osobních úspěších zaměstnanců (vynikají-li například v nějakém svém koníčku), rozhovory s novými zaměstnanci, fotografie ze společných akcí a setkání, ale také recepty na zdravá jídla, tipy na dovolenou apod.

9.5.3 Krizová komunikace

Město Hodonín zejména díky své poloze na řece Moravě bohužel patřilo v minulosti k místům, kterým se nevyhnuly velké povodně. Jako takové bylo nuceno aktivovat Povodňový plán, jehož součástí je i Plán krizové komunikace. Tisková mluvčí tak byla členkou rozšířené povodňové komise, byla přímo u zdroje a pravidelně, mnohdy i několikrát denně informovala média telefonicky či písemně o aktuálním vývoji situace. Členové vedení města také zajížděli do nejvíce postižených lokalit, kde osobně hovořili s občany o provedených opatřeních.

9.5.4 Další formy Public relations

Mezi další prostředky rozvíjení vztahů s veřejností můžeme zařadit gratulace občanům k významným jubileím, kdy členové vedení města osobně navštíví konkrétního oslavence v případě, že o to jeho rodinní příslušníci projeví zájem. Kromě toho jsou zváni na radnici také občané, kteří se určitým způsobem zasloužili o zviditelnění dobrého jména města, jako například úspěšní sportovci, vítězové nejrůznějších soutěží, lidé, kteří se projeví nějakým záslužným činem, ale například i ocenění učitelé, hasiči, či žáci místních škol.

Mezi nástroje Public relations můžeme zařadit také Sponzoring, který můžeme zaznamenat například v podobě udělování záštity města určitým akcím. Město je tak partnerem mnoha kulturních, sportovních i společenských akcí, které se zde konají.

9.6 Regionální Televize TVS

Televize TVS (dříve Televize Slovácko), pro město vytváří již několik let placené televizní magazíny s premiérou jedenkrát týdně, dále deníky a sportovní magazíny. Jejich obsahem jsou aktuální reportáže mapující veškeré dění ve městě. Obsahový záběr magazínů je velmi široký a redaktoři spolupracují nejen s radnicí, ale také téměř se všemi organizacemi, které ve městě působí. Vzhledem k tomu, že tvorbu magazínů platí město, lze je považovat za určitou formu Public relations, která se snaží prostřednictvím informování o důležitých akcích a událostech vytvářet pozitivní image města. Náklady na provoz vysílání, které zahrnují i technické vybavení nezbytné pro přenos, jsou pro rok 2018 v rozpočtu města pokryty částkou 1 300 000 Kč.

Od roku 2014 je program k dispozici plošně po celé jihovýchodní Moravě, a to díky pozemnímu digitálnímu vysílání v kombinaci se všemi dostupnými technologiemi šíření (kabelové televize, IP TV nebo satelitu). Program vysílá na území téměř s jedním milionem

diváků, včetně slovenského příhraničí. Výhodou je možnost sledování vysílání také prostřednictvím internetu, kde jsou jednotlivé magazíny přehledně řazeny dle data vysílání, včetně seznamu jednotlivých reportáží.

9.7 Event marketing

S akcemi a Eventy souvisí i Event marketing. Zde můžeme uvést zejména členství města v Národní síti Zdravých měst, pod jejíž hlavičkou se koná řada osvětových akcí s cílem zapojit širokou veřejnost. Většina z nich je navíc zdarma, takže bariéry pro účast jsou minimální. Mnohdy jsou určeny celým rodinám a zaměřují se na populární témata, jako je například zdravý životní styl. Kromě toho město pořádá oslavy u příležitosti nejrůznějších výročí a významných svátků, jako Novoroční ohňostroj, Lampionový průvod a také největší kulturní událost v roce, třídní Svatovavřínecké slavnosti. Významnou společenskou událostí organizovanou městem je například Ples města.

Rok 2018 se nese ve znamení Oslav 100 let výročí vzniku ČSR, kdy se právě pod jednotnou hlavičkou této události bude konat celá řada akcí nejrůznějšího charakteru v režii města i místních organizací. Akce se jsou rozprostřeny v průběhu celého roku a na jejich konání město vyčlenilo v rozpočtu pro rok 2018 částku 1 mil. Kč.

K Event marketingu musíme zařadit také veřejná projednávání a besedy s občany. Ty jsou například spojeny s konkrétním investičním záměrem, který je nutno prodiskutovat s obyvateli dané lokality, které se stavba týká. Akce Veřejné fórum, je však určena všem a zjednodušeně řečeno se jedná o určitou formu brainstormingu, kde mají občané možnost navrhnout, co by ve městě uvítali v jednotlivých oblastech rozvoje. O těchto jejich návrzích se poté společně dále hlasuje a výsledkem je určitý počet prioritních návrhů, které poté město zohledňuje ve svých dalších strategických plánech.

Novinkou je beseda Hovory s vedením, která se koná čtvrtletně v městské knihovně a zástupci vedení města zde odpovídají občanům na jejich dotazy. Ty se týkají široké problematiky od bezpečnosti ve městě, čistoty města, dopravy, veřejné zeleně, až po návrhy na investiční akce. Všechny dotazy jsou zaznamenány a je s nimi dále pracováno. Ačkoliv první setkání se uskutečnilo v pár lidech, zájem mezi občany roste, a zejména při posledním setkání kapacita knihovny téměř nestačila. Mezi účastníky přitom převažovali zástupci střední a starší generace. Hlavní výhodou tohoto nástroje lze spatřovat v přímém osobním kontaktu, kdy mohou občané tlumočit své požadavky bez jakýchkoliv komunikačních ba-

riér. Nevýhodou je zejména omezený časový prostor, kdy někteří občané pojali své dotazy či stížnosti velmi zešíroka a zacházeli do podrobností, pro které by byla vhodnější spíše osobní schůzka než veřejné setkání.

Opomenout nesmíme ani účast na veletrzích, kde se město většinou prezentuje jako jedna z turistických destinací v rámci cestovního ruchu.

9.8 Online komunikace

Hlavním nástrojem online komunikace jsou webové stránky www.hodonin.eu. Jejich modernizace proběhla teprve nedávno, kdy získaly nový design a uspořádání. Například na zmíněné akci Hovory s vedením si však někteří účastníci stěžovali na jejich nepřehlednost a špatnou dohledatelnost některých informací. Tento faktor může být vnímán subjektivně, nicméně je jednou z oblastí, která je předmětem kvalitativního výzkumu v další části práce.

Jejich úvodní strana s dominantní fotografií náměstí má předdefinovány rubriky pod hlavičkou "Potřebuji vyřešit," kde občané najdou devět tematicky zaměřených bannerů. V horní liště vedle hlavičky města pak mohou dále vybírat z hlavní nabídky, která je rozdělena Městský úřad, Volný čas a turismus, opět Potřebuji vyřešit a dále Kontakty. Pod hlavní lištou vpravo je umístěn vyhledávací robot. Jakmile občan přejede do spodní části strany, najde zde Aktuality, kde jsou prostřednictvím krátkých informačních článků uveřejněny například pozvánky na různé akce, informace o zrušení zákazu návštěv v nemocnici, upozornění na další číslo Hodonínských listů apod. Na úvodní straně je také odkaz na Hodonínské listy a elektronickou úřední desku.

Kromě propagační funkce webových stránek, má město povinnost jejich prostřednictvím zveřejňovat také některé informace dané ze zákona. Nový správní řád stanovil obcím od 1. ledna 2006 povinnost zveřejňovat způsobem umožňujícím dálkový přístup obsah úřední desky a určité povinnosti vyplývají rovněž z § 5 zákona č. 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím. Město má také povinnost zveřejňovat svůj rozpočet.

Další formou online komunikace je nově i Facebooková stránka, která je v provozu teprve od listopadu 2017. Její obsahová část je postavena na duplicitě Aktualit, které jsou zveřejňovány na webových stránkách města. Vychází tak z předpokladu rozdílného publika, které využívá buď Facebook, nebo webové stránky. V případě stejné cílové skupiny by totiž stejné gró informací v obou informačních kanálech znamenalo logickou volbu pouze jednoho z nich a upozadění druhého.

10 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Stěžejní část této diplomové práce představuje marketingový výzkum. Bez toho, aniž bychom zjistili aktuální pohled cílových skupin na stávající problematiku komunikace města Hodonína, by nebyl předložený návrh komunikační strategie objektivní.

10.1 Metodika šetření

Kromě analýzy sekundárních dat, která byla využita v předchozích kapitolách, představuje stěžejní část této práce vyhodnocení primárních dat zjištěných na základě kvalitativního šetření. Výsledky kvalitativního výzkumu jsou poté porovnány s výstupy zjištěnými právě prostřednictvím sekundárních dat.

Výzkum se uskutečnil metodou skupinových rozhovorů Focus Groups. Její výhodou je menší počet respondentů a jejich bezprostřední osobní kontakt s moderátorkou diskuze. Příležitost směřovat dotazy do hloubky zkoumané problematiky je zároveň možností odhalit motivy a důvody chování, které by zůstaly při využití metod kvantitativního výzkumu skryty. Přestože základním vodítkem byl v případě všech skupinových rozhovorů předem připravený scénář čítající okolo třiceti otázek, moderátorka se snažila vždy otázky modifikovat s ohledem na konkrétní odpovědi tak, aby se dostala k jádru tématu. Otázky přitom byly zaměřeny především na nejdůležitější komunikační nástroje města, stejně jako celkové vnímání města a spokojenost s životem v něm. S ohledem na plánovanou délku diskuze, kterou moderátorka z důvodu udržení pozornosti respondentů chtěla omezit maximálně na jednu hodinu, bylo cílem spíše probrat do hloubky několik témat než obsahově pokrýt vše bez hlubšího zamyšlení.

Hlavní nevýhodu lze spatřovat v ostýchavosti některých respondentů, která byla občas příčinou jejich omezené spolupráce. Nelze opomenout ani vliv skupiny, který se projevoval v podobnosti některých odpovědí, což se snažila moderátorka eliminovat zejména opakovaným kladením jinak formulovaných otázek a závěrečným ujištěním, zda lze tedy skutečně jejich odpověď chápat tak či onak.

Největší náročnost výzkumu spočívala v organizačním zajištění skupiny lidí tak, aby se dokázali sejít ve stejný čas na stejném místě. Finanční náročnost pak může vyplývat z nutnosti zajištění pronájmu vhodných prostor pro realizaci rozhovorů, kde by byly dostatečně eliminovány jakékoliv rušivé vlivy prostředí a respondenti se tak mohli plně soustředit na účel výzkumu. Další finanční náklad může spočívat v zajištění technického vybavení

pro záznam. Díky osobním kontaktům moderátorky však byly všechny tyto finanční náklady zredukovány na minimum, takže realizace výzkumu byla možná bez větších finančních investic, aniž by přitom bylo nutné se jakkoliv omezovat.

Pro lepší objektivnost zjištěných skutečností a především za účelem zjištění názorů spolu-tvůrce komunikace ze strany města, byl osloven jeden ze členů vedení města s žádostí o polostrukturovaný rozhovor. Autorka vybrala jednoho z nejdéle působících aktivních politiků, který má s komunální politikou i komunikací na místní úrovni dlouholeté zkušenosti.

10.2 Realizace rozhovorů

Hlavní cílovou skupinu pro účely této diplomové práce tvoří občané města Hodonína. Populaci města Hodonína lze přitom segmentovat podle mnoha kritérií. Přestože je zřejmé, že pro lepší vypovídací schopnost výstupů šetření by bylo nejvhodnější provést segmentaci podle dvou či více segmentačních kritérií, především z časových důvodů se autorka práce rozhodla upřednostnit kritérium věku. Respondenti tedy byli rozděleni do čtyř skupin, u kterých se předpokládá preference rozdílných komunikačních nástrojů. Autorka práce byla zároveň moderátorkou diskuze. Všechna setkání byla zaznamenána prostřednictvím videokamery a videozáznam tvoří zároveň neveřejnou část této práce.

10.2.1 Focus Group 1

První skupina, zaměřená na nejmladší generaci, zahrnovala jedenáct žáků základních škol a mladších ročníků gymnázia, konkrétně ve věku 12 (5 respondentů), 13 (3 respondenti) a 14 let (3 respondenti). Výzkum se uskutečnil v zasedací místnosti Klubu mladých v Hodoníně. Uvedenou skupinu tvořili členové tzv. Dětského parlamentu. Ten představuje samosprávnou skupinu dětí a mládeže, jejímž cílem je právě komunikovat, zjišťovat názory svých vrstevníků a upozorňovat na problémy dětí ve městě. Pro účely výzkumu tak představovali ideální segment, u kterého je vysoký předpoklad orientace v základních nástrojích, které město pro komunikaci s občany využívá.

Při samotné realizaci se aktivně zapojovala převážná část zúčastněných. Lze tvrdit, že rozhovor probíhal plynule s žádoucí zpětnou vazbou ze strany většiny respondentů. Rušivým faktorem byla bohužel aktivita, která se konala ve vedlejší místnosti s jinou skupinou dětí a jejich zvýšená hlučnost v určitých momentech narušovala průběh diskuze. I přesto, že

bylo nutné studenty občas usměrnit, aby neodbíhali od tématu, jejich pozornost se podařilo po většinu stanovené doby udržet. Diskuze trvala přibližně 50 minut.

10.2.2 Focus Group 2

Druhou skupinu tvořili senioři. Pro jejich oslovení autorka práce využila Senior Point Hodonín, což je kontaktní místo kam se senioři sami obrací v případě, že potřebují poradit. Zároveň zde pro ně pořádají nejrůznější akce. Skupinového rozhovoru, který se konal v dopoledních hodinách právě před jednou z těchto jejich aktivit, se zúčastnilo celkem dvanáct žen, jedna však nebyla z Hodonína. Ženy patří zároveň k nejčastějším účastnicím těchto akcí, muži se zapojují minimálně. Věkové rozpětí se pohybovalo od 61 do 77 let a místem setkání byla přednášková místnost knihovny. Diskuze trvala okolo 45 minut.

Problémem při samotné realizaci byla pasivita účastnic. Aktivně se vyjadřovalo pouze 4 - 6 žen, zbytek buď přikyvovaly na souhlas s většinou, aniž by se však blíže vyjádřily. Ze strany moderátorky tak bylo nutné jejich pobízení, doptávání se, zda skutečně souhlasí s odpovědí, případně zda si myslí něco jiného. Komunikační bariéra a určitý odstup byl v tomto případě mnohem zřetelnější, než v případě ostatních skupin.

10.2.3 Focus Group 3

Třetí skupina byla složena z pracujících osob v produktivním věku, konkrétně od 36 do 54 let. Jednou z respondentek byla maminka na mateřské dovolené, zbytek tvořili aktivně pracující občané města. Osloveny byly osoby splňující věkové rozpětí bez bližších preferencí týkajících se vzdělání či pohlaví. Sestavení této skupiny bylo nejobtížnější zejména z toho důvodu, že řada původně oslovených lidí se z časových důvodů omluvila. Výsledná skupina tedy byla menší než autorka původně plánovala a čítala celkem šest osob, dvě ženy a čtyři muže. Sedmý účastník diskuze přišel až ke konci a vyjadřoval se tak až k posledním dotazům. Díky pracovním povinnostem většiny zúčastněných bylo setkání směřováno do podvečerních hodin. Rozhovory se uskutečnily v zasedací místnosti víceúčelové sportovní haly a diskuze trvala okolo jedné hodiny.

Z hlediska zpětné vazby lze hodnotit, že tato skupina spolupracovala nejlépe. Své odpovědi rozvíjeli, dokázali pružně reagovat, takže usměrňování diskuze nebylo ze strany moderátorky tolik potřebné jako v ostatních skupinách. Komunikace probíhala bez jakýchkoliv pomyslných bariér bránících otevřenému vyjadřování všech zúčastněných.

10.2.4 Focus Group 4

Poslední skupinu respondentů tvořili studenti hodonínských středních škol. Osloveni byli členové Studentského parlamentu ve věku 15 až 19 let. Vzhledem k tomu, že z původně nahlášeného počtu deseti studentů se někteří, z důvodu nemoci, omluvili, konečný počet přítomných činil šest studentů, jeden hoch a pět dívek. Setkání se konalo v odpoledních hodinách v zasedací místnosti Klubu mladých a trvalo přibližně 40 minut.

Během této doby se studenti vyjádřili ke všem tématům dle scénáře. Pozornost si dokázali udržet během celé diskuze, takže z tohoto hlediska nebylo nutné je nijak korigovat. Občas bylo třeba pobídnout některé z nich k odpovědi, ve vyjadřování byli opatrnější, ale celkově lze jejich zpětnou vazbu hodnotit veskrze pozitivně.

10.2.5 Polostrukturovaný rozhovor

Rozhovor se zástupcem vedení města Hodonína se uskutečnil na základě předem domluvené schůzky v kanceláři místostarosty. Vzhledem k tomu, že vedení města Hodonína je čtyřčlenné, byl záměrně vybrán místostarosta, který působí v místní komunální politice nejdéle. Stejně jako v případě skupinových diskuzí byl také tentokrát připraven scénář s dotazy. Zatímco v případě Focus groups směřovaly dotazy zejména na jednotlivé komunikační nástroje, zde bylo cílem zjistit především záměry vedení města týkající se nastavení komunikační strategie. Nelze však říci, že by komunikační nástroje zůstaly opomenuty, jen byly posuzovány z jiného úhlu pohledu než v případě občanů.

10.3 Vyhodnocení kvalitativního výzkumu - skupinových rozhovorů

Následné vyhodnocení bude vycházet z komparace odpovědí mezi jednotlivými věkovými skupinami souvisejícími s nejčastěji využívanými komunikačními nástroji a celkovou spokojeností občanů ve městě.

10.3.1 Spokojenost s životem v městě

Jak mládež, tak senioři se všeobecně shodli na tom, že Hodonín jim nabízí k životu vše, co potřebují a ocenili zejména pestrá nabídku kulturních akcí. Především senioři je hojně navštěvují a kvitují s povděkem. Některým seniorům se nelíbí spíše oblast veřejného pořádku, například povalování odpadků v některých oblastech či stav chodníků, avšak toto vnímali spíše lokálně.

Dětem se líbí příroda i řeka Morava. Jsou spokojeny s možností jak aktivního tak pasivního sportovní vyžití a uvědomují si, že Hodonín je nejen místem narození T.G. Masaryka, ale i řady významných sportovců. Jako výhodu vnímají například koupaliště nebo Zoo, které nejsou samozřejmostí ve všech městech. Přivítaly by však hřiště pro teenagery, nelíbí se jim nepořádek v ulicích a vandalismus.

V případě Studentského parlamentu zazněly připomínky týkající se přítomnosti narkomanů, bezdomovců, případně zpestření kulturní nabídky o hudební festivaly. Vzhledem k tomu, že Studentský parlament s vedením města komunikuje v rámci některých svých setkávání, ocenili, že jejich návrhy (např. propojení cyklostezek, cykloďum) byly zařazeny do plánů města. Na dotaz, zda jsou rádi že žijí zrovna zde, odpověděli většinou, že ano.

Rovněž skupina aktivně pracujících oceňuje nabídku kulturních akcí, které přináší vyžití pro příznivce nejrůznějších žánrů. Problém Hodonína však většinou vnímají mnohem širěji, například z hlediska urbanistického uspořádání. Městu totiž chybí přirozené místo pro setkávání lidí a rovněž zde postrádají přirozenou zónu odpočinku. Náměstí je bohužel situováno spíše na okraji centra, takže některé, zde pořádané akce, se potýkají s menší návštěvností. Jako pomyslné centrum je tak vnímáno například prostranství okolo světelné křižovatky, kde bývá obecně nejvyšší koncentrace osob. I z tohoto důvodu vnímají Hodonín spíše jako neuspořádaný. Navíc jako bývalé průmyslové město se Hodonín potýkal s vysokou nezaměstnaností a nízkými platy, což obecně vedlo k odchodu inteligence. Pokud se tato skutečnost spojí s menším počtem studentů a urbanistickým uspořádáním, chybí městu, dle jednoho z diskutujících, jakékoliv charisma. Pozitiva tak vidí spíše v okolí města. Maminka na rodičovské dovolené by pak ocenila ekologičtější chování občanů z hlediska omezení hustoty automobilové dopravy, jinak však město vnímá veskrze pozitivně. Někteří poukázali na chaotické zavádění některých novinek, například nedávných parkovacích zón, které vyústily sice ve spokojenost jedné skupiny občanů, ale řada dalších se cítí omezena.

10.3.2 Image města

S vnímáním celkové image města to však je poněkud horší. Zvláště negativně vnímají image města pracující občané a studenti. Opakovaně se vyskytlo slovo rozbitý, neucelený i z pohledu komunikace, kdy například studentům chyběl ucelený, přehledný, informační zdroj. Studenti dále vyhodnotili Hodonín jako umírající město, periferii, odkud mládež odchází do větších metropolí a zůstává zde starší generace, které se poté přizpůsobuje život

města i z pohledu akcí, které se zde konají. Toto je však poněkud v rozporu s jejich úvodním tvrzením, kdy řekli, že je zde vše potřebné a nic jim nechybí. Proto tuto informaci upřesnili s tím, že vše potřebné tu sice je, ale spektrum nabídky v jiných městech, je mnohem širší. Hodonín jim tak nemůže konkurovat, proto jsou pro ně větší města mnohem atraktivnější. Někteří se dokonce vyjádřili tak, že si nedovedou svůj budoucí život v Hodoníně představit.

