

**Univerzita Karlova**

**Přírodovědecká fakulta**

katedra sociální geografie a regionálního rozvoje

Studijní program: Geografie

Studijní obor: Sociální geografie a regionální rozvoj



Lubor JENČEK

**City branding krajských měst v Česku**

City branding of Czech regional capital cities

Diplomová práce

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně, pod vedením školitele RNDr. Miroslava Šifty, Ph.D., a že jsem všechny použité prameny řádně citoval. Dávám svolení k zapůjčení této práce pro studijní účely a souhlasím s tím, aby byla řádně vedena v evidenci vypůjčovatelů.

V Praze dne 6. 4. 2020

Lubor Jenček

Úvodem této práce chci poděkovat mé rodině, která mi poskytla poklidné prostředí a podporu potřebnou pro vypracování této práce. Zvláště děkuji mé manželce Kateřině, která mi byla nejsilnější oporou, a také synovi Filipovi, který byl mou nejsilnější motivací. Děkuji svému školiteli RNDr. Miroslavu Šiftovi, Ph.D. za inspiraci, veškerý čas a mnoho hodnotných poznatků, bez kterých by se tato práce neobešla. Dále chci poděkovat všem respondentům za poskytnutý čas.

## Abstrakt

Práce se zabývá city brandingem krajských měst v Česku. Jejím cílem je **porovnat city branding českých krajských měst**, a tím odhalit jeho funkční mechanismy používané v praxi. Práce v teoretické rovině pojednává o konceptu branding, o jeho funkcích, účelu a cílech v obecném měřítku. Tento koncept je dále teoreticky i prakticky specifikován pro účely této práce. Největší pozornost je věnována place a city branding. V empirické části práce je představena analýza současného city branding českých krajských měst. Hlavním bodem práce a cílem výzkumu je nalézt odpověď na šest výzkumných otázek. Otázky jsou rozděleny do tří okruhů: **interpretace** českých krajských city brandů, **motivace** k jejich vytvoření a **strategie** jejich užívání a správy. Odpovědi na výzkumné otázky poté mají za úkol odkrýt stav českého city branding a upřesňují tak hlavní cíl práce. V práci je použita kombinace kvantitativních a kvalitativních metod. Data vycházejí z výsledků dotazníkového šetření cíleného na zástupce magistrátů všech českých krajských měst a polostrukturovaných rozhovorů vedených s reprezentanty čtyř vybraných měst (Ostrava, Zlín, Plzeň a Ústí nad Labem) v rámci případových studií. Výsledky této práce mohou být aplikovány např. v oblasti marketingu, public relations a dalších aspektech regionálního rozvoje. Práce by mohla posloužit jako příručka city branding pro odpovědné zaměstnance (nejen) městských úřadů krajských měst.

**Klíčová slova:** brand; branding; place branding; city branding; place marketing; corporate identity; grafický symbol; znak; logo; nová regionální geografie; regionální rozvoj; regionální identita; krajské město; Česko

## Abstract

This thesis deals with city branding of Czech regional capital cities. Its goal is to compare city branding of Czech regional capital cities and reveal a functional mechanism of city branding in practice. The theoretical framework of this thesis is based on the concept of branding, which is first discussed in general and later theoretically and practically expanded. Its functions in general are discussed. In the empirical part, the main research attention is dedicated to concepts of place branding and city branding on the case of the contemporary city branding of Czech regional capital cities. The thesis aims to answer six research questions divided into three thematical groups – **interpretation** of Czech regional capital cities' brands, **motivation** for their creating and use, and the ways how to **manage** them. Answers to these questions should reveal actual condition of Czech city branding. A combination of qualitative and quantitative methods is used in this thesis. Data were acquired by questionnaire survey targeted at all Czech regional capital cities' representatives, and semi-structured interviews with representatives of four selected cities (Ostrava, Zlín, Plzeň and Ústí and Labem) as case studies. The results of the thesis can be applied in marketing, public relations, and other aspects of regional development. This diploma thesis could serve as a handbook of city branding for responsible employees (not only) of regional cities' authorities.

**Keywords:** brand; branding; place branding; city branding; place marketing; corporate identity; graphical symbol; emblem; logo; new regional geography; regional development; regional identity; regional capital city; Czechia

## Obsah

1	Úvod.....	8
1.1	Základní kameny práce .....	9
1.2	Cíl práce.....	10
1.3	Výzkumné otázky a předpoklady .....	10
1.4	Metodika práce .....	13
1.5	Pilotní fáze dotazníkového šetření .....	14
1.6	Dotazníkové šetření .....	15
1.7	Rozhovory a případové studie .....	16
1.8	Struktura práce .....	19
2	Teoretická východiska .....	19
2.1	Brand .....	20
2.2	Corporate branding .....	21
2.3	Branding v sociální geografii.....	22
2.4	Place marketing .....	23
2.5	Place branding .....	24
2.6	City branding .....	28
2.6.1	Příklady city branding.....	31
2.6.2	Další úrovně branding.....	33
2.7	Logo .....	34
2.8	Městský znak.....	34
2.9	Vizuální identita.....	36
2.10	City branding v praxi .....	40
2.11	Současné trendy v oblasti grafiky a branding.....	42
3	Empirická část.....	44
3.1	Výsledky dotazníkového šetření .....	45
3.1.1	Městská loga a grafické manuály .....	45
3.1.2	Motivace pro tvorbu loga .....	54
3.1.3	Využití loga a vizuálního stylu .....	55
3.1.4	Univerzalita loga.....	59

3.1.5	Stáří městských log a vizuálních stylů.....	61
3.1.6	Překážky city branding.....	64
3.1.7	Známá loga krajských měst .....	71
3.1.8	Motivace pro užívání městského loga.....	74
3.2	Případové studie .....	75
3.2.1	Ostrava .....	75
3.2.2	Zlín .....	80
3.2.3	Plzeň .....	85
3.2.4	Ústí nad Labem .....	89
3.3	Odpovědi na výzkumné otázky .....	92
3.3.1	Okruh interpretace.....	92
3.3.2	Okruh motivace.....	93
3.3.3	Okruh strategie .....	95
3.4	Doporučení pro city branding krajských měst .....	97
4	Závěr.....	99
5	Literatura a zdroje dat .....	103

# 1 Úvod

Dalo by se bez nadsázky tvrdit, že vyhnout se reklamě v současné době není možné. Různé výrobky a služby jsou inzerovány různými způsoby na různých platformách – od tištěné reklamy, přes televizní obrazovky, upoutávky v rádiu, až po internet a mnohé další. Reklama je zkrátka součástí denní rutiny každého z nás. Cílem reklamy je přimět cílovou skupinu k tomu, aby si daný produkt či službu koupila (Vysekalová 2018). Co se Vám například jako první vybaví po přečtení sloganů jako „Simply Clever!“, „Just Do It“ nebo „Connecting People“? A co grafické symboly jako nakousnuté jablko, žluté zakulacené „M“ nebo okřídlený šíp?

Firemní marketing slavných značek se postaral právě o to, abyste je vnímali a následně si je zapamatovali. Podobné praktiky jsou součástí tzn. brand marketingu. V soukromé sféře je brand marketing konceptem již dlouho používaným a známým, v zájmu akademiků je zejména od 80. let minulého století (Hankinson 2001). Kromě propagace produktů a služeb má za cíl posilovat image i samotné značce. Aplikují se však podobné principy také ve veřejné správě? Dokážete si vzpomenout na logo některého českého státního úřadu nebo českého města? Možná si vzpomenete na tři ostravské vykřičníky nebo vícejazyčné pražské logo. Dokážete si ale bez předchozí přípravy vybavit loga dalších českých měst?

Města po celém světě se propagují za účelem přilákání návštěvníků, investorů a nových obyvatel a používají při tom např. loga a slogany v reklamních kampaních v médiích (Ashworth, Kavaratzis 2009). Také mnohá česká města používají loga pro svou komunikaci s potenciálními návštěvníky, investory a obyvateli. Už při letném pohledu na některá loga českých měst by se mohlo zdát, že jejich vedení přejímá koncept brand marketingu ze soukromé sféry a užívá ho v pozměněné podobě k propagaci sebe sama – k propagaci města jako produktu. City branding je v současné době konceptem získávajícím na důležitosti a stává se nedílnou součástí strategií regionálního rozvoje (Hankinson 2001;



Rumpel 2002; Blažek, Uhlíř 2011). Tato práce zjišťuje, jak česká krajská města v praxi pracují se city brandingem, a to zejména s jeho na první pohled nejzřetelnějším prvkem, tedy s logem města.

Logo představuje výsledek mnoha činností. Na první pohled vidíme jen pomyslnou „špičku ledovce“ (Anholt 2009), přičemž „pod vodní hladinou“ se nachází celá řada procesů, strategií a rozhodnutí, které jsou součástí „moře“ zvaného city branding.

## **1.1 Základní kameny práce**

Práce svým zaměřením a řešenými otázkami koresponduje s multidisciplinární charakterem geografie. City branding je téma, které se řadí na pomezí geografie, marketingu, komunikačních studií a grafického designu. Z geografického hlediska práce nachází inspiraci především v tzv. nové regionální geografii. Nová regionální geografie se zabývá otázkou formování regionu a utváření jeho identit (Smith 2006; Semian, Chromý 2014), přičemž identita (nejen regionální) hraje podstatnou roli v branding. Identita, a tedy také brand, je složkou regionálního rozvoje (Raagmaa 2002), kdy do něj jeho aktéři (mj. i města) přispívají utvářením svého brandu (tedy brandingem). Podle Pikea (2009) je brand konceptem geografickým. Původně vznikl v oblasti firemního marketingu (Hankinson 2001, 2007), ze kterého byl přejat. Zejména v empirické části práce je pak koncept brandu interpretován také z hlediska vizuální podoby a komunikace či managementu.

Do diskurzu nové regionální geografie tato diplomová práce spadá díky jejímu zájmu o koncept brandu, image, identity, institucionalizace regionu či koncept regionu jako takového. Základním konceptem, který tato práce diskutuje, je brand. Z hlediska konceptu brandu práce staví na studiích Pikea (2009) a Hankinsona (2001, 2007). Zdrojem pro koncept place branding byla především práce Anholt (2003, 2009, 2010). V oblasti place marketingu jsou

nejvýznamnějším zdrojem inspirace práce Ashwortha a Kavaratzise (2008, 2009).

O e-brandingu, tedy možné formě brandingu, píše Wroblowska (2016). Kafka a Kotyza (2014) pocházejí z oblasti grafického designu. Z jejich práce pak byla čerpána především teorie loga, městského znaku a vizuální identity. Práce čerpá také z prací Paasiho (1986, 2002, 2010), ve kterých autor pojednává o regionech a způsobu jejich utváření – tedy institucionalizaci regionu (podrobněji v kapitole 2.5). Do některých fází jím definované institucionalizace přispívá také branding, proto je v této práci prostor věnován vztahu regionální identity a procesu utváření regionu. Paasiho chápání celkové image regionu v této práci doplňuje Anholtovo (2003, 2010) pojetí komplexního brandu.

## **1.2 Cíl práce**

Cílem práce je interpretovat a diskutovat současný stav city brandingu krajských měst v Česku – zjistit jaké jsou jejich koncepce a strategie při rozvíjení city brandingu, a jaký dopad má city branding v praxi na vnitřní (sounáležitost lidí s městem) a vnější identitu (image) měst. Prvořadým cílem práce však není podat jediný obecně platný postup při procesu city brandingu, ale naopak poukázat na to, že je city branding závislý vždy na specifických podmínkách daného města.

## **1.3 Výzkumné otázky a předpoklady**

Práce interpretuje a diskutuje proces vzniku a správy city brandingu na příkladu všech krajských městech v Česku. Výsledky práce spočívají v nalezení odpovědí na stanovené výzkumné otázky. U každé výzkumné otázky jsou níže uvedeny její předpokládané odpovědi. Na základě výzkumných otázek byl sestaven dotazník pro dotazníkové šetření.

Celkem bylo stanoveno šest výzkumných otázek. Otázky jsou rozděleny do tří okruhů v závislosti na tom, jaké části city brandingu se věnují. Okruh

**Interpretace** se věnuje podobě městských log, vizuálních stylů a jejich reprezentacím. Uvádí také, jaké další prvky jsou součástí procesu city branding. **Motivace** je druhým okruhem, který má za úkol vysvětlit, zda a proč krajská města koncept city branding využívají a jakou k tomu mají motivaci. Věnuje se také potížím, které doprovázejí proces city branding při jeho vzniku a následné správě. Třetí okruh je nazván **Strategie** a diskutuje používané koncepce strategie city branding a jeho roli v rozvoji města. Tento okruh se také soustředí na praktické důsledky branding – na změny vnitřní a vnější identity města.

Okruh **Interpretace** zahrnuje výzkumné otázky:

**1. Jaká je podoba log krajských měst, a co znázorňují?**

- Předpoklad: Loga budou zobrazovat zejména místní pamětihodnosti a použité barvy budou korespondovat s městskými znaky (popř. historickými erby měst) či s charakterem okolní krajiny. Budou pojety spíše konzervativně. Pouze některé budou v souladu s moderními trendy. Reprezentovat budou spíše vlastní město než region, jehož je město součástí.

**2. Které další prvky kromě loga lze považovat za součást city branding krajských měst, a kde je lze nalézt?**

- Předpoklad: Logo by mělo být součástí vizuální identity města (tj. jednotného vizuálního stylu), která je používána pro komunikaci s veřejností, tedy i pro marketingové účely. Předpokladem je, že ne všechna krajská města v Česku uceleným vizuálním stylem disponují. Vizuální styl města by měl být patrný např. v rámci propagačních materiálů města, na jeho webových stránkách, při sportovních událostech nebo při interní komunikaci i komunikaci města s veřejností (uvnitř – směrem k obyvatelům města, i navenek – směrem k cílovým skupinám, jako jsou turisté, potenciální rezidenti, nebo investoři, které město komunikací oslovuje).

Okruh **Motivace** zahrnuje výzkumné otázky:

**1. Za jakým účelem krajská města přistoupila k tvorbě loga, potažmo rozvoji city brandu?**

- Předpoklad: Loga krajských měst existují s účelem doplnit městský znak. Městský znak je symbol, který je užíván méně často, aby byla zachována jeho prestiž. Logo je oproti tomu univerzálnější, tedy vhodné pro širší využití. Logo by mělo reprezentovat současnou podobu města a jeho pamětihodnosti za účelem zlepšení celkového image města (celkového city brandu). Důvodem pro jeho vznik je také zjednodušení komunikace se všemi cílovými skupinami, včetně vlastních obyvatel města.

**2. Jaké mohou být překážky v procesu implementace city brandingů do komunikace města a jeho dalšího rozšiřování?**

- Předpoklad: Překážkou mohou být obavy z vysokých finančních nákladů na tvorbu (nebo změnu, případně rebranding) loga nebo tvorbu vizuálního stylu. Proces by mohl být časově a byrokraticky náročný. Problémem by mohla být také nedůvěra v pozitivní dopady brandingů. Mohly by existovat také obavy z přijetí změny loga nebo vizuálního stylu veřejností. Z toho všeho vyplývá nižší vůle brand města aktivně rozvíjet. Problémem city brandingů je dodržování grafického manuálu vizuálního stylu, kdy je nutné kontrolovat, jak je logo užíváno magistráty krajských měst a jinými subjekty a jestli je s vizuálním stylem zacházeno podle stanovených pravidel.

Okruh **Strategie** zahrnuje výzkumné otázky:

**1. Jaké strategie krajská města používají při procesu tvorby a následného rozvíjení city brandingů?**

- Předpoklad: Města se snaží aktivně budovat lepší image, která mu poskytne konkurenční výhodu a zvýší mu prestiž. Rozdílný je však přístup, jak je v tomto procesu city branding využíván. Rozdíl spočívá v propracovanosti brandu. V některých městech

může strategie využívání city brandu představovat pouze používání městského loga, přičemž vizuální styl není dále rozvíjen. V jiných krajských městech již může být logo součástí propracovanějšího vizuálního stylu, přičemž komunikace města se zde řídí vizuálním stylem, ale logo včetně vizuálního stylu není všudypřítomné a není používáno kreativně. Nejdokonalejší strategie pak spočívá ve frekventované a nápadité práci s logem, respektive vizuálním stylem města. Brandingové strategie měst kromě vnější identity spočívají také v aktivní práci s pocitem sounáležitosti obyvatel daného města – tedy s vnitřní identitou.

## **2. Může city branding hrát roli v rozvoji města?**

- Předpoklad: City branding může být vnímán zejména jako nástroj podpory cestovního ruchu města, který může mít pozitivní dopad pro rozvoj města. Kromě návštěvníků může city branding pomoci i při lákání nových obyvatel města a také investorů. Dobře zpracovaný brand města může zlepšit jeho image a prestiž. Je však důležité, aby tento proces byl dlouhodobý. Brand je třeba dále rozvíjet a reagovat na vývoj trhu, společnosti či různých aktuálních trendů podobně jako v případě soukromé sféry.

### **1.4 Metodika práce**

V této práci jsou použita data primární i sekundární. Sekundární data byla získána rešerší internetových zdrojů. Z oficiálních webových stránek českých krajských měst pocházejí loga krajských měst, veškeré grafické manuály (označované také jako logotypy) a kontakty na představitele města, respektive příslušné odbory magistrátů měst. Dodatečná data (např. zprávy o uvedení nových log nebo reakce na nová loga) byla získána z webových stránek celostátních českých zpravodajských portálů.

Primární data byla získána prostřednictvím dotazníkového šetření a polostrukturovaných rozhovorů s představiteli krajských měst. Tyto metody

byly zvoleny z důvodu sběru dat přímo od nejpovolovanějších zaměstnanců magistrátů krajských měst, u kterých se předpokládal přehled o daném tématu. Použití dotazníkového šetření sloužilo k získání nejen požadovaných odpovědí, ale také vlastních postřehů respondentů, kteří měli prostor doplnit jednotlivé otázky. Na to bylo možné navázat tvorbou již specifických otázek pro polostrukturované rozhovory v rámci případových studií. Tento formát rozhovorů poskytl prostor pružně reagovat na jejich vývoj.

Podle Anderssonové (2014) jsou rozhovory nejčastěji používanou metodou ve výzkumech v oblasti place branding. Lze je tak považovat za ustálenou metodu vhodnou i pro city branding, který je dílčím tématem place branding. Použití rozhovoru jako jedné z metod této práce je dáno primárně povahou dostupnosti dat. Nicméně zjištění Anderssonové podporuje vhodnost zvolené metody.

Empirický výzkum byl prováděn na úrovni krajských městech Česka, tedy na vymezených sídlech krajů dle 347/1997 Sb. (Ústavní zákon č. 347/1997 Sb.). Důvodem pro výběr právě této úrovně veřejné správy je předem jasný výběr měst pro hodnocení. Úroveň krajských měst umožňuje získání dat za srovnatelné, a tím pádem dobře porovnatelné jednotky. Krajská města jsou ve smyslu práv a povinností před zákonem rovna. Rozdílné jsou však jejich rozpočty dané pomocí rozpočtového určení daní (Zákon č. 243/2000 Sb.).