Pracující generace vnímá image města i skrze politickou reprezentaci. Zmiňují časté střídání vedení města, které se poté odráží v neschopnosti kontinuální práce na rozvoji města. Vedení města se neshodne v zásadních otázkách, takže přestože záměry, jak město pozvednout, mohou být dobré, realizace je poté obtížná. Rovněž mediální obraz tím trpí a dle vyjádření aktivně pracujících, je Hodonín znám právě nestálou politickou situací. Image podle nich poškozuje také konání kontroverzních akcí, jako například koncertu skupiny Ortel, případně besedy s Jiřím Kajínkem. Skupina aktivně pracujících rovněž vnímá velký kontrast mezi Hodonínem a okolními městy, například Uherským Hradištěm. Obraz Hodonína by podle nich mohlo mimo jiné zlepšit, kdyby každý začal sám u sebe a méně se staral o druhé. Politický vývoj však vnímají jako zásadní problém, který je pro Hodonín brzdou v jeho rozvoji.

10.3.3 Hodonínské listy

Znalost tohoto nástroje lze vnímat plošně napříč všemi skupinami jako nejvyšší ze všech. Zatímco senioři na ně čekají a pročítají je, zejména mladší generace je, až na výjimky, alespoň prolistuje. Stejně jsou na tom i studenti a lidé ve středním věku, kteří se zaměřují pouze na články, které je zaujmou. První rubrikou, po které většina oslovených sáhne, je kulturní servis s informacemi o kulturním dění. Děti a studenty zajímá například program kina a články o jejich činnosti, stejně jako články ze Zoo, ale i policejní rubrika a sport.

Senioři oceňují posunutí termínu vydání na úplný začátek měsíce, neboť tak mají ucelený přehled o akcích na celý měsíc a neuniknou jim ty, které se konají na začátku. Hodonínské listy považuje většina respondentů z řad seniorů a střední generace za dostatečně přehledné a na odpovídající úrovni. Z hlediska studentů jsou však Hodonínské listy spíše komunikačním nástrojem pro starší generaci a pro jejich věkovou skupinu je nepovažují za příliš atraktivní. Děti by pak uvítaly, kdyby byly barevnější, uvědomují si však, že by to znamenalo vyšší náklady na jejich tisk. Seniorům by naopak v barvě stačila jen první strana. Dětem nevdají ani reklamy, které, dle jejich názoru, nepůsobí nijak rušivě, ačkoliv by, dle ně-

kterých z nich, bylo vhodnější jejich situování jen na jednu stranu. Při dotazu, zda by byli ochotni za Hodonínské listy platit, se většina vyjádřila, že nabídka jak získat informace, je v dnešní době natolik pestrá, že by si Hodonínské listy nekupovali. Jediní, kdo by byli ochotni za Hodonínské listy platit, byli senioři, pakliže by stály například do 10 Kč. Oponují však, že Hodonínské listy jsou jedinou tiskovinou, která je pro ně zdarma, proto by jejich zpoplatnění vnímaly spíše negativně.

Spokojenost s obsahem

V souvislosti s obsahem neměli respondenti výrazné připomínky. Všeobecně se shodli na tom, že se jedná o dostatečný zdroj informací. Politické informace nevyžadují, preferují spíše informace o akcích a jejich program na daný měsíc. Z aktivně pracujících se však jeden respondent vyjádřil, že by právě uvítal více polemiky a informací ze strany vedení o záměrech politických stran týkajících se dalšího směřování města a strategie rozvoje. Senioři vítají společenskou rubriku, uvítali by také informace o zemřelých, které však, v souvislosti s nutným souhlasem pozůstalých, nejsou zveřejňovány. Rovněž se jim líbil přehled investičních akcí města, který byl uveřejňován v prvním čísle začátkem roku. Hodonínské listy jsou pro ně prostředkem, jak zjistit, co se aktuálně děje.

Podoba titulní strany

Za posledních pět let prošla titulní strana periodika určitým grafickým vývojem, kdy změnila čtyřikrát svoji podobu. Jeden z dotazů byl proto směřován na atraktivitu jejich jednotlivých podob. Respondenti se většinově shodli, že nejlepší byla buď původní titulní strana v záhlaví se znakem města, která naposledy vyšla v roce 2013 nebo jejich nejnovější podoba, která je aktuální nyní. Ta sází na trend výrazných fotografií, které spíše přitáhnou oko čtenáře než přemíra textu, patrná právě na první titulce z roku 2013. Někteří senioři pak navrhli zakomponovat do aktuální podoby titulní strany Hodonínských listů znak města.

10.3.4 Vysílání regionální Televize TVS

Regionální Televize TVS představuje pro občany města další zdroj informací. Z rozhovorů vyplynulo, že ze skupiny seniorů ji téměř polovina nemá nalaďeno. Minimálně třetina respondentů se však dívá pravidelně buď prostřednictvím televize, nebo přes počítač. Obsah magazínů hodnotí jako velmi stručný, s převahou kultury. Jedna z respondentek se vyjádřila, že by uvítala pestřejší skladbu zahrnující například více informací o akcích místních spolků, dětských kroužků či informací ze života města.

Studenti o existenci regionálního vysílání ví, magazín Hodonínsko již viděli, k pravidelným divákům však nepatří. Dívají se jen tehdy, když je tam nějaká reportáž z jejich činnosti, takže spíše cíleně vyhledávají konkrétní téma. Většina z nich si není vědoma, že by měli vysílání naladěno doma, jejich rodiče k divákům nepatří a oni sami je sledují spíše online.

U žáků základních škol můžeme hodnotit povědomí o existenci TVS jako poměrně vysoké (9 z 11 zná) a stejně jako studenti se dívají na internetu pouze na ta témata, která je zajímají. Jen jeden žák se dívá pravidelně, zbytek skupiny sleduje vysílání příležitostně.

Zhodnotíme-li sledování regionální televize střední generací, dva respondenti vysílání nemají naladěno a ze zbylé čtveřice se pak pravidelně dívají pouze tři. Připomínky k obsahu z jejich strany žádné nevyplýnuly.

10.3.5 Webové stránky

Z diskuze vyplynulo, že většina seniorů webové stránky města nevyužívá, navštívili je pouze dva respondenti. Čtyři ze skupiny dokonce vůbec nemají počítač. Senioři, kteří však internet využívají, jeho prostřednictvím nejčastěji komunikují s rodinou, píší emaily, ale hledají rovněž informace o cestování, kontakty, posílají fotografie či sledují zpravodajství.

Žáci základních škol nejčastěji na internetu sledují sport, filmy a dále sociální sítě typu YouTube, Facebook a Instagram. Na webové stránky města zavítali z důvodu hlasování v anketě. Jejich nová podoba se jim zdá dostatečně přehledná, i když zazněly hlasy, že starší verze byla přehlednější. Přesto i na nových stránkách našli to, co potřebovali. Články, které jsou zde uveřejněny, je však nezajímají a celkově převládal názor, že sami od sebe by sem zavítali pouze v případě, že by zde bylo něco, co buď hledají, nebo se jich týká. Některé z připomínek se rozcházel. Například jedna respondentka by raději zvolila jinou barevnost, další by pak změnila pozici informace o úředních hodinách, které by spíše umístila do horní části stránek, zatímco jiní by je nechali vespod, kde jsou dosud.

Rovněž většina studentů webové stránky otevřela. Jednalo se však o jejich starou podobu. Novou podobu stránek otevřela pouze jedna studentka, hledala zde informaci, kterou však bohužel nenašla. Většinou se shodli, že jako zdroj informací pro ně nejsou prioritní, respektive většinou hledají jiný druh informací než stránky města nabízí. Většina z nich však hodnotí jejich novou vizuální podobu kladně. Jako mínus městských stránek obecně hodnotí nízkou míru jejich aktualizace, ovšem pouze subjektivně, bez konkrétní zkušenosti se stránkami města Hodonína.

Respondenti ze střední generace webové stránky města znají, ale v jejich novější podobě se hůře orientují. Většina byla zvyklá spíše na jejich starší podobu. Rovněž dohledatelnost konkrétních informací hodnotí hůře. Jedna respondentka zmínila, že má i zpětnou vazbu od lidí z okolí, kteří rovněž nenašli to, co potřebovali. Shodují se však, že je to o zvyku. Důležitější než vizuální forma je pro ně skutečnost, aby našli informace, které potřebují.

10.3.6 Sociální síť

Segment seniorů sociální sítě nevyužívá. Facebook má pouze jedna respondentka, která jeho prostřednictvím komunikuje se svojí rodinou a sleduje fotky. O Facebooku města však neslyšela a stránku tedy nezná.

Respondenti ve středním věku jsou na tom se sledováním sociálních sítí poněkud lépe, kdy aktivně využívá Facebook polovina z nich. Další dva sice účet mají zřízen, ale aktivně nekomunikují. Polovina respondentů rovněž ví o existenci facebookové stránky města. Objevily se názory, že je fajn, že nabízí možnost diskuze, ale také, že je pro město kontraproduktivní a pouze duplikuje to, co je již zveřejněno na webových stránkách. Na to další respondent oponoval, že je každý nástroj určený zřejmě jiné cílové skupině a kdo sleduje webové stránky, například nesleduje Facebook a naopak.

Otázku duplicity obsahu zmínila také skupina studentů. Ti by uvítali obsah obou médií odlišit, případně na Facebook dát sice stejný příspěvek jako na webové stránky, ale obohatit jej například více fotografiemi. Jak lze předpokládat, využití sociálních sítí je ze strany žáků a studentů absolutní. Ze segmentu studentů věděla o facebookové stránce města polovina, ale její obsah nebyli schopni posoudit, jelikož tuto stránku nesledují. Jeden z přítomných však navrhl obohatit stránku aplikací Messengeru umožňující přímou interakci prostřednictvím kladení dotazů. Dále navrhuje, dávat na Facebook spíše pozvánky, jednak na akce, které se teprve budou konat, ale zároveň i informace o akcích, které se již konaly, včetně fotografií. Komunikaci s využitím fotografií považují v současné době za stěžejní nástroj jak přitáhnout pozornost k příspěvku.

Ze skupiny žáků základních škol věděl o Facebooku města jediný. Jinak však měli podobný názor jako studenti. Více fotografií a pozvánek na akce (doplňených např. o fotografie z let minulých), aby se mohli podívat, co se ve městě koná. Uvítali by však rovněž videa. Do oblíbených by si stránku města zařadili případně až na základě obsahu, stejně tak by sdíleli pouze obsah, který by je zaujal. Za důležité však považují, aby byl Facebook obsahově odlišný od Hodonínských listů, a případně také webových stránek.

Mnohem využívanější než Facebook, je však u mladší generace Instagram. Shodli se na tom jak žáci tak studenti. Obě skupiny by uvítaly, kdyby měl Hodonín i instagramový účet. Obsahově by například preferovaly pozvánky ve formě plakátku či fotografie se stručnou informací o akci. Hashtag Hodonin by používali podle situace, s přidáním profilu Hodonína mezi sledované však problém nemají. Výhodu Instagramu spatřuje segment žáků například v tom, že zde není dolní věková hranice pro jeho používání a rovněž je zde méně spamu než na Facebooku. Navíc rodiče nejsou tak aktivními uživateli jako v případě Facebooku, takže rovněž zmínili i menší dohled z jejich strany.

10.3.7 Event marketing

K tomuto komunikačnímu nástroji můžeme zařadit hned několik akcí, k nimž se jednotlivé skupiny respondentů rovněž vyjadřovaly.

Hovory s vedením

Tuto poměrně novou akci navštěvují převážně starší lidé a střední generace. Tato skutečnost byla patrná i z odpovědí respondentů. Zatímco v segmentu seniorů ji znají všichni a tři se dokonce přímo zúčastnili, ze studentů o ní nevěděl nikdo. Frekvence setkání (jednou za čtvrt roku) přijde seniorům dostatečná. Pokud by potřebovali něco sdělit vedení města, většina z nich by tuto příležitost využila. Jedna z účastnic, ocenila rychlou reakci vedení města při řešení jejího požadavku, který byl pár dní po akci zrealizován.

Rovněž segment aktivně pracujících občanů o akci ví jak z Hodonínských listů, tak i z výlepových ploch a považují ji za vstřícné gesto vůči občanům. Pokud by potřebovali vedení města něco sdělit, akce by se sami zúčastnili. Vidí to však i trochu jinak zejména v tom, že nyní nemohou občané tvrdit, že by s nimi vedení města nechtělo komunikovat. Na druhou stranu však výstupy z tohoto setkání řeší, dle jejich názoru, spíše menší problémy a zásadnějších věcí se netýkají. V souvislosti s tím byly zmíněny i diskuze, které se konaly vždy před zahájením určité investiční akce. Podle některých respondentů se však potýkaly s malým zájmem veřejnosti.

Akce v rámci Projektu Zdravé město a Místní agenda 21

Povědomí o těchto akcích respondenti mají a vnímají je pozitivně. Většina se však shodla, že akce se každoročně opakují a nevidí proto jejich přínos v podobě nějaké větší inovace. Názor jednoho z respondentů střední generace zněl, že po čase se vytrácí původní smysl a myšlenka těchto kampaní, které se pak konají už jen ze setrvačnosti. Jiný naopak jejich

opakování kvituje, neboť lidé alespoň vědí, čeho se akce týká a jsou již na ni zvyklí. Další podotkl, že například akce zaměřené na cvičení a zdravý životní styl na popularitě neztrácí a jsou pořád velmi oblíbené. Přínos vidí někteří také pro lázeňské hosty, pro něž znamenají další rozšíření nabídky aktivit. Z přítomných respondentů - studentů akce navštěvuje přibližně polovina a vybírají si pouze některé z nich. Do některých kampaní se zapojují i jejich školy, případně se jich účastní organizačně, z pozice členů Studentského parlamentu.

10.3.8 Další informační zdroje

Z dalších informačních zdrojů zmínili někteří senioři služby Turistického informačního centra, případně čerpají z propagačních materiálů informujících o akcích pořádaných za určité časové období. Pochválili rovněž vstřícnost představitelů města, na které se několikrát obrátili s dotazem a jejich požadavek byl vždy vyřešen. Někteří senioři zmínili jako informační zdroj také redakci Hodonínského deníku. Pokud však potřebují informaci týkající se přímo městského úřadu, upřednostňují osobní návštěvu, případně jim ji zjistí jejich rodinní příslušníci.

Hodonínský deník jako informační zdroj zmínil také jeden respondent z řad studentů, který využívá jejich webové stránky. Studenti všeobecně preferují Internet, zmínily však i osobní kontakty s vedením města, případně návštěvu Infocentra. Jeden ze studentů by dále uvítal jednotnou platformu, ať už prostřednictvím účtu na sociální síti, případně sms brány, kde by bylo možné získat stručné, krátké, aktuální zprávy, které by informovaly o tom, co se zrovna v tom daném okamžiku děje (např. proč houká siréna).

Co se týká zasedání zastupitelstva města, pokud by se tam neprojednávala problematika, která by se někoho přímo dotýkala, nemají občané ze skupiny aktivně pracujících důvod se zasedání zúčastnit. Pouze jeden z nich šel z vlastního zájmu na ustavující zasedání zastupitelstva po volbách. Mladší generaci zasedání zastupitelstva vůbec neoslovuje a účast na jednání je neláká. Studenti rovněž vůbec neznají úřední desku a většinu z nich by ani nenapadlo se na ni podívat. Důvod sledovat úřední desku však nemají ani zástupci střední generace. Úřední deska je navíc zveřejněna v elektronické podobě i na webových stránkách.

10.3.9 Logo a znak města

Součástí skupinového rozhovoru byl i dotaz na vnímání loga a znaku města, které se využívají na propagačních a grafických materiálech. Zatímco dříve se používal výhradně znak,

nově (od roku 2012) byl nahrazen nově vytvořeným logem. Důvodem byla zejména skutečnost, že s použitím znaku byla spojena vyšší administrativní zátěž související s nutností žádat o povolení užívání znaku Radu města (Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích). Účelem dotazu tedy bylo zjistit, nakolik jsou lidé s logem ztotožnění a zda vůbec ví, co tento grafický symbol představuje.

Logo města si spojila s Hodonínem většina dotázaných. Horší to však bylo s jeho symbolikou. Například studenti v něm spatřovali "něco s lázněmi", nemocnici a lázně, případně hodonínskou vodní elektrárnu. Spojitost s bývalým hodonínským hradem a řekou Moravou věděla pouze jedna studentka. Zda se jim líbí jeho zpracování nedokázali s určitostí zodpovědět. Ve spojitosti s Hodonínem je jim však bližší znak, přestože by jej viděli spíše na oficiálnějších úředních dokumentech. Pro běžnější použití preferují logo.

Podobná situace byla i u seniorů. Logo sice znají, ale jeho přesnou symboliku dokázala určit jen polovina. K jeho vzhledu připomínky neměli, přijde jim jednoduché a výstižné. Jednoznačné vyjádření pro jeden nebo druhý symbol nezaznělo, naopak se někteří vyjádřili, že se jim líbí obojí.

10.4 Vyhodnocení kvalitativního výzkumu - individuální polostrukturovaný rozhovor

Zatímco skupinové rozhovory s občany byly směřovány spíše na konkrétní znalosti jednotlivých nástrojů komunikace, rozhovor s místostarostou se týkal pohledu z druhé strany, tedy pohledu tvůrce, který se na nastavení a zavedení těchto nástrojů spolupodílí. Část dotazů byla zaměřena také na image města a dále na vnitřní komunikaci úřadu, tedy komunikaci města směrem k zaměstnancům. Ta je důležitou součástí public relations, proto tuto oblast nechtěla autorka práce opomenout.

Spokojenost občanů s životem ve městě a vnímání image města

Indikátor spokojenosti vnímá místostarosta jako velmi individuální. Dotaz byl proto upřesněn, jak podnitit mladou generaci, aby nedocházelo k odlivu obyvatel. Zde vidí hlavní cestu v tom, dávat občanům neustále impulsy, že o ně vedení města stojí, občané jim nejsou lhostejní a mají zájem řešit jejich požadavky. Zmínil například výstavbu workoutového hřiště pro mládež a budoucí záměry týkající se pozemků pro výstavbu rodinných domů či bytů pro mladé. Přínos vidí spíše v drobnostech, pestré kulturní nabídce a hlavně opakovaném zájmu ze strany vedení města. Zároveň si uvědomuje že je to běh na dlouhou trať a

vnímá kontrast mezi městem a okolními vesnicemi. Ke svým obcím mají lidé v okolí mnohem větší vztah, mají tam své kořeny, takže za prací spíše dojíždí, kdežto občané Hodonína takovou vazbu k městu nemají a je pro ně mnohem jednodušší se odstěhovat.

Bohužel komunikaci ve vedení města nevnímá jako jednotnou což se navenek projevuje právě směrem k občanům. Vzhledem ke svým zkušenostem v komunální politice, má za sebou různé etapy a uvědomuje si, že v okamžicích, kdy ve vedení města panovala shoda, se tato skutečnost pozitivně odrážela i na jejich vnímání ze strany veřejnosti a na celkové image města a úřadu. Za důležité považuje, aby občané byli informováni o záměrech města předem, vždy před zahájením důležitých investičních akcí, ale aby také například věděli, proč se v jejich lokalitě kácí strom, co se tam připravuje apod. V tom vidí i smysl veřejných setkávání.

Komunikační nástroje města

Z hlediska stávající nabídky považuje, jako nejefektivnější nástroj komunikace Hodonínské listy. Zejména pro seniory je to stěžejní zdroj informací. Vyplynulo to i z dřívějšího kvantitativního šetření, které město nechalo vypracovat zhruba před dvěma lety na vzorku přibližně 350 respondentů. Zmínil rovněž, že využitelnost internetu tehdy činila okolo deseti procent a posledním nejvíce využívaným nástrojem byla regionální Televize TVS.

Vnímá však rovněž důležitost sociálních sítí jako primárního zdroje informací pro mladou generaci. Hodonín je v tomto sice teprve na začátku a Facebook má teprve pár měsíců, ale dle jeho názoru, se jedná o krok správným směrem. Příležitost však spatřuje také například v zavedení informačních newsletterů v podobě přímých emailů pro občany, kteří by o tuto formu informovanosti projevíli zájem.

Jako pozitivní krok směrem k občanům právě ve smyslu "ano, máme o vás zájem", vidí akci Hovory s vedením. Přestože připomínky občanů neřeší žádné strategické věci a týkají se spíše údržby a provozních záležitostí ve městě, je to právě ten signál, který posiluje vazbu lidí k jejich městu. Je to zároveň příležitost jak prezentovat poměrně velké skupině účastníků (minule okolo 40), kteří navíc přijdou ve vlastním zájmu, zajímavé projekty a záměry města.

Jeden z dotazů směřoval rovněž na novou podobu webových stránek. Z hlediska obsahu ji místostarosta vnímá stále jako živou, se kterou se bude dále pracovat v závislosti na připomínkách. Zároveň však připustil že také on měl zpočátku problém v orientaci a vyhledá-

ní některých záležitostí, což však souviselo zejména s tím, že byl zvyklý na jejich předcházející verzi.