## **1.5 Pilotní fáze dotazníkového šetření**

Ještě před odesláním dotazníků na magistráty krajských měst proběhla v květnu roku 2019 pilotní fáze dotazníkového šetření. Pro ni byl sestaven zkušební dotazník skládající se z třiceti otázek. Otázky vycházely z předem stanovených výzkumných otázek práce a dále je upřesňovaly a rozvíjely. Pilotního šetření se zúčastnili zástupci Městského úřadu Sobotka, Městského úřadu Dolní Bousov, Městského úřadu Jičín a Magistrátu města Mladá Boleslav. Úřady v Sobotce a Dolním Bousově byly vybrány z důvodu neexistence jednotného

vizuálního stylu města. Bylo tak ověřeno, jak na dotazník reagují zaměstnanci úřadu, který má se city brandingem menší zkušenosti než zaměstnanci úřadů v Jičíně a Mladé Boleslavi. Města Jičín a Mladá Boleslav mají vlastní loga, proto zde byl předpoklad větších zkušeností v oblasti city branding. Tato čtyři města byla vybrána na také základě předchozích vlastních zkušeností a spolupráce již v rámci bakalářské práce.

## 1.6 Dotazníkové šetření

Po pilotní fázi přišlo na řadu rozšíření dotazníku mezi respondenty, na které tato práce cílí. Pomocí oficiálních webových stránek krajských měst byly nalezeny odbory a oddělení magistrátů krajských měst, které se dle popisu své činnosti věnují city branding. Jednalo se ve většině případů o odbory kanceláře primátora nebo odbory vnějších vztahů. Každý odbor má na webových stránkách uvedenou základní strukturu, díky které bylo možné získat e-mailový a telefonní kontakt na vedoucího daného odboru. Tento zástupce byl vybrán proto, že z popisu své funkce by měl být leaderem city branding v rámci daného magistrátu. Dalším osloveným zástupcem magistrátu byl vždy primátor či primátorka, jejichž kontakty jsou taktéž dostupné na webových stránkách. Tento zástupce byl vybrán jako doplňkový – bylo předpokládáno, že oslovení primátoři a primátorky nebudou mít na vyplnění dotazníku čas, ale mohli by dotazník delegovat na odpovědné zaměstnance magistrátu. Tento předpoklad se potvrdil, protože celkem tři primátoři odpověděli na žádost o vyplnění dotazníku tím, že ho delegovali na odpovědné osoby, které se shodovali s již vybranými vedoucími odboru či oddělení. Tento krok tedy splnil funkci jisté „pojistky“.

Dotazník byl vytvořen (i vyhodnocen) ve službě Google Forms. Skládal se z kombinace otevřených, polouzavřených i uzavřených otázek. Dotazník je k vidění jako příloha této práce (příloha 1). Typ otázek byl přizpůsobován tématu tak, aby bylo možné získat odpověď buď co nejpřesnější, nebo aby bylo možné získat i jiné než předpokládané odpovědi a nechat tím prostor k volnému

vyjádření názoru respondentů (Eger, Egerová 2014). Přestože je dotazníkové šetření metodou kvantitativní, jeho cílem bylo získat také odpovědi kvalitativní povahy použitelné pro další fáze empirického výzkumu (rozhovory).

V červnu roku 2019 byly e-mailem odeslány již finální verze dotazníků vybraným zástupcům všech krajských měst Česka a Hlavního města Prahy (dále pouze souhrnně jako krajská města). Vzhledem k tomu, že Středočeský kraj má sídlo a správní centrum v Praze, bylo v této práci komunikováno s celkem třinácti krajskými městy. Hlavní město Praha je, i přes své specifické postavení, pro účely této práce považováno za krajské město.

V první vlně rozesílání dotazníků e-mailem (červen 2019) se ze třinácti krajských měst vrátilo jedenáct vyplněných dotazníků. Zbytek dotazníků se v druhé vlně (při opětovném kontaktování zvolených osob e-mailem) vrátil během července a srpna 2019. Návratnost dotazníků byla stoprocentní.

## **1.7 Rozhovory a případové studie**

Na základě dat získaných z odpovědí respondentů v rámci dotazníků byl sestaven seznam otázek pro následné rozhovory. Osmnáct otázek sloužilo k doplnění informací, které v odpovědích na otázky z dotazníků nebylo možné získat. Rozhovory byly vedeny polostrukturovanou formou, aby bylo možné k připraveným otázkám doplnit i jiné v reakci na průběh rozhovoru. Hendl (2005, s. 174) tento způsob označuje také jako rozhovor pomocí návodu, který „pomáhá udržet zaměření rozhovoru, ale dovoluje dotazovanému zároveň uplatnit vlastní perspektivy a zkušenosti“.

Rozhovory sloužily jako hlavní prostředek získání dat a informací za účelem zpracování případových studií, které slouží k aplikaci, ověření a prohloubení poznatků získaných z dotazníkového šetření. Respondenti pro rozhovory byli kontaktováni pomocí e-mailu s žádostí o další spolupráci.

Pro tuto fázi výzkumu byla vybrána čtyři města. Jejich výběr se řídil těmito kritérii:



- **Obsáhlost odpovědí** – byla vybrány krajská města, jejichž oslovení zástupci byli ochotni věcně odpovědět na co největší počet otázek; znevýhodněna pro výběr byla taková města, odkud přišly otázky vyplněné méně obsáhle.
- **Zajímavost odpovědí** – zvýhodněna při výběru byla města, jejichž zástupci uvedli do dotazníku informace nad jeho požadovaný rámec či uvedli informace popisující stav výrazně se lišící od ostatních respondentů.
- **Specifická situace** – tím se rozumí stav, kdy se city branding měst nachází v situaci, kdy město například chystá aktualizaci vizuálního stylu, nedávno aktualizovalo svůj vizuální styl, nebo naopak své logo a vizuální styl používá již delší dobu a respondent nezmiňuje plán k jeho aktualizaci apod.

Na základě těchto kritérií byla vybrána krajská města Ostrava, Plzeň, Ústí nad Labem a Zlín. Každé z těchto měst je jedinečným příkladem města se city brandingem nacházejícím se ve specifické situaci. Z těchto měst byl osloven zástupce, který se již účastnil dotazníkového šetření. Totožný zástupce byl vybrán proto, aby při rozhovoru již věděl, jaké odpovědi uvedl do dotazníku a v problematice této práce se již orientoval.

Ostravský city brand (zaveden v roce 2008) se dle odpovědí zdá být jako velmi rozvinutý, používaný a zároveň také hodně vrytý do povědomí obyvatel, návštěvníků či investorů. Plzeňský city brand je oproti ostravskému novější o osm let (vytvořen byl v roce 2016). Zároveň se zdá, že je taktéž rozvinutým a aktivně je s ním pracováno s podobnou strategií a přístupem. Rozdílem však může být to, že plzeňský brand je relativně nový a nemusí být nakolik „zakořeněný“. City brand Ústí nad Labem by měl být již naopak ustálený (zdejší vizuální styl pochází z roku 2005). Nepůsobí však tolik propracovaně jako v případě Ostravy a Plzně. Na základě získaných odpovědí je zde předpoklad využívání méně propracované strategie city brandu. Respondent v dotazníku uvedl, že se zde neplánuje žádná změna brandu, přestože on sám považuje logo za méně odpovídající současným grafickým trendům. Oproti tomu Zlín byl vybrán především z důvodu zmínky o plánované změně strategie city brandu –

v rozhovoru tedy bylo možné zachytit situaci, která byla v době sběru dat pro tuto práci (duben 2019 až únor 2020) mezi krajskými městy jedinečná. City brand těchto měst bude blíže představen a diskutován v rámci případových studií (kapitola 3.2).

Každý rozhovor byl na základě povolení od účastníků rozhovorů zaznamenán na diktafon. S pořízením zvukového záznamu souhlasili všichni účastníci rozhovorů. Po konání jednotlivých rozhovorů byl jejich obsah přepsán do písemné podoby. Přepis (transkripce) nebyl z důvodu obsáhlosti rozhovorů (obvykle trvaly kolem jedné hodiny) prováděn doslovně, nýbrž jako shrnující protokol (viz. Přílohy 2 až 5). Shrnující protokol měl za úkol zachovat informace věcné pro tuto práci a zároveň dovolil vypustit informace nepodstatné, a tak urychlit proces zpracování (Hendl 2005). Pro transkripci i vyhodnocení byl vytvořen kódovací systém, který měl zajistit, že budou přepsány všechny potřebné informace. Kódovací systém zajistil následně rovnocenné vyhodnocení všech čtyř přepsaných rozhovorů. Jednotlivé kódy nemají stanovenou hierarchii – jejich význam je rovnocenný. Kódování odpovídalo věcnému obsahu výzkumných otázek a bylo aplikováno následovně:

- *inspirace pro logo* – jak logo vzniklo a co obsahuje;
- *konkurence* – zmínky o konkurenci krajských měst v city branding;
- *netradiční využití loga a brandu* – zmínky o jejich neobvyklém využití;
- *obavy a překážky* – problémy spojené s logem a brandem;
- *rozvoj* – zmínky o investorech, návštěvnících či nových rezidentech;
- *spolupráce* – zmínky o kooperaci s jinými organizacemi veřejné správy a soukromé sféry;
- *strategie* – vztah loga k vizuální identitě, propracovanost strategie brandu;
- *udržování brandu* – zmínky o problémech s dodržováním vizuální identity města, respektive grafického manuálu;
- *úroveň reprezentace* – co je logem města reprezentováno a jestli má logo „přesah“ do širšího regionu;

- *vizuální styl* – co obsahuje, jaké prvky prezentace města ho dodržují a kde je možné je nalézt;
- *vztah k městskému znaku* – zmínky o vyhranění vztahu loga a znaku.

Kromě rozhovorů s představiteli měst je tato práce obohacena také o poznatky a postřehy Aleše Najbrta, zakladatele grafického studia Najbrt, které je mimo jiné tvůrcem log Ostravy a Prahy. S ním byl v lednu 2020 uskutečněn rozhovor na téma city brandingů krajských měst v Česku, který měl za cíl doplnit práci také o jiný úhel pohledu – tedy o pohled známého (a úspěšného) zhotovitele městských log a vizuálních stylů. Tento rozhovor proběhl taktéž polostrukturovanou formou.

## 1.8 Struktura práce

Práce je rozdělena na část teoretickou a empirickou. Teoretická část sleduje teoretická východiska, o které se práce opírá. Postupně jsou zde představovány koncepty a pojmy, které se váží k tématu city brandingů. Teoretická část představuje vývoj a pozici tohoto konceptu v současné geografii.

Obsáhlejší empirická část pak představuje stěžejní část práce. Jsou zde představeny a diskutovány výsledky dotazníkového šetření a polostukturovaných rozhovorů. Následující část práce syntetizuje získané poznatky a nabízí odpovědi na výzkumné otázky. Závěr práce dosažené výsledky shrnuje a diskutuje.

## 2 Teoretická východiska

První část práce slouží k uvedení a vysvětlení konceptů a termínů, které budou použity v empirické části. Klíčovým konceptem pro tuto práci je brand, který je řazen mezi důležité marketingové koncepty (Wroblowská 2016). Brand pak v různých obměnách a aplikacích zasahuje do dalších oblastí (vyjma corporate brandingů také do sociální geografie). Brand totiž ve své podstatě pracuje s image, kterou disponují také různé instituce působící v geografickém prostoru.

Brand je konceptem spadajícím do sociálních věd i geografie. Roli v něm hraje i studium komunikace.

## 2.1 Brand

Pojem brand, respektive branding, nelze definovat zcela jednoznačně. Odlišných definic se nabízí celá řada. Anholt (2010, s. 1) tvrdí, že „není problematičtějšího pojmu než brand/branding“. Původní definice brandu dle American Marketing Association říká, že se jedná o jméno, výraz, značku, symbol, design či jejich kombinaci za účelem identifikace produktu nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců za účelem odlišit je od jejich konkurentů (Kotler 1995). Velmi zjednodušeně lze tvrdit, že brand značí jedinečnost. Z hlediska ekonomie a marketingu značí ojedinělou podobu, sílu či přitažlivost produktů či služeb. Z pohledu sociálních věd pak brand značí také ojedinělou image. Dle Kotlera a kol. (2002) má brand osobnost a komunikuje s uživatelem. Brand je také „zákazníková představa o produktu“ (van Ham 2001, s. 2).

Mluvíme-li pak o branding, rozumí se tím proces, který má dospět právě k vytvoření brandu. Je přitom důležité vnímat rozdíl mezi brandingem a marketingem. Zatímco marketing je měřitelná aktivita, která se věnuje rozvoji, distribuci a propagaci produktů a služeb (Kotler a kol. 2007), branding je velmi těžké kvantifikovat. Například Anholt (2010) branding vnímá jako akademický konstrukt a méně jasný proces vhodný k pozorování. Brand je v této práci považován za konečný (ne však neměnný) stav procesu zvaného branding. Brand má za úkol zjednodušit co představuje. Branding pak lze považovat za proces vedoucí k redukci (Anholt 2009). Tvorba brandu může být vedena dvěma směry: rozvojem produktů a jejich marketingu na jedné straně a vizuální stránkou produktů na straně druhé (Anholt 2010). Brand tedy může být podpořen také tvorbou nového loga či vizuálního stylu. Tato práce se věnuje brandu zejména z hlediska vizuální podpory city brandu. Přesto však jeho marketingové pojetí nelze opomenout. Branding je proces probíhající „v myšlenkách zákazníků“ (Anholt 2010, s. 6).

Pro zaujetí publika a diferenciaci od ostatních brand využívá prvky jako je logo, jméno (název), webová stránka, symbol, slogan, znělka nebo mluvčí či známá osobnost (Keller 2003). Brand by se měl skládat jen z těch nejpodstatnějších prvků natolik výhodně a zároveň návodně, aby se z výsledného brandu dal zpětně vybavit produkt, ze kterého byl brand původně vytvořen (Anholt 2009).

Brand bývá v české literatuře překládán jako značka. V některých případech je pojem značka vykládán spíše v užším významu loga jako takového. V této práci ale z důvodu menší jednoznačnosti není překlad značka používán, aby nedocházelo k záměně významu.

## **2.2 Corporate branding**

Pravděpodobně nejznámějším příkladem brandu a brandingů jsou produkty nadnárodních korporací. Firmy se snaží vybudovat si natolik dobrý brand, aby se přiblížily zákazníkům, a tím si usnadnily a zvýšily prodej svých výrobků (Zyman 2004).

Na základě tradičního produktového brandingů vznikl corporate branding zahrnující koncepty jako corporate image nebo corporate identity (Ashworth, Kavartzis 2009). Pokud firma chce vytvořit silný brand, tak musí jednak najít vhodné prvky pro jeho sestavení, a poté nalézt vhodný systém správy brandu (Ashworth, Kavartzis 2009).

Snaha firem o co největší ikoničnost svého výrobku za účelem zvýšení jeho prodeje má za následek, že některé produkty (např. červená etiketa i tvar lahve nápoje Coca-Cola) jsou viditelné, známé a úspěšné po celém světě. Produkt za to může vděčit mimo jiné také používáním konceptu zvaného corporate identity. Dá se říct, že každý subjekt – v tomto případě firma Coca-Cola – má určitou image, která vzniká díky komunikaci mezi tímto subjektem a veřejností (Kafka, Kotyza 2014).

Pro zlepšení své image firmy používají principy konceptu corporate identity. Firmy se snaží odlišit se od ostatních a vystupovat před veřejností jednotně.

Jednotnost totiž může zlepšit corporate image v očích veřejnosti (Kafka, Kotyza 2014). Corporate identity je de facto firemní filozofie, která definuje vystupování firmy na veřejnosti. Je to koncept úzce spjatý s marketingem, protože díky němu se firmy snaží určit svou pozici na trhu. Corporate identity i corporate image se mohou v čase měnit a vyvíjet, protože reagují na aktuální trendy a vývoj trhu (Kafka, Kotyza 2014).

Proto nelze ani brand chápat jako neměnný stav, ale je potřeba se k němu systematicky dopracovat a následně ho spravovat. Ashworth s Kavartzisem (2009) jako prvky figuruující v procesu corporate branding uvádí následující body:

- strategie a vize;
- struktura firmy a vztahy v ní;
- firemní (marketingová) komunikace;
- firemní kultura.

Kafka a Kotyza (2014) pak doplňují další prvek – corporate design. Corporate design znamená jednotný vizuální styl, pod kterým firma vystupuje. Právě corporate design má klíčový význam pro corporate image. Firmy si svůj vizuální styl nechávají zpracovávat od odborníků a kodifikovat do manuálu vizuálního stylu (Kafka, Kotyza 2014). Jeho správná aplikace se v důsledku odráží v síle a kvalitě brandu. Tvorba silného brandu je v současnosti považována za nezbytnost pro dlouhodobý úspěch firmy či jiné instituce na trhu (Ashworth, Kavartzis 2009).

### **2.3 Branding v sociální geografii**

Pike (2009) tvrdí, že branding se dá považovat za součást sociální geografie. Podle Halla (2003) má svůj brand také veřejný prostor. Vedle ekonomických témat hraje při procesu branding roli také prostor, čímž se branding dostává do „výsostných vod“ geografie. Branding je původně marketingový koncept aplikovaný zejména v soukromé sféře. Nicméně jeho principy produktové

propagace jsou osvojovány a následně transformovány také subjekty veřejné sféry – tedy i městy, regiony a státy (Kavaratzis 2005). Při takovém použití konceptu brandu pak lze mluvit o aplikování konceptu place marketingu a place branding.

Součástí place branding je koncept regionální identity. Identita z hlediska geografie se dá charakterizovat jako příslušnost k určitému prostoru a sounáležitost lidí s ním (Paasi 2010). V praxi se při procesu branding pracuje také s reprezentacemi. Logo a jiné součásti brandu totiž mohou symbolizovat určitý prostor. Představují do velké míry zgeneralizovaný „model“ prostoru (Anholt 2009). Pokud bychom logo uvažovali za zástupce konkrétního prostoru, pak musíme počítat s možností nepřesného zachycení reality (Divers, Miller 1994).

## 2.4 Place marketing

Kotler (1995) považuje place marketing za přístup aplikující marketingové strategie v komunitách a regionech, přičemž cílem place marketingu je přilákat návštěvníky, investice nebo obyvatele. Děje se tomu tak pomocí propagace veřejného prostoru.<sup>1</sup>

Propagaci veřejného prostoru nelze považovat za nedávno vzniklý trend. Už v průběhu historie byl veřejný prostor propagován pro své přednosti, pamětihodnosti či image za účelem přilákání nových obyvatel, návštěvníků či investorů (Anholt 2010). Dle Anholt (2010) to bylo patrné v minulosti například v silném konkurenčním prostředí měst v Severní Americe na přelomu 19. a 20. století, kdy mezi jednotlivými částmi země docházelo k soutěži o nově příchozí obyvatele a investory. Place marketing je i dnes považován za silný nástroj k přilákání nových rezidentů (Hospers 2011).