V souvislosti s využitím nástrojů outdoor komunikace město nedávno rozšířilo počet citilightů na další frekventované místo ve městě, kde aktuálně propaguje obsah související s T.G. Masarykem. O dalším rozšíření nebo větším využití stávajících venkovních ploch, proto zatím neuvažují.

Z hlediska nákladů na komunikaci města byly nedávno výrazně navýšeny mzdové náklady v souvislosti se zvýšením počtu tiskových mluvčích na dva. Co se však týká pravidelně vynakládaných prostředků, vnímá místostarosta jako nejméně efektivní nástroj regionální televizi, kterou využívá jen úzký segment občanů, přičemž je zároveň nejdražším nástrojem. Ocenil však nedávný krok provozovatelů televize, kteří by rádi více propojili vysílání s Facebookem a rovněž nově obohatili nabídku vysílání o denní zpravodajství.

Interní komunikace úřadu

Vezmeme-li v úvahu komunikaci úřadu, místostarosta se domnívá, že interní předpisy nemají na kvalitu či rychlost poskytovaných služeb, zejména v případě státní správy, žádný vliv. Co se týká nastavení systému interní komunikace, z jeho zkušenosti se mu nestalo, že by se informace, která zazní na poradě nebo je předána vedoucímu odboru, nedostala v komunikačním řetězci až na závěr, k úředníkovi. Rovněž rychlost zpětné vazby ze strany úředníků vnímá kladně. Zda však má vedení města dostatečný přehled například o náplni činnosti jednotlivých zaměstnanců, považuje za velmi individuální.

Poněkud hůře vnímá motivaci samotných zaměstnanců. Domnívá se, že podstatná část motivace souvisí s vedením města a celkovou atmosférou na úradě. Díky tomu, že vedení není zcela jednotné, projevuje se to například v rozdílnosti některých informací k úředníkům, kdy, doslova řečeno, jeden je za něco pochválen a druhý pokárán. Tato atmosféra může poté vytvářet strach, napětí, navyšovat prostředky autocenzury v rozhodnutích úředníků a celkově se odrážet nejen na jejich iniciativě, ale především na kvalitě pracovního prostředí. Na základě osobních pohovorů s některými zaměstnanci, kteří z úřadu odešli, právě tuto skutečnost uvedli jako jeden z důvodů ke změně práce. Zde poté musí zapůsobit další motivační faktory jako například osobní ohodnocení, které plánují navýšit, případně možnosti školení a příznivá, kolegiální atmosféra na jednotlivých odborech. Právě stmelenost jednotlivých odborů, která hodně souvisí také s osobností vedoucího, je patrná například v účasti úředníků na společných akcích pro zaměstnance (typu Vánoční večírek).

Vztahy s novináři

Vzhledem ke skutečnosti, že novináři mají velký vliv na vytváření mediálního obrazu města, směřoval jeden z posledních dotazů také na tuto oblast. Zde místostarosta považuje za důležité rozvíjet a navazovat kontakty i s jinými médii než je Hodonínský deník, jakožto hlavní periodikum informující o dění ve městě. Přínos vidí v opětovném pořádání tiskových konferencí, které by však již nebyly vázány na konání zastupitelstva, jako tomu bylo dříve. Ve vztazích s novináři tedy aktuálně vidí velké rezervy a považuje za nutné tuto komunikaci dále posílit.

11 SHRUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Cílem praktické části práce bylo podat přehledný a zároveň podrobný popis všech současných oblastí a aktivit města Hodonína se zaměřením na oblast komunikace. Hlavní význam praktické části pak spočíval v samotném marketingovém výzkumu.

Úvodní kapitola byla věnována charakteristice města od historie po současnost. Byla zde zmíněna jak jeho aktuální vize, tak i významné strategické dokumenty, které jsou důležitým vodítkem v případě směřování dalšího rozvoje města Hodonína.

K tomu, aby však mohl být navržen projekt komunikační strategie města Hodonína, je dobré zorientovat se v jeho aktuální situaci, uvědomit si možnosti jeho dalšího směřování, stejně jako faktory, které na město bezprostředně působí. Za tímto účelem byla provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí města. V rámci analýzy vnitřního prostředí zaměřila autorka práce pozornost na všechny faktory, které mají na chod města bezprostřední vliv. Kromě vedení, rady a zastupitelstva, jsou to především zaměstnanci městského úřadu. Řadíme sem však také organizace města a rozpočtovou politiku, od které se odvíjí možnost podpory veřejných aktivit a také investic, které město posunou kupředu. V případě vnějšího prostředí byla využita metoda PESTLE analýzy, která hodnotí politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální vlivy.

Nezbytnou součástí byla rovněž segmentace cílových skupin z hlediska marketingové komunikace. Zde autorka práce vycházela z rozdělení dle Janečkové, Vašítkové (1999, s. 48), které dělily cílové segmenty na šest skupin. Podnikatele rozdělily na externí podniky a podniky, které již v obci fungují, dále však pozornost zaměřily na finanční činitele, obyvatele města, návštěvníky a zaměstnance městského úřadu. Z hlediska návrhu komunikační strategie je pro účely práce stěžejní segment občanů, v oblasti Public relations však nelze opomenout ani segment zaměstnanců úřadu, s jejichž motivací, spokojeností a informovaností souvisí v konečném důsledku kvalita služeb poskytovaných občanům. V tomto případě je však možné vycházet jen z informací poskytnutých místostarostou města, kde byla oblast interních Public relations součástí polostrukturovaného rozhovoru. Možným nedostatkem práce tak může být absence průzkumu přímo mezi zaměstnanci. Proto bude interní komunikace brána spíše jako okrajová část a doplnění.

Realizace návrhu komunikační strategie by však nebyla možná ani bez důkladné analýzy stávajících komunikačních nástrojů města. Dle komunikačního mixu proto byly rozděleny na reklamu a propagaci, přímý marketing, podporu prodeje, osobní prodej, Public relations,

Event marketing a online komunikaci. Jako samostatný nástroj byla posuzována regionální Televize TVS, kterou by však bylo možné případně zařadit pod Public relations. V této kapitole se autorka snažila nejen podat výčet aktuálně používaných nástrojů komunikace, ale rovněž zmínit jejich výhody a nevýhody. To, jak tyto nástroje případně dále zefektivnit, bude právě součástí navrženého projektu v další části práce.

Stěžejní část pak představoval marketingový výzkum, jehož vyhodnocení tvoří závěr praktické části. Jednalo se o kvalitativní výzkum prostřednictvím skupinových rozhovorů (Focus Groups) celkem se čtyřmi skupinami občanů města. Ty byly rozděleny podle věku, od nejmladší generace žáků základních škol až po seniory. Cílem těchto rozhovorů bylo určit spektrum komunikačních nástrojů, které jsou z jejich strany nejvíce využívány, a zároveň zjistit motivy, proč upřednostňují právě tyto nástroje. Ze závěrů vyplývá jednoznačná orientace mladší generace na sociální sítě, které přitom město Hodonín začalo využívat teprve nedávno. To dává zároveň velké rezervy pro další rozvoj této komunikační platformy. Rovněž z výsledků výzkumu u seniorů vyplynulo, že největší vliv na jejich informovanost mají Hodonínské listy. Penetrace tohoto nástroje mezi cílovou skupinou byla téměř stoprocentní, pomineme-li skutečnost, že jedna z respondentek nebyla z Hodonína. Známost Hodonínských listů napříč všemi skupinami lze obecně hodnotit jako nejvyšší, přestože ne všechny skupiny je čtou. Z výzkumu vyplynulo, že velké rezervy má Televize TVS, což může být zároveň příležitostí pro to, jak dostat tento nástroj více mezi lidi.

Z hlediska spokojenosti občanů se životem ve městě se lidé shodli, že město nabízí dostatek možností kulturního vyžití. Přestože lidem se v Hodoníně líbí, respondenti z řad studentů si z velké části svoji budoucnost s Hodonínem nespojují. Láká je život ve větších městech, které jim nabízí více aktivit, vyžití a především dalšího pracovního uplatnění. Pro některé z oborů, které studenti zmínili, že chtějí studovat, je skutečně uplatnění v Hodoníně minimální. To bohužel koresponduje se stávajícím trendem, kdy se neustále snižuje počet obyvatel města, a přestože by tomu vedení města rádo zabránilo, dosavadní komunikace a signály z jejich strany na zvrácení této situace bohužel nestačí. Podrobnější návrhy na možná zlepšení však budou více rozebrány v projektové části práce.

Poslední kapitolu praktické části tvoří vyhodnocení polostrukturovaného rozhovoru s místostarostou města. Otázky se týkaly především stávající komunikace vedení města směrem k občanům, posouzení efektivity jednotlivých komunikačních nástrojů a již zmíněnou interní komunikaci směrem k zaměstnancům úřadu a jejich motivaci.

11.1 Zodpovězení výzkumných otázek

Závěr teoretické části patřil Metodice diplomové práce, jejíž součástí bylo také stanovení výzkumných otázek. Po vyhodnocení výsledků výzkumu v praktické části je proto nyní možné přistoupit k jejich zodpovězení.

Výzkumná otázka 1 - Jaké nástroje marketingové komunikace město Hodonín aktivně využívá?

Souhrnnému popisu aktuálně využívaných komunikačních nástrojů je věnována kapitola č. 9. Spektrum nástrojů, které občané využívají, však vyplynulo rovněž ze skupinových rozhovorů v rámci kvalitativního výzkumu. Zde byly dotazy zaměřeny na jejich znalost a aktivní využití. Řada podstatných informací zazněla rovněž v rozhovoru s místostarostou města. Je patrné, že město je aktivní ve všech nástrojích marketingového komunikačního mixu, s výjimkou podpory prodeje a osobního prodeje.

Mezi nejvíce využívané nástroje komunikace lze zařadit Hodonínské listy jakožto nástroj přímého marketingu. Tento informativní měsíčník městského úřadu vychází v nákladu 11 650 kusů a je doručován do každé domácnosti.

V online komunikaci města zůstávají hlavním nástrojem webové stránky. Nově město zřídilo také Facebook, který funguje od počátku listopadu 2017. Z hlediska aktivního využití je však teprve v začátku a zatím nepatří k hlavním informačním zdrojům.

Dalším využívaným nástrojem pro komunikaci s občany je regionální vysílání Televize TVS. Díky možnostem šíření je dostupné všem občanům města. K vidění je však také na internetu, kde jej sleduje část dotázaných. Prostřednictvím deníků a týdeníků nabízí obrazové reportáže o dění ve městě a akcích, které se zde konají.

V případě reklamy a propagace jsou stěžejní propagační materiály (tisková reklama) a venkovní reklama. Jen v loňském roce město vydalo přibližně 16 druhů propagačních materiálů. V případě outdoor reklamy pak nejčastěji využívá výlepové plochy a otočné panely. V menší míře pak citylighty či reklamní plachty.

Nástroje Public relations mají v případě města poměrně široké uplatnění. Z jejich konkrétních forem lze uvést budování Media relations prostřednictvím zasilání tiskových zpráv a nepravidelných tiskových konferencí. V oblasti Interních PR pak využívá časopis pro zaměstnance, Intranet, porady a neformální setkávání zaměstnanců. Pro případ nenadálých krizových událostí má město vypracovaný Plán krizového řízení. Dalšími aktivitami Public

relations jsou například osobní blahopřání jubilantům ze strany vedení města, stejně jako přijetí občanů na radnici či udělení záštity města nejrůznějšími akcím.

V případě Event marketingu město organizuje celou řadu akcí. Zmínit můžeme osvětové akce v rámci Projektu Zdravé město, novou akci Hovory s vedením a nejrůznější besedy s občany, jejichž cílem je seznámit je se záměry města v dané lokalitě. Důležitá je také účast na veletrzích, kde se město většinou prezentuje jako jedna z destinací cestovního ruchu s cílem přilákat do města návštěvníky.

Výzkumná otázka 2 - Zohledňuje stávající komunikační strategie města komunikační potřeby všech cílových skupin obyvatel?

Jedním z cílů provedeného kvalitativního výzkumu bylo zjištění, nakolik jsou jednotlivé komunikační nástroje využívány konkrétními cílovými skupinami. S tím souvisel i dotaz na potřebu informací, které lidé nejčastěji od města požadují a které nejčastěji vyhledávají. Pro účely výzkumu byli občané města rozděleni do čtyř skupin podle věku.

V této souvislosti bylo zjištěno, že hlavní informační potřebou občanů je ve většině případů zjištění informací o akcích a událostech, které se ve městě konají. Zatímco pro seniory jsou hlavním zdrojem Hodonínské listy, mládež jednoznačně upřednostňuje sociální sítě. I přes tuto skutečnost, však Hodonínské listy alespoň prolistují a informace o akcích, jako je například program kina, z městského magazínu čerpají. Respondenti se všeobecně shodli, že Hodonínské listy považují za dostatečný zdroj informací. Studenti by však například uvítali jednotný informační online portál, který by nabízel souhrnnou nabídku akcí ve městě. Rovněž střední generace dává přednost Internetu, přestože i u nich Hodonínské listy plní svoji funkci informačního zdroje.

Z hlediska dalších nástrojů komunikace lze říci, že jejich nabídka je ze strany města dostatečně pestrá ve všech oblastech komunikačního mixu. Vždy je však co vylepšovat a zejména mládež by uvítala pestřejší komunikaci prostřednictvím sociálních sítí, zahrnující kromě Facebooku například i Instagram.

Senioři rovněž ocenili vstřícnost vedení města při osobním kontaktu v souvislosti s řešením svých záležitostí. Ostatně na pravidelném osobním setkávání je založena i nová akce Hovory s vedením, kterou mohou občané využít pro sdělení svých připomínek.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

12 VÝCHODISKA PROJEKTU KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA HODONÍNA

Cílem této práce je vypracování projektu komunikační strategie města Hodonína. Ten bude vycházet jednak z teoretických poznatků uvedených v první části práce, ale především bude reflektovat skutečnosti, které byly zjištěny kvalitativním výzkumem, který byl stěžejní součástí praktické části.

12.1 Charakteristika projektu

Město Hodonín se v současnosti potýká hned s několika problémy, které brzdí jeho další rozvoj a mají vliv na jeho image. Ne všechny je bohužel možné vyřešit prostřednictvím nastavení optimální strategie marketingové komunikace. Zefektivnění současných komunikačních nástrojů a posílení některých dalších forem komunikace, však může mít v konečném důsledku vliv na vnímání města ze strany občanů. Pokud se lidé budou dívat na své město pozitivně a přestanou vidět pouze jeho nedostatky, je to první krok ke zlepšení celkové atmosféry. Ta se pak může odrazit ve všech aspektech života města. Lidé zde budou nejen rádi žít, ale také se sem rádi vracet. Vytvoření pozitivní vazby k městu a sounáležitosti občanů je nejdůležitějším cílem, kterého by se jakékoliv vedení města mělo snažit dosáhnout. Přestože je to běh na dlouhou trať, otevřená komunikace a posílení důvěryhodnosti je základem v nastolení dlouhodobého vztahu s cílovými skupinami obyvatel.

Důležitá je však nejen komunikace vedení města k občanům, ale také jejich vnímání městského úřadu jakožto poskytovatele služeb, který navíc hospodáří s veřejnými prostředky. Ten by měl zajistit základní informovanost občanů tak, aby získávali informace rychle, efektivně a v požadované kvalitě. Důležitým faktorem je v tomto případě nejen odbornost zaměstnanců, ale také jejich spokojenost a náležitá motivace.

Při návrhu projektu tedy budeme vycházet z předpokladu, že stávající komunikace města není natolik efektivní, aby pozitivní vazby občanů k městu dokázala posílit. Důkazem bude demografický vývoj, ze kterého jasně vyplývá postupná migrace obyvatel a snižování jejich počtu. Z kvalitativního výzkumu rovněž vyplynulo, že u některých nástrojů komunikace město dostatečně nevyužívá všechny jejich možnosti. Projekt tak bude příležitostí jak tyto nástroje nastavit tak, aby ve výsledku přinášely větší užitek než dosud.

Ve vztahu k výše uvedeným skutečnostem by název projektu mohl znít: Hodonín - město života (příp. Hodonín - město pro život, město mého srdce)

12.2 Stanovení cílových skupin komunikace

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, cílových skupin pro integrovanou marketingovou komunikaci města je hned několik. Pro účely tohoto projektu však budou posuzovány, stejně jako v praktické části, občané města. Okrajově bude zmíněn i segment zaměstnanců městského úřadu.

12.3 Definování cílů komunikační strategie města

Aby byla komunikace města dostatečně efektivní, je nutné jasně definovat její cíle. Ty mohou být stanoveny pro různě dlouhá období v závislosti na tom, zda jsou součástí dlouhodobé strategie, či zda je jejich úkolem operativní vyřešení aktuálního problému. V případě tohoto projektu budeme hovořit spíše o cílech dlouhodobých, jejichž efekt nebude patrný hned, ale až v delším časovém horizontu.

Cílem komunikační strategie města Hodonína bude nastavení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu tak, aby co nejvíce uspokojovaly adekvátní potřeby cílových skupin občanů v závislosti na výsledcích provedeného výzkumu. V souvislosti s tím bude vhodné také zatraktivnit jejich stávající podobu a zároveň navrhnout další možnosti posílení komunikace vůči jednotlivým cílovým skupinám.

Přestože se tato definice může zdát až příliš obecná, konkrétní možnosti jejího uplatnění budou stanoveny dále při podrobné analýze navržených opatření.

Cíle přitom budou reflektovat následující skutečnosti:

- odstranění nedostatků stávajících komunikačních nástrojů
- zaměření pozornosti na nové formy komunikace
- zajištění provázanosti aktuálně využívaných komunikačních nástrojů
- prohloubení vztahů mezi vedením města a občany
- zlepšení vztahů mezi vedením města a zaměstnanci úřadu
- prohloubení důvěryhodnosti vedení města
- zlepšení celkové image města
- motivace mládeže k setrvání ve městě
- motivování občanů města k větší aktivitě
- snížení rozdílu mezi očekávaným a skutečným vnímáním města

12.4 Zhodnocení stávající úrovně města

Přestože základním cílem stávající komunikace města je zajištění informačních potřeb obyvatel, v souladu s aktuálními komunikačními trendy, je nutné nastavit komunikační cíle ještě dál a snažit se posílit zejména vztah obyvatel k městu. Cílem by měla být v konečném důsledku rovněž skutečnost, aby lidé byli na své město hrdí, vnímali jako pozitivum, že pochází právě odsud a šířili výhody, které jim život ve městě přináší. Toto v konečném důsledku povede nejen k pozvednutí všeobecně dobré nálady, ale díky šíření pozitivních sdělení především k zainteresování dalších skupin komunikace, především návštěvníků města a případných investorů.

Město má řadu konkurenčních výhod, které mu dávají silnou výchozí pozici pro nastavení strategických plánů a možností rozvoje. Mezi jeho pozitiva můžeme zařadit:

- všeobecnou známost města jako rodiště T.G. Masaryka
- turistický potenciál řeky Moravy jako místa plavby a vodních sportů
- rostoucí význam Hodonína jako lázeňského města
- výchozí bod pro vinařskou turistiku
- možnosti vyžití pro rodiny s dětmi - ZOO, letní koupaliště a krytý bazén
- oblast folkloru a lidových tradic
- polohu v blízkosti slovenských i rakouských hranic
- dopravní infrastrukturu - nachází se na významném železničním a silničním uzlu
- řadu nevyužitých areálů vhodných k podnikání

Pozitiva z hlediska možností propagace a komunikace:

- silná pozice Hodonínských listů v myslích obyvatel
- celoplošný dosah regionální televize na území města
- poměrně široké portfolio propagačních materiálů
- snaha vedení města zapojit občany do procesu rozhodování o budoucnosti konkrétních lokalit
- aktualizace podoby webových stránek
- zavedení facebookové stránky města
- zavedení Eventu Hovory s vedením
- členství města v Národní síti Zdravých měst a projektu Místní agenda 21

13 PROJEKTOVÁ DOPORUČENÍ PRO KONKRÉTNÍ NÁSTROJE KOMUNIKACE VE VZTAHU K VYBRANÝM CÍLOVÝM SKUPINÁM

V souladu s názvem projektu **Hodonín - město života** je nutné především podpořit vzájemnou komunikaci mezi jednotlivými subjekty. Z aktuálního nastavení komunikačního systému je patrné, že současná komunikace sice splňuje základní informační potřebu obyvatel, ale v mnoha směrech působí stávající komunikační nástroje izolovaně bez jakékoliv další provázanosti. Občané jsou veskrze jejími pasivními příjemci, aniž by se na její podobě více podíleli.

Cílem následujících řádků proto bude nastavení doporučení ve vztahu k závěrům zjištěným na základě provedeného kvalitativního výzkumu. Vzhledem ke skutečnosti, že některé z dotazovaných skupin se shodly na stejných nedostacích, budou doporučení navržena vždy komplexně pro daný komunikační nástroj s uvedením priorit a doporučení pro konkrétní segmenty. Uvedené nástroje již nebudou rozděleny podle jednotlivých oblastí komunikačního mixu, ale doporučení budou navržena už pro konkrétní z nich, ke kterým měli respondenti výhrady.

Závěrem bude u každého z nich stanovena nákladová analýza, která bude poté rozpracována v samostatné kapitole. Je nutné si však uvědomit, že uvedené náklady jsou pouze orientační a záleží vždy na výběru konkrétního poskytovatele dané služby, za kolik by byl schopen službu zrealizovat. Rovněž zde nejsou zahrnuty personální náklady, a to z toho důvodu, že některé z činností týkající se komunikace by vykonávala stejná osoba. Je nutné si také uvědomit, že řadu nákladů souvisejících například s využitím reklamních ploch, pronájmů, stejně jako například určitého množství radiových spotů apod. město neplatí a využívá tyto služby na základě reciprocity nebo prostřednictvím svých organizací.

13.1 Hodonínské listy

Přímé nedostatky byly v případě vnímání tohoto nástroje u cílových skupin minimální. Hodonínské listy lze z celkového pohledu posoudit jako nástroj s nejsilnější možností k ovlivnění postojů občanů. Ačkoliv jeho známost byla téměř u všech dotázaných, každá cílová skupina jej využívala s jinou intenzitou.

13.1.1 Senioři

Pro tento segment obyvatel představují Hodonínské listy základní zdroj jejich informací o městě. Je to dáno zejména přímou distribucí periodika, kdy informace dostanou bezplatně až do domu. Někteří senioři jsou navíc hůře mobilní, což, v případě současné absence internetového připojení mnohých z nich, znesnadňuje dostupnost jakýchkoliv dalších informačních zdrojů. Co se týká obsahu, neměli zásadní výhrady. Rovněž z hlediska grafického ztvárnění většina dotázaných napříč skupinami kvitovala moderní podobu založenou na velkých, výrazných fotografiích. V případě titulní strany někteří senioři připustili, že by místo loga města uvítali znak města umístěný například vlevo nahoře místo dvou písmen HL. Podoba z roku 2013 se znakem města se jim totiž rovněž líbila.

V diskuzi zazněla stížnost na doručovatele, kteří Hodonínské listy nevkládají do schránky, ale nechávají je částečně vytaženy. Díky tomu se občas periodikum ztratí. Zde však pomůže pouze intenzivní jednání s doručovací společností a apelování na doručovatele v souvislosti s pečlivějším doručováním.

13.1.2 Lidé aktivně pracující

V této skupině zazněl názor související s obohacením obsahu o více informací týkajících se strategických záměrů města, jeho dalšího směřování a rozvoje. V souvislosti s existencí několika strategických dokumentů, by mohli být občané prostřednictvím série článků postupně seznamováni s konkrétními strategickými cíli v kontrastu s tím, co se aktuálně pro jejich naplnění dělá nebo připravuje. V závěru roku by pak mohl být zveřejněn nejen seznam nejvýznamnějších investičních akcí v daném roce, ale také shrnutí plnění strategických cílů za uplynulý rok. Ty by pak nebyly pouhou abstraktní položkou v seznamu, který řada lidí navíc možná ani nezná, ale dostaly by pro občany jasné obrysy.

Co se týká grafické podoby Hodonínských listů, tato skupina respondentů by grafiku periodika nechala ve stávající podobě. Jak s obsahovou stránkou, tak i s jejich aktuálním vzhledem jsou spokojeni. Nevadí jim ani názorové polemiky a kauzy, které jeden z respondentů označil za to, co by v Hodonínských listech určitě nemělo chybět.

13.1.3 Děti a mládež

Výzkum ukázal, že největší prostor pro změny nabízí právě komunikace periodika vůči nemladší generaci. V souladu se stávajícími trendy dávají přednost online formám komunikace a tisková média stojí spíše v pozadí jejich zájmu. Navíc zazněly názory, že obsah je

určen spíše starší generaci a pro mladé je periodikum v této formě neatraktivní. Uvedené cílové skupiny jej tedy v převážné míře využívají pouze jako informační zdroj o akcích, které se ve městě budou konat.

Vzhledem k tomu, že obsah Hodonínských listů povětšinou reflektuje dění ve městě, jsou v zásadě dva způsoby, jak přiblížit periodikum nejmladší generaci. První možností je cíleně vyhledávat akce pro mladé, pořizovat z nich foto stories a tyto prezentovat v Hodonínských listech. Fotografické příběhy pak zejména z toho důvodu, že několikrát zaznělo, že fotografie jsou pro ně poutavější a více přitáhnou jejich pozornost. Omezenost tohoto nástroje tkví zejména v počtu celkově pořádaných akcí pro děti a mládež a náročnosti na prostor periodika na úkor dalších článků. V případě zřízení samostatné rubriky pro tyto cílové skupiny pak její obsah bude vždy limitován aktuálním děním ve městě. Částečně jsou sice akce pro děti a mládež prezentovány v rubrice školství, zde však přispívají všechny instituce od mateřských škol až po střední, navíc rubrika je prostorem k celkové prezentaci jejich vzdělávacích aktivit, učebních plánů a záměrů škol. Ne všechny akce pro děti mládež se navíc konají pod hlavičkou těchto institucí.

Druhou možností jak podnítit zájem mladých o Hodonínské listy je zamyslet se nad tím, co by jejich věkovou skupinu mohlo zaujmout. Jaká forma ztvárnění je pro ně atraktivní? Jaké téma je donutí vzít do ruky výtisk a prohlédnout jej od začátku do konce? Co hledají, zábavu, vtip, senzaci? V této souvislosti musíme vzít v úvahu, že se přece jen jedná o oficiální tiskovinu města, což předpokládá zachování určité konzervativnosti. Navíc ne všechny cílové skupiny by toto směřování periodika ocenily. Řešením by proto mohlo být například vytvoření stránkového či dvoustránkového komiksu s hlavní postavou, jakýmsi hodonínským superhrdinou, který by děti a mládež provázel aktuálním děním ve městě, případně by mohl glosovat odlehčenou, vtipnou formou určité momenty ze života města. Možností je také zaměřit jednotlivé příběhy na serióznější téma, kdy se kupříkladu ocitne v Hodoníně v raném středověku coby svědek nějaké významné historické události. Tento hrdina by navíc mohl propojovat i více komunikačních nástrojů najednou a být jakýmsi "patronem" nejmladších občanů města. Děti by se mohly zapojit již v počátku, například výběrem jeho jména. Z hlediska provozní stránky věci, by bylo vhodné domluvit spolupráci se zkušeným profesionálním kreslířem, který by dodal komiksu odpovídající úroveň. Tato forma spolupráce by však zřejmě byla finančně náročnější, což lze považovat za hlavní mínus tohoto návrhu. Rovněž v souladu se zákonem č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek nelze opomenout skutečnost, že výběr kreslíře na základě uměleckého dojmu, případně posouze-

ní jednotlivých, již realizovaných prací autorů, je vždy bráno jako subjektivní kritérium výběru a jako takové může být napadeno Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže.

Další témata se nabízí v podobě rubrik mapujících určitou oblast atraktivní pro mládež. Z hlediska kultury může být prostor věnován například představení místních začínajících kapel, případně mohou být zdrojem témat také učitelé, kteří mnohdy vědí o zajímavých projektech a úspěších svých studentů. V této souvislosti je ostatně možné zapojit i přímo studenty, kteří by se na přípravě dané rubriky podíleli a témata si tak navrhovali částečně sami. Na některých školách navíc vychází i jejich vlastní časopisy. Proto by rubrika mohla vypíchnout kupříkladu to nejlepší z místních školních časopisů. Výhodou této spolupráce by bylo rozšíření redakčního týmu právě o zástupce mladé generace, získání jejich pohledu na věc, obohacení o nové nápady, a to vše s nulovými náklady.

Nákladová analýza projektu pro zefektivnění Hodonínských listů

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů/ měsíc	Zodpovědná osoba
Tisk, grafické práce	60 000	tiskárna
Distribuce	16 000	distribuční firma
Návrh komiksu, scénáře a kresba	5 000	grafik/agentura, redaktor
Obsahové změny	0	redaktor
spolupráce se studenty	0	redaktor
CELKEM	81 000	

Tab. 6: Odhad vynaložených nákladů /měsíc - Hodonínské listy (vlastní zpracování, 2018)

13.2 Vysílání Televize TVS

Na základě výsledků šetření je nutné konstatovat, že v případě regionální televize zdaleka není využit potenciál, který tento nástroj nabízí. Většina z dotázaných uvedla, že regionální televizi sice znají, ale pravidelně ji sledovala pouze malá část z celkového počtu respondentů. Naladěno na svém přijímači ji pak mělo ještě méně z nich. Rozdíly mezi jednotlivými skupinami z hlediska sledovanosti byly minimální. To kontrastuje se skutečností, že se jedná o aktuálně nejdražší nástroj komunikace, na který město vynakládá prostředky. Jeho cena však souvisí s jeho technickým charakterem. Město si rovněž musí uvědomit, že aktuální dosah vysílání umožňuje zasáhnout přibližně milion diváků. Občané Hodonína přitom tvoří pouhý zlomek z jejich celkového počtu a mnohem více jsou tak osloveni po-

tenciální návštěvníci města. Nabízí se však řada možností, jak situaci týkající se sledovatosti změnit.

13.2.1 Senioři

K pravidelným divákům patřila v této cílové skupině přibližně třetina z dotázaných. Ti navíc většinou sledovali vysílání přes internet, nikoliv prostřednictvím svých televizních přijímačů. Někteří z nich přitom měli výhrady k nastavení programové skladby. Poukazovali zejména na skutečnost, že z jejich pohledu jsou jednotlivé magazíny příliš stručné, navíc, dle jejich názoru, dostává příliš mnoho prostoru kultura na úkor jiných oblastí. Uvítali by proto více zpráv ze života města, konkrétně například reportáže informující o činnostech místních organizací či informace o aktivitách a náplních kroužků pro děti.

Realita je taková, že z hlediska délky mají magazíny předem nastavený limit, který činí okolo 10 minut. Od prvního dubna navíc došlo k výrazné programové inovaci. Do vysílání byl zařazen nový formát pořadu, konkrétně deník, který má premiéru každý den odpoledne a vysílá se pak každou celou hodinu. Mezi tím lze zhlédnout sportovní magazín a servisní přílohy. Zatímco deník, obsahující přibližně pět reportáží, je zaměřen nejen na zprávy z Hodonína, ale z celého blízkého regionu, týdeník, který se vysílá o víkendu, nabízí souhrn reportáží z Hodonína. Nejde však o to, že by reportáže nemohly být delší, ale spíše o skutečnost, zda by dlouhé reportáže neztratily svou zajímavost. Jejich aktuální délka, která se pohybuje průměrně kolem dvou minut, nabízí adekvátní dynamiku tak, aby sdělila vše podstatné, ale zároveň diváky nenudila. Z tohoto důvodu se jeví optimální. Každý, kdo si pustí záznam vysílání navíc může vidět, že tematická skladba není jednostranně kulturní tak, jak někteří senioři poukazovali. Témata reflektují aktuální dění a nabídku akcí ve městě bez ohledu na jejich organizátora. Informují jak o akcích města, o investicích a záměrech, tak i o aktivitách místních organizací, pakliže pořádají konkrétní akce pro veřejnost. Kromě toho, že si redaktoři témata sami vyhledávají, vycházejí vstříc i těm, kteří například zajímavou akci pořádají a rádi by, aby se o ní dozvědělo široké okolí, případně chtějí jen informovat o své činnosti. Z hlediska zpráv z města pak redaktoři většinou osloví přímo tiskové mluvčí nebo reagují na zasláné tiskové zprávy.

Další možnost pro oslovení nejstarší generace, ale nejen jich, může představovat letáková kampaň přímo do schránek domácností, kdy obsah letáků bude popisovat nejen charakteristiku aktuálních pořadů, ale také programové schéma a přesné uvedení možností, kde všude lze tyto pořady zhlédnout. Seniorům, ale také například lidem nepříliš technicky

zdatným, by mohla napomoci rovněž služba technické podpory, která by fungovala buď telefonicky nebo například na objednání. Technik z TVS by pak v případě oslovení pomohl s vyhledáním jejich programu na televizním přijímači. Nabízí se také určitá provázanost s Hodonínskými listy, jako nástrojem, který prioritně využívá nejstarší generace. Buď přímo vložením výše uvedených letáků dovnitř čísla, nebo uveřejněním promo článků, včetně programových schémat. Prostor v Hodonínských listech sice televize aktuálně má, ale pouze jedenkrát za čtvrt roku.

13.2.2 Lidé aktivně pracující, děti a mládež

V případě střední generace se pravidelně dívala rovněž pouze třetina respondentů. Podobná situace byla i u dětí a mládeže. Ti sice povědomí o tomto nástroji komunikace rovněž mají, nepatří však k pravidelným divákům. Ke sledování je nejvíce motivuje, pokud ví, že se jich reportáž osobně přímo týká, například s nimi někdo udělal rozhovor. Na přímý dotaz, zda vysílání sledují i jejich rodiče však studenti odpověděli, že většinou ne.

Přestože uvedené cílové skupiny obecné povědomí o existenci televize mají, je vidět, že k jejich větší aktivaci je nutné podniknout další opatření, která napomůžou zvýšit jejich zájem. Příležitost můžeme spatřovat jak v obohacení programové skladby, tak zejména ve větší komunikaci tohoto nástroje. Aktuální situace je taková, že vysílání skrze televizní obrazovky vytlačují stále více možnosti sledování programu přes internetové portály a sociální sítě. Kromě webové stránky TVS, na kterou je přímý proklik i z webových stránek města Hodonína, je to zejména Facebook a YouTube.

Pro zvýšení povědomí o programové skladbě vysílání je možné navrhnout propojení s Facebookem města, kam by byly sdíleny upoutávky na jednotlivé deníky a magazíny, které na svém facebookovém profilu uveřejňuje Televize TVS. Propojením těchto dvou stránek by tak byli osloveni ti, kteří sledují profil města, ale o Facebooku TVS nemají tušení. Rovněž by bylo vhodné ze strany TVS zacílit přímo na profily, které jsou věnovány mladým, tedy například sdílet magazíny na Facebooku Studentského či Dětského parlamentu. Zde by bylo vhodné zorganizovat například nějakou soutěž s jednoduchou otázkou, která by jednak podnítila účastníky navštívit webovou stránku TVS (za účelem zjištění odpovědi na soutěžní otázku), ale hlavně by podpořila sdílení odkazu facebookového profilu televize.

Rovněž by bylo vhodné posílit outdoorovou reklamní kampaň prostřednictvím billboardů. Televize TVS sice několik billboardů rozmístila, ale ty byly cíleny převážně na mladší

generaci a na ty, kteří již nějaké povědomí o televizi mají. Jejich dominantou byl obrázek mrkve se sloganem: Ano, vidíte dobře. Přestože zde bylo uvedeno logo a název Televize TVS, ne všem mohla dojít spojitost přímo s Hodonínem. Ti, kteří vysílání třeba nikdy neviděli, tak vůbec nemuseli vědět, o jakou televizi vlastně jde. Z tohoto důvodu by bylo vhodnější více propojit obsah s městem Hodonínem, aby bylo patrné, že je k vidění právě zde a nabízí dění z Hodonína.



Obr.5: Aktuální outdoor reklamní kampaň Televize TVS (zdroj: Televize TVS)

Otázkou rovněž zůstává, kdo by tyto reklamní aktivity hradil. Aby občané dostávali informace o dění v Hodoníně za účelem posílení pozitivního obrazu města, je zájmem městského úřadu. Avšak reklamní aktivity jsou vztaženy přímo k televizi, která je soukromou společností. Jak již bylo řečeno, město televizi platí za vyhotovení a technické odbavení magazínů, záleželo by tedy na dohodě, zda by televizi vyšlo vstříc například pronájmem reklamních ploch zdarma, vyčleněním prostoru na stránkách Hodonínských listů, apod. Uvedená nákladová analýza proto bude vycházet z předpokladu, že město vyjde vstříc pronájmem výše uvedených ploch. Výrobu a instalaci billboardu, stejně jako dárky do soutěží či případnou letákovou kampaň, by si však televize hradila sama. Zde pak záleží, zda bude ochotna se do projektu zapojit a posílit tak povědomí o svém vysílání mezi občany města.

Nákladová analýza projektu pro zefektivnění Televize TVS

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů/ měsíc	Zodpovědná osoba
Výroba a technické odbavení magazínů	108 000	Televize TVS
Pronájem billboardů	0	Televize TVS
Vylepení billboardů	0	Televize TVS
Promo články v Hodonínských listech	0	Televize TVS, redaktor
Letáková kampaň (hradí TVS)	0	Televize TVS
Zavedení služby technické podpory občanům (hradí TVS)	0	Televize TVS
Propojení s Facebookem města	0	Televize TVS, tiskový mluvčí
Soutěže na Facebooku (hradí TVS)	0	Televize TVS
CELKEM	108 000	

Tab. 7: Odhad vynaložených nákladů /měsíc - Televize TVS (vlastní zpracování, 2018)

13.3 Webové stránky města - www.hodonin.eu

Internet jako takový patří v současnosti mezi nejvyužívanější komunikační nástroje zejména pro mladou a střední generaci. Zpravodajství z internetu v mnohém nahrazuje tisk a zejména pro mladé se stává hlavním zdrojem informací. Pokud vezmeme v úvahu webové stránky města, je nutné konstatovat, že generační rozdíl byl v tomto směru zásadní. Je důležité si však uvědomit, co sem občany přivádí. Zpravidla je to snaha najít nějakou informaci při řešení svého problému, případně kontakt na osobu, která jim s řešením pomůže. Část z nich může pravidelně číst aktuality z úřadu, případně hledat informace o kulturních akcích, které se ve městě konají. Z tohoto hlediska je těžké přimět občany k návštěvě webových stránek, pokud aktuálně na úřadě nic nepotřebují řešit, případně aktuality z města a informace o kulturních akcích vyhledávají pomocí jiného komunikačního nástroje. Je však vhodné zajistit uživatelskou přívětivost stránek tak, aby občané, kteří je navštíví, zde našli vše co potřebují, pokud možno jednoduše a rychle.

13.3.1 Senioři

Zásadním problémem mezi seniory je od určitého věku obecně nižší počítačová gramotnost. V oslovené skupině přibližně třetina z nich neměla vůbec počítač a další využívali internet převážně pro emailovou komunikaci se svou rodinou. K jinému účelu než korespondenci jej pravidelně využívala maximálně čtvrtina dotázaných. Webové stránky města

přítom navštívilo minimum z nich. Většina dávala přednost jiným informačním kanálům, někteří dokonce uvedli, že je pro ně lepší si na úřad zajít osobně, případně jim informaci skrze web zjistí jejich děti. V případě této cílové skupiny lze tedy očekávat, že zpětná vazba na jakoukoliv snahu o zefektivnění tohoto nástroje bude minimální. U seniorů lze proto zůstat v mezích doporučení, která budou navržena pro další skupiny respondentů.

13.3.2 Lidé aktivně pracující, děti a mládež

Jak střední generace, tak děti a mládež se shodli v tom, že jako zdroj informací pro ně webové stránky nejsou prioritní a sami by je navštívili pouze tehdy, pokud by potřebovali vyhledat konkrétní informaci. Skupina studentů se nejvíce obává, že webové stránky nebudou aktualizovány a informace budou zastaralé. Střední generace k obsahu výhrady neměla, většinově se však shodli na špatné dohledatelnosti. Potřebné informace sice nakonec našli, ale vyhledání trvalo delší dobu a situace se zlepšovala až s opakovanou návštěvou stránek. Starší podoba stránek se jim v tomto směru zdála uživatelsky jednodušší.

Připomínky zazněly rovněž k uspořádání obsahu stránky. Každý, kdo na stránky zavítá, vidí na první úrovni dvanáct bannerů pod hlavičkou "Potřebuji vyřešit". To, že stránky obsahují rovněž aktuality z města se dozví pouze ten, kdo najede do jejich spodní části. Pokud někdo hledá například konkrétní odbor úřadu a kontakt na určitého člověka, nabízí se kliknutí na "Město a úřad" v horní liště stránek. Zde však teprve najede na Městský úřad a dále má možnost zvolit Odbory úřadu, kde najde další dělení. Ke konkrétnímu člověku se tedy uživatel dopravuje na šest kliknutí.

Místostarosta například zmínil jako výhodu pro občany možnost nahlásit prostřednictvím webových stránek závady ve městě. Tuto aktivitu lze rozhodně hodnotit jako vstřícný krok jak zlepšit celkové prostředí města. Bohužel, kdo o této možnosti neví, hned tak se o ní nedozví. Aby tato výhoda byla adekvátně komunikována, bylo by vhodné umístit samostatnou ikonu například vpravo, kde jsou aktuálně pod sebou odkazy na Oslavy 100 let od vzniku ČSR, odběr novinek, proklik na Televizi TVS a informace o počasí. Hlášení závad (které mimochodem na Eventu Hovory s vedením tvořily velkou část příspěvků občanů) je aktuálně pod nic neříkajícím bannerem Bezpečnost. Nachází se sice na první úrovni stránek, ale bez většího zvýraznění si jich málokdo všimne. Oponenti by mohli namítat, že je více oblastí, které je nutné zvýraznit, a které jsou pro občany užitečné. Je však třeba posoudit, co je důležité jednak z hlediska každodenního života občanů, a co zároveň pomůže pozvednout v očích veřejnosti snahu města vycházet občanům vstříc. Jak však

místostarosta dále poznamenal, s obsahem webových stránek se stále pracuje a jejich definitivní podoba tak není úplně uzavřena.