---

<sup>1</sup> Place marketing je v této práci uvažován jako marketing veřejného prostoru, jelikož použití překladu „place“ jako „místa“ by bylo nepřesné. Místo je obvykle chápáno jako prostor vztahený k člověku jako individualitě (Paasi 1986, 2002; Cresswell 2015), zatímco v tomto případě je prostor vnímán z hlediska kolektivního, a proto je zde používán termín veřejný prostor.

K ustálení a profesionalizaci metod place marketingu došlo po druhé světové válce. Zhruba v tomto období došlo k prolínání place marketingu a produktového marketingu, kdy také veřejný prostor začal používat praktiky do té doby známé především v soukromém sektoru (Anholt 2010). Nicméně zatímco soukromé podniky propagací produktů a jinými činnostmi pečovali také o svůj celkový brand, veřejný prostor stále používal place marketing pouze jako nástroj pro „prodej“ svých kvalit (Anholt 2010). V souvislosti s rostoucí globalizací ale docházelo k tomu, že jeden veřejný prostor chtěl jasně odlišit své vnímané kvality od ostatních (svých konkurentů) a vytvořit si vlastní brand. Správně vedený place marketing může být nyní vnímán jako „zbraň“ a konkurenční výhoda (Anholt 2010). Veřejný prostor, konkrétněji města a státy, tak překonal propast mezi place marketingem soukromé a veřejné sféry. Dlouhou dobu byl place marketing vnímán jako propagace veřejného prostoru formou reklam, ale zhruba od 80. let minulého století se place marketing začal užívat jako součást propracovanější rozvojové strategie (Hospers 2011).

Dnes je již zcela běžné, že úřady větších měst mají vlastní oddělení (odbor), které se věnuje propagaci města jako celku (Anholt 2010). Tento jev lze pozorovat také v Česku, kde magistráty všech českých krajských měst zahrnují oddělení nebo odbor věnující se place marketingu a place branding. Toho bylo v této práci využito. Na úrovni států podobné instituce nejsou nic neobvyklého, v případě regionálních sdružení je to ovšem méně obvyklé (Anholt 2010).

## **2.5 Place branding**

Odklon od pouhé propagace veřejného prostoru v rámci place marketingu ke komplexnější péči o brand města nastal dle Anholta (2010) ze dvou důvodů: kvůli cestovnímu ruchu a exportnímu marketingu.

Zejména cestovní ruch vykazoval nejsilnější propojení s komerčním marketingem. Během posledních desetiletí probíhalo přejímání praktik z komerčního marketingu a od 90. let 20. století je patrné používání place



brandingu (Campelo 2017). Významná je v tomto ohledu role institucí veřejné správy, protože právě ony poskytují „zastřešení brandu nad soukromými poskytovateli soukromě vlastněných služeb, destinací nebo atrakcí“ (Anholt 2010, s. 3). Veřejná správa tvoří a spravuje place branding na úrovni státu, měst a méně často i na úrovni jiných administrativních jednotek nebo i regionů jiného typu (např. místní akční skupiny ad.). Z toho mohou poté těžit i soukromé subjekty.

Podobná situace nastala v případě exportního marketingu. Dle Anholta (2010) se tento sektor také skládá ze soukromých subjektů, které prodávají vlastní produkty a služby, zatímco stát soukromým subjektům na trhu v tomto úsilí pomáhá place brandingem. Výhodné je to pro stát i pro soukromé subjekty, protože lepší image státu může pomáhat prodeji v zahraničí, což podporuje celkový brand státu. Place branding se stal součástí státních, regionálních a městských strategií zacílených na zlepšení image veřejného prostoru a změny jeho percepce (Llyod, Peel 2008). Place branding je nyní používán jako nástroj používaný pro proces institucionalizace regionů různých typů a měřítek (Neumann 1996).

Institucionalizace regionu je čtyřfázový proces, během kterého dochází k formování regionu (Paasi 1986). Výsledkem první fáze procesu je zisk „tvaru“/hranic regionu (Šerý, Šimáček 2012). V druhé fázi dochází k zisku symbolického tvaru regionu, kdy region získá svůj název a symboly (Semian 2012; Šifta, Chromý 2017). Ve třetí fázi vzniká institucionální složka území – vznikají formální i neformální instituce. Poslední fáze je završením předchozích – region má již stanovenou pozici v regionálním systému a existuje v povědomí lidí – v ten moment je region institucionalizovaný (Paasi 1986). Jednotlivé fáze institucionalizace reálně nemusejí probíhat přesně v tomto pořadí a nelze je považovat za konečné a neměnné (Paasi 2004). Nezpochybnitelnou roli má v procesu institucionalizace regionu i koncept brandu (Anholt 2003).

Branding zasahuje především do druhé a třetí fáze procesu institucionalizace regionu. Symboly regionu jsou součástí jeho brandu, branding je aktivně rozvíjí.

Bez nadsázky lze tvrdit, že branding může změnit dosud existující tvář (image) prostoru, přičemž při vzniku regionu se tomu tak děje i ve třetí fázi institucionalizace – během vzniku regionálních institucí.

Výsledek procesu place brandingu neznamena pouze „dobře vypadající logo“, slogany, reklamy a dobrou pověst. Nejde pouze o strategii propagace a komunikace. Place branding v sobě zahrnuje i proces územního plánování a regionálního rozvoje (Kavaratzis, Ashworth 2008). Place branding je považován za kombinaci brandingu, marketingu, regionálního rozvoje a ekonomické geografie (Eshuis a kol. 2014).

Veřejný prostor je podle Skinnera (2011) plný aktivit a zkušeností a doprovází ho genius loci, čehož je využíváno v procesu place brandingu. Veřejný prostor evokuje pocity a vzpomínky s ním spojené (Hospers 2011). Kromě hmotných prvků, které mohou být přírodní (např. krajinné dominanty) i antropogenní (např. významné stavby), lze pracovat i s těmito nehmotnými prvky (např. pocity), které prostor spojují s lidmi. Place branding zahrnuje tvorbu emočních vazeb<sup>2</sup> mezi veřejným prostorem a lidmi (Keller 2003). V potaz bere také lidskou psychiku, kulturu a společnost (Anholt 2003). Place branding je proto do jisté míry subjektivní (Anholt 2003, 2009).

Samotný place marketing toho také využívá. Mnohé propagační kampaně jsou na tomto principu založeny (Steel, Mohelská 2003). Podle Hospers (2011) je s veřejným prostorem zacházeno stejně jako se spotřebním produktem, což je způsobeno malým přizpůsobením pro place branding. Výsledkem takového přístupu je obvykle marketingová kampaň obsahující loga, reklamy, brožury, výstavy, suvenýry, společenské události i mnohé další součásti (Morgan, Pritchard 2004). Place branding ale nehmotných prvků nejen využívá, ale dokáže je také tvořit. Je důležité upozornit, že place brand alespoň částečně existuje i bez toho, aniž by byl aktivně rozvíjen svými hlavními aktéry (např. vedením města).

---

<sup>2</sup> Emoční vazba může evokovat pojetí prostoru jako místa (Cresswell 2015), nicméně i v tomto případě je místo uvažováno jako kolektivní veřejný prostor nevztahovaný k jedinci.

Brand je totiž formován na základě názorů veřejnosti v součinnosti aktérů regionálního rozvoje (van Ham 2001, Anholt 2003).

Kromě svých vnitřních mechanismů je ovlivňován zkušenostmi lidí také zvnějšku (Anholt 2003). Paasi (1986) v případě regionu mluví o jeho vnitřní a vnější identitě. Vnitřní (či regionální) identita značí pocit sounáležitosti obyvatel s regionem, ve kterém žij. Vnější identita (či identita regionu) odráží vnímání regionu těmi, kteří v něm naopak nežijí (Paasi 1986, 2010). Vnější a vnitřní identita dohromady vytváří dle Paasiho (1986) celkovou image regionu. Dle Anholta (2003, 2010) je komplexní brand regionu ovlivňován („spoluutvářen“) lidmi zvnějšku i vnitřku, kvalitou jeho produktů a kulturního prostředí, chováním subjektů uvnitř regionu či silou jeho vnitřní a vnější identity. Tím se jeho pojetí podobá výše představenému pojetí Paasiho. Koncept komplexního brandu by měl být aplikovatelný na region jakéhokoliv měřítka a typu – tedy v tomto případě i na krajská města a na jejich city branding.

Tato práce se zabývá place brandingem především z hlediska jeho vnitřních mechanismů. Konkrétně tím, jak je se city brandem zacházeno odpovědnými představiteli krajských měst. City brand není v této práci uvažován jako aspekt města, který by bez aktivity vedení města neexistoval. City brand spočívá v práci s image města – tedy s něčím co vedení města v prvopočátku nevytvořilo vlastním úsilím, ale nyní to může ovlivnit, a tím vhodně rozvíjet brand města.

Podle Rainista (2003) by měl place branding obecně zahrnovat následující prvky a procesy:

- identita a image prostoru;
- vize a strategická analýza;
- partnerství mezi soukromým a veřejným sektorem;
- leadership.

Jedná se o prvky podobné výše zmíněným prvkům corporate branding, což potvrzuje společný základ place a corporate branding. Problémem place branding (na rozdíl od branding produktů) je fakt, že prostor je obýván

různými lidmi s různými zvyky a má za sebou bohatou historii (Wich-Szymczak 2015). Proto je problematické, aby veřejný prostor reprezentovalo pouze logo – ne každý se s ním ztotožní a celkový brand může být ve výsledku až příliš zobecňující. Veřejný prostor je oproti běžným komerčním produktům mnohem komplexnější (Anholt 2009). Brandem se může stát dokonce i název určitého veřejného prostoru (Anholt 2010).

Díky rozvoji moderních komunikačních technologií je v současné době velmi populární tzn. e-branding neboli tvorba brandu na internetu (Wich-Szymczak 2015). Podstata e-brandingu spočívá v prezentování města na webových stránkách (např. v podobě speciálních stránek pro návštěvníky či obyvatele) a na sociálních sítích jako Facebook, Instagram a podobných službách (de Rosa a kol. 2019). Města díky tomu mohou získat virtuální identitu vytvořenou právě vlastními webovými stránkami (de Rosa a kol. 2013) a virtuální image, která je tvořena jinými institucemi nevlastněnými daným městem – např. TripAdvisor, Booking.com či sociální sítě (Cai 2002; Keller 1998). Branding tak může probíhat v online i v offline prostoru zároveň.

E-branding je oblast, které se dotýká i tato práce, protože v empirické části práce dochází také k hodnocení oficiálních webových stránek zkoumaných měst a jejich komunikace na sociálních sítích.

## **2.6 City branding**

Města jsou nejzřetelnějším veřejným prostorem, kde dochází k aplikaci marketingových nástrojů (Campelo 2017). Důvodem proč se branding využívá pro města je i v akademických kruzích uznávaná teze, že také město může být lidmi vnímáno jako produkt. Percepce města je ovlivněna představami o něm (Ashworth, Kavaratzis 2009). Důležitá je proto jeho image. To je stejný princip jako v případě produktů, služeb nebo celých firem, které branding používají dlouhodobě.

City brand sice není tak „jednoduchý“ jako produktový brand, s corporate brandingem ale má společné rysy. Například Hankinson (2007) tvrdí, že corporate a city branding mají společný průnik v nutnosti silného leadershipu, organizačních schopnostech, dobré koordinace, neustálé komunikace mezi účastníky procesu a jejich silného partnerství.

Leadership charakterizuje schopnost jedince vést kolektiv (Radcliffe 2012). Jedinec vedoucí kolektiv v konkrétních činnostech za určitým cílem je leader (Armstrong, Stephens 2008). Leader v oblasti brandingu (bez ohledu na typ instituce) se označuje jako brand leader či brand manager. Brand leader by podle Wroblowské (2016) měl být komunikačně zdatný, kreativní a měl by mít dobré analytické schopnosti. Brand management je v případě place brandingu (tedy i city brandingu) stejně nutný jako v případě firem (Anholt 2010). V dobrém brand managementu může spočívat úspěšnost celého brandu na trhu (Metaxas 2010). V rámci empirické části práce byli osloveni konkrétní aktéři, kteří by charakteristiku brand leadera měli splňovat, protože se vždy jedná o přední představitele brandingu města.

Problém city brandingu může spočívat v jeho špatné a nedostatečné transformaci z corporate brandingu. Dle Ashwortha a Kavaratzise (2009) je v praxi city branding někdy chybně pojat jako pouhé používání loga a sloganu. City branding je daleko komplikovanější proces než pouhé pořízení nového loga města.

Tato práce se snaží objasnit, do jaké míry je city branding prováděný v krajských městech v Česku propracovaný. Z tohoto důvodu začíná empirická část práce explorační zřejmě nejviditelnějšího prvku city brandingu – loga a vizuálního stylu. Teprve pomocí dotazníkového šetření a následných rozhovorů je zjišťován pravý rozsah city brandingu v praxi na magistrátech krajských měst.

Tvorba city brandu je dlouhodobý proces. Podle Wich-Szymczakové (2015) by město mělo svůj brand budovat v online i offline prostoru na základě předem dané strategie. Důležité pro brand je rozšířené povědomí o něm. Města by si měla

zvolit publikum, se kterým chce komunikovat a také kanály pro komunikaci s ním (Metaxas 2010). Komunikace s publikem by měla být dlouhodobá a věcná.

Zásadní roli v brandingu hraje komunikace s publikem, které je složené jednak z místních (obyvatel města) a také z těch „druhých“, což jsou jeho potenciální obyvatelé a další vnější cílové skupiny jako jsou investoři, turisté nebo studenti v případě měst, která se profilují jako studentská města (Braun, Kavaratzis, Zenker 2013). Liší se názory na to, které z těchto publik je pro city branding podstatnější. Kupříkladu Braun, Kavaratzis a Zenker (2013) považují za významnější současné obyvatele měst, zatímco Rainisto (2003) či Kotler a kol. (2002) naopak případné nové obyvatele. Obě tyto skupiny však mohou způsobit podstatnou změnu brandingu. Může nastat situace, kdy skupina obyvatel nesouhlasí se současným konceptem city brandu, tedy s tím, jak vedení města s jeho brandem nakládá. Tato skupina poté organizuje proti vedení města „neoficiální kampaň“ (Braun, Kavaratzis, Zenker 2013, s. 22). Taková situace se označuje jako counter branding. V minulosti nastala např. v Amsterdamu, kde byli někteří obyvatelé nespokojeni se city brandem založeným na sloganu „I Amsterdam“ (obr. 1). Kritizovali přístup vedení města prezentovat se jako město, které nemá žádné problémy (Braun, Kavaratzis, Zenker 2013). V roce 2018 byl odstraněn známý nápis „I Amsterdam“ nacházející se před městským muzeem, protože se stal obětí nadměrného cestovního ruchu a také byl vedením města označen za příliš individualistický<sup>3</sup>. Counter branding by ale bylo možné najít také na území Česka – např. v Ostravě (více v kapitole 3.2).

---

<sup>3</sup> Viz. <https://www.novinky.cz/cestovani/clanek/v-amsterdamu-nechali-odstranit-ikonickou-dominantu-byla-moc-individualisticka-40260934> (2. 3. 2020).

**Obr. 1 – ukázka loga města Amsterdam**



Zdroj: <https://www.smithsonianmag.com/arts-culture/rebranding-amsterdam-and-what-it-means-to-rebrand-a-city-19539392/> (27. 12. 2019).

### **2.6.1 Příklady city branding**

Důkazem, že city branding v praxi není nikterak novým konceptem, je město New York. Jedna z jeho přezdívek, „Big Apple“, vznikla již začátkem 20. století (Safire 2004), ale zpopularizována byla až později. Důležitým milníkem byla 70. léta, kdy byla používána v oficiální propagaci města a stala se součástí image města (obr. 2), přičemž dodnes je tato přezdívka velmi známá<sup>4</sup>.

**Obr. 2 – příklad využití sloganu města New York**



Zdroj: <https://www.history.com/news/why-is-new-york-city-nicknamed-the-big-apple> (27. 12. 2019).

<sup>4</sup> Více o příběhu přezdívky „Big Apple“ na: <https://gothamist.com/arts-entertainment/big-apple-nickname-origin-nyc-history> (2. 3. 2020).

První náznaky propracované strategie city brandingů začaly objevovat v souvislosti s přeměnou strukturálně postižených měst ve Velké Británii (Trueman, Klemm, Giroud 2004). Příkladem může být Manchester, který se snažil zlepšit svou image původně industriálního města.

Silnou motivací pro rozšiřování city brandingů mnoha měst byly velké sportovní události jako například olympijské hry (Campelo 2017). Během olympijských her dochází k fyzické přeměně měst z důvodu zkrášlení kulisy města pro návštěvníky olympijských her. Samotná přítomnost tak zásadní sportovní události přiměla pořadatelská města snažit se zlepšit svou image (Gilmore 2002). Výjimkou jsou Olympijské hry 2004 v Athénách, kde se miliardové investice povedlo po ukončení her přeměnit spíše v ruiny a image města se z dlouhodobého hlediska nezlepšila (Campelo 2017).

To, že city branding je dynamický proces a může se v čase měnit, dokazuje například město Most. City brand tohoto severočeského města doznal změn v roce 2019 v reakci na seriál Most! vysílaný Českou televizí. Heslo seriálu „Dycky Most!“ bylo na sociálních sítích natolik populární, že ho město začalo oficiálně používat ve vlastním brandingů. Seriál dokonce zapříčinil vznik tzv. seriálového cestovního ruchu v Mostě, který radnice podporovala prodejem nových suvenýrů se známým sloganem.<sup>5</sup> Není tedy žádným pravidlem, že impulzy pro tvorbu nebo změnu city brandingů nebo jeho částí vycházejí pouze z vedení města. Jsou také situace, kdy se city brand mění pod vlivem podnětů z vnějšku.

Tento případ v Česku není ojedinělý. V roce 2010 vysílala TV Nova epizodu sitcomu Comeback, ve které se jeho protagonisté satiricky vyjadřovali k městu Bruntál. V seriálu se objevily narážky, které Bruntálu přisuzovali „drsnou“ image, která byla značně nadsazená. Jedna z postav seriálu se zmínila o zubaté žábě, kterou kreslil fiktivní obyvatel Bruntálu. Tento díl seriálu způsobil, že se symbol zubaté žáby stal oblíbeným, a dokonce si vedení města objednalo samolepky

---

<sup>5</sup> Viz [https://www.idnes.cz/usti/zpravy/dycky-most-ostava-litvinoff-zit-brno-loga-ceska-televize-martin-hofmann.A190208\\_161627\\_usti-zpravy\\_mi](https://www.idnes.cz/usti/zpravy/dycky-most-ostava-litvinoff-zit-brno-loga-ceska-televize-martin-hofmann.A190208_161627_usti-zpravy_mi) (29. 12. 2019).