Je nutné si uvědomit, že stránky obsahují velké množství informací. Jejich tvůrci, kteří s nimi denně pracují, však zároveň ztrácí potřebný odstup, který je zřejmý z pohledu běžného uživatele. Některé záležitosti si tak mohou jen stěží uvědomit a považují je již za samozřejmé. Proto by bylo vhodné pro další modernizaci stránek udělat posttest mezi skupinou vybraných uživatelů z řad veřejnosti, který ověří, zda jsou skutečně stránky uživatelsky jednoduché či nikoliv. Tvrzení některých respondentů, kteří uvedli, že už si na ně zvykli, proto se jim na nich hledá lépe, bohužel svědčí o opaku. Pokud totiž občan stránky využije pouze občas, nenajde na nich, co potřebuje, bude jen stěží motivován k jejich opakované návštěvě.

Nákladová analýza projektu pro zefektivnění webových stránek města

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů	Zodpovědná osoba
Návrh redesignu webových stránek	80 000	Webhouse
Post test - analýza použitelnosti	20 000	soukromá firma
CELKEM	100 000	

Tab. 8: Odhad vynaložených nákladů na webové stránky města (vlastní zpracování, 2018)

13.4 Sociální síť

Sociální sítě v dnešní době představují doslova boom pro mladou generaci. Tato skutečnost vyplynula rovněž z výsledků výzkumu. Zatímco mezi seniory byla pouze jediná respondentka, která měla Facebook a ostatní sociální sítě neznaly, mezi dětmi a mládeží bylo využití Facebooku, ale zejména Instagramu stoprocentní. Jak uvedly, prim pro ně v současnosti hraje především Instagram, ale že by Facebook ustupoval do pozadí, určitě netvrdili. Mezi střední generací pak většina Facebook sice měla, ale k aktivním uživatelům patřila přibližně polovina z nich. Vzhledem ke zjištěným závěrům se proto další doporučení budou vztahovat zejména na mladou a střední generaci.

13.4.1 Lidé aktivně pracující

Povědomí o facebookovém profilu města Hodonína měla v tomto segmentu stejná skupina lidí, jako ti, kteří Facebook aktivně využívali. Shoda však mezi nimi nepanovala. Zatímco jeden se domníval, že je Facebook kontraproduktivní, další jej hodnotil kladně, zejména

kvůli možnosti diskuze, kterou občané díky němu mají. Někteří si však všimli podstatné skutečnosti, a sice že obsah Facebooku v mnoha směrech duplikuje obsah webové stránky města. Vzhledem ke zjištěným závěrům, že webové stránky navštěvují lidé pouze v případě aktuální potřeby zjištění konkrétní informace, pokud potřebují něco řešit, se lze tedy domnívat, že facebookový profil by mohl být využíván podstatně častěji. Z tohoto hlediska pak duplikace příspěvků nemusí být na závadu. Důležité je však celkové obohacení profilu. Pro tento segment se nabízí například možnost spolupráci se stránkou Hodonín nostalgický. Zde jsou uveřejňovány historické fotografie od místního sběratele z různých, mnohdy již zaniklých, částí města. Ty jsou často srovnávány s aktuální podobou těchto míst a pro pamětníky jsou tak především zdrojem vzpomínek.

13.4.2 Děti a mládež

Povědomí o Facebookovém profilu města bylo mezi dětmi a mládeží minimální, ačkoliv někteří o jeho existenci věděli. Nedokázali však stránku blíže specifikovat. Jednou z hlavních připomínek, kterou však měli, bylo nastavení aplikace Messengeru, aby umožňovala psaní přímých zpráv a možnost aktivní komunikace s městem. Město Hodonín však tuto možnost již využilo a posílání zpráv na profilu funguje.

Více postřehů pak zaznělo ze strany dětí. Ty by uvítaly, aby obsah především nekopíroval Hodonínské listy a byl zaměřený spíše na pozvánky na kulturní akce. To by jim umožňovalo využít stránku jako další informační zdroj o tom, co se zrovna připravuje. Navrhly proto, aby kromě samotných pozvánek v textové podobě, nechyběl plakátek, případně fotky z minulých ročníků. Uvítali by rovněž více videí. Právě obsah, dle jejich názoru rozhoduje, zda si přidají profil města mezi sledované, případně budou sdílet některé příspěvky.

Je nutné poznamenat, že v současnosti existují kromě oficiálního profilu města Město Hodonín (@mestohodoninoficialni) - 319 sledujících, další minimálně dva, a to Hodonín (@mestoHodonin) - 525 sledujících a Hodonín, moje město (@mojemestohodonin) - 1293 sledujících. Další profil je pak Krimi Hodonínsko, který je však zaměřený na pátrání po osobách a informace z policie, aktuálně má však 5592 sledujících (počty sledujících jsou k 10. 4. 2018). Díky podobě názvů může být pro občany matoucí, který z profilů je oficiální profil města. Proto by bylo vhodné přidat do názvu stránky slovo "oficiální", které by na první pohled identifikovalo jejího zřizovatele. Podobně to má například město Kyjov. Při bližším zkoumání je patrné, že zatímco profil Hodonín je zaměřený výhradně na fotografie, profil Hodonín, moje město, je orientovaný na všeobecné články o městě (sdí-

lené například z Hodonínského deníku), názory zastupitelů, ankety (například o umístění tržnice), informace o místních podnikatelských subjektech apod. Z obsahu posledně jmenované stránky lze vidět spíše opoziční ladění vůči městskému úřadu, nezřídka poukazování na jeho chyby, apod. Stránka má však 1293 sledujících, což je čtyřikrát tolik jako oficiální profil města. Bylo by vhodné se proto zamyslet, jak využít potenciál Facebooku tak, abychom jej více přiblížili občanům města a dostali do jejich povědomí.

Nabízí se možné propojení s Hodonínskými listy, například prostřednictvím opakovaných upozornění na existenci profilu, ale také přímo u konkrétních článků v Hodonínských listech, kde může být uvedeno, že více fotografií z akce naleznou v příslušném albu na Facebooku města. V tomto případě by se na Facebook dala už jen krátká informace o akci (tak, aby se neduplikoval celý obsah článku), a mnohem větší důraz by byl kladen na obrazovou část. Je také možnost využít základnu sledujících pro zjištění jejich názorů v případě určitého zamýšleného návrhu města. Pokud město plánuje určitou změnu (například zmíněný přesun tržnice), případně investiční akci v určité lokalitě, je Facebook ideálním nástrojem pro zjištění postojů veřejnosti. Oproti letákovým anketám a veřejným projednáváním je výhodou rychlost a nulové náklady. Tato anketa může být podpořena například výzvou v Hodonínských listech - "K tomuto záměru se více můžete vyjádřit na Facebooku města." Základ úspěchu lze spatřovat v pestrosti nabídky jednotlivých příspěvků, jejich aktuálnosti a množství. Příležitost k obohacení představují také občasně soutěže, které podpoří aktivitu občanů se více zapojit.

Opomenout však v segmentu mladé generace nelze ani jejich nejvyužívanější sociální síť, kterou je Instagram. Na přímý dotaz, zda by si žáci základních škol přidali instagramový profil města mezi sledované, odpověděli, že by záleželo na konkrétních příspěvcích a obsahovém zaměření stránky. Z okolních měst lze zaznamenat například již zmíněný Kyjov, kde lze nalézt Město Kyjov - oficiální profil. Profil Hodonína by však uvítali jak žáci základních, tak studenti středních škol. Hashtag #hodonin se přitom v současnosti nachází u 11 183 příspěvků, #hodonín pak u 2 087 (k 10. 4. 2018).

Důležité je však také delegovat člověka, který bude příspěvky na sociální síť vkládat, spravovat, reagovat na dotazy a zajišťovat jejich správu. Zřejmě by se mělo jednat o pracovníky tiskového oddělení, kteří budou vzájemně spolupracovat, získávat informace a odpovídat. Velké množství lidí, kteří by měli právo vyjadřovat se na Facebooku jménem města, by mohlo vést v konečném důsledku k nejednotnému stylu komunikace a vyjadřování. Jediný člověk, který by však měl na starosti i další agendu, by v případě nárůstu

množství sledujících, nemusel stíhat aktuálně vyřizovat všechny požadavky. Aktualizace profilů jak na Facebooku, tak Instagramu by měla probíhat ideálně denně, případně alespoň obden. Vhodné by také bylo pořizování stories z akcí, které se ve městě konají.

Návrh možného příspěvku na Instagram



Věnujte vzpomínku výročí narození našeho nejvýznamnějšího rodáka!

Společně s námi, 7. března v 17 hodin, u pomníku T.G. Masaryka.

#hodonin #masaryk #prezident #vyroci

Obr. 6: Návrh příspěvku na Instagram (vlastní zpracování, 2018)

Nákladová analýza projektu pro zefektivnění využití sociálních sítí

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů	Zodpovědná osoba
Zefektivnění Facebooku	0	tiskový mluvčí
Dárky do soutěží	1500/ trvání projektu	tiskový mluvčí
Registrace a správa Instagramu	0	tiskový mluvčí
CELKEM	1 500	

Tab. 9: Odhad vynaložených nákladů - sociální sítě (vlastní zpracování, 2018)

13.5 Event marketing

Z hlediska Event marketingu byl výzkum zaměřen zejména na novou akci, kterou jsou Hovory s vedením. Jejím cílem je zprostředkovat veřejnosti pravidelný kontakt s představiteli města za účelem konfrontace či kladení dotazů. Dále byly dotazy směřovány k akcím souvisejícími s členstvím města v Národní síti Zdravých měst. Okrajově však byly zmíněny i další akce a veřejná projednávání související například s investicemi města. Cílem bylo zjistit zejména ochotu občanů se těchto akcí účastnit

13.5.1 Senioři

Jejich povědomí o akcích města bylo vysoké a řada z nich patřila k jejich pravidelným účastníkům. K uvedeným Eventům neměli výhrady a někteří kladně hodnotili rychlou zpětnou vazbu města při řešení svých připomínek. Vůči této skupině obyvatel proto aktuálně žádná doporučení nejsou nutná.

13.5.2 Lidé aktivně pracující

Střední generace sice měla povědomí o uvedených akcích vysoké, ale nepatřila k pravidelným účastníkům a rovněž k nim měla mnohem více připomínek než předchozí skupina seniorů. Akci Hovory s vedením hodnotili celkově pozitivně, ale její přínos považovali v kontextu celkových problémů města za poměrně malý. Neřeší podle nich žádné zásadní věci, ale je zaměřena spíše na drobnosti. Je nutno však poznamenat, že akcí zaměřenou právě na strategické věci týkající se rozvoje města, je pravidelné Veřejné fórum, které se koná vždy na podzim, jedenkrát za rok.

Možným řešením by bylo navrhnout konání Veřejného fóra alespoň dvakrát ročně. Zatímco obsahem prvního setkání by byl návrh strategických priorit a oblastí rozvoje města ze strany občanů, druhé setkání by mohlo být zaměřeno na vyhodnocení aktuálního stavu realizace záměrů a seznámení občanů s novinkami v této oblasti. Ačkoliv řada záměrů, které vzejdou z Veřejného fóra patří spíše do kategorie střednědobých cílů, lidé by mohli být touto formou průběžně informováni o tom, co se pro jejich naplnění daří uskutečnit. Byla by to tedy forma jakési zpětné vazby právě na první Veřejné fórum. Obohacením akce by mohlo být například setkání s významnými podnikateli regionu, kteří mají zájem spolupracovat s městem, podílet se na jeho rozvoji, případně v rámci své strategie dodržují zásady společenské odpovědnosti. V rámci této akce by zde mohli prezentovat například své záměry ohledně spolupráce s městem, ale také záležitosti týkající se rozvoje a směro-

vání svých společeností. Důležité je také tyto akce správně komunikovat. Kromě tradičně využívaných nástrojů jako jsou Hodonínské listy, či plakáty na výleповých plochách, je vhodné zařadit také šíření pozvánek prostřednictvím sociálních sítí. Díky tomu by bylo sdělení zacíleno rovněž na mladou generaci. Je možné využít i místní rádio a zvát občany prostřednictvím rádiových spotů.

13.5.3 Děti a mládež

Většina zástupců nejmladší generace o akci Hovory s vedením vůbec neslyšela. Poté, co jim bylo sděleno, o co se jedná, se však vyjádřili, že by je účast nelákala.

Jiná situace byla v případě akcí v rámci Projektu Zdravé město. Povědomí o akcích mají, někteří se jich účastní pravidelně, vadí jim však, že se akce stále opakují bez větších inovací. V podobném duchu hovořili také zástupci střední generace. Dle jejich názoru se po několika letech vytrácí původní smysl, proč byly kampaně organizovány. Oceňují však, že se konají zdarma a oceňují rovněž jejich přínos pro lázeňské hosty. Řada akcí se sice skutečně opakuje, což vyplývá z celorepublikového plánu daného Národní sítí Zdravých měst, přesto se organizátoři snaží o dílčí inovace v rámci konkrétních aktivit. Řešením, je proto tyto novinky komunikovat prostřednictvím sociálních sítí, případně pořídit ke konkrétním Eventům například přednášky ve školách, které děti a mládež seznámí s danou problematikou a nalákají je k účasti. V rámci sociálních sítí je možné rovněž vyhlásit soutěž, vztahující se právě k tématu akce, kdy její výherci budou poté vylosováni přímo na akci. Výhrou může být například poukaz na knihu, případně lístky do kina, apod.

Nákladová analýza projektu pro zefektivnění pořádaných akcí

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů	Zodpovědná osoba
Propagace akcí na sociálních sítích	0	tisk. mluvčí, oddělení vnějších vztahů
Propagace v rámci ostatních komunikačních nástrojů města	0	tiskový mluvčí, odbory města
Dárky do soutěží na Facebooku	1500/ dobu trvání projektu	tiskový mluvčí, odbory města
Ozvučení akcí	30 000/ dobu trvání projektu	pořádací odbor města

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů	Zodpovědná osoba
Moderátoři	30 000/dobu trvání projektu	pořádající odbor města
Grafické návrhy plakátů a propag. materiálů	20 000/ projekt	grafik/agentura
Tisk plakátů a propag. materiálů	30 000/ projekt	tiskárna
Smluvní úhrada nákladů partnerům akcí	70 000/ projekt	poř. odbor města
Materiál a občerstvení	30 000/ projekt	poř. odbor města
CELKEM	211 500/ dobu trvání projektu (6 měsíců)	

Tab. 10: Odhad vynaložených nákladů - Event marketing (vlastní zpracování, 2018)

Přestože v rámci dotazu na spokojenost s životem ve městě se občané napříč oslovenými segmenty shodli, že nabídka akcí je poměrně bohatá, fantazii pro pořádání dalších se určitě meze nekladou. Jednou z těch, které je blíže seznámí s jejich městem a umožní jim podívat se na něj jinými očima, může být například Den otevřených dveří radnice a městských organizací. Nabídka však může být obohacena například o pořádání zájezdů do partnerských měst Hodonína, ačkoliv tato aktivita by spíše směřovala ke starší generaci.

13.6 Logotyp města

Otázka týkající se logotypu města Hodonína, byla zařazena s jasným záměrem, a sice určit, nakolik jsou obyvatelé města se současným logem, které je v platnosti od roku 2012, ztotožnění. Logo navíc v sobě nese konkrétní symboliku, která nemusí být na první pohled všem zřejmá.

Z výzkumu vyplynulo, že většina respondentů napříč skupinami ví, že se jedná o logo města, jeho pravý význam však dokázala určit maximálně polovina seniorů a mezi generací dětí a studentů jeho symboliku znalo minimum respondentů. Nejlepší byla z tohoto hlediska situace u střední generace. Zazněly však kritické názory hodnotící logo jako amatérské, a rovněž, zejména vzhledem k nejasnému pochopení symboliky u řady respondentů, by byl vhodný jeho redesign. Je otázkou, zda je totiž vhodné stavět základ loga na neexistující dominantě města, která není žádným jiným způsobem ve městě propagována. Ve skutečnosti o existenci vodního hradu vědí pouze historikové, případně lidé, kteří se o tuto problematiku blíže zajímají. Pro turisty může být navíc sdělení klamavé v tom, že při návštěvě města budou poté tento hrad očekávat.



Obr. 7: Logo města Hodonína

(Nové logo Hodonína: symbol města s vodním hradem, 2012)

Při tvorbě a hodnocení nového loga je nutné brát v úvahu především jednoduchost, která je patrná z řady úspěšných log jiných měst. Nejčastější používané barvy jsou červená a modrá, která je ostatně i v logu Hodonína, a kterou by určitě bylo vhodné zachovat. Jinak je možné inspirovat se například u měst jako jsou Znojmo, Zlín, Kroměříž, či Olomouc. Příklady právě těchto log byly uvedeny na základě konzultace s grafikem.



Obr. 8: Loga českých měst (Ryšánková, 2015)

Nákladová analýza projektu pro redesign loga města

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů/ měsíc	Zodpovědná osoba
Zpracování návrhu loga města	350 000	Agentura/ grafik
Cena včetně kompletních grafických manuálů jednotného vizuálního stylu stanovující užití loga na různých materiálech města, reklamních nosičích a webových stránkách.		
CELKEM	350 000	

Tab. 11: Odhad vynaložených nákladů - redesign loga města (vlastní zpracován, 2018)

V souvislosti s logem byla položena i otázka týkající se znaku města. Ačkoliv tyto dva symboly nelze slučovat a každý má jiný význam, z pohledu neznalého občana, nemusí být rozdíl až tak patrný. Zvláště tehdy, pokud byl dříve znak města běžnou součástí propagačních materiálů. Právě z tohoto důvodu byl mnohým respondentům ve spojení s Hodonínem bližší znak města. Někteří proto navrhovali, aby například součástí oficiálních dokumentů nebo v případě konání akcí, u nichž je kladen hlavní důraz na tradici, byl upřednostněn raději znak města.



Obr. 9: Znak města Hodonína (Symboly jubilejního města, 2008)

13.7 Public relations

Na oblast public relations byla zaměřena část dotazů v rámci polostrukturovaného rozhovoru s místostarostou města. Cílem bylo zjistit, jak se město snaží tuto oblast posilovat, ať už z hlediska vytvoření pozitivního vztahu občanů k městu nebo prostřednictvím Media relations. Část dotazů souvisela také s interními Public relations a dotkla se tématu motivace zaměstnanců městského úřadu.

Kapitola 10.4 nabídla podrobný popis aktuální situace z pohledu člověka, který má na tvorbu Public relations bezprostřední vliv. Bohužel velký podíl na vytváření vztahů s veřejností má současná politická situace, která je výsledkem svobodné volby občanů města a následných povolebních vyjednávání. Směřování města je tak částečně dáno individuálními preferencemi konkrétních politických stran a není v silách jakéhokoliv projektu tuto situaci změnit. Podstatnou roli v budování pozitivních vztahů však hrají rovněž pravidelná setkávání s veřejností a pořádání akcí, které byly zmíněny v kapitole 13.5 věnované Event marketingu. Velký vliv na vytváření Public relations mají také média, proto budou konkrétní doporučení v rámci této kapitoly orientována spíše tímto směrem.

Aktuální komunikace s novináři probíhá z velké části prostřednictvím zasílání tiskových zpráv. Pravidelné tiskové konference byly zrušeny, údajně z důvodu nízké účasti novinářů, a momentálně se pořádají jen občas. To v důsledku vede k omezení osobního kontaktu s novináři. Právě osobní kontakt je přitom stěžejní součástí Media relations a pomáhá zejména v případě, kdy město potřebuje zveřejnit konkrétní zprávu. Ta přitom nemusí nutně spadat do kategorie důležitých zpráv pro občany, ale může se jednat o určité promo sdělení právě za účelem posílení Public relations. Bylo by tedy vhodné na vztahu s novináři systematicky pracovat právě prostřednictvím tiskových konferencí, a snažit se také rozšířit portfolio novinářských kontaktů. Pravidelnost v pořádání konferencí by sice byla vhodná, ale důležitější je spíše závažnost sdělovaných témat. Pokud se konají pouze pro formu, může to ve finále směřovat právě k poklesu novinářského zájmu. Zvolená témata by měla být nová, dostatečně závažná, aktuální, vyvolávající emoce, případně skýtající potenciál k diskuzi. Důležité je však také kontrolovat zpětnou vazbu. To znamená vyhotovovat pravidelné přehledy tisku, jejichž součástí budou rovněž online výstupy, a hlavně jejich celková analýza. Díky tomu bude zřejmé zda a jakým způsobem byla předložená témata novinářsky zpracována. Samozřejmostí je také rychlá a vstřícná reakce na novinářské dotazy, která rovněž vede k posílení vzájemných vztahů. Vhodné by bylo rovněž rozšíření webových stránek města o sekci "Pro média". Zde by byly přehledně vkládány tiskové zprávy, fotogalerie z akcí, případně další sdělení, které by médiím mohly posloužit při publikování informací o Hodoníně.