či trička, které prodávalo jako oficiální suvenýry<sup>6</sup>. Podobných ukázek změn city brandu najdeme daleko více – například litvínovský city brand doznal změn po popularizaci sloganu „Litvinoff“. Tento slogan pochází z litvínovské hudební scény, kde se stal součástí brandu této komunity a byl (a stále je) viditelný po celém městě<sup>7</sup>.

### 2.6.2 Další úrovně brandingů

Jak už bylo zmíněno, brandem může disponovat kromě města a státu také další regiony různých typů a měřítek. Koncept brandingů je na všech úrovních relativně podobný (Campelo 2017). Branding na státní úrovni bývá považován za zastřešující pro nižší úrovně. Ale zatímco brand státu bývá stabilnější v čase, města mohou být více závislá na trendech trhu a jsou nucena se přizpůsobovat (Ashworth, Kavaratzis 2009). Tento argument byl důležitým kritériem pro výběr krajských měst jako úrovně pro dotazníkové šetření a rozhovory v této práci.

Dle van Hama (2001) je brand důležitý na mezinárodní úrovni. Globalizace způsobila, že státy jsou si více vědomé vlastní „image, reputace a přístupu – neboli brandu“ (van Ham 2001, s. 3). Brand pak mohou použít jako konkurenční výhodu. Jako příklad brandingové instituce na státní úrovni, která se snaží o vytvoření oné výhody, lze v Česku jmenovat kupříkladu agenturu CzechTourism. Tato agentura má za cíl propagovat Česko jako destinaci cestovního ruchu také v zahraničí. K tomu používá podobné nástroje jako výše zmíněný corporate branding<sup>8</sup>, čímž mj. podává důkaz o přejímání corporate brandingů ze soukromé sféry.

---

<sup>6</sup> Viz. [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ozzak-daroval-bruntalu-zubatou-zabu-o-novy-symbol-je-veliky-zajem.A110604\\_1597522\\_ostrava-zpravy\\_jog](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ozzak-daroval-bruntalu-zubatou-zabu-o-novy-symbol-je-veliky-zajem.A110604_1597522_ostrava-zpravy_jog) (2. 1. 2020).

<sup>7</sup> Viz. [https://mostecky.denik.cz/zpravy\\_region/litvinov-je-jejich-mesto-litvinoff-je-jejich-znacka-20141130.html](https://mostecky.denik.cz/zpravy_region/litvinov-je-jejich-mesto-litvinoff-je-jejich-znacka-20141130.html) (29. 2. 2020).

<sup>8</sup> Viz. <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/> (2. 1. 2020).

## 2.7 Logo

Empirická část této práce je zčásti věnuje logům krajských měst. Logo je dle Walshe, Wintericha a Mittala (2010) grafickou reprezentací nebo obrazem, který má v pozorovateli evokovat spojení s konkrétním brandem. V případě loga veřejného prostoru pak logo reprezentuje samotný prostor.

Grafická forma loga může mít mnoho podob a skládat se z různých prvků – typografických, figurálních, abstraktních či konkrétních, nebo jejich kombinací (Henderson, Cotte 1998). Logo veřejného prostoru svými prvky poukazuje na skutečný prostor a navozuje v pozorovateli určitou představu o něm. Realita může být logem reprezentovaná více či méně přesně (Divers, Miller 1994).

Loga mohou divákovi poskytovat relativně přesný obraz reality, ale mohou navozovat i emoce (Binh Nghiêm-Phú 2015), a i zde by mohl být prostor pro zkreslení a odtržení od reality. To lze ale v podstatě považovat za cíl brandingů. Jak už bylo zmíněno, povedený brand má přilákat návštěvníky, investory či obyvatele. Není však nikde definováno, že brand musí zcela přesně vypovídat o realitě. Patrné to může být v případě, že realita není pro cílové publikum přitažlivá. To bylo naznačeno v rozhovorech v případových studiích z Ostravy a Ústí nad Labem (viz. kapitola 3.2).

## 2.8 Městský znak

Kromě loga, které ne každé město má, města disponují městským znakem. Městský znak by mohlo být snadné s logem zaměnit, což se v praxi dle respondentky případové studie z Ústí nad Labem skutečně děje. Přestože logo a znak reprezentují stejné město, jejich původ, stáří a zejména způsob užívání se liší.

Městské logo lze (jakožto součást brandu) považovat spíše za marketingový nástroj, jehož pořízení závisí pouze na městě samotném a podoba loga je také plně v kompetenci magistrátu města. V případě městského znaku již existují

omezující pravidla. Každá obec má nárok na vlastní znak (v Česku od roku 1990, města však disponují staršími – „historickými“ znaky), nicméně jeho podobu musí schválit Podvýbor pro heraldiku a vexilologii Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky<sup>9</sup>, který stanoví expertní skupinu schvalující a hodnotící znak z hlediska heraldiky a vexilologie (Šifra 2016). Heraldika je pomocná věda historická o symbolice – věnuje se symbolice osobní, rodové a symbolice různých skupin obyvatel (Buben 2003). Zatímco vexilologie se věnuje vlajkám, heraldika je nauka o erbovním umění.

Už jen z postupu vzniku obecního, respektive městského znaku, je patrná větší míra „oficiality“ než v případě loga. Městský znak je jedním z oficiálních symbolů města a slouží k jeho reprezentaci při oficiálních událostech. Zachovává si tedy jistou dávku prestiže. Možná i to je důvod pro pořízení loga. Logo představuje obvykle graficky jednodušší symbol, což ho předurčuje k více flexibilnímu a méně prestižnímu použití. Jednodušší logo je univerzálnější z hlediska jeho mutací či odvozenin například pro potřeby propagačních materiálů. Z hlediska percepce by logo mohlo představovat symbol jednodušší pro rychlou identifikaci.

Městský znak respektuje heraldické postupy a pravidla. Vychází z rodové heraldiky (Kafka, Kotyza 2014), bývá ale o něco jednodušší a běžně neobsahuje tolik polí a figur (tedy nejvýraznějších prvků erbu) jako rodové erby. Městské znaky se vyvinuly pravděpodobně z městských pečetí a objevili se už ve dvanáctém století (Buben 2003). Městské znaky procházely dlouhým vývojem a jejich podoba se měnila v souvislosti s přidělováním městských privilegií či změn rodových poměrů, což se projevilo přidáváním nových prvků do znaku (Buben 2003). To v důsledku ovlivnilo jednak složitost znaku, ale také jistou prestiž, kterou s sebou používání městského znaku nese. Městský znak se stal symbolem „totožnosti, vlastnictví a stavu“ (Buben 2003, s. 29). Symbolem totožnosti neboli identity je také logo. Dalo by se tvrdit, že logo je symbol

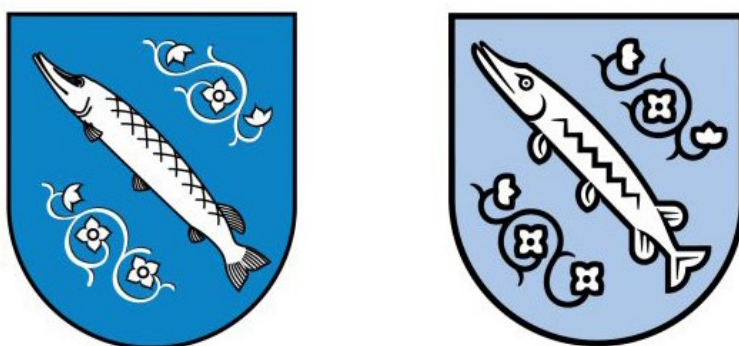
---

<sup>9</sup> Viz <https://rekos.psp.cz/> (16. 12. 2019).

vytvořený ze stejného důvodu, avšak používaný při jiných příležitostech a pro jiné účely.

Logo se ale vůči městskému znaku nemusí tvrdě vyhraňovat. Znak naopak může sloužit jako inspirace pro podobu městského loga (obr. 3). V praxi dochází k přejímání prvků znaku do nového loga a někdy logem může být „facelift“ znaku (Najbrt 2020).

**Obr. 3 – městský znak (vlevo) a logo (vpravo) polského města Rybnik – příklad „faceliftu“ městského znaku**



Zdroj: <https://www.font.cz/logo/logo-nebo-heraldicky-znak.html?fbclid=IwARo4M72xRNHRfphVwsExcyiZx1hQyfTfODHgryVx3oYBguXFv19kreXrmvs> (29. 3. 2020).

## 2.9 Vizuální identita

Logo může být součástí tzv. vizuální identity města. Smyslem jednotné vizuální identity je vytvořit veškeré grafické materiály používané v komunikaci (např. při propagaci města) v podobné, od sebe odvozené či v navzájem se doplňující podobě. V praxi se to projevuje použitím stejného vizuálního (grafického) stylu (tj. písma, barev, tvarů apod.), který navozuje pocit vizuální jednoty (Kafka, Kotyza 2014). Jednotná vizuální identita by měla zjednodušit komunikaci města (Najbrt 2020).

Města si vizuální styly mohou nechat zpracovat jako celek, který obsahuje grafickou podobu loga, webových stránek, plakátů, reklamních bannerů, vizitek zaměstnanců, propagačních předmětů, orientačních cedulí a mnohých dalších materiálů. Zásadní součástí vizuálního stylu je také grafický manuál vizuálního

stylu (viz níže). Výhodou tohoto přístupu je univerzálnost, a tím i reprodukovatelnost grafických návrhů, protože součástí vizuálních stylů mohou být i šablony pro zaměstnance. Můžeme se pak setkat s tím, že logo města je v upravené podobě použito i jako logo městských organizací. Logo nebo jeho motivy jsou poté používány také na propagačních materiálech apod. Nevýhodu mohou představovat vysoké náklady na pořízení jednotného vizuálního stylu, protože jeho tvorba není jednoduchý a rychlý proces.

Opačným přístupem pak může být tvorba grafických materiálů odděleně. Nechat si vytvořit logo samostatně sice pravděpodobně stojí méně peněz, ale existuje zde hrozba, že jakýkoli takto vytvořený materiál bude vedle jiných působit nesourodě, což by v důsledku mohlo city brandu uškodit. Empirická část se věnuje také přístupu k vizuální identitě měst a uvádí, jaký způsob je v praxi na magistrátech používanější.

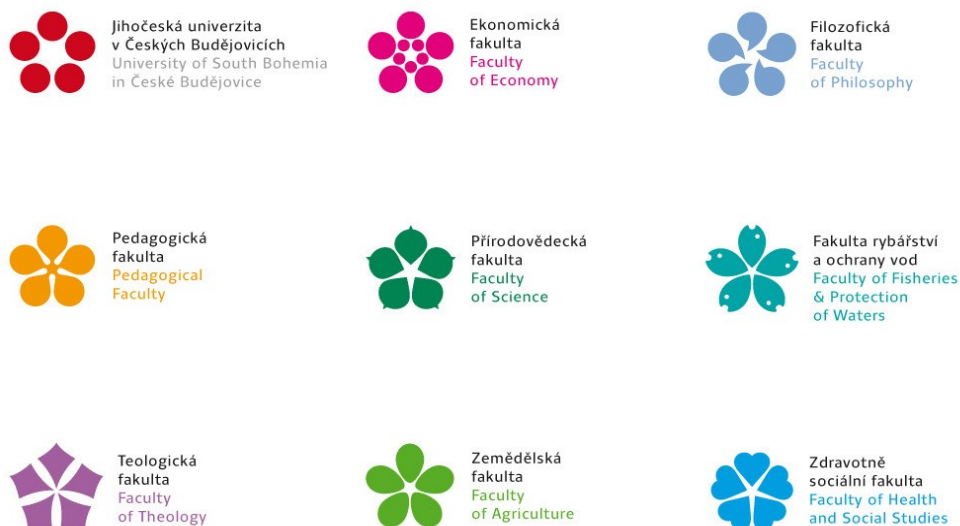
Zásady vizuální identity města mohou být shrnuty v jediném dokumentu. Takový dokument se může nazývat grafický manuál. Grafický manuál vzniká z důvodu přesné kodifikace vizuální identity, protože se může jednat o velmi složitý a obsáhlý systém (Kafka, Kotyza 2014). Grafický manuál města je k dispozici pro zaměstnance magistrátu, ale bývá také volně přístupný ve zkrácené nebo úplné verzi pro veřejnost. Odpovědní zaměstnanci města by při své práci měli používat grafické manuály. Řídit by se jimi měli také externí pracovníci (grafici), kteří na základě grafického manuálu mohou tvořit další grafické materiály. Grafický manuál je souhrn pravidel a měl by mít stručný, ale zároveň jasný, srozumitelný a návodný (Kafka, Kotyza 2014). Obvykle obsahuje pravidla týkající se loga, barevnosti, typografie, merkantilních a tištěných materiálů, elektronických aplikací, orientačního systému, potisku vozidel a mnoho jiného (Kafka, Kotyza 2014). Už z tohoto výčtu je patrné, že brand je velmi široký pojem. Připočteme-li k němu výše zmíněné „měkké“ prvky (komunikace, kultura, známé osobnosti apod.), pak je zmínka o komplikovanosti brandu a jeho složité definici jistě zcela na místě.

Není však nutné, aby všechny obce (tedy i města) disponovaly zpracovanou jednotnou vizuální identitou. Menším obcím by mohl dostačovat i stručný manuál neobsahující všechny výše uvedené prvky. Někdy není ani nutné mít vlastní městské logo, dostačující může být pouze heraldický znak či výše zmíněný „facelift“ znaku (Najbrt 2020).

V praxi pak dobře zpracovaný brand, konkrétněji pak vizuální styl včetně loga, může být klíčem v komunikaci s potenciálními návštěvníky, investory a obyvateli, protože může spoluutvářet první dojem o městě (Wich-Szymczak 2015). Dobrý první dojem pak může být klíčový v dalším počínání publika. Vizuální identita města nepůsobí pouze na vnější pozorovatele, ale také na pozorovatele, kteří v daném městě žijí či pouze pracují.

Příklad jednotné vizuální identity představuje Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (dále jen JČU). JČU si pomocí veřejné soutěže<sup>10</sup> nechala zhotovit jednotný vizuální styl, kterým spojuje logo univerzitní a loga všechny fakult (obr. 4) a v grafickém manuálu vizuální styl definuje.

**Obr. 4 – ukázka z jednotného vizuálního stylu JČU**



Zdroj: <https://www.font.cz/logo/jihoceska-univerzita-si-ve-verejne-soutezi-vybrala-novy-vizualni-styl.html> (27. 12.2019).

<sup>10</sup> Informace k veřejné soutěži dostupné na: <http://www.jcu.cz/o-univerzite/aktuality/jihoceska-univerzita-smeruje-k-jednotne-vizualni-identite> (28. 12. 2019).

Oproti tomu například v případě Univerzity Karlovy se o jednotné vizuální identitě mluvit nedá. Každá fakulta používá odlišné logo (nebo více jeho variant) a fakulty mají také vlastní vizuální styl (obr. 5). Některá loga vycházejí z celouniverzitního znaku, jiná nikoli. Jednotný motiv jako v případě JČU zde chybí.

**Obr. 5 – ukázka některých log fakult Univerzity Karlovy**



Zdroj: webové stránky jednotlivých fakult UK (2020).

**Obr. 6 – logo Spolkového ministerstva financí SRN**



Zdroj: <https://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Home/home.html> (29. 1. 2020).

Jednotnou vizuální identitu používají např. také německé statní instituce. Jejich loga mají společné prvky v podobě německé orlice a barevného pruhu (obr. 6). Jednotlivá loga se liší pouze názvem instituce.

V případě českých ministerstev naopak žádná vizuální shoda nepanuje – každé české ministerstvo má vlastní logo. V roce 2018 představilo nové (zcela odlišné

od ostatních ministerstev) logo Ministerstvo spravedlnosti<sup>11</sup>. V lednu 2020 se v tisku objevila zpráva, že se v současné době pracuje na plánu pro sjednocení log českých ministerstev<sup>12</sup>.

Z příkladu JČU je patrné, že využití konceptu jednotného vizuálního stylu vycházejícího z corporate identity by i v české veřejné správě dávalo smysl. Jednotný vizuální styl přináší i přes nutnou počáteční investici podstatné výhody (např. přehlednost, zapamatovatelnost, reprodukovatelnost), pro které je využíván (Kafka, Kotyza 2014). Výhody tak může přinést také obcím, které díky již existujícím případům úspěšného corporate brandingů mohou nadále přejímat vhodné aspekty brandingů do veřejné správy. Podstatný je způsob, jakým se vizuální styl využívá. Systém jeho fungování je přinejmenším stejně podstatný jako jeho vizuální podoba a obsáhlost (Najbrt 2020).

## 2.10 City branding v praxi

Tato práce se věnuje brandingů v praxi a mimo jiné zjišťuje, jaký je obvyklý způsob tvorby loga, respektive vizuálního stylu krajských měst. Neexistuje žádná povinnost pro obce mít vlastní logo, vizuální styl nebo spravovat svůj brand. Měla by proto existovat i jiná než vynucená motivace pro jejich tvorbu. Motivace může pocházet jak zevnitř města (rozhodnutí představitelů města), tak z vnější strany (tlak veřejnosti apod.).

Konkrétnější už je způsob, jakým smí být logo a jiný prvek brandu pořízen. Tento proces upravuje Zákon o zadávání veřejných zakázek v poslední úpravě (Zákon č. 134/2016 Sb., § 27). Město v něm figuruje jako veřejný zadavatel veřejné zakázky.

---

<sup>11</sup> Nové logo Ministerstva spravedlnosti v tisku: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/justice-ministerstvo-spravedlnosti-logo.A181003\\_171303\\_domaci\\_brzy](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/justice-ministerstvo-spravedlnosti-logo.A181003_171303_domaci_brzy) (30. 12. 2019).

<sup>12</sup> Zpráva dostupná na: [https://www.lidovky.cz/domov/navrat-ceskeho-lva-ceska-ministerstva-dostanou-nova-sjednocena-loga.A200109\\_170941\\_ln\\_domov\\_mber](https://www.lidovky.cz/domov/navrat-ceskeho-lva-ceska-ministerstva-dostanou-nova-sjednocena-loga.A200109_170941_ln_domov_mber) (12. 1. 2020).



Pokud je předpokládána výše závazku do dvou milionů korun (tj. podlimitní veřejná zakázka), tak může zadavatel rozhodnout o přímém zadání konkrétnímu zájemci (Zákon č. 134/2016 Sb., § 27). Pokud má tedy například město dobré zkušenosti s určitým grafickým studiem nebo grafikem, může mu zakázku přidělit bez výběrového řízení. Pokud ale výše závazku přesáhne zmíněnou hodnotu (tj. nadlimitní veřejná zakázka), či z vlastní iniciativy v případě nižší částky (Zákon č. 134/2016 Sb., § 26), tak se zadání veřejné zakázky vyhláší jako veřejná soutěž probíhající formou zadávacího řízení.