Nákladová analýza projektu pro oblast Public relations

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů	Zodpovědná osoba
Media relations		
Zintenzivnění pořádání tiskových konferencí	5 000	tiskový mluvčí
Kontrola přehledů mediálních výstupů	0	tiskový mluvčí
Zřízení sekce pro média na webových stránkách	0	Webhouse/ tiskový mluvčí
Interní Public relations		
Odborový teambuilding, včetně školení - 2x ročně	50 000	vedoucí odborů
Navýšení osobních ohodnocení	300 000	vedení města
CELKEM	355 000	

Tab. 12: Odhad vynaložených nákladů - oblast Public relations (vlastní zpracování, 2018)

Z hlediska interního Public relations bylo uvedeno, že velký vliv na celkovou atmosféru a motivaci zaměstnanců má vedení města. To by mělo směrem k úředníkům komunikovat především jednotně a své závěry a rozhodnutí vždy opřít o konkrétní stanoviska. Důležitá je však také obyčejná lidská slušnost, občasná pochvala a jednání s úctou bez známek mocenské nadřazenosti. Velký vliv na mezilidské vztahy napříč organizací má určitě i posilování jejich neformální složky, která vede k rozvoji kolegiality. Dobrým krokem je z tohoto hlediska vznik interního elektronického časopisu Vlna, který se právě o toto snaží. Vhodným řešením by bylo také pořádání odborových teambuildingových akcí spojených se školením, například za účasti člena vedení města, který má daný odbor na starosti. Podstatná je však také motivace finanční, která pomůže zamezit odchodu kvalifikovaných a zkušených zaměstnanců do soukromé sféry. Nákladová analýza v tomto ohledu vychází z návrhu minimálního navýšení osobního ohodnocení o 1500 Kč/zaměstnanec.

13.8 Spokojenost se životem ve městě

Spokojenost občanů se životem ve městě sice přímo nesouvisí s komunikačními nástroji, ale je důležitou oblastí, která má vliv na celkové klima města. Proto byl tento dotaz rovněž součástí scénáře rozhovorů. Vezmeme-li v úvahu celkovou spokojenost občanů s životem ve městě, na první pohled by se mohlo zdát, že je vše v pořádku a nic jim nechybí. Přestože každá z cílových skupin si dokáže najít mnoho věcí, které mají v Hodoníně rádi, existuje však zároveň spousta oblastí, kde vidí nedostatky.

13.8.1 Senioři, žáci základních škol

Tyto cílové skupiny vidí shodně hlavní nedostatek v udržování pořádku a čistoty. Vadí jim například chodníky ve špatném stavu, nepořádek v ulicích a lidé odhazující odpadky. Mladším pak vadí zejména vandalismus či narkomani. Přestože město chodníky i vozovky pravidelně uklízí a často lze vidět terénní pracovníky, tento problém je převážně v lidech, kteří si neváží prostředí kolem sebe. Kromě osvěty by pomohla konkrétní represivní opatření spočívající například v častějším pokutování těchto drobných prohřešků. Město má však také kamerový systém, pomocí něhož se snaží tuto činnost monitorovat a zabránit jí.

Jednou z dalších možností, jak upozornit veřejnost na problematiku čistoty veřejných prostranství, je uveřejňování fotografií konkrétních znečištěných míst v Hodonínských listech či na Facebooku společně s doplňujícími informacemi. Jednoduché sdělení by mohlo obsahovat částku, kterou je nutné například ročně vynaložit na úklid těchto znečištěných míst a k tomu by mohl být ekvivalent, co se za to mohlo pořídit, například nové dětské hřiště. Téma, které částečně spadá do oblasti sociálního marketingu, by bylo možné komunikovat také prostřednictvím outdoor kampaně, jejímž cílem by bylo vyburcovat veřejnost, aby si více vážila prostředí, ve kterém žije. Jednotlivé billboardy by obsahovaly právě fotky znečištěných míst, případů vandalismu apod., například s vyčíslením nákladů na uvedení do původního stavu, případně s konkrétními slogany.

13.8.2 Studenti

Ačkoliv studenti se v úvodu většinou shodli, že jsou rádi, že žijí právě tady, při hlubším rozebírání této problematiky řada z nich uvedla, že si svůj další život si s Hodonínem nespojují. Za hlavní problém označili nemožnost uplatnění v oboru, který chtějí studovat. Na dotaz, jakou má pro ně město image, odpověděli, že je pro ně umírajícím městem, periferií, ze které mladí lidé odcházejí a zůstává tu jen starší generace, na kterou je, dle jejich slov, zaměřena většina akcí. Přestože je tu vše potřebné, jiná města jsou pro ně atraktivnější, mají něco navíc, co je přitahuje více. Hodonín vnímají neuspořádaně a rozbitě.

Přiblížit město mladým je komplexní problém, na který neexistuje jednoduchá odpověď. Jeho řešení navíc není pouze v silách města. Existuje zde například několik velkých zaměstnavatelů, jako MND, či VAG, kteří nabízejí programy pro absolventy a spolupracují se školami. Toto lze hodnotit jako jednu z možných alternativ i pro další firmy, které by takto mohly motivovat mladé lidi k návratu do svého města. Z hlediska pořádání akcí pro mladé, pak kromě hudebního klubu Nautilus, který je zaměřen spíše na tvrdší hudbu, chybí další

multižánrová scéna klubového charakteru, která by zároveň mohla fungovat například jako kavárna s prostorem pro pořádání koncertů. Tento koncept, fungující úspěšně v Kyjově či Veselí nad Moravou, však bývá spíše dílem nadšenců, kteří by si v takovém případě podporu města určitě zasloužili. Studenti v této souvislosti zmínili například i organizování velkého hudebního festivalu, který se měl konat, nakonec se však z finančních důvodů neuskutečnil. Hudební festival sice pořádá Dům kultury, ale mohl by jejich letní nabídku rozšířit tak, aby pokryl více žánrů.

13.8.3 Lidé aktivně pracující

Zástupci tohoto segmentu ocenili zejména množství kulturních akcí, které se ve městě konají. Jejich závěry a hodnocení života ve městě však byly poměrně obsáhlé a problém Hodonína vnímaly trochu z jiného úhlu než předchozí skupiny.

Při otázce související s image města, tedy jak na ně Hodonín působí, většinově odpověděli, že neuspořádaně, chaoticky, a to jak z hlediska urbanistického uspořádání, kdy postrádá přirozené centrum pro setkávání lidí, tak z jeho celkového směřování. Zaznělo, že je to město, které nemá charisma a škodí mu politická situace související s častými změnami ve vedení města. Ačkoliv záměry na zlepšení by byly, jejich realizace je díky častým politickým změnám ohrožena.

Místostarosta města vidí řešení v množství drobných impulsů, kterými dá vedení lidem signál, že jim na nich skutečně záleží. Problém však, podle něj, spočívá rovněž v tom, že lidé nemají k Hodonínu takovou citovou vazbu, kořeny, a ve srovnání s lidmi, žijícími v okolních obcích, kteří budou raději za prací dojíždět, občanům Hodonína nečiní problém se odstěhovat. Považuje rovněž za důležité vycházet mládeži vstříc v jejich aktivitách, které mnohdy, z pohledu celkového rozpočtu města, nepředstavují velké částky, ale pro mládež mají význam. Opět je to signál ve smyslu "máme o vás zájem". Problémem je také nedostatek stavebních míst, takže mladí lidé, kteří by chtěli stavět, často hledají pozemky v okolí. Důležitá je však neustálá komunikace záměrů města, aby lidé byli seznámeni s tím, co se zde připravuje a jaké investiční záměry se chystají například v jejich lokalitě.

V této souvislosti je možno zmínit i další nástroje komunikace, které dosud město nevyužívá, ale mohly by napomoci právě k vytvoření těsnější vazby mezi městem a jeho občany. Můžeme mezi ně zařadit například emailový newsletter, jehož prostřednictvím by přihlášení občané dostávali aktuální informace, pozvánky na akce a další informace z městského úřadu. V podobné formě by mohly fungovat rovněž sms zprávy. Jednou z možností jejich

technické realizace je například mobilní brána společnosti Neogenia, s.r.o., která prostřednictvím své platformy Mobilní rozhlas výše uvedené formáty nabízí. Je navíc uživatelsky poměrně jednoduchá a v několika krocích umožňuje zaslat nejen hromadný email, ale také sms zprávu či hlasovou zprávu. Rozšíření povědomí o službě mezi občany by poté probíhalo pomocí stávajících nástrojů komunikace, případně prostřednictvím novinářů.

Stálo by také za zmínku vytvoření článku, případně letáčku, ve kterém budou občanům souhrnně představeny všechny dosavadní komunikační nástroje města, včetně upřesnění, na jakou oblast jsou zaměřeny a jaké informace lze jejich prostřednictvím získat. Cílem by bylo především zvýšit informační gramotnost občanů napříč cílovými skupinami, aby věděli, kam se obrátit a kde všude je možné informace související s městem získat.

Nákladová analýza projektu - posílení spokojenosti obyvatel

Návrh opatření	Odhad vynaložených nákladů	Zodpovědná osoba
Kampaň za čistší Hodonín		
Propagace v rámci komunikačních nástrojů města	0	tisk. mluvčí/odbory úřadu
Billboardy (pronájem plochy)	0	pořadající odbor
Grafika	3 000	grafik/agentura
Tisk billboardu (3 ks)	6 000	tiskárna
Vylepení billboardu	0	dům kultury
Další formy komunikace		
Mobilní rozhlas - zavedení systému	15 000	Neogenia
Mobilní rozhlas - provoz systému	500/měsíc	tiskový mluvčí, vedení
Zintenzivnit veřejná projednávání	0	vedení, odbory
Článek s přehledem komunikačních nástrojů	0	tiskový mluvčí
CELKEM	24 000 + 500 Kč/měsíc	

Tab. 13: Odhad nákladů - posílení spokojenosti obyvatel (vlastní zpracování, 2018)

14 ČASOVÁ ANALÝZA ZAVEDENÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DO PRAXE

Komunikační nástroj - návrh opatření	10/2018	11/2018	12/2018	01/2019	02/2019	03/2019	Pozn.
Televize Slovácko							
výroba a techn. odbavení magazínů							denně, týdně
grafika, tisk billboardu							
pronájem, výlep billboardů							
promo články v Hod.listech							
letáková kampaň							ideálně 2x
zavedení služby technické podpory občanům							denně
propojení s Facebookem města							denně
soutěže na Facebooku							1x za 3 měsíce
Webové stránky							
návrh redesignu webových stránek							
post test - analýza použitelnosti							
Logotyp města							
Zpracování návrhu loga města							
Posílení spokojenosti obyvatel							
Propagace v rámci komunikačních nástrojů města - Kampaň za čistší Hodonín							
Billboardy (pronájem, výlep)							
Grafika							
Tisk billboardu (3 ks)							
Mobilní rozhlas - zavedení systému							
Mobilní rozhlas - provoz systému							denně dle potřeby
Zintenzivnění veřej. projednávání							dle témat
Článek s přehledem komunikačních nástrojů							ideálně dvakrát

Komunikační nástroj - návrh opatření	10/2018	11/2018	12/2018	01/2019	02/2019	03/2019	Pozn.
Hodonínské listy							
tisk, grafické práce, distribuce							měsíčně
obsah. změny, spolupráce se stud.							měsíčně
návrh komiksu, scénáře, kresba							od 2019
Sociální síť							
Zefektivnění facebooku							denně
Dárky do soutěží							
Registrace a správa Instagramu							denně
Event marketing							
Propagace akcí na soc. sítích							dle akcí
Propagace v rámci ostatních komunikačních nástrojů měsítně							dle akcí
Dárky do soutěží na Facebooku							u větších akcí
Ozvučení akcí							u větších akcí
Moderátoři							u větších akcí
Návrhy plakátů a propag. materiálů							dle akcí
Tisk plakátů a propag. materiálů							dle akcí
Smluvní úhrada nákladů partnerům akcí							dle akcí
Materiál a občerstvení							dle akcí
Public relations							
Zintenzivnění pořádání tiskových konferencí							dle témat, min. však 1x za 2 měs.
Kontrola mediálních výstupů							denně
Zřízení sekce "Pro média" na webových stránkách							
Odborový teambulidling, včetně školení - 2x ročně							
Navýšení osob. ohodnocení zaměstnanců							od 2019

Tab. 14: Časová analýza zavedení komunikační strategie (vlastní zpracování, 2018)

Tabulka, která je stěžejní částí časové analýzy, znázorňuje plán realizace konkrétních návrhů opatření v rámci zefektivnění marketingové komunikace města Hodonína.

Televize TVS

V případě tohoto nástroje je stěžejní pravidelná výroba a technické odbavení deníků a týdenních magazínů. Nasazení outdoor kampaně je naplánováno na listopad s tím, že v říjnu se připraví návrh, grafika a tisk billboardů, aby tyto mohly být od následujícího měsíce rozmístěny. Zároveň by bylo vhodné realizovat letákovou kampaň, nejlépe s opakováním v období dalších čtyř měsíců. Souběžně se očekává propojení s Facebookem, stejně jako pravidelné uveřejňování promo článků v Hodonínských listech. Ty by však nemusely být nutně v každém čísle, ale třeba ve dvou po sobě jdoucích a pak s měsíční pauzou. Technická podpora občanům by byla k dispozici denně v rámci běžné pracovní doby.

Webové stránky

V případě redesignu a následného post testu webových stránek se bere ohled na nově schválený rozpočet pro rok 2019, kde by bylo s tímto nákladem počítáno.

Logotyp města

Zde je obdobná situace jako v případě webových stránek. Vzhledem k výši částky je opět tento výdaj plánován až na leden 2019.

Posílení spokojenosti obyvatel

V souvislosti s posílením spokojenosti je plánována kampaň za čistší Hodonín, která by byla komunikována jak prostřednictvím billboardů (listopad 2018), tak v rámci dalších komunikačních nástrojů města. Zde by však nebyla kontinuálně, ale za účelem udržení pozornosti občanů s přestávkami, například jednou za dva měsíce (Hodonínské listy). Počítá se rovněž se zavedením služby mobilní rozhlas, která by byla k dispozici denně. Pořízení služby není nijak nákladnou investicí, proto by mohla být zavedena hned od října 2018. V otázce veřejných projednávání jsou navržena dvě setkání, jejich frekvence však záleží na potřebě komunikace konkrétních záměrů města. Jejich počet tedy není možné po dobu trvání projektu přesně odhadnout.

Hodonínské listy

Hodonínské listy jsou měsíčníkem, proto by i obsahové změny, spočívající v nových rubrikách či spolupráci se studenty, byly realizovány v každém čísle. Vzhledem k tomu, že v případě tvorby komiksu, se jedná o výdaj navíc, nad rámec schváleného rozpočtu 2018,

je termín realizace stanoven na leden 2019 (hrazeno z rozpočtu na rok 2019). Komiks by byl poté součástí každého čísla.

Sociální síť

Zde se předpokládá kontinuální pravidelná práce s obsahem, jak v případě Facebooku, tak i Instagramu. Co se týká soutěží, bylo by vhodné uspořádat minimálně dvě, a to v rozmezí cca tří měsíců.

Event marketing

V tomto případě se počítá nejen se zavedením nových akcí, ale i zefektivněním stávajících. Akce různého rozsahu a charakteru se přitom konají průběžně po celé období trvání projektu. S tím souvisí jejich kontinuální propagace prostřednictvím všech dostupných nástrojů komunikace. Navrženy jsou rovněž dvě soutěže na Facebooku. Zde je nutno podotknout, že v rámci projektu jsou navrženy soutěže u tří různých nástrojů komunikace. Znamená to tedy šest soutěží, které jsou naplánovány tak, aby se každý měsíc konala jedna z nich.

Public relations

V případě tohoto nástroje je doporučeno zintenzivnění pořádání tiskových konferencí v intervalu alespoň jednou za dva měsíce, případně častěji, pokud by bylo zajímavé téma. Za účelem získání zpětné vazby je také nutné provádět denně kontrolu tisku a online výstupů novinářů. Součástí redesignu webových stránek města od ledna 2019 by bylo rovněž zřízení sekce "Pro média". Od tohoto data, v návaznosti na schválený rozpočet pro rok 2019, se také počítá se zvýšením osobního ohodnocení zaměstnanců. Odborový teambuilding, včetně školení, by bylo vhodné zrealizovat alespoň dvakrát, ale termín může být variabilně pozměněn v závislosti na aktuálně organizovaných školeních.

15 NÁKLADOVÁ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA

Hodonín - město pro život

Návrh opatření	Celkový odhad jednorázových či občasných nákladů na projekt	Odhad vyaložených nákladů/měsíc
HODONÍNSKÉ LISTY		
Tisk, grafické práce		60 000
Distribuce		16 000
Návrh komiksu, scénáře a kresba		5 000
Obsahové změny		0
spolupráce se studenty		0
TELEVIZE TVS		
Výroba a technické odbavení magazínů		108 000
Pronájem billboardů	0	
Promo články v Hodonínských listech		0
Letáková kampaň (hradí TVS)	0	
Zavedení služby technické podpory občanům (hradí TVS)		0
Propojení s Facebookem města	0	
Soutěže na Facebooku (hradí TVS)	0	
WEBOVÉ STRÁNKY		
Návrh redesignu webových stránek	80 000	
Post test - analýza použitelnosti	20 000	
EVENT MARKETING		
Propagace akcí na sociálních sítích	0	
Propagace v rámci ostatních komunikačních nástrojů města	0	
Dárky do soutěží na Facebooku	1 500	
Ozvučení akcí	30 000	
Moderátoři	30 000	
Grafické návrhy plakátů a propag. materiálů	20 000	
Tisk plakátů a propag. materiálů	30 000	
Smluvní úhrada nákladů partnerům akcí	70 000	
Materiál a občerstvení	30 000	

Návrh opatření	Celkový odhad jednoráz. či občasných nákladů na projekt	Odhad vyaložených nákladů/měsíc
SOCIÁLNÍ SÍŤ		
Zefektivnění Facebooku	0	0
Dárky do soutěží	1 500	
Registrace a správa Instagramu	0	0
LOGOTYP MĚSTA		
Zpracování návrhu loga města	350 000	
PUBLIC RELATIONS		
Zintenzivnění pořádání tiskových konferencí	5 000	
Kontrola přehledů mediálních výstupů		0
Zřízení sekce pro média na webových stránkách	0	
Odborový teambulidling, včetně školení - 2x za dobu trvání projektu	50 000	
Navýšení osobních ohodnocení		300 000
POSÍLENÍ SPOKOJENOSTI OBYVATEL		
Propagace v rámci komunikačních nástrojů města - Kampaň za čistší Hodonín		0
Billboardy (pronájem plochy)	0	
Grafika	3 000	
Tisk billboardu (3 ks)	6 000	
Mobilní rozhlas - zavedení systému	15 000	
Mobilní rozhlas - provoz systému		500
Zintenzivnit veřejná projednávání	0	
Článek s přehledem komunikačních nástrojů	0	
CELKEM	742 000	489 500
CELKEM ZA DOBU TRVÁNÍ PROJEKTU (6 měsíců)	3 679 000	

Tab. 15: Nákladová analýza zavedení komunikační strategie (vlastní zpracování, 2018)

Nákladová analýza projektu přináší základní přehled o možné struktuře nákladů, které by takový projekt mohl obnášet. Je však nutno zdůraznit, že uvedené částky jsou pouze orientační a jejich přesná výše by, v případě veřejné správy, vycházela z provedených výběrových řízení.

Některé z uvedených částek, jako například náklady na výrobu a distribuci Hodonínských listů, stejně jako náklady na výrobu a technické odbavení magazínů Televize TVS, vychází z rozpočtu města. Nulové částky za pronájem billboardů pak vyplývají z toho, že využívané reklamní plochy by byly ve vlastnictví města. Ostatní částky týkající se například webových stránek, grafických služeb, tisku billboardů, návrhu loga, apod. byly stanoveny průměrem dle současných cen za tyto služby v regionu Jihomoravského kraje. Částka za tiskové konference pak představuje náklady na občerstvení a drobnosti pro novináře. Položky související s mobilním rozhlasem vyplývají z ceníku společnosti Neogenia, která tuto službu nabízí.

Ačkoliv zde nejsou uvedeny mzdové náklady na jednotlivé zaměstnance - vykonavatele navržených opatření, obsahuje tabulka návrh na zvýšení osobního ohodnocení zaměstnanců, jako jeden z prostředků ke zvýšení jejich motivace. Částka vychází z počtu zaměstnanců (190) s tím, že každému by se průměrně zvýšilo ohodnocení minimálně o 1500 Kč. Vzhledem k tomu, že se jedná o částku, která tvoří ve vztahu k celkovým nákladům projektu zásadní položku, je nutno uvést, že celkové náklady bez navýšení osobních ohodnocení by činily, v případě realizace projektu, **1 879 000 Kč**.

16 ANALÝZA MOŽNÝCH RIZIK

V případě veřejné správy a samosprávy existují pravidla a zákonná nařízení, kterými se musí obce řídit a respektovat je v souvislosti s nakládáním s veřejnými prostředky. Právě náklady představují jedno z největších rizik pro realizaci projektu. Vzhledem k tomu, že rozpočet na rok 2018 je již uzavřen, je otázkou, zda by se podařilo v rámci jeho úprav prosadit dodatečné náklady na zefektivnění komunikačních nástrojů. Otázkou zůstává rovněž postoj vedení města, které nemusí se všemi návrhy modernizace komunikační strategie jednoznačně souhlasit.

V případě veřejné správy však riziko projektu vyplývá také ze zákona č. 134/2016 o zadávání veřejných zakázek, který v tomto případě představuje dvousečnou zbraň. Na jednu stranu sice na základě zásady transparentnosti chrání účastníky řízení před korupčním jednáním. Na druhou stranu je však nutné si uvědomit, že činnost grafiků, reklamních agentur, apod., kteří by mohli některé komunikační nástroje města zefektivnit, je činností částečně uměleckou a kreativní, kde není možné výstupy hodnotit jednoznačně podle ceny. Jejich dosavadní tvorba či získaná ocenění však představují z hlediska tohoto zákona subjektivní kritérium hodnocení a ti kvalitnější z nich, kteří jsou samozřejmě dražší, než levná grafická studia, tak mají malou šanci se k těmto zakázkám vůbec dostat. Pokud by tedy město chtělo tvorbu loga nebo například komiksu v Hodonínských listech svěřit nějaké prestižní reklamní agentuře, pravděpodobně by bylo z pohledu tohoto zákona konfrontováno právě s otázkou, proč nezvolilo levnější grafické studio.

Nezanedbatelný faktor představují také lidské zdroje, tedy zaměstnanci úřadu, kteří by tato opatření ve finále realizovali. U řady nástrojů je důležitá jejich obsahová podoba, která vyplývá jak ze stylistických dovedností konkrétních odpovědných pracovníků, tak i z jejich motivace a celkové snahy související nejen s pravidelnou aktualizací příspěvků či pořizováním fotografií.

Další rizika pak plynou z nezájmu samotných občanů. Město se může snažit komunikaci zefektivnit jakkoliv, ale v případě pasivity cílových skupin, ať už z důvodu nezájmu, časové zaneprázdněnosti, konzervativního přístupu k novinkám či prostě nechuti účastnit se akcí města, se poté může jakákoliv, byť dobře míněná aktivita, minout účinkem. Posilování občanské sounáležitosti a budování mezilidských vztahů je přitom tím, co hraje v komunikaci města hlavní roli a dělá město městem.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo navržení projektu komunikační strategie města Hodonína směrem k cílovým skupinám občanů. Vypracování projektu předcházela teoretická a praktická část.

Podstatou teoretické části bylo stanovení teoretických východisek marketingu ve veřejné správě, jejichž součástí byla také analýza vnitřního a vnějšího prostředí obce. Pozornost byla věnována rovněž segmentaci cílových skupin v podmínkách veřejné správy. Stěžejní část tvořila kapitola zaměřená na marketingovou komunikaci, která se zabývala jak interní, tak externí komunikací města. Marketingový výzkum následně poskytl sondu do aktuálních možností realizace výzkumu nejen v prostředí měst a obcí.

Praktická část obsahovala hned několik důležitých kapitol. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí umožňovala charakterizovat aktuální situaci města jak z hlediska vnitřních, tak i vnějších vlivů. Poté následovala segmentace cílových skupin, která napomohla blíže určit cílové skupiny výzkumu. Nejdůležitější část pak byla zaměřena na zhodnocení aktuálně využívaných nástrojů komunikačního mixu města, s nimiž souvisel i následný marketingový výzkum. Ten probíhal prostřednictvím kvalitativního šetření, konkrétně individuálního a skupinových rozhovorů. Závěr praktické části následně spočíval v jejich vyhodnocení.

Uvedené závěry výzkumu sloužily jako podklad při zpracování projektové části. Hlavní podstatou navržené komunikační strategie bylo jak zefektivnění stávajících nástrojů komunikačního mixu, tak i navržení nových forem komunikace, které by napomohly ke splnění dílčích cílů projektu. Kromě odstranění nedostatků, které vyplynuly z výzkumu, projekt zdůrazňuje především větší provázanost komunikačních nástrojů, která umožní posílení celkového účinku komunikace na vybrané cílové skupiny. Například v případě mladé generace hrají prim především sociální sítě, které však město prozatím využívá spíše omezeně. Přitom skýtají řadu možností jak jejich prostřednictvím upozornit na ostatní nástroje komunikace. Velký prostor se nabízí také v případě Televize TVS, kde je nutné zvýšit povědomí o tomto nástroji mezi občany města, například právě prostřednictvím Facebooku, dále letákové kampaně či billboardů. U Hodonínských listů pak byly návrhy směřovány spíše k nejmladší generaci, neboť u této cílové skupiny stojí Hodonínské listy na okraji jejich zájmu. V souvislosti s mediálním obrazem města je také důležité posílit oblast Media relations. Z dalších navržených opatření lze jmenovat například redesign loga města, redesign webových stránek, zavedení aplikace mobilní rozhlas či zavedení Instagramu. Je nut-

né pracovat také na vytváření příjemného pracovního prostředí pro zaměstnance města, což je však spíše úkolem pro vedení města a vedoucí pracovníky.

Velkým problémem, který vyplynul z výzkumu, je vnímání image města u skupiny aktivně pracujících občanů, ale také studentů. Právě ti totiž z velké části svou budoucí perspektivu v Hodoníně nevidí. To koresponduje s aktuálním trendem snižování populace města Hodonína, což představuje jednu z jeho největších hrozeb. Bohužel je nutné si uvědomit, že zlepšení a zefektivnění komunikace je pouze jednou z možností, jak by bylo možné tuto situaci omezit, nikoliv však úplně zvrátit. Hlavní roli hrají také faktory profesního uplatnění, stejně jako například dostupnost bydlení a stavebních míst.

Uvedený projekt byl navržen pro období šesti měsíců. Je však potřeba zdůraznit, že hlavní cíl, kterým je posílení pozitivní image města, je cíl dlouhodobý, na kterém je nutno pracovat soustavně i po ukončení projektu. Navržená komunikační strategie tak může napomoci tento proces nastartovat, výsledky ale není možné očekávat hned. Systematická práce na zvyšování efektivity komunikace města je však dost důležitým předpokladem pro zlepšení celkové atmosféry a prohloubení vztahů mezi městem a jeho občany.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ČEPELKA, Oldřich, Jitka JILEMNICKÁ a Jan SOCHŮREK. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec: Nadace Omega, 1997. ISBN 80-902376-0-6.
- [2] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 8024703858.
- [3] HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012. Žurnalistika a komunikace. ISBN 9788024737799.
- [4] JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999. Města a obce. ISBN 80-7169-750-8.
- [5] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK a kol. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024743547.
- [6] KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.
- [7] KLEPEK, Martin. Nové trendy online marketingové komunikace jako prostředek pro zvyšování atraktivity měst a obcí v moravskoslezském kraji. In: Klímová, V., Žítek, V. (eds.) *XVII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků*. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-6840-7.
- [8] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
- [9] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024735276.
- [10] PAJER, Jiří, Galina RUCKÁ a Jiří MRÁKA. *Historie a současnost podnikání na Hodonínsku, Kyjovsku a Veselsku*. Žehušice: Městské knihy, 2005. Historie a současnost podnikání v regionech ČR. ISBN 8086699285.
- [11] SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024748191.
- [12] SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 8024705648.

- [23] ŠVEHLA, Martin a Milan KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2014. Eupress. ISBN 9788074080951.
- [34] TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 9788027102068.
- [45] TOMANDL, Jan. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3457-3.
- [56] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 9788024727219.
- [67] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024750378.

ONLINE ZDROJE

- [7] Akční plán 2017 - 2019. *Město Hodonín oficiální web: Strategický plán rozvoje města 2017 - 2022* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1093772
- [2] ČECHOVÁ, Barbara, 2018. *Marketing obcí*. [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://docplayer.cz/1067810-Marketing-obci-uvod-text-mgr-et-mgr-barbara-cechova-wda-poradenstvi-s-r-o.html>
- [3] Databáze demografických údajů za vybraná města ČR. *Český statistický úřad: Databáze, registry* [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demografickych-udaju-za-vybrana-mesta-cr>
- [4] HALBRŠTÁT, Jiří.. *Sociální sítě mohou úspěšně fungovat i v pracovním procesu* [online]. Manpower Česká a Slovenská republika, 2011 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://kariera.ihned.cz/c1-52484570-socialni-site-mohou-uspesne-fungovat-i-v-pracovnim-procesu>
- [5] Historické zajímavosti. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2003 [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.hodonin.eu/historicke%2Dzajimavosti/d-38771/p1=84328>
- [6] Hodonín v datech. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2003 [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <http://www.hodonin.eu/hodonin%2Dv%2Dnbs%2Ddatech/d-38401/p1=84328>

- [7] Hospodářské prostředí. *Regionální informační servis: Hodonín* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, ©2012-2016 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/detail?Zuj=586021#verejna_sprava
- [8] CHARBUSKÝ, Miloš a Jan STEJSKAL. Marketingové aktivity je třeba přizpůsobit místním podmínkám. *Moderní obec* [online]. 2007 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <http://moderniobec.cz/marketingove-aktivity-je-treba-prizpusobit-mistnim-podminkam/>
- [9] Marketingový management obcí, měst a regionů. *Městský marketing* [online]. © 2011 - 2018 [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <http://www.mestskymarketing.cz/cs/projekty/mamer>
- [10] Marketingový plán komunikace a participace. *Město Hodonín oficiální web: Strategický plán rozvoje města 2017 - 2022* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1091173
- [81] Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji - únor 2018. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Brně* [online]. Brno, 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-v-jihomoravskem-kraji->
- [92] Nové logo Hodonína: symbol města s vodním hradem. *Hodonínský deník* [online]. Hodonín, 2012 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: https://hodoninsky.denik.cz/zpravy_region/nove-logo-hodonina-symbol-mesta-s-vodnim-hradem-20120513.html
- [103] Organizace města. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2018 [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <http://www.hodonin.eu/organizace%2Dmesta/ms-84118/p1=84118>
- [114] Pestle analýza. *Management mania* [online]. Plzeň, 2015 [cit. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- [125] Projekt Zdravé město: Výroční zpráva 2016. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1092815
- [136] RYŠÁNKOVÁ, Naďa. Loga českých měst. *Dvě hlavy: art & design blog* [online]. 2015 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://dvehlavy.cz/loga-vsech-ceskych-mest/>

- [147] Strategický plán městského úřadu Hodonín. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2015 [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1079941
- [158] Strategický plán rozvoje města: Návrhová část strategického plánu rozvoje města. *Město Hodonín oficiální web: Strategický plán rozvoje města 2017 - 2022* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1093770
- [169] Schválený rozpočet 2018. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2017 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1093710
- [20] Schválené rozpočtové opatření č. 2/2018. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1094796
- [21] Služby. *Dům kultury Hodonín* [online]. Hodonín, ©2018 [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://www.dkhodonin.eu/strana/6/sluzby>
- [22] Stav a vývoj předškolního vzdělávání ve městě Hodoníně. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2018 [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: http://www.hodonin.eu/assets/File.ashx?id_org=4041&id_dokumenty=1094883
- [23] Symboly jubilujícího města. *Hodonínský deník* [online]. Hodonín, 2008 [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: https://hodoninsky.denik.cz/publicistika_hodonin/symboly_jubileum_20080108.html
- [24] ŠTENCL, M., M. JANKŮ, H. KELBLOVÁ a J. MERVAROVÁ. Základy veřejného a soukromého práva. *Mendelova univerzita v Brně: Provozně-ekonomická fakulta* [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=81>
- [25] Ubytování v Hodoníně. *Město Hodonín oficiální web* [online]. Hodonín, 2015 [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <http://www.hodonin.eu/ubytovani%2Dv%2Dhodonine/ds-48013/archiv=0&p1=84091>
- [26] Veřejná databáze. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil%20uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__586021

- [27] Veřejné služby. *Management Mania* [online]. Plzeň, 2016 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/verejne-sluzby>
- [28] *Veřejná správa: Veřejná správa* [online]. 2017 [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.verejnasprava.estranky.cz/clanky/1.-verejna-sprava.html>
- [29] Výroční zpráva Zoo Hodonín 2016. *ZOO Hodonín* [online]. Hodonín: ZOO Hodonín, příspěvková organizace, 2017 [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: http://www.zoo-hodonin.cz/upload/vyrocní-zprava/vyrocní_zprava_2016.pdf

OSTATNÍ ZDROJE:

Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích

Ústava ČR, zákon č. 1/1993 Sb.

Zákon č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

Intranet města Hodonína

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Masarykovo náměstí s dominantou radnice (str. 47)

Obr. 2: Výdaje rozpočtu pro rok 2018 (str. 58)

Obr. 3: Příjmy rozpočtu pro rok 2018 (str. 58)

Obr. 4: Podíl nezaměstnaných osob v okrese Hodonín (str. 60)

Obr. 5: Aktuální outdoor reklamní kampaň Televize TVS (str. 105)

Obr. 6: Návrh příspěvku na Instagram (str. 111)

Obr. 7: Logo města Hodonína (str. 115)

Obr. 8: Loga českých měst (str. 115)

Obr. 9: Znak města Hodonína (str. 116)

SEZNAM TABULEK

- Tab. 1: Struktura zastupitelů dle politické příslušnosti (str. 52)
- Tab. 2: Rozpočet města po úpravě - rozpočtové opatření č. 2/2018 (str. 57)
- Tab. 3: Vybrané demografické ukazatele města Hodonína (str. 61)
- Tab. 4: Stav obyvatel k 31. 12. 2016 (str. 65)
- Tab. 5: Přehled tištěných propagačních materiálů za rok 2017 (str. 69)
- Tab. 6: Odhad vynaložených nákladů /měsíc - Hodonínské listy (str. 102)
- Tab. 7: Odhad vynaložených nákladů /měsíc - Televize TVS (str. 106)
- Tab. 8: Odhad vynaložených nákladů na webové stránky města (str. 108)
- Tab. 9: Odhad vynaložených nákladů - sociální sítě (str. 111)
- Tab. 10: Odhad vynaložených nákladů - Event marketing (str. 113/114)
- Tab. 11: Odhad vynaložených nákladů - redesign loga města (str. 116)
- Tab. 12: Odhad vynaložených nákladů - Public relations (str. 118)
- Tab. 13: Odhad vynaložených nákladů - posílení spokojenosti obyvatel (str. 121)
- Tab. 14: Časová analýza zavedení komunikační strategie (str. 122/123)
- Tab. 15: Nákladová analýza zavedení komunikační strategie (str. 126/127)

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI - Scénář skupinového rozhovoru Focus Group - Dětský parlament

Příloha PII - Scénář skupinového rozhovoru Focus Group - Senioři

Příloha PIII - Scénář skupinového rozhovoru Focus Group - Produktivní věk

Příloha PIV - Scénář skupinového rozhovoru Focus Group - Studentský parlament

Příloha PV - Scénář skupinového rozhovoru Focus Group - vedení města

Příloha PVI - Ceník výlepových služeb

Příloha P VII - Vysílací schéma Televize TVS

Příloha P VIII - Náhled titulní strany webových stránek města Hodonína

Příloha P IX - Titulní strana měsíčníku Hodonínské listy (2018)

Příloha P X - Titulní strana měsíčníku Hodonínské listy (2013)

Příloha P XI - Titulní strana interního časopisu zaměstnanců úřadu Vlna

PŘÍLOHA P I: Scénář skupinového rozhovoru Focus group - dětský parlament

FOCUS GROUP 1

Dětský parlament - žáci 8. tříd

Datum realizace - 26. ledna

Místo: Klub mladých

ÚVOD

Vzájemně se představíme (děti - jméno, věk). Dětem bude vysvětleno, čeho se bude diskuze týkat a za jakým účelem je realizována. Budou rovněž požádány o souhlas s nahráváním. Samotná diskuze poté bude probíhat tak, aby měl každý z účastníků možnost odpovědět a zapojit se. Pokud nebudou reagovat nebo budou ostýchaví, budou vyzváni moderátorkou.

Zahřívací otázky:

1. Jak se vám líbí tady v Hodoníně?
- ano (Jste rádi, že žijete zrovna tady?)
- ne (proč?)
2. Co máte na Hodoníně nejraději?
3. Napadá vás, co byste naopak změnili?

Tematické otázky:

4. Pokud byste potřebovali zjistit nějakou informaci o Hodoníně (např. něco vyřídit na úřadě, podívat se na nějaké akce pro mladé), kde byste je hledali?

HL

5. Znáte Hodonínské listy? Četli jste je někdy?
- ne (proč?)
- ano (Jak se vám líbí? Co vás tam nejvíc zaujalo?)

6. Co byste si tam rádi přečetli?
7. Všimli jste si nové podoby HL?
- ano
- ne (Nevšiml sis proto, že je nesleduješ? Nebo tě nezaujaly?)
8. Která podoba HL (titulka) se vám nejvíc líbí? *(ukázány různé titulky HL)*
mě se líbí ta a ta... Proč?

WEB

9. Co vás nejvíc zajímá na internetu? Co tam nejčastěji hledáte? (proč?)
10. Už jste někdy otevřeli webové stránky města?
- ano x ne (proč?)
11. Líbí se vám tato podoba stránek?
(Ukázat podobu titulky)
- ano x ne (proč?)

12. Co se vám nejvíc líbí? (pokud nebudou reagovat napovědět - líbí se vám třeba použité fotky?)

13. Co byste na nich změnili?

14. Zkoušeli jste někdy na stránkách něco najít?

- ano (vyznali jste se v nich? Povedlo se vám to najít snadno?)

- ne (proč?)

Kabelová televize

15. Víte o tom, že Hodonín má svoje televizní vysílání, svoji kabelovku?

- ano (Už jste tedy někdy viděli nějaký televizní magazín? Jak se vám líbil?)

- ne (proč?)

16. Lákalo by vás podívat se na nějaký hodonínský magazín?

- ano ne (proč?)

17. A sledují kabelovku třeba vaši rodiče? ano ne (proč?)

Facebook

18. Jaké sociální sítě nejčastěji užíváte?

19. Uvítali byste, kdyby město mělo svoji FCB stránku?

- ano ne (proč?)

20. Jaké příspěvky by se vám tam líbily? (náповěda - Spíš třeba o dění ve městě nebo fotky z akcí, videa, nebo co vás nejvíc zaujme?)

21. Sdíleli byste Hodonín na jiných soc. sítích nebo dali byste stránce Hodonína like? ano x ne (proč?)

Instagram

22. Líbilo by se vám, kdyby měl Hodonín svůj instagramový účet?

- ano (Lákalo by vás přidat si ho mezi sledované?)

- ne (proč?)

23. Zkusili byste se zapojit třeba tím, že byste třeba na svůj účet dávali fotky s hashtagem #Hodonin?

- ano x ne (proč?)

LOGO města

24. Už jste někde viděli toto logo?

(ukázáno logo města)

- ano (Věděli jste, že je to oficiální logo města?)

- ne

25. Případně vám zajímavé?

- ano (Co se vám na něm nejvíc líbí?)

- ne (proč?)

26. Zkuste popřemýšlet, co by podle vás to logo mohlo představovat?

27. Ve spojení s Hodonínem je vám bližší znak města nebo logo města?

(ukázat print znaku a loga vedle sebe)

DĚKUJI ZA POZORNOST!

PŘÍLOHA PII: Scénář skupinového rozhovoru Focus group - senioři

FOCUS GROUP 2

Senioři

Datum realizace - 15. února

Místo: Senior Point - Městská knihovna Hodonín

ÚVOD

Vzájemně se představíme jménem, dám kolovat prezenční listinu se jménem a rokem narození. Zeptám se, zda jsou všichni přítomní z Hodonína. Přítomným bude vysvětleno, čeho se bude diskuze týkat a za jakým účelem je realizována. Budou rovněž požádáni o souhlas s nahráváním. Samotná diskuze poté bude probíhat tak, aby měl každý z účastníků možnost odpovédět a zapojit se. Pokud nebudou reagovat nebo budou ostýchávat, budou vyzváni moderátorkou.

Zahřívací otázky:

1. Jak jste spokojeni se životem v Hodoníně?

- ano (Jste rádi, že žijete zrovna tady?)

- ne (proč?)

2. Co máte na Hodoníně nejraději?

3. Napadá vás, co byste naopak změnili?

Tematické otázky:

4. Pokud byste potřebovali zjistit nějakou informaci týkající se města Hodonína, (něco třeba vyřídit na úřadě, najít nějakou kulturní akci), kde byste je hledali?

HL

5. Čtete Hodonínské listy?

- ano (Jak se vám líbí? Co vás tam nejvíc zaujalo?)

- ne (proč?)

6. Jak jste spokojeni s jejich současným obsahem? Vyhovuje vám?

- ano x ne (proč?)

7. Přijdou vám HL dostatečně přehledné?

- ano x ne (proč?)