Existuje několik možností řízení této soutěže (Zákon č. 134/2016 Sb., § 3). **Otevřeného řízení** se mohou libovolní zájemci hlásit ve stanovené lhůtě pro podání nabídek, které poté hodnotí komise zadavatele (Zákon č. 134/2016 Sb., § 56). Tento typ řízení je doporučován pro posílení transparentnosti a otevřenosti veřejných zakázek (Ochrana, Maaytová 2012). Při **zjednodušeném podlimitním řízení** zadavatel zašle alespoň pěti zájemcům výzvu k podání nabídky. Výzvu město nemusí zveřejnit (Zákon č. 134/2016 Sb., § 53). Při tomto typu zadávacího řízení by se mohl objevit prostor pro nejasné až korupční jednání. **Užší řízení** zadavatel oznamuje veřejně neomezenému počtu dodavatelů. Poté zadavatel zúží počet dodavatelů a vyzve je k podání nabídky (Zákon č. 134/2016 Sb., § 58). Při komplikované zakázce se dá použít **soutěžní dialog** spočívající v hledání vhodného řešení zakázky společně s potenciálními zájemci, kteří jsou poté vyzváni k podání nabídky, a poté zadavatel vybere tu nejvhodnější (Zákon č. 134/2016 Sb., § 68, § 69). Pokud zmíněné způsoby řízení soutěže nepřinesou výsledek, tak je možné využít **jednací řízení** spočívající ve vyzvání konkrétních dodavatelů s veřejným oznámením či bez něj (Zákon č. 134/2016 Sb., § 60).

Výčet neobsahuje všechny možnosti řízení zadávacího řízení. Avšak pouze z několika představených je zřejmé, že některé způsoby výběru zhotovitelů zakázky mohou představovat riziko v podobě netransparentnosti a možné korupce (Ondráčka 2005). To by mohl být důvod pro potenciální preferenci

určitého způsobu výběru zhotovitele nového loga či jiného grafického materiálu například z důvodu obavy z obvinění z korupce.

Problémem veřejných zakázek může být již zmíněná hodnota určující podlimitní veřejné zakázky. Částka dva miliony korun je dle Najbrta (2020) nedostatečná a v důsledku může způsobit tlak na zhotovitele ze strany města na nižší finanční nabídku, která neodpovídá tržní hodnotě. Veřejné soutěže také bývají finančně podhodnocené, což demotivuje kvalitní potenciální zhotovitele zakázek.

Už tedy jen samotný proces vzniku loga může být komplikovaný. Logo ale, jak již bylo zmíněno, představuje pouze část brandu. Město dále čekají další důležitá rozhodnutí, která brand mohou zásadně ovlivnit. Město může zvolit prostor a kanál pro komunikaci s publikem, zvolit na jaké publikum bude cílit, zvolit styl propagace zvolit a řešit mnoho dalších marketingových otázek (Wich-Szymczak 2015). Kromě toho by mělo být určeno, jaká část magistrátu a jací konkrétní zaměstnanci se branding budou věnovat a kdo bude jejich leader. Měla by být zpracována vize a strategické analýzy. Důležitým krokem je pak také spolupráce se soukromým sektorem případně s dalšími institucemi veřejného sektoru (Rainisto 2003).

S rozvojem informačních technologií se branding objevuje také na internetu (e-branding). Města obvykle mají vlastní webové stránky, na kterých mohou využívat své logo, vizuální styl a jiné prvky k podpoře brandingu. Novinkou zejména poslední dekády je branding na sociálních sítích. Sociální sítě přidaly do brandingu nový prvek, a tím je interaktivita, díky které může dojít k posílení vztahu publika k brandu (Wich-Szymczak 2015).

## **2.11 Současné trendy v oblasti grafiky a brandingu**

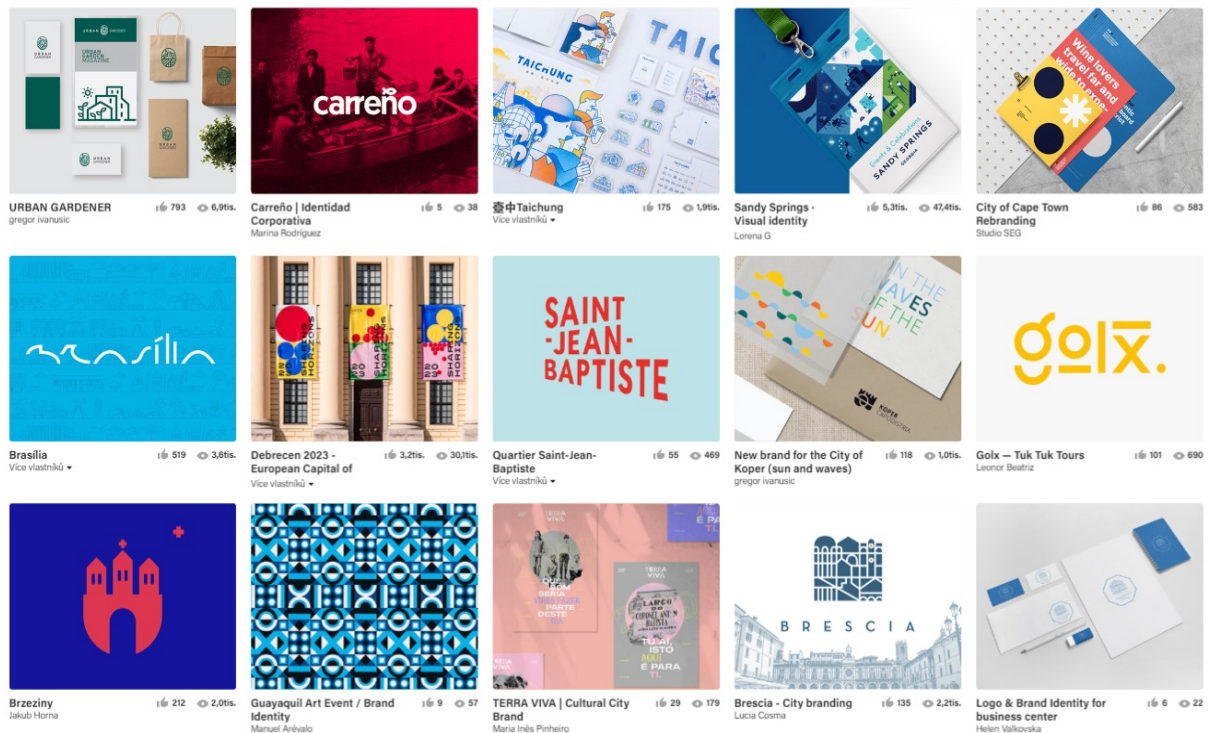
Grafický design je obor reflektující moderní trendy. Pravděpodobně bychom našli jen málo oborů, kde se nastavení toho, co je považováno za „trendy“ mění tak často. Zjednodušeně řečeno – i zde se projevuje diskurz, který je ovšem

v tomto případě velmi dynamický. Mění se totiž „vizuální hodnoty veřejnosti“ (Kafka, Kotyza 2014, s. 45).

Behance ([www.behance.net](http://www.behance.net)) je webový portál na principu sociální sítě, kde uživatelé, tedy profesionální i amatérští grafičtí designéři, umělci či studia mohou prezentovat svou práci a získat tak uznání a nové zakázky. Na Behance lze uživatelský obsah třídit dle kategorie – např. ilustrace, fotografie, grafický design a jiné. Kategorie grafický design navíc obsahuje konkrétní subkategorie jako logo či značky (v anglické verzi označené jako „brand“). Právě tyto subkategorie mohou nastínit současné trendy grafického designu v tvorbě log.

Při pohledu mezi nejpopulárnější loga a jejich kolekce si lze všimnout několika převládajících rysů: jednoduchosti, důrazu na písmo a univerzálnosti (obr. 7). Tvoří se loga a další grafické práce, které nepůsobí složitě, používají vzhledná a jednoduchá písma a dají se použít v mnoha variacích (odvozený tvar, barevné varianty, velikost, několik stupňů složitosti log apod.). Je zde možné nalézt mnoho ukázek městských log, které jsou v podobném duchu. Loga mají nyní tendenci se zjednodušovat, což je způsobeno obrovským množstvím informací kolem nás.

Obr. 7 – titulní strana Behance po vyhledání dotazu city brand (stav k 15. 11. 2019)



Zdroj: <https://www.behance.net/search?search=city%20brand> (15. 11. 2019).

Loga tak cílí na selektované vnímání, tedy že čím jednodušší vizuální sdělení je, tím vyšší je šance k zapamatování a identifikaci brandu (Kafka, Kotyza 2014). Obsah dalších portálů podobných Behance – např. Dribbble, Pinterest – DevianArt či různé fotobanky – potvrzuje pozorování z Behance. Právě tyto portály mohou být místem, odkud grafičtí designéři čerpají inspiraci, která se může projevit i v praxi v použitých logách či vizuálních stylech. Kromě těchto portálů lze sledovat současné trendy na poli grafického designu také v českém grafickém časopise Font. Tento časopis často klade důraz právě na brand a vizuální styl českých měst a dalších institucí z veřejné sféry.

### 3 Empirická část

Empirická část této diplomové práce využívá koncepty a termíny diskutované v předchozí kapitole a podrobuje je analýze, která má za cíl zjistit, jakým způsobem jsou aplikované v praxi na magistrátech českých krajských měst. V této části jsou již využita data získaná rešerší webových stránek krajských měst,

dotazníkovým šetřením a rozhovory. Poznatky empirické části jsou posléze shrnuty v závěru práce.

### **3.1 Výsledky dotazníkového šetření**

Po dvou kolech dotazníkového šetření se podařilo získat odpovědi od zástupců všech magistrátů krajských měst. Ve třech případech na žádost o vyplnění dotazníku reagovali také oslovení primátoři, kteří dotazník delegovali na příslušné oddělení. Za každé město byl získán právě jeden vyplněný dotazník. To svědčí o fungující hierarchii na magistrátech krajských měst, protože se nestalo, že by někde dotazník vyplnili dva zástupci ze stejného města. Pomocí služby Google Forms byly dotazníky posléze vyhodnoceny.

#### **3.1.1 Městská loga a grafické manuály**

Tato kapitola představuje a interpretuje loga českých krajských měst. Ověřována byla existence a dostupnost grafických manuálů. Pokud nebyla zjištěna dostupnost grafického manuálu v rámci rešerše webových stránek měst, byly pro upřesnění použity informace získané z dotazníkového šetření. Tato kapitola reflektuje pouze e-branding krajských měst, což znamená že bere v potaz pouze online prezentaci města na webových stránkách a sociálních sítích. Data byla získána z pouze oficiálních webových stránek měst či jejich oficiálních profilů na sociálních sítích.

#### **Brno**

Na webových stránkách města Brna je pro logo vyhrazena samostatná stránka. Kromě obvyklých informací o použití loga a kontaktech zde lze stáhnout grafický manuál. Ojedinelá je možnost stáhnutí plné i zkrácené verze manuálu. Logo je součástí vizuálního stylu, kterému vévodí červená barva převzatá z heraldického znaku. Logo působí jednoduchým dojmem a reprezentuje pouze samotné město.

**Obr. 8 – logo města Brno**



Zdroj: <https://www.brno.cz/logo> (29. 2. 2020).

### **České Budějovice**

Logo Českých Budějovic je jedno z nejstarších (zavedeno v roce 2000). Skládá se z písmen CB, tedy zkratkami názvu města, názvu města a čtverce odkazující na hlavní náměstí města – Náměstí Přemysla Otakara II. Logo je na webových stránkách ke stažení ve formátech vhodných pro grafiky i běžné uživatele. Manuál ale kromě několika přípustných podob loga na jedné straně neobsahuje žádné další informace a pravidla používání. Nejsou zde žádné zmínky o vizuálním stylu města, nicméně z variant loga a jeho přípustné barevnosti lze předpokládat existenci vizuálního stylu. Celé webové stránky pak podle subjektivního pohledu autora práce působí zastaralým dojmem a nesnesou srovnání např. s webovými portály Karlových Varů, Plzně nebo Liberce. Logo se na první pohled nejeví jako součást jakékoli moderní vizuální strategie města.

**Obr. 9 – logo města České Budějovice**



Zdroj: <https://www.c-budejovice.cz/logo-ke-stazeni> (29. 2. 2020).

## Hradec Králové

Logo Hradce Králové působí, že je v souladu se současnými grafickými trendy. Věvodí mu název města a modrá barva. Modrá barva má reprezentovat dvě řeky mající soutok v Hradci Králové. Logo je zkosené, což má vyjadřovat pohyb a život města. Logo tedy reprezentuje samotné město, ale přítomnost řek může znamenat i jistý přesah za hranice města, tedy do regionu. Webové stránky dále obsahují popis omezující použití loga, ale grafický manuál dostupný není. Z odpovědi respondenta vzešlo, že je dostupný pouze na vyžádání.

Obr. 10 – logo města Hradec Králové



Zdroj: <https://www.hradeckralove.org/logotyp/d-54291> (29. 2. 2020).

## Jihlava

Mezi oficiálními symboly města logo uvedeno není. V této sekci najdeme pouze popis městského znaku (platí k 29. 2. 2020). Podoba loga je zobrazena teprve v dokumentu o jeho sponzorském užití. V jednodušší formě se jedná o nápis Jihlava v červeném poli, rozšířená podoba loga navíc obsahuje znázornění ježka. Varianta loga s ježkem obsahuje pouze jediný symbol města a soustředí se na samotné město. Logo je ke stažení v mnoha variantách lišících se barevností loga a formátu souboru, což na webových stránkách většiny krajských měst není možné. K dohledání je zde stručný grafický manuál. Logo je součástí vizuálního stylu, na webových stránkách je styl sice používán, ale zmíněn není.

**Obr. 11 – logo města Jihlava (varianta s ježkem)**



Zdroj: <https://www.jihlava.cz/sponzorsky-vzkaz-logo-logotyp/d-464099> (29. 2. 2020).

### **Karlovy Vary**

Logo Karlových Varů je v rámci log českých krajských měst jedním z novějších, používá se od roku 2012. Skládá se z názvu města a označením pro stupeň, které odkazuje k lázeňství. Na webových stránkách lze dohledat obsáhlé informace o logu a jeho použití. Je zde podrobný grafický manuál popisující vizuální styl města. Webové stránky města respektují vizuální styl města. Logo je zde ke stažení v několika barevných variantách a pro potřeby grafiků je k dispozici více formátů loga. Koncept vizuálního stylu je zde velmi patrný a dobře prezentovaný.

**Obr. 12 – logo města Karlovy Vary**



Zdroj: <https://mmkv.cz/cs/logo-vizualni-styl-mesta> (29. 2. 2020).

### **Liberec**

Liberecké logo je v současné chvíli nejmladší ze všech krajských log. Je používáno teprve od roku 2017 a kromě názvu města na něm najdeme „stříšku“, která odkazuje na zřejmě nejznámější symbol Liberce – na horský hotel a vysílač Ještěd. Zobrazuje tedy městskou dominantu. Lze zde ale diskutovat, jestli je Ještěd pouze symbolem města, nebo vzhledem k jeho proslulosti



i regionu. Webové stránky obsahují kromě grafického manuálu mnoho informací týkající se použití loga. Na webových stránkách je patrný jednotný grafický koncept, do kterého logo zapadá.

**Obr. 13 – logo města Liberec**



Zdroj: <https://www.liberec.cz/cz/obcan/co-delat-kdyz/chci-pouzit-znak-logo-mesta/>  
(29. 2. 2020).

## **Olomouc**

V přehledu symbolů města Olomouc je uvedeno také logo reprezentující město. Logo svým zpracováním odkazuje na heraldický znak, ze kterého přebírá motiv šachovnice a červenobílé kombinace barev (tedy tradiční symboliku Moravy). Stránka se symboly o logu obsahuje jen strohé informace. Velmi obsáhlý je ale grafický manuál vizuálního stylu. Tento volně přístupný a bezmála stostránkový dokument obsahuje detailní informace o každém prvku vizuálního stylu od loga až po administrativní tiskoviny užívané ke komunikaci. Manuál je zveřejněn pravděpodobně v nezkrácené formě, což je méně obvyklý přístup.

**Obr. 14 – logo města Olomouc**



Zdroj: <http://www.olomouc.eu/o-meste/symboly-mesta> (29. 2. 2020).

## **Ostrava**

Tři ostravské vykřičníky jsou nedílnou součástí prezentace města, což je patrné již z webových stránek města. Logo z roku 2008 skládající se z názvu města a tří vykřičníků originálním způsobem vyjadřuje rázovitost Ostravy. O tom, že logo

je součástí vizuálního stylu, svědčí dostupné množství informací o něm a jednotném vizuálním stylu. Vizuální styl (včetně log ke stažení nebo technických informací) je detailně popsán v grafickém manuálu dostupném na webu města.

**Obr. 15 – logo města Ostrava**

Zdroj: <https://www.ostrava.cz/cs/o-meste/logo-mesta-ostavy-1/logo-mesta-ostavy-cs>  
(29. 2. 2020).

### **Pardubice**

Pardubické logo působí velmi jednoduchým dojmem. Obsahuje pouze siluetu koně na červeném pozadí. Červená barva zapadá do celkového designu webových stránek. Logo je soustředěno na jediný, avšak velmi známý symbol reprezentující město jako takové. Logo velmi nápadně připomíná městský znak, jedná se totiž o jeho stylizaci. Oproti znaku tak nepřineslo nový prvek, mírně se změnilo pouze grafické zpracování. Webové stránky jsou na informace o logu velmi skoupé. Dohledat lze pouze žádost o užití loga. Grafický manuál je k dispozici pouze na vyžádání. Zajímavostí je zde pojmenování dokumentu, který upravuje logo pro městské obvody Pardubic – jmenuje se totiž „Corporate Identity“, což potvrzuje existenci spojení mezi brandingem veřejného a soukromého sektoru.

**Obr. 16 – logo města Pardubice**



**Pardubice**

Zdroj: <https://www.pardubice.eu/> (29. 2. 2020).

## Plzeň

Plzeňské logo se skládá z názvu města ohraničeného šipkou pomyslně mířící na západ. Dle webových stránek je inspirací pro tento krok geografická poloha Plzně a její směřování k západní Evropě. Tento přístup je oproti jiným krajským logům ojedinělý. Je zde patrná snaha o reprezentaci města, ale zároveň jeho umístění v kontextu regionu a země. Logo je tedy neomezuje pouze na město. Dostupný je zkrácený, přesto však bohatý grafický manuál, ve kterém je patrný jednotný vizuální styl města odpovídající současným trendům.

Obr. 17 – logo města Plzeň



Zdroj: [https://www.plzen.eu/o-meste/symbyly/chap\\_135795838/symbyly-mesta-plzne.aspx](https://www.plzen.eu/o-meste/symbyly/chap_135795838/symbyly-mesta-plzne.aspx) (29. 2. 2020).