8. Co byste si tam rádi přečetli?

9. Všimli jste si, že mají novou podobu?

- ano x ne (Nevšimli jste si proto, že je nesledujete? Nebo vám jednotlivé výtisky splývají? Nezaměřujete se na vnější vzhled?)

10. Která podoba HL (titulka) se vám nejvíc líbí? (ukázat různé titulky HL)

- mě se líbí ta a ta... (proč?)

WEB

11. Používáte internet?

- ano x ne (proč?)

12. Co vás nejvíc zajímá na internetu? Co tam nejčastěji hledáte?

13. Už jste někdy otevřeli webové stránky města?

- ano x ne (proč?)

14. Pokud potřebujete zjistit nějakou informaci týkající se města, využili byste webové stránky města?

15. *Ukázat podobu titulky* - Líbí se vám tato podoba stránek?

- ano x ne (proč?)

16. Co se vám nejvíc líbí? (Líbí se vám třeba použité fotky?)

- ano x ne (proč?)

17. Co byste na stránkách změnili?

18. Zkoušeli jste někdy na stránkách něco najít?

- ano (Vyznali jste se v nich? Povedlo se vám to najít snadno?)

- ne (proč?)

Kabelová televize

19. Víte o tom, že Hodonín má svoje televizní vysílání, svoji kabelovku?

20. Viděli jste některý z Magazínů Hodonínsko?

- ano (Sledujete premiéry magazínů pravidelně?)

- ne (proč?)

21. Líbí se vám obsah magazínů? Co byste tam případně uvítali nebo změnili?

Facebook

22. Znáte nějaké sociální sítě?

23. Víte o tom, že město využívá sociální sítě, konkrétně Facebook? Máte s tím zkušenost?

- ano x ne (proč?)

Další otázky na soc. sítě jen, pokud někdo z nich aktivně využívá.

LOGO města

24. Už jste někde viděli toto logo?

- ano (Věděli jste, že je to oficiální logo města?)

- ne

25. Případně vám zajímavé?

- ano (co se vám na něm nejvíc líbí?)

- ne (proč?)

26. Zkuste popřemýšlet, co by podle vás to logo mohlo představovat?

27. Ve spojení s Hodonínem je vám bližší znak města nebo logo města?

(ukážu print znaku a loga vedle sebe)

DĚKUJI ZA POZORNOST!

PŘÍLOHA P III: Scénář skupinového rozhovoru Focus group - produktivní věk

FOCUS GROUP 3

Pracující lidé v produktivním věku

Datum realizace - 27. února

Místo: Zasedací místnost Víceúčelové sportovní haly Hodonín

ÚVOD

Vzájemně se představíme jménem, dám kolovat prezenční listinu se jménem a rokem narozením. Zeptám se, zda jsou všichni přítomní z Hodonína. Přítomným bude vysvětleno, čeho se bude diskuze týkat a za jakým účelem je realizována. Budou rovněž požádáni o souhlas s nahráváním. Samotná diskuze poté bude probíhat tak, aby měl každý z účastníků možnost odpovědět a zapojit se. Pokud nebudou reagovat nebo budou ostýchaví, budou vyzváni moderátorkou.

Zahřívací otázky:

1. Jak jste spokojeni se životem v Hodoníně?
- ano (Jste rádi, že žijete zrovna tady?)
- ne (proč?)

Tematické otázky:

2. Pokud byste potřebovali zjistit nějakou informaci týkající se města Hodonína, (něco třeba vyřídit na úřadě, najít informace k nějaké akci), kde byste je hledali?
3. Cítíte se být dostatečně informováni o činnosti městského úřadu v Hodoníně?
4. Jak vnímáte komunikaci vedení města směrem k občanům?

HL

5. Čtete Hodonínské listy?
- ne (proč?)
- ano (Jak se vám líbí? Co vás tam nejvíce zaujalo?)
6. Jak jste spokojeni s jejich současným obsahem? Vyhovuje vám?
7. Co byste si tam rádi přečetli?
8. Přijdou vám HL dostatečně přehledné?
ano x ne (proč?)
9. Jak vnímáte novou podobu HL? Znamenali jste ji? - ano
- ne (Nevšimli jste si proto, že je nesledujete? Jednotlivé výtisky vám splývají? Nezaměřujete se na vnější vzhled?)

10. Která podoba HL (titulka) se vám nejvíc líbí? (ukázat různé titulky HL)

- mě se líbí ta a ta... Proč?

Kabelovka

11. Víte o tom, že Hodonín má svoje televizní vysílání, svoji kabelovku?

12. Máte naladěno vysílání na svém přijímači? ano x ne (proč?)

13. Viděli jste některý z Magazínů Hodonínsko?

- ano (Sledujete premiéry magazínů pravidelně?)

- ne (proč?)

14. Líbí se vám obsah magazínů? Co byste tam případně uvítali?

Nástěnky a oznámení

15. Sledujete úřední desku?

- ano x ne (proč?)

16. Sledujete oznámení Informačního centra města, například o pořádaných akcích?

Eventy

17. Zúčastnili jste se někdy ve svém volném čase z vlastního zájmu zasedání zastupitelstva města?

- ano x ne (proč?)

18. Zaznamenali jste novou akci Hovory s vedením města?

- Co si o tom myslíte?

- Pokud byste chtěli něco sdělit vedení města, zvolili byste například tuto formu?

- ano x ne (proč?)

19. Jak vnímáte zapojení města do nej-
různějších osvětových kampaní? (připomenout jaké kampaně probíhají)

- pozitivně x negativně

20. Zaznamenali jste, případně účastníte se přímo některých akcí pořádaných například v rámci projektu Zdravé město?

- ano (Která z těchto kampaní vás například nejvíce oslovila.)

- ne (proč!)

WEB

21. Už jste někdy otevřeli webové stránky města?

- ano x ne (proč?)

22. Zkoušeli jste někdy na těchto stránkách něco najít?

- ano (vyznali jste se v nich? Povedlo se vám to najít snadno?)

- ne (proč?)

23. Líbí se vám tato podoba stránek? (ukázat podobu titulky)

- ano (co se vám na nich nejvíc líbí?)

- ne (proč?, Co byste na nich změnili?)

Facebook

24. Využíváte aktivně nějaké sociální sítě? ano x ne (proč?)

25. Víte o tom, že město využívá sociální síť, konkrétně Facebook?

- ano ne (proč?)

26. Už jste někdy fcb stránku města navštívili? Jaké příspěvky by se vám tam líbily? (nápořád - Spíš třeba o dění ve městě nebo fotky z akcí, videa, nebo co vás nejvíc zaujme?)

Instagram

27. Máte někdo účet na instagramu?

- ano ne (proč?)

28. Používáte hashtag Hodonín?

29. Líbilo by se vám, kdyby měl Hodonín svůj účet i tady?

- ano (Lákalo by vás přidat si ho mezi sledované?)

- ne (proč?)

LOGO města

30. Jak hodnotíte aktuální logo města?

Případně vám zajímavé?

- ano ne (proč?)

31. Víte, co toto logo má představovat?

- ano (co se vám na něm nejvíc líbí?)

- ne (proč?)

32. Ve spojení s Hodonínem a jeho propagací je vám bližší znak města nebo logo města? (ukázat print znaku a loga vedle sebe) Proč?

DĚKUJI ZA POZORNOST!

PŘÍLOHA P IV: Scénář skupinového rozhovoru Focus group - studenti stř. škol

FOCUS GROUP 4

Studentský parlament - studenti středních škol

Datum realizace - 8. března, 16. 30

Místo: Klub mladých

ÚVOD

Vzájemně se představíme (studenti - jméno, věk). Bude jim vysvětleno, čeho se bude diskuze týkat a za jakým účelem je realizována. Budou rovněž požádáni o souhlas s nahráváním. Samotná diskuze poté bude probíhat tak, aby měl každý z účastníků možnost odpovědět a zapojit se. Pokud nebudou reagovat nebo budou ostýchaví, budou vyzváni moderátorkou.

Zahřívací otázky:

1. Jak jste spokojeni se životem v Hodoníně?

- ano (Jste rádi, že žijete zrovna tady?)

- ne (proč?)

2. Co máte na Hodoníně nejraději?

3. Napadá vás, co byste naopak změnili?

4. Co si představíte pod pojmem image města? Myslíte si, že má Hodonín z pohledu občanů dobrý image?

Tematické otázky:

5. Pokud byste potřebovali zjistit nějakou informaci týkající se města Hodonína, (něco třeba vyřídit na úřadě, najít informace k nějaké akci), kde byste je hledali?

6. Cítíte se být dostatečně informováni o činnosti městského úřadu v Hodoníně?

HL

7. Znáte Hodonínské listy? Četli jste je někdy?

- ne (proč?)

- ano (Jak se vám líbí? Co vás tam nejvíc zaujalo?)

8. Jak jste spokojeni s jejich současným obsahem? Co byste si tam rádi přečetli?

9. Všimli jste si nové podoby HL?

- ano

- ne (Nevšiml sis proto že je nesleduješ? nebo tě nezaujali?)

10. Která podoba HL (titulka) se vám nejvíc líbí? (budou ukázány různé titulky HL)

- mě se líbí ta a ta... Proč?

(Otázka mimo scénář, která však byla položena všem skupinám, zda by byli ochotni za HL platit)

Kabelová televize

11. Víte o tom, že Hodonín má svoje televizní vysílání, svoji kabelovku?

12. Viděli jste některý z Magazínů Hodonínsko?

- ano (Sledujete premiéry magazínů pravidelně? Líbí se vám obsah magazínů? Co byste tam případně uvítali?)

- ne (Lákalo by vás podívat se na nějaký hodonínský magazín?) *ano x ne*

13. A sledují kabelovku vaši rodiče?

- ano x ne (proč?)

Eventy

14. Zúčastnili jste se někdy zasedání zastupitelstva města?

- ano x ne (proč?)

15. Zaznamenali jste novou akci Hovory s vedením města?

- ano (Co si o tom myslíte?, Pokud byste chtěli něco sdělit vedení města, zvolili byste například tuto formu?)

- ano x ne (proč?)

16. Zaznamenali jste zapojení města do nejrůznějších osvětových kampaní, například v rámci Projektu Zdravé město? (připomenout jaké kampaně se dělají)

- ano (Jak to vnímáte? Která z těchto kampaní vás například nejvíce oslovila)

- (Proč? myslíte, že tyto akce třeba mají malou propagaci?)

17. Účastnili jste se přímo některých akcí pořádaných například v rámci projektu Zdravé město?

WEB

18. Už jste někdy otevřeli webové stránky města?

- ano (Zkoušeli jste někdy na těchto stránkách něco najít? Vyznali jste se v nich? Povedlo se vám to najít snadno?) -

- ne (proč?)

19. *Ukázat podobu titulky* - Líbí se vám tato podoba stránek?

- ano (co se vám na nich nejvíce líbí?)

- ne (proč?, Co byste na nich změnili?)

Facebook

20. Využíváte aktivně nějaké sociální sítě?

21. Víte o tom, že město využívá sociální sítě, konkrétně Facebook?

- ano x ne

22. Už jste někdy fcb stránku města navštívili? Jaké příspěvky by se vám tam líbily? (náповěda - Spíš třeba o dění ve městě nebo fotky z akcí, videa, nebo co vás nejvíce zaujme?)

Instagram

23. Máte někdo účet na instagramu?

- ano x ne (proč?)

24. Používáte hashtag Hodonín?

- ano ne (proč?)

25. Líbilo by se vám, kdyby měl Hodonín svůj účet i tady?

- ano (Lákalo by vás přidat si ho mezi sledované?)

- ne (proč?)

LOGO města

26. Jak hodnotíte aktuální logo města?

Případně vám zajímavé?

- ano ne (proč?)

27. Zkuste popřemýšlet, co by podle vás toto logo mohlo představovat? (Co se vám na něm nejvíc líbí?)

28. Ve spojení s Hodonínem a jeho propagací je vám bližší znak města nebo logo města? (ukázat print znaku a loga vedle sebe)

Nástěnky a oznámení

29. Zaznamenali jste někdy nějakou důležitou informaci například prostřednictvím úřední desky městského úřadu?

- ano ne proč?

30. Sledujete oznámení Informačního centra města, například o pořádaných akcích?

- ano ne proč?

DĚKUJI ZA POZORNOST!

PŘÍLOHA P V: Scénář individuálního polostrukturovaného rozhovoru s představitelem vedení města

Rozhovor s místostarostou města

Datum realizace - 29. března

Místo: kancelář místostarosty, budova radnice, Masarykovo nám. 1

ÚVOD

Místostarosta města bude v úvodu informován o účelu výzkumu, seznámen s cílem práce a upozorněn na to, že komunikace bude nahrávána. Samotný dialog bude spočívat v kladení dotazů, které budou dle odpovědí dále rozváděny.

Zahřívací otázky:

1. Myslíte si, že jsou občané spokojeni s životem v Hodoníně?

- ano x ne (proč?)

Tematické otázky:

2. Domníváte se, že je komunikace vedení města směrem k občanům dostatečná a srozumitelná?

- ano x ne (proč?)

3. Vedení jako spoluvůrce image města má velký vliv na to, jak budou občané město vnímat. Domníváte se tedy, že aktuální komunikace přispívá k posílení pozitivní image?

- ano x ne (proč?)

4. Co by dle vašeho názoru případně image města mohlo vylepšit?

5. Považujete spektrum stávajících komunikačních nástrojů aktuálně využíva-

ných pro komunikaci s občany za dostatečně pestré a efektivní?

- ano x ne (proč?)

6. Kterému z komunikačních nástrojů využívaných městem přikládáte největší význam?

7. V jakých oblastech si myslíte, že má komunikace města naopak ještě rezervy?

8. Jaký máte postoj k novým formám komunikace zejména k sociálním sítím, kde je prostor k větší interaktivitě a zejména možnost okamžité zpětné vazby? (Facebook již město má, ale například Instagram)

9. Jak se vám osvědčila novinka "Hovory s vedením"? Vnímáte ji jako krok vpřed a hodláte v ní pokračovat? V čem je podle vás její největší přínos?

10. Jak hodnotíte aktuální podobu webových stránek? Považujete je za uživatelsky dostatečně přehledné?

- ano ne (proč?)

11. Investice do komunikace a propagačních aktivit města vyplývají z rozpočtu města, plánujete je nechat v této úrovni nebo uvažujete do budoucna nad jejich navýšení?

- Který z komunikačních nástrojů je pro město aktuálně nejdražší?

- Plánuje město například s využitím venkovních reklamních ploch pro propagační aktivity města nebo dává raději přednost jejich pronájmu?

12. Občané však vnímají město i skrze poskytované služby a úředníky, s nimiž jednají. Hlavní překážkou občas bývá přemíra byrokracie, kdy mantinely dané zákonem bývají ještě posíleny nastavenými interními předpisy. Jak vidíte tento

faktor v případě městského úřadu Hodonín?

13. Další skutečnost, která se odráží v kvalitě poskytovaných služeb je motivace úředníků. Co město dělá pro to, aby se spokojenost zaměstnanců v konečném důsledku promítla i do kvality poskytovaných služeb.

14. Domníváte se, že je vnitropodniková komunikace nastavena dostatečně efektivně?

- ano ne (proč?)

15. Má vedení města dostatečný přehled o náplni činnosti jednotlivých zaměstnanců?

16. Jak se město snaží posilovat pozitivní mediální obraz. Probíhá nějakým způsobem aktivní komunikace s médii?

- ano ne (proč?)

DĚKUJI ZA VÁŠ ČAS!

PŘÍLOHA P VI: Ceník výleповých služeb, bez DPH (Služby, © 2018)

Formát Doba	A4 297x210	A3 420x297	A2 594x420	A1 841x594	Formát větší
1 týden	7,- Kč	14,- Kč	28,- Kč	56,- Kč	84,- Kč
2 týdny	14,- Kč	28,- Kč	56,- Kč	112,- Kč	168,- Kč
den	1,- Kč	2,- Kč	4,- Kč	8,- Kč	12,- Kč

Ceník - zdroj (Služby, © 2018)

PŘÍLOHA P VII: Vysílací schéma Televize TVS



PROGRAMOVÉ SCHEMA REGIONÁLNÍ TELEVIZE TVS OD 26. 3. 2018

ČAS	PONĚDĚLÍ	ÚTERÝ	STŘEDA	ČTVRTEK	PÁTEK	SOBOTA	NEDELE
17.00	DENIK TVS	DENIK TVS	DENIK TVS	DENIK TVS	DENIK TVS	HODONIN	HODONIN
17.15	SERVIS	SERVIS	SERVIS	SERVIS	SERVIS	VESELÍ nM	VESELÍ nM
17.20	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	KYJOV	KYJOV
17.30	SPORT	SPORT	BRNO	SLOWACKO	SLOWACKO	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY
17.45	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	SOUSEDI (SK)	PROG. PŘÍLOHY		
18.00	DENIK TVS	DENIK TVS	DENIK TVS	DENIK TVS	DENIK TVS	UH. HRADISTĚ	UH. HRADISTĚ
18.15	SERVIS	SERVIS	SERVIS	SERVIS	SERVIS	UH. BROD	UH. BROD
18.20	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY		
18.30	SPORT	SPORT	VALASSKO	SPRAVNÝ SMĚR	VALASSKO	ZLINSKÝ KRAJ	ZLINSKÝ KRAJ
18.45	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY	SLOWACKO	SLOWACKO	PROG. PŘÍLOHY	PROG. PŘÍLOHY

ANO, VIDÍTE DOBRĚ

www.televizetvs.cz



Premiérový blok od PO do PA vždy v 17.00; o víkendů vždy ve 13.00.
 Repetizy programových bloků každé dvě hodiny.

PŘÍLOHA P VIII: Náhled titulní strany webových stránek města Hodonína





měsíčník
Městského úřadu
v Hodoníně

hodonínské listy

březen 2018 | číslo 3 | www.hodonin.eu

MĚSTO  HODONÍN



Tadeáš
jede na
paralympiádu

str. 5

Fašankový
průvod prošel
městem

str. 12

Marie
Stehlíková
o krojích

str. 17

Školy se
chystají
na zápisy

str. 18



MĚSÍČNÍK HODONÍNSKÉ

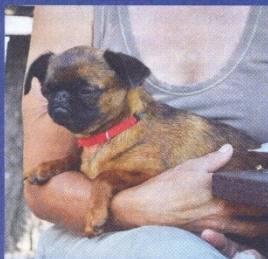
MĚSTSKÉHO ÚŘADU V HODONÍNĚ

SRPEN 2013 • ČÍSLO 8



Z obsahu

- Horní Valy v červnu rozkvetly (str. 2)
- Nové zákaznické centrum zaměstnalo první desítky lidí (str. 3)
- Varování obce (str. 7)
- Trebišov odstartoval 1. ročník folklorního festivalu (str. 7)
- Odkládáte věci u kontejnerů? (str. 9)
- Žijí mezi námi (str. 14)
- Olympijský den v Hodoníně je pro děti odměnou (str. 30)
- Grifonci a brabantci předvedli své dovednosti (str. 30)



LISTY



V horkém počasí se brigádníci chopili zahradního nářadí. Každý z nich bude uklízet deset dní.

Studenti se pustili do úklidu Hodonína

Slibované odměny od rodičů či nedostatek brigád pro mladé motivovalo i tento rok přes sto -nácletých, aby se přihlásili do projektu s názvem Studentské zelené město, který organizuje Město Hodonín. Již osmnáctý ročník populární studentské aktivity se koná v termínu od 8. července do 16. srpna a jejím účelem je úklid a údržba zanedbaných lokalit města.

Akce je určená lidem od šestnácti do osmnácti let s trvalým bydlištěm v Hodoníně, ti nyní pracují v desetidenních turnusech. „Je strašná nouze o brigády, tak jsem se přihlásila. Nejdřív mě ale vybrali jen jako náhradníka,“ přiblížila svůj nástup na Studentské zelené město Lucie Pospíšilová. Padesát korun na hodinu, které si vydělá, se jí na dnešní dobu zdá přiměřené. Velmi slušnou motivaci měl i další z úspěšně vylosovaných uchazečů Lukáš Kučera. „Mamka mi řekla, že když si tady dva týdny odpracuji, koupí mi nový notebook, abych věděl, co je to práce a abych ho nedostal jen tak pro nic za nic,“ usmál se mladý student. Do projektu letos město náhodně vybralo asi osmdesát studentů a šestadvacet náhradníků. Mladí brigádníci se tradičně pustili např. do čištění lokalit garáží u bývalého masokombinátu, prostor u benzinové stanice ve Velkomoravské ulici nebo okolí hotelu Panon. „Posbírali jsme smetí, mezi kterým jsme našli nejen hodně polystyrénů, papírů a plastových odpadků, taky množství kamenů, protože tady kdysi byly zahrádky a zůstaly po nich základy,“ poukázal na úskalí při úklidu míst kolem hotelu Kučera.

Mezi lokality, do kterých se tento ročník brigády pustí, patří například okolí Gutesu, garáže za Krystalem, cesta ke stacionáři Anenská, chodník od nádraží ČD Wilsonova – okolí rybníčku, Park Sacharovova, Nádražní řádek, volná plocha Marxova a další.

-bla-

PŘÍLOHA P XI: Titulní strana interního časopisu zaměstnanců úřadu Vlna