## Praha

Logo barevností respektuje heraldický znak a svým motivem v podobě několika jazykových mutací názvu odkazuje na mezinárodní renomé Prahy, a tedy na atraktivitu z hlediska cestovního ruchu. Vliv loga se však omezuje pouze na Prahu. Logo je součástí vizuálního stylu, který je k dispozici v interaktivní webové aplikaci, což je mezi krajskými městy ojedinělý způsob prezentace<sup>13</sup>.

Obr. 18 – logo hlavního města Praha



Zdroj: <https://praha.brandcloud.pro/#/> (29. 2. 2020).

<sup>13</sup> Aplikace je dostupná na: <https://praha.brandcloud.pro/#/> (29. 2. 2020).

## Ústí nad Labem

Při pohledu na logo města Ústí nad Labem se může zdát, že se už nedrží současných grafických trendů. Zobrazuje soutok řek Labe a Bílina doplněný webovou adresou města. Motiv dvou řek byl použit také v logu Hradce Králové, které je ale novějšího data a působí „současněji“. K dispozici je grafický manuál vizuálního stylu. Manuál se ovšem věnuje především logu, vizuální styl zmiňuje okrajově a má pouze sedm stran. Nikde zároveň ale není zmíněno, že se jedná o zkrácený manuál. Dle subjektivního názoru autora práce se na vizuálním stylu města se již podepisuje jeho stáří. Logo pochází z roku 2005, ale ve srovnání s dalšími podobně starými logy působí vzhledem k současným grafickým trendům již neaktuálně.

Obr. 19 – logo města Ústí nad Labem



Zdroj: <https://www.usti-nad-labem.cz/files/logo-mesta.pdf> (29. 2. 2020).

## Zlín

Zlínské logo je nejstarším ze všech současně užívaných log mezi českými krajskými městy – vytvořeno bylo už v roce 1998. Logo odkazuje k funkcionalistické koncepci Zlína vytvořené firmou Baťa. Na webových stránkách o něm nejsou skoro žádné informace. Dokonce není uvedeno mezi symboly města, figuruje pouze v záhlaví webových stránek. K logu existuje grafický manuál, dostupný je ale pouze na vyžádání. Vizuální styl zde sice patrný je, v online prostoru se však nezdá se být příliš frekventovaným.

Obr. 20 – logo města Zlín



Zdroj: <https://www.designportal.cz/soutez-na-logo-projektu-zivy-zlin/> (29. 2. 2020).

### 3.1.1.1 Shrnutí městských log a manuálů

Loga českých krajských měst lze dle jejich vizuální podoby rozdělit do čtyř skupin. Prvním typem jsou loga vycházející z heraldického znaku, která přebírají jeho motiv či použité barvy (Brno, Olomouc, Pardubice). Druhým typem jsou loga zobrazující hlavní symbol či symboly města (České Budějovice, Hradec Králové, Jihlava, Karlovy Vary, Liberec, Ústí nad Labem, Zlín). Třetím typem jsou pak loga s uměle vytvořeným motivem, který odkazuje na charakteristiku města (např. Ostrava, Plzeň, Praha). Nejpočetnější je skupina log obsahující jeden či více symbolů odkazujících na pamětihodnosti měst.

Krajská loga nejčastěji reprezentují pouze samotná města, čímž plní svůj účel. Diskutabilní jsou loga Hradce Králové a Ústí nad Labem, které zobrazují řeky, respektive jejich soutoky. Soutoky jsou sice uvnitř města, ale význam těchto řek (zejména Labe) je minimálně regionální. Výjimečné mezi krajskými městy je logo Plzně. Jedná se o jediné logo, u kterého je oficiálně proklamovaná komunikace a reprezentace města ve vztahu k okolnímu regionu. Plzeňské logo vymezuje pozici města dokonce v evropském kontextu jako „symbolické vyjádření kulturní náležitosti Plzně k západní Evropě“<sup>14</sup>. Odkaz na vyšší úroveň, než je samotné město, se dá považovat za přidanou hodnotu loga.

---

<sup>14</sup> Viz [https://www.plzen.eu/o-meste/symboly/chap\\_135795838/symboly-mesta-plzne.aspx](https://www.plzen.eu/o-meste/symboly/chap_135795838/symboly-mesta-plzne.aspx) (29. 2. 2020).

To, že magistráty v komunikaci a prezentaci města používají jednotný vizuální styl, je patrné už ze vzhledu webových stránek města. Všechna města používají vizuální styl. Je ale velký rozdíl v jeho obsahu a zejména šíři použití. Města jako například Ostrava vizuální styl používají na webových stránkách, v online propagačních materiálech, na sociálních sítích či při emailové komunikaci. Na opačném pólu jsou pak města, která sice deklarují existenci vizuálního stylu, ale není natolik patrný v online prostoru (Ústí nad Labem, Zlín).

Běžnou praxí je grafický manuál dát k dispozici volně ke stažení buď v obsáhlejší (detailnější) nebo ve stručné verzi. Pouze Zlín a Pardubice manuál poskytují až na základě žádosti.

### **3.1.2 Motivace pro tvorbu loga**

Úvodní otázka položená zástupcům měst v rozesílaném dotazníku měla za cíl zjistit motivace, které stály za vytvořením městského loga. Výsledky ukázaly, že nejčastěji zmiňovaným důvodem pro pořízení městského loga byla prezentace města. Prezentací města respondenti rozumí například umístění loga u partnerů při poskytnutí finanční podpory či jejich jiné podpory. To souvisí také s vymezením se vůči městskému znaku. Zmíněno bylo také nadužívání městského znaku, což byla často jedna z motivací pro pořízení loga. Logo umožňuje, aby došlo k zachování jisté exkluzivity městského znaku. Ne pro všechny účely je vhodné používat městský znak.

Ukazuje se, že logo je důležité při komunikaci s publikem. Motivací je zjednodušení komunikace s občany, investory i turisty. V tomto případě logo může pomoci ke snadnější identifikovatelnosti města. Samostatně byla zmíněna také propagace, což je de facto pouze konkrétnější forma komunikace města s veřejností. Logo nemusí stát samostatně a funguje jako součást vizuálního stylu, což potvrzuje uvedení tvorby či změny vizuálního stylu jako motivace. Potvrzuje se tím provázanost loga a vizuálního stylu, kdy logo je jeho součástí a je tvořeno společně s vizuálním stylem. Jeden respondent uvedl, že logo bylo stvořeno jako

„univerzální symbol města“, což je odpověď souznící s definicí loga jako takového.

**Tab. 1 – četnosti uvedených motivací city brandu**

Motivace	Četnost
Prezentace města	5
Komunikace (uvnitř města i směrem ven)	4
Vymezení vůči znaku	3
Propagace	2
Tvorba či změna vizuálního stylu	2
Identifikace města	1
Logo jako univerzální symbol	1

Zdroj: vlastní šetření (2019).

Z výčtu motivací (tab. 1) je zřetelné, že se jednotlivé motivace překrývají či doplňují. V případě komunikace je třeba rozlišit, jestli je míněna jako komunikace s veřejností mimo město i ve městě (např. občany, návštěvníky či investory) nebo jako komunikace uvnitř magistrátu města. Pro upřesnění sloužila otázka rozlišující tyto směry komunikace. Většina respondentů uvedla, že pro ně logo hraje roli v obou směrech komunikace. Pro variantu pouze public relations, tedy komunikaci s veřejností, se přiklonili tři respondenti.

Z odpovědí je patrné, že loga krajských měst tí převážně jejich původní účel z corporate branding. Jsou tedy používána jako prostředek pro prezentaci a komunikaci s veřejností. To na druhou stranu nebrání použití také v komunikaci uvnitř města. Grafické manuály proto pevně stanovují podobu obou směrů komunikace – jednak zde najdeme například návrhy plakátů, ale na druhou stranu také šablony vizitek zaměstnanců nebo podobu zápatí emailů apod.

### 3.1.3 Využití loga a vizuálního stylu

Velmi rozmanité byly odpovědi uvádějící, při jakých příležitostech a jakým způsobem se městské logo využívá. Logo samozřejmě slouží při propagaci města a public relations. Nejčastěji bylo zmiňováno umístění loga na propagačních

materiálech. Logo se může objevovat na suvenýrech, na informačních brožurách, letáčích a jiných tiskovinách vydávaných městem nebo partnerskou institucí, propagačních předmětech (propiskách, tričkách, klíčenkách a mnoha dalších) i místně specifických produktech (Obrázky 21 a 22).

Obr. 21 – ukázka z tiskoviny nabízené Magistrátem města Ostrava



Foto: Lubor Jenček (2019).



Obr. 22 – ukázka suvenýrů nabízených na Magistrátu města Ostrava



Foto: Lubor Jenček (2019).

Logo se využívá při různých akcích. Ať už se jedná o společenské, kulturní či sportovní akce pořádané městem nebo s přispěním města, lze se na nich setkat s jeho logem. Logo je umísťováno do informačních tiskovin, na vstupenky, na reklamní plochy nebo třeba nad pódiá. Nemusí se pochopitelně jednat pouze o formální společenské události, setkat se s logem můžete i na fotbalovém utkání.

Další častou odpovědí byla interní komunikace, která byla zmíněna již v rámci motivace pro tvorbu loga. Zmíněny byly taktéž webové stránky města, což souvisí s propagací města. Logo je na webových stránkách zpravidla viditelnější a používanější než městský znak. Tento fakt poukazuje na jejich rozdílné funkce.

Jeden z respondentů nezapomněl připomenout ani městský mobiliář. Dokonce i na městskou hromadnou dopravu, zastávky městské hromadné dopravy, lavičky či odpadkové koše jsou umísťována loga měst. I takový detail jako „obrandovaný“ odpadkový koš by totiž v důsledku mohl posílit city brand. Důležité je uvědomit

si, že podobných detailů se po městě nachází celá řada. Městský mobiliář nemusí nést pouze logo, nese i určitý design. Proto i design lavičky a odpadkového koše dává městu určitou tvář. I proto je snahou některých městských institucí (např. IPR Praha) sjednotit městský mobiliář<sup>15</sup>.

Kromě obvyklých způsobů využití byli respondenti vyzváni k uvedení příkladu netradičního způsobu nebo prostoru, kde je logo jejich města používáno. Loga se umísťují na dresu sportovních klubů (obr. 23), dělají se zvětšeniny log a umísťují se různě po městě, v Plzni si logo upravují do pivní tematiky.

**Obr. 23 – ukázka fotbalového dresu FC Baník Ostrava s umístěním městského loga**



Zdroj: <https://www.fanshopfcb.cz/product/dres-adidas-bily-19-20-cs> (3. 1. 2020).

Zajímavé jsou také další tematické úpravy log. Logo může být dočasně upraveno a využito při významné události nebo jubileu. Příkladem může být akce zvaná Movember, do které se zapojili pražský magistrát se stylizací loga přidáním kníru (obr. 24) a ostravský dopravní podnik, který umístil kníry např. na své tramvaje. V Karlových Varech upravili logo při výročí 700 let od narození Karla IV. a v Ústí nad Labem dávají logu během vánočních svátků zimní podobu.

<sup>15</sup> Viz [https://www.idnes.cz/praha/zpravy/mobiliar-praha-lavicky.A171025\\_101626\\_praha-zpravy\\_rsr](https://www.idnes.cz/praha/zpravy/mobiliar-praha-lavicky.A171025_101626_praha-zpravy_rsr) (20. 2. 2020).

**Obr. 24 – upravené pražské logo používané při akci Movember**



Zdroj: <https://cz.movember.com/team/2297445> (6. 2. 2020).

Z odpovědí vyplývá, že způsobů využití loga je nespočet. Závisí pouze na kreativitě a ochotě odpovědných představitelů města (popřípadě najatých grafiků). Logo je velmi univerzálním symbolem schopným město reprezentovat při téměř jakékoli příležitosti a pro jakýkoli účel. To bude zřejmě důvod oblíbenosti log a jejich tvorby. Logo je mnohem flexibilnější než městský heraldický znak a má navíc výhodu v aktuálnosti (dokáže reagovat na trendy) a flexibilitě (upravovat logo podle potřeby, popř. lze vytvářet mutace loga pro různé způsoby jeho využití).

### **3.1.4 Univerzalita loga**

Jak již bylo zmíněno, výhoda městského loga spočívá v jeho téměř nekonečných možnostech modifikací. To, že je s logem na magistrátu krajského města aktivně pracováno, může značit právě množství log a jiných grafických materiálů, které jsou od loga odvozeny a doplňují vizuální styl města.

Jedna z otázek měla za cíl zjistit, jestli ve městě, které respondent zastupuje, existují i jiné instituce veřejné i soukromé sféry, které využívají odvozeninu městského loga a konkrétně jaké organizace to jsou. Počet kladných a záporných odpovědí je skoro shodný – šest ku sedmi. Nejčastěji zmiňované organizace byly příspěvkové organizace města. Například ve Zlíně používá odvozeninu městského loga, i když subjektivně ne zcela vydařenou, městská policie (obr. 25) či technické

služby města. Brněnské městské části používají logo odvozené od městského, to stejné platí také v Pardubicích.

Obr. 25 – logo Městské policie Zlín



Zdroj: <https://www.mpzlin.cz/> (29. 2. 2020).

Městské logo Plzně je využito v logu městské knihovny a sociálních a správních organizací. Dopravní podnik Ostrava používá stejné písmo a barevnost, díky čemuž jeho logo zapadá do vizuálního stylu Ostravy. Ostravská společnost pro odvoz a zpracování odpadu (OZO) sice nepoužívá stejné barvy jako ostravské logo, ale zachovává si tři vykřičníky (obr. 26).

Obr. 26 – logo OZO



Zdroj: <https://www.ozostrava.cz/> (29. 2. 2020).

Z odpovědí respondentů je zřejmé, že logo sice bývá odvozováno a používáno v jiných institucích, ale není to vždy samozřejmostí. Souviset to může s propracovaností, šíří aplikace jednotného vizuálního stylu města, politickými rozhodnutími či prostým nedostatkem vůle, času či finančních prostředků. Z odpovědí zástupců krajských měst v rámci dotazníku a z rešerše webových stránek vyplývá, že nejzajímavěji propracovaný, aplikovaný a odvozovaný vizuální styl využívá město Ostrava. Tento fakt významně přispěl k výběru Ostravy pro zpracování případové studie v další části práce.

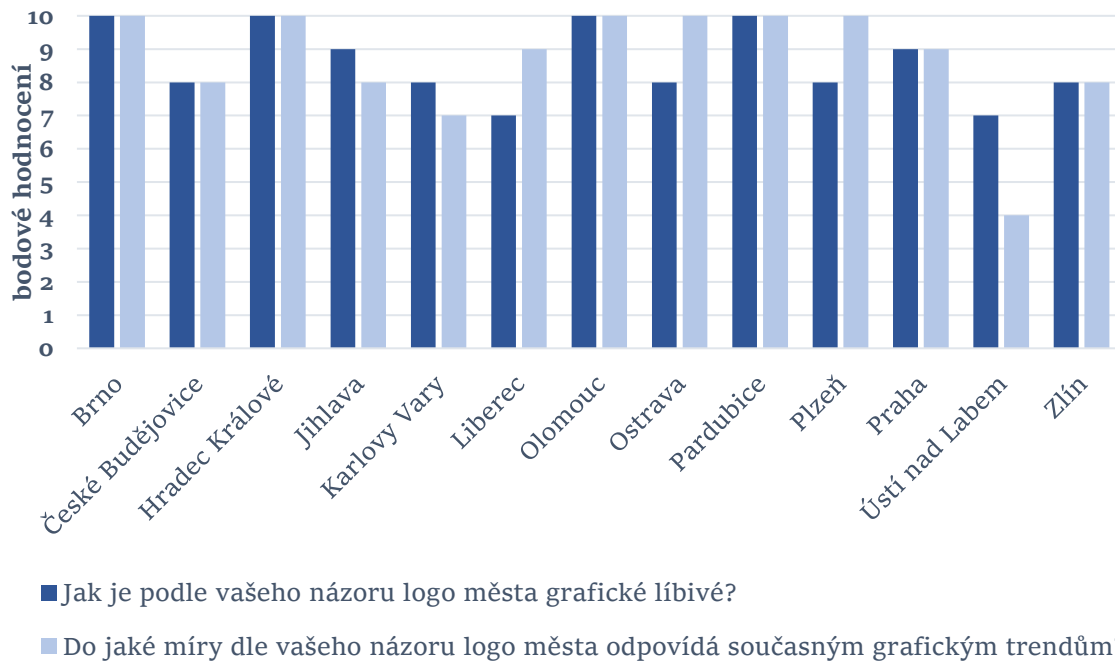
### 3.1.5 Stáří městských log a vizuálních stylů

Průměrné stáří loga krajského města v Česku činí dvanáct a půl roku (stav k 1. 11. 2019). Není možné posoudit, zda je to málo či hodně. Vypovídající je spíše to, jestli jsou v souladu se současnými trendy.

Skladba log českých krajských měst je rozličná. V roce 2020 některé úřady stále používají loga vytvořená v 90. letech, oproti tomu zde najdeme loga stará pouze několik let. Důležitější než rok vzniku je jejich nadčasovost a aktuálnost. Jednoduše řečeno: staré nadčasové logo se svým vizuálním zpracováním může vyrovnat i mnohem novějšímu logu. Dle autora práce své stáří nezapře například logo města Ústí nad Labem z roku 2005. Naopak Zlínské logo pochází sice z roku 1998, ale působí o něco modernějším dojmem. Nutno přiznat, že tento způsob hodnocení může být zavádějící a velmi záleží na estetických preferencích pozorovatele, což se samozřejmě týká i autora práce.

Větší vypovídací hodnotu by měla mít stupnice, na které měli respondenti dotazníku vyjádřit svůj pocit, kterak současné logo jejich města odpovídá současným trendům. Průměrné hodnocení činí 8,8 bodů (1 – nejhorší, 10 – nejlepší). Hodnocení se pohybují od 7 bodů a výše, 10 bodů udělilo 7 respondentů (graf 1). Znamená to, že představitelé města zodpovídající za city branding svá loga považují za odpovídající současným trendům. Výjimku představuje Ústí nad Labem, jehož logu představitel města dal 4 body, tedy nejméně ze všech. Podobná této byla otázka zjišťující líbivost současného městského loga z pohledu respondenta. Její odpovědi ale nepřinesly výraznější rozdíly oproti otázce předchozí. Při stejném principu hodnocení se odpovědi buď shodovaly, nebo se lišily pouze o několik bodů. Maximální rozdíl nastal v případě zástupce Ústí nad Labem, který byl tentokrát „štědrejší“ a udělil logu 7 bodů. Z výsledků lze soudit, že líbivost loga a jeho grafická aktuálnost spolu úzce souvisejí (graf 1). Žádné logo nevyšlo z hodnocení líbivosti vyloženě špatně, což může znamenat, že představitelé měst je považují za dostačující a nevidí důvod je upravovat a přizpůsobovat současným grafickým trendům.

Graf 1 – odpovědi na bodovací otázky



Zdroj: vlastní šetření (2019).

Metodickým nedostatkem této otázky může být úmyslné nadhodnocování vlastního loga související se vzájemnou konkurencí, protože všichni oslovení respondenti věděli, že o vyplnění dotazníku byli požádáni zástupci všech krajských měst. Jsou to právě tito respondenti, kteří mohou iniciovat vznik nového loga a vizuálního stylu. Proto jejich hodnocení vlastního loga může představovat směrodatný názor na současný stav loga a předznamenat i možný budoucí vývoj. Vzhledem k tomu, že většina z nich považuje logo svého města za dostatečně kvalitní, nelze dle těchto odpovědí očekávat jejich výraznější změny city brandingů krajských měst v blízké budoucnosti. Otázkou však je, do jaké míry hraje v budoucnosti loga politika, respektive komunální volby. Ve veřejném sektoru se totiž kvůli volbám lidé mohou „měnit před očima“, což může působit razantní změny priorit politického vedení města (Najbrt 2020). Otázce politické situace a stability v rámci jednotlivých magistrátů je více prostoru věnováno dále. Dotazníkové šetření (i následné rozhovory) byly cílené vždy pouze na zástupce města, který z popisu své práce má mít největší zodpovědnost za city brand, aktivně s ním pracuje a rozvíjí ho, a tím pádem má přehled o praktických obtížích

a výhodách s ním spojených. To by v případě politiků (a jejich opozice) či lidí figurujících mimo magistrát platit nemuselo. Samozřejmě nelze názory jedince považovat na reprezentativní výsledek z hlediska kvantity, jedná se však o expertní typ šetření s důrazem na kvalitativní povahu získaných dat.

Dotazník obsahoval otázku mající za cíl zjistit, jestli na některém magistrátu plánují úpravu nebo tvorbu nového loga. Odpovědi byly s jedinou výjimkou negativní. Pouze zástupce Zlína uvedl, že plánují tvorbu nového loga. Důvodem pro tento krok je podle respondenta „politická vůle“. Tato odpověď přidává další do již zjištěných motivací pro tvorbu loga. Tentokrát jde o motivaci vynucenou. I vzhledem k této situaci byl Zlín vybrán ke zpracování případové studie (kapitola 3.2).

Případová studie byla zpracována také pro město Plzeň. Plzeňský vizuální styl je relativně nový (rok 2016). Zároveň se však zdá být kvalitně zpracovaný a soudě dle odpovědí zástupce města na otázky v dotazníku a řešerše webových stránek města i často využívaný. Nedávné zkušenosti s procesem jeho vzniku a uvedením do praxe mohly přinést další poznatky.

Ostravský brand ve své současné podobě funguje od roku 2008. Dle dostupných informací na webových stránkách a dle odpovědí z dotazníku je vizuální styl města Ostrava kvalitně zpracovaný. Oproti plzeňskému brandu by ostravský brand měl být zavedenější. Jejich srovnání bylo dílčí motivací pro výběr Ostravy jako města pro další případovou studii. Z výsledků dotazníkového šetření se navíc ukázalo, že ostravské logo je mezi respondenty nejznámější (viz dále), a mohlo by proto působit jako jistý etalon pro ostatní města.

Zajímavé by mohlo být porovnání brandu města Ostrava a Ústí nad Labem. Obě města jsou podobně strukturálně znevýhodněná, nicméně jejich strategie city brandu se zdá být velmi odlišná, což by mohlo být objasněno díky případové studii. City brand Ústí nad Labem by bylo možné navíc poměřit se zlínským city brandem – vizuální styly obou měst jsou sice staršího data (ve srovnání s Plzní a Ostravou) ale zatímco ve Zlíně se chystá jeho aktualizace, v Ústí nad Labem dle

dotazníku nikoliv (záměr na pořízení nového vizuálního styl města byl zjištěn až později při rozhovoru pořízeného v rámci případové studie).

### **3.1.6 Překážky city branding**

Tvorba city branding je dlouhodobý proces, během kterého se může objevit celá řada překážek. Na problémy, které brání tvorbě používání městského loga, byli respondenti dotázáni v dotazníkovém šetření.

Sedm jich uvedlo, že žádné překážky nevidí. Určité problémy uvedlo šest respondentů. Nejčastěji zmíněná překážka je obava z přijetí loga veřejností. Veřejnost dle představitelů města hraje podstatnou roli při uvažování o tvorbě nového loga. Tříkrát byla zmíněna administrativa a s ní pravděpodobně souvisí i zmíněná časová náročnost procesu tvorby loga a jeho implementace do praxe. Roli hraje také finanční stránka věci. Uvedení těch problémů přesně odpovídá předpokladům. Stejně tak očekávanou byla i zmiňovaná obava respondentů z přijetí nového loga veřejností.

#### **3.1.6.1 City branding a veřejnost**

Jaký je vztah city brandu a veřejnosti? City brand by se dal přirovnat k obalu, který láká a komunikuje s publikem. Brand reprezentuje město, k čemuž využívá více či méně přesnou a přitažlivou image města. Dobrý brand dokáže pomoci marketingové úspěšnosti města i jiných subjektů působících ve městě (Ashworth, Kavaratzis 2009). Na místě je tedy jistá obava tvůrců brandu o jeho kvalitu. To je pravděpodobně důvod, proč byla obava z přijetí loga veřejností zmiňována respondenty nejčastěji.

Veřejnost může na představení nového loga reagovat velmi negativně. Ukazuje se to na příkladu nového loga města Liberce představeného v roce 2017. Logo bylo kritizováno některými obyvateli města i veřejností mimo město pro svou podobu. Někteří ho s posměšky přirovnávali k překlepu při psaní na klávesnici<sup>16</sup>. Na tomto

---

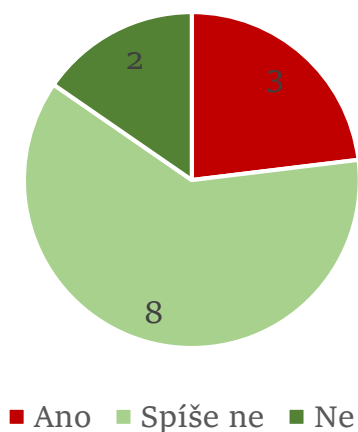
<sup>16</sup> Viz [https://www.idnes.cz/liberec/zpravy/nove-logo-mesta-rozdelilo-liberec.A170308\\_165435\\_liberec-zpravy\\_jape](https://www.idnes.cz/liberec/zpravy/nove-logo-mesta-rozdelilo-liberec.A170308_165435_liberec-zpravy_jape) (29. 2. 2020).



případu je patrná názorová polarizace. Logo některými bylo odsuzováno, jinými naopak oceňováno. Kritika by mohla pro vedení měst představovat nepříjemnost, protože špatně přijímané logo by mohlo v očích veřejnosti představovat špatně vykonanou práci. Magistráty krajských měst mají sice své stálé zaměstnance, jejich úzké vedení ale podléhá demokratické volbě občanů. Komunální volby do zastupitelstev obcí v Česku probíhají každé čtyři roky (Zákon č. 491/2001 Sb.). Logo může být vizitkou města a v případě špatného přijetí loga vedení města může ztratit na důvěryhodnosti, což se může odrazit ve výsledcích voleb. Každé čtyři roky se může stát, že neúspěchy města mohou být komunikovány ve volebních kampaních opozice.

Dle odpovědí z dotazníků se s negativními reakcemi veřejnosti vůbec nesetkali dva respondenti, osm jich uvedlo „spíše ne“ a pouze negativní reakce zaznamenali v případě tří měst (graf 2). Tento graf sice zobrazuje poměrně příznivý výsledek, nutno ale podotknout, že někteří z respondentů nemuseli být přítomni uvedení loga a vizuálního stylu, protože v tu dobu na daném magistrátu nepracovali.

**Graf 2 - odpovědi na otázku: Doprovázely první představení městského loga veřejnosti negativní ohlasy?**



Zdroj: vlastní šetření (2019).

Zajímavější jsou už konkrétní připomínky veřejnosti, které respondenti zmiňovali. Liberecké logo nebylo přijato prý pro svou „nevypovídátnost“ a přílišnou jednoduchost“. Interpretace loga je pochopitelně subjektivní, ne každý

proto logo chápe stejně jako jeho tvůrce, z čehož vznikají nejasnosti v jeho významu. „Stříška“ v logu Liberce způsobila jednak onu nejasnou interpretaci v očích veřejnosti a kritiku v přehnané jednoduchosti. V Ostravě bylo nové logo v roce 2008 vnímáno jako příliš drahé a negativních hlasů bylo dle odpovědi v dotazníku více než pozitivních. Reakce na nové logo (obr. 27) pak potvrzují výskyt counter branding, který však postupem času vymizel.

**Obr. 27 – ukázka reakce na nové logo Ostravy**



Zdroj: <https://www.cognito.cz/design/vykricniky-nad-ostravou> (15. 1. 2020).

Poměr negativních a pozitivních hlasů se k současnosti otočil. To naznačuje, že vnímání loga se může v čase měnit. Logo se obyvatelům může „vrýt pod kůži“ natolik, že ho považují za své a vnímají ho pozitivně. Bylo to proto zajímavé se stejně ptát v Liberci s odstupem zhruba deseti let jako v případě Ostravy a pozorovat, jestli se názor na logo a vizuální styl změnil. Současné logo Liberce nahradilo starší logo, které vzniklo v roce 2008 – tedy ve stejný rok jako ostravské logo. Vzhledem k tomu, že liberecké logo bylo mezitím změněno a ostravské je stále používáno, tak lze ostravské považovat za kvalitnější. Starší liberecké logo působí graficky složitějším dojmem (obr. 28), což mohlo znesnadňovat práci s ním.

**Obr. 28 – původní (vlevo) a nové (vpravo) logo města Liberec**



Zdroj: <https://www.font.cz/logo/liberec-uz-vybral-novou-vizualni-identitu.html> (15. 1. 2020).

Brno bylo veřejností kritizováno kvůli opuštění tradičního znaku a používání loga. Lze se domnívat, že zpočátku zde nedošlo k pochopení významu loga. Logo bývá používáno pro marketingové účely, zatímco městský znak je používán při oficiálnějších příležitostech, což dle webových stránek platí i v případě Brna. Je však otázkou, jestli toto nepochopení bylo vinou špatného používání městského loga či špatné osvěty ze strany brněnského magistrátu.

Poslední otázka věnující se vztahu brandingů a veřejnosti zjišťovala, jestli používání městského loga dle názoru respondentů ovlivňuje vnímání města veřejností – tedy image města (vnější identitu). Zamítavou odpověď uvedli pouze dva respondenti. Zbytek respondentů se shodl, že logo na vnější identitu města vliv má. Logo vnímají jako prvek, který pomohl ke zřetelnějšímu oddělení identity města od jiných. Identifikace byla spojena také s městskými akcemi, které jsou díky logu taktéž lépe rozeznatelné od ostatních. Díky logu se občané údajně mohou s městem více sžít – posílit tedy svou sounáležitost s městem (vnitřní identitu).

Logo může fungovat i jako určitá „vizitka“ města. Díky němu veřejnost vidí, do jakých činností je město zapojeno a jaké podporuje. Občan a potenciální volič tak vidí, že magistrát města je aktivní, což se může odrazit v pozitivním vnímání současného vedení města. Další názor logo spojuje s vnímáním úřadu jako moderní organizace, která „jde s dobou“. Záleží také na grafické podobě loga a vizuálního stylu. Jakmile bude logo odpovídat charakteru města, bude profesionálně zpracované a bude pozitivně přijímáno, může pomoci k lepší identifikaci města. Samotný proces brandingů by měl být veden tak, aby občané přijali logo za své. Pokud se to povede, tak je logo považováno za součást města. Dle jednoho z respondentů je logo vnímáno jako určitá garance jistoty při podpoře akcí ze strany města.

Zajímavý je názor, že logo velmi snadno přijímá veřejnost žijící mimo dané město. Obtížnější situace nastává mezi občany města, kteří k městskému znaku mohou mít silný vztah, a proto logo přijímají obtížně a delší dobu. To potvrzuje domněnku, že čas je velmi důležitou veličinou v rámci procesu brandingů.

Branding je dlouhodobá činnost vyžadující široce propracovaný přístup, protože jednorázové umístění loga mít reálné dopady pravděpodobně nebude. Zajímavě vystihl branding respondent z Ostravy. Ten uvedl, že logo nefunguje jen jako „obrázek na zeď“. Logo podle něj funguje teprve až jako součást ucelené strategie. Brand proto nelze zjednodušeně vnímat jen jako logo. Za brandem stojí dlouhodobý proces, mnoho prvků vizuálního stylu, strategie a pochopitelně také lidé.

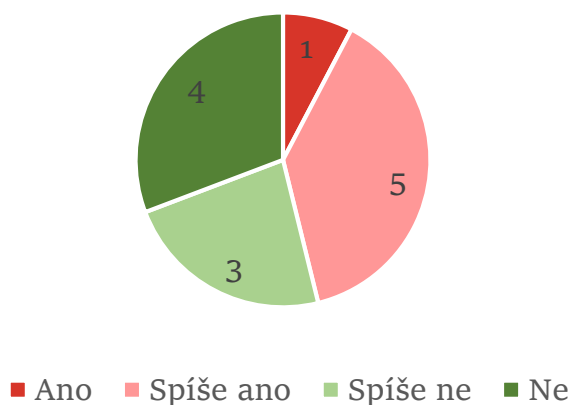
### **3.1.6.2 Administrativní a časová překážka**

Vznik loga a vizuálního stylu podléhá předepsaným administrativním mechanismům. Proces vzniku musí splňovat státem i městem stanovené procedury. Postup se řídí zákonem o zadávání veřejných zakázek a vnitřními předpisy zadavatele. To s sebou může přinést administrativní a časovou náročnost, která se následně odrazí v neochotě zaměstnanců města procházet procesem brandingů. Zvláště pokud už s ním mají negativní zkušenosti z minulosti.

Magistráty krajských měst si mohou prvky brandu nechat vytvořit externím dodavatelem. Zakázka na tvorbu brandu může být zadána formou veřejné soutěže či zadáním konkrétnímu dodavateli, jak již bylo představeno dříve. Z vyplněných dotazníků vyplynulo, že pouze města Ostrava a Jihlava zadala zakázku konkrétnímu zadavateli. Ve zbytku měst využili veřejnou soutěž. Respondent z Liberce sice odpověď nevedl, ale na webových stránkách města lze dohledat informace o veřejné soutěži na tvorbu loga. Pouze v případě loga Českých Budějovic se informace o způsobu pořízení loga nepodařilo vyhledat ani zjistit od vedení města. Z výsledků vyplývá, že nejoblíbenější způsob výběru nového loga je obchodní veřejná soutěž. Důvodem je její podstata. Město nejprve vytvoří zadání, poté může vybírat z návrhů přihlášených či oslovených účastníků. To představuje vhodné řešení v situaci, kdy zadavatel (tedy město) nemá konkrétní představu o podobě vizuálního stylu nebo když představu má, ale díky zhotoviteli ji chce dále rozvinout.

Pokud ale město má představu o tom, jak by měl vizuální styl zhruba vypadat nebo mají svého již ověřeného zhotovitele, tak není nutné pořádat veřejnou soutěž. Roli zde může hrát prestiž určitého umělce či studia. Otázkou ale je, zda tento způsob výběru zhotovitele není riskantním postupem kvůli nízké transparentnosti, a tak hrozící nevoli ze strany občanů, politických soupeřů i odborné veřejnosti. Respondenti proto byli dotázáni, jestli může proces výběru zhotovitele představovat riziko. Odpovědi nebyly jednoznačné (graf 3). „Ne“ či „spíše ne“ uvedlo sedm respondentů, šest uvedlo že „spíše ano“ nebo „ano“. Obavy z procesu výběru zhotovitele loga tedy existují, ale nesdílí je všichni oslovení představitelé úřadů krajských měst.

**Graf 3 – odpovědi na otázku: Může podle vašeho názoru představovat proces výběru zhotovitele nového loga riziko?**



Zdroj: vlastní šetření (2019).

Relevantnější jsou tak konkrétní uvedené důvody, proč by se mohlo jednat o riziko. Nejčastěji zmiňovaná je časová náročnost procesu, na čemž se shodli dva respondenti. Proces je údajně z hlediska dnešní legislativy „velmi komplikovaný“. Další rizika pak mohou vyplývat ze špatně vypsanych pravidel veřejné soutěže, což možná odráží vlastní zkušenost jednoho z respondentů. Ten navíc uvedl i problém s nekompetentními posuzovateli soutěže na straně města, což je procesní problém způsobený zřejmě konkrétním magistrátem.

Nebyly zmiňovány pouze problémy legislativní či procesní, ale také problémy s účastníky soutěží. Někteří respondenti mají zkušenosti s tím, že se v soutěži

nesešlo dostatek kvalitních návrhů nebo že o zakázku nejevili zájem kreativní autoři. Zde je otázkou k diskuzi, jestli jsou tyto problémy způsobeny nedostatečným financováním soutěží či obecně nezájmem o zakázky tohoto typu.

### 3.1.6.3 Finanční překážka

Roli v procesu brandingu hraje i finanční stránka věci. Pořízení vizuálního stylu či pouze loga může být otázka stovek tisíců i milionů korun. Zaleží na rozsahu zakázky a kvalitě jejího zpracování. Renomované grafické studio či renomovaný výtvarník si za logo a vizuální styl budou pravděpodobně účtovat větší částku než méně renomovaní autoři. Lišit se mohou také v kvalitě provedené práce. Tvorba vizuálního stylu navíc zabere velkou porci času. Logo může vytvořit kdokoli, ne každý ale dokáže vytvořit logo funkční a esteticky kvalitní – rozhodující roli mohou hrát finance. Kolik stálo vytvoření vizuálních stylů krajských měst? Nebo jinak řečeno – kolik byla města ochotna investovat do svého brandu?

Z veřejně dostupných dat vyšlo najevo, že nejlevnější vizuální styl vyšel na 150 000 Kč a používají ho nyní Karlovy Vary. Naopak dosud nejvyšší hodnotu měly zakázky na tvorbu vizuálních stylů krajských měst Ostrava a Praha, které dosáhly 1 800 000 Kč. Cenové rozpětí je tedy relativně velké. Nicméně stále se jedná o podlimitní zakázky, z čehož plyne možnost zadání konkrétnímu subjektu bez veřejné soutěže.

Liberecký vizuální styl byl oceněn na 315 000 Kč. V tomto případě bylo přínosné prozkoumat názor veřejnosti, k čemuž posloužily internetové diskuze pod články, které nové liberecké logo představovaly. Na iDnes.cz se vedle několika pozitivních komentářů o novém logu objevila celá řada negativních, které se o něm vyjadřují nevybíravě<sup>17</sup>. Obvykle se zde naráží na jeho jednoduchost a cenu, např. „Dejte mi pět a půl minuty a nakreslím vám lepší logo“ nebo „pripomina mi to !!! je to silene, co vse musi danovy poplatnik zaplatit, aby si

---

<sup>17</sup> Článek je dostupný na: [https://www.idnes.cz/liberec/zpravy/nove-logo-mesta-rozdelilo-liberec.A170308\\_165435\\_liberec-zpravy\\_jape](https://www.idnes.cz/liberec/zpravy/nove-logo-mesta-rozdelilo-liberec.A170308_165435_liberec-zpravy_jape) (10. 3. 2020).

nekdo namastil kapsy.”. Tyto komentáře jsou ve svém přístupu extrémní. Anonymita internetového prostředí některé uživatele svádí k názorům, které by jinak nevyjádřili (Palme 2002). I přesto ale komentáře tohoto typu mohou nastínit vysvětlení, proč se představitelé magistrátů mohou obávat o přijetí loga veřejností. Část lidí totiž může práci magistrátu vnímat jako špatnou, přestože špatná (respektive drahá) být ve skutečnosti nemusí. Obyvatelé města mohou nabýt dojmu, že město špatně hospodaří, a tak na město vytvářejí tlak (Najbrt 2020). V diskuzích komentující mluví pouze o předraženém a nepovedeném logu. Diskutující zřejmě neberou v potaz fakt, že pořízeno nebylo pouze logo, ale celý vizuální styl, který je samozřejmě mnohem rozsáhlejší než pouhé logo. K rozhořčení tedy mohlo dojít pouze vinou nedostatečné informovanosti. Velmi zavádějící je titulek článku na Blesk.cz: „Liberec má nové logo za statisíce: To je překlep? ptají se místní”<sup>18</sup>. Ani v textu článku není zmíněno, že se jednalo o tvorbu kompletního vizuálního stylu. Nepřesně zprávu interpretovala tedy také média. V tomto případě k negativním reakcím přispěla špatná informovanost o problematice city branding.

Dalším problémem může být nerespektování či nepochopení hodnoty tvůrčí práce, kterou musí zhotovitel loga a vizuálního stylu města vynaložit, a měl by tak být za ni i zaplacen (Najbrt 2020). Finanční překážka ve výsledku nesouvisí tolik s financemi, jako spíše se špatnou interpretací dané finanční částky veřejností i médi.

### 3.1.7 Známá loga krajských měst

Oslovení představitelé krajských měst pracují s vizuálním stylem svého města, a proto by měli velmi dobře znát i vlastní logo. Jaké ale mají povědomí o logách dalších krajských měst? Jaké logo českého krajského města je nejznámější?

Respondenti byli dotázáni, aby uvedli všechna loga krajských měst, která znají. V dotazníku přitom loga krajských měst zobrazena nebyla. V úvodu dotazníku

---

<sup>18</sup> Článek je dostupný na: <https://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/454958/liberec-ma-nove-logo-za-statisice-to-je-preklep-ptaji-se-mistni.html> (10. 3. 2020).

je zobrazeno logo a městský znak města Mělník z důvodu ujasnění rozdílu mezi logem a městským znakem. V potaz nebyla brána zmínka o logu města, jehož je respondent zaměstnancem, čímž byl výsledek (tab. 2) očištěn o nežádoucí zkreslení.

**Tab. 2 – výskyt uvedených známých log krajských měst dle dotazníkového šetření**

<b>Logo</b>	<b>Počet výskytů</b>
Ostrava	12
Brno	10
Praha	9
České Budějovice	6
Olomouc	5
Liberec	5
Zlín	5
Hradec	4
Plzeň	4
Jihlava	4
Pardubice	4
Ústí nad Labem	2
Karlovy Vary	2

Zdroj: vlastní šetření (2019).

Z tabulky 2 je patrné, že nejznámějším logem je logo ostravské. Uvedli ho všichni respondenti (hlas respondenta z Ostravy nebyl započítán). Poté následuje Brno a Praha. Z pořadí na prvních třech pozicích vyplývá, že populačně nejpočetnější města mají zároveň nejznámější loga. Roli zde proto může hrát význam města v rámci sídelní hierarchie. Nicméně v tom případě by měla být na prvním místě Praha. Do pořadí tabulky tak vstupuje i jiná „proměnná“ než významnost města, a to je síla jeho brandu. Síla brandu je sice těžko měřitelná, ale mohla způsobit výhru ostravského loga. Tři ostravské vykřičníky lze tedy považovat za nejznámější logo v rámci krajských měst mezi jejich představiteli.



Další zajímavou „proměnnou“ je stáří loga či vizuálního stylu. Lze předpokládat, že nedávno vytvořená loga se dosud nemusela dostat do povědomí veřejnosti natolik jako v případě zavedenějších a starších log. To by mohlo hrát roli v případě log Plzně, Liberce či Karlových Varů, která jsou nejnovější.

Povědomí o logách mezi jejich správci by se mohlo odrazit v inspiraci logem nějakého dalšího města při tvorbě nového loga. Na otázku, jestli bylo logo cizího města (nejen krajského) inspirací pro logo vlastního města, bylo odpovídáno vyrovnaně: šestkrát ano, sedmkrát ne. Je nutno brát v potaz ne zcela vypovídající hodnotu těchto odpovědí, protože ne každý respondent byl přítomný u zrodu současného loga a vizuálního stylu města, což jeden respondent poznamenal. Nicméně kladné odpovědi dokazují, že zde dochází k inspiraci jinými logy. Vzhledem k jedinečným každému logu v rámci krajských měst nelze předpokládat, že loga byla bezostyšně kopírována. Dojít mohlo k inspiraci ve smyslu tvorby loga města, které ho dosud nemělo a chtělo se tímto krokem vyrovnat s těmi městy, která jím již disponovala. To přiznal respondent Ostravy, podle nějž byla Ostrava „jedním z posledních velkých měst, které neměla své logo, a k prezentaci používala heraldický znak“. Z toho vyplývá jistá prestiž a role konkurence prostředí. To potvrzuje respondent z Plzně, kde byla konkurenceschopnost jedním z důvodů pro tvorbu nového loga a vizuálního stylu.

Výsledek potvrdil, že v city brandu krajských měst konkurenční prostředí existuje (alespoň v určité specifické podobě). Města se inspirují jinými a logo považují za konkurenční výhodu. Jeden respondent uvedl, že se jedná o „běžný trend ve vizuální komunikaci samospráv, a to nejen u nás, ale i ve světě“, takže lze uvažovat, že city brand není pouze konkurenční výhodou, ale již také nutností právě z hlediska konkurenceschopnosti.

Dochází zde však kromě konkurence také k vzájemné kooperaci? Poskytují si zaměstnanci magistrátů rady a vyměňují si informace ohledně city brandingů? Na jaké úrovni tato komunikace probíhá? Na tyto otázky odpovídají případové studie (kapitola 3.2).

### 3.1.8 Motivace pro užívání městského loga

Závěrečná otázka dotazníku zjišťovala pozitiva a negativa užívání městského loga namísto městského znaku. Cílem tedy bylo získat konkrétní hodnocení loga při jeho používání v praxi. Respondenti uvedli jediné negativum (problém s jeho zneužíváním), užívání městského loga považují za téměř jednoznačně pozitivní.

Důvodem je často uváděná jednoduchost loga. Jednoduchost loga může být myšlena negativně, což se ukázalo na příkladu účastníků internetových diskuzí. V tomto případě se ale pod jednoduchostí skrývá grafický prvek, kterým je město jasně identifikováno a je snadno zapamatovatelné, což je pozitivní důsledek jednoduchosti. Díky ní je logo skutečně flexibilní – dá se využít při mnoha příležitostech a dá se různě tematicky upravovat. Městský znak je výsostný symbol města, logo je s trochou nadsázky hračka v rukách města. Což je „win-win“ situace pro magistrát i pro veřejnost, která by chtěla logo využít. Logo představuje snadno dostupný a použitelný prvek pro zlepšení vnější i vnitřní identity města, a tedy jeho brandu. Zmíněna byla také možnost případné snazší aktualizace loga a vizuálního stylu v budoucnosti, což může zaručit jeho modernější podobu ve srovnání s městským znakem, který si zachová své výsostné postavení.

Jediné zmíněné negativum loga vyplývá právě z jeho univerzálnosti. Logo totiž může být velmi snadno zneužito, protože je volně dostupné na webových stránkách měst. To láká k využívání loga bez svolení úřadu, přestože je vždy uvedeno, že použití loga jiným subjektem musí být oficiálně schváleno. Oficiální schválení použití loga má zabránit jeho špatnému umístění, nepovolené úpravě či spojením s nevhodnou akcí. Z toho důvodu existují grafické manuály vizuálního stylu.

Tento problém by se mohl alespoň částečně zmírnit lepší ochranou vlastního loga a vizuálního stylu. K uvážení je ochrana loga formou ochrany duševního vlastnictví, jak je to běžné v soukromé sféře. Mohlo by díky tomu dojít k posílení

jedinečnosti a „nedotknutelnosti“ brandu. Otázkou však je, jakým způsobem by tento krok města administrativně zatížil.

Kromě dříve zmíněných překážek v tvorbě loga bylo uvedeno jediné negativum při jeho následném používání. Z toho lze soudit, že logo (potažmo celý brand) je složité vytvořit, jenže ani poté obtíže s ním nekončí – pouze mění svůj charakter. Z obtíží s tvorbou se stanou obtíže s udržením a rozvíjením jeho pozice a správného využívání.

## **3.2 Případové studie**

Případové studie jsou zpracovány na základě rozhovorů (přílohy 2 až 5) s představiteli vybraných měst. Kritéria výběru měst, zpracování a vyhodnocení rozhovorů jsou uvedeny v metodické části práce. Tato část práce slouží k upřesnění/doplnění poznatků získaných z dotazníkového šetření.

Pořadí, v jakém případové studie následují, je dáno dle data konání rozhovorů (od nejstarších po nejnovější). Data pro konání rozhovorů byla vybrána na základě časové dostupnosti respondentů, nikoli dle jakéhokoli systému autora práce.

### **3.2.1 Ostrava**

Ostrava své současné logo a vizuální styl používá od roku 2008. Za tu dobu se tyto prvky dle respondentky Mgr. Evy Punové vžily a logo je v současné době u obyvatel města oblíbené. Počáteční kritiku si logo, respektive magistrát města, vysloužilo za výběr zhotovitele – Studia Najbrt. Jako problémová se ukázala skutečnost, že toto studio má sídlo v Praze. Tři vykřičníky v logu města na někoho působily „ukřičeně“ a prezentovaly Ostravu jako „hrubou a dělnickou“. Zatímco média prezentovala nové logo pozitivně, výtky měli zejména obyvatelé města. Jako problém se ukázala neznalost principu marketingového loga a jeho vztahu k městskému znaku, kdy město muselo obyvatele naučit vnímat tento rozdíl, což potvrzuje domněnku této práce, že osvěta je v případě nového vizuálního stylu do jisté míry nezbytná.

Nové logo Ostravě pomohlo při prezentaci města, přičemž respondentka si pochvalovala práci s ním. Logo je totiž variabilní a dá se různě upravovat a přizpůsobovat tematicky či různým výročí (např. Sametové revoluce) (obr. 29). Logo je respondentkou vnímáno jako nezbytnost a práci bez něj si v dnešní době nedokáže představit. Toto tvrzení naznačuje velký význam loga pro Ostravu i ostatní krajská města. Logo je „výrazné a vystihuje identitu města“.

**Obr. 29 – varianta loga Ostravy při příležitosti výročí Sametové revoluce**



Zdroj: <https://ostrava30.cz/> (29. 11. 2019).

Ostravské logo je natolik „populární“, že dnes dokáže fungovat samo o sobě. Dle respondentky je to způsobeno jeho variabilitou, kdy vykřičníky velmi dobře fungují i samostatně bez názvu města. Například někteří fanoušci Baníku Ostrava chodí na fotbalová utkání svého klubu s namalovanými vykřičníky na obličeji, což je detail potvrzující sílu ostravského loga, a tedy i brandu. Logo je dle respondentky nejdůležitějším prvkem ostravského city brandu a není jiného prvku, který by byl na úroveň loga postaven. Jiné prvky (např. slogan) jsou tvořeny nárazově ke konkrétním akcím města a nejsou užívány dlouhodobě, což potvrzuje výsostné postavení loga v rámci ostravského brandu.

Už z letmého pozorování při návštěvě Ostravy je zřejmé, že vizuální styl je zde široce aplikován. Už ve vestibulu hlavního vlakového nádraží si můžete všimnout loga upraveného pro informační centrum (obr. 30A). Při procházení ulicemi lze narazit na upravené logo pro městskou část (obr. 30B). Další příklady využití vizuálního stylu a loga bylo možné najít před Magistrátem města Ostrava (obr. 30C) či přímo uvnitř magistrátu (obr. 30D), což dokazuje široké použití a variabilitu ostravského vizuálního stylu a potvrzuje slova respondentky.

Obr. 30 – ukázka využití ostravského vizuálního stylu



Foto: Lubor Jenček (2019).

Zaměstnanci magistrátu se účastní konferencí a školení zaměřených na city branding. Účastní se jich také respondentka, přičemž na jednom z nich odborník ze zahraničí používal ostravský brand jako dobrý příklad toho, jak se city brandem správně nakládat. Těchto konferencí a školení se účastní také zástupci jiných (i krajských) měst. Vzniká zde proto prostor pro kooperaci a výměnu informací. Některá menší města kontaktují respondentku s žádostí o pomoc či o rady týkající se city brandu, což opět vypovídá o významu a kvalitě ostravského brandu.

S brandem je zde dle respondentky zacházeno podobně jako v soukromé sféře. Na webových stránkách je dostupný grafický manuál vizuálního stylu – „Design manuál“, který je dle respondentky s nadsázkou považován za „bibli“ ostravského vizuálního stylu. Tento grafický manuál slouží pro přesnou definici vizuálního stylu a stanovuje mantinely práce s ním. Zveřejnění manuálu na webových stránkách se dle respondentky vyplatilo, protože ho není potřeba posílat každému na vyžádání. Nicméně vzhledem k jeho obsáhlosti není k dispozici kompletní, což by se však dalo považovat za vstřícný krok směrem k jeho uživatelům.

Uživatelé těchto manuálů mohou být například grafici tvořící pro město různé grafické manuály. Respondentka je s grafikou v kontaktu neustále, jelikož je potřeba velmi frekventovaně tvořit nové grafické materiály. Jsou to zejména grafici, kdo sleduje současné grafické trendy, které jsou poté aplikovány do vizuální podoby prezentace města. Grafici poté usměrňují zaměstnance magistrátu směrem k novým grafickým trendům. Grafici zde mohou být velmi kreativní, nicméně musejí dodržovat grafický manuál. Dle respondentky je ostravské logo se třemi vykřičníky mezi logy českých krajských měst unikátní.

V praxi často dochází k tomu, že je vizuální styl (zejména logo) nesprávně využíván jinými institucemi – např. špatným umístěním loga při akci podpořené městem Ostrava. Některé instituce si logo přisvojí i v dobré víře, ale i v takovém případě je úkolem magistrátu takové případy napravit. K tomu dle respondentky dochází často a „je složité lidem vysvětlit, co udělali špatně“.

Na Magistrátu města Ostravy se city brandingem pracují dva odbory. V odboru Kancelář primátora, který má city branding na starost, se brandingovi věnuje osm zaměstnanců. V odboru strategického rozvoje je to pak dalších 38 zaměstnanců, kteří používají s grafickým manuálem a tvoří městské tiskoviny. Tento odbor se věnuje zejména marketingu a podpoře investorů. Po zavedení nového vizuálního stylu se pro zaměstnance magistrátu konalo velké školení cílené na to, jak správně s manuálem a vizuálním stylem pracovat. V současné době pak každý nově nastupující zaměstnanec prochází nástupním školením, ve kterém je poučen mimo jiné o správné práci s vizuálním stylem. To se týká i zaměstnanců,

kteří brand aktivně nerozvíjejí, ale pouze ho využívají – např. při kontaktu s dodavateli se užívají tiskoviny, na kterých být správně umístěné logo. Podobná školení bezpochyby napomáhají k upevnění city brandu a je zajímavé sledovat, jestli k podobným krokům přistupují také v dalších městech vybraných pro případové studie.

Z rozhovoru také vyšlo najevo, že velkou roli v ostravském city brandingů hraje politika, což není nikterak překvapující zjištění. Každá politická garnitura má dle respondentky na brand vlastní názor. Současný vizuální styl je dílem předminulého vedení města a je prý možné pozorovat, jak další vedení města vizuální styl už pouze přebírají a mají menší snahu o jeho dodržování, přičemž někteří členové vedení města vizuální styl porušovali. Z těchto důvodů pak zde není připravena žádná dlouhodobá brandingová vize. Některá období je v Ostravě branding více v politickém popředí a jindy zkrátka méně. Toto je specifikum pro branding ve veřejné správě. Přestože o tom zpočátku respondentka nebyla přesvědčená, považuje životnost současného vizuálního stylu za dlouhou. Dokonce se prý ujal natolik, že už není možné ho „jen tak shodit ze stolu“. Na tři vykřičníky „nejde zapomenout a vymazat je“.

Respondentka sebe sama neoznačuje jako současného brandingového leadera v Ostravě, což může být dáno i její skromností při rozhovoru. Nicméně v minulosti při tvorbě loga zde působila absolventka Univerzity Tomáše Bati (dále jen UTB), kterou respondentka za leadera označila. Tato absolventka působila jako konzultant magistrátu pro zhotovitele loga – Studio Najbrt. Samotná tvorba vizuálního stylu probíhala zhruba rok. Studio Najbrt bylo vybráno z důvodu své prestiže, protože v minulosti zpracovalo vizuální styl pro Prahu. Kromě již zmíněné kritiky za výběr studia bylo město kritizováno za cenu – téměř dva miliony korun bylo dle některých obyvatel města příliš mnoho. Město při tvorbě čerpalo ze zkušeností Studia Najbrt, což značí zásadní význam studia na konečné podobě vizuálního stylu.

Pokud by respondentka měla projít tímto procesem znovu, tak by časovou náročnost procesu brala jako překážku. Zároveň by se pokusila vyhnout některým

chybám. Dle respondentky už není vlastní vizuální styl jen něčím, co by bylo dobré magistrátům doporučit, ale je nutností. Domnívá se, že v Ostravě s brandem pracují dobře – Ostrava je dávana za příklad kvalitního brandu a některá města zde dle respondentky žádají o rady.

Z dotazníkového šetření a následného rozhovoru vyplynulo, že ostravský city brand je kvalitní a vžitý. Dle již zmíněných náznaků by se ostravský city brand dal považovat za určitý etalon či kvalitní příklad city brandingů českých (nejen) krajských měst. Předpokládaným a ověřeným poznatkem z rozhovoru je, že v city brandingů hraje velkou roli politika. Zajímavý, ale opět předvídatelný, je poznatek, že na podobě výsledného brandu má zásadní vliv zhotovitel vizuálního stylu, který může působit jako konzultant a vést město směrem k brandu vycházejícího ze současných grafických trendů.

### **3.2.2 Zlín**

Zlínské logo s vizuálním stylem vznikly v 90. letech a jedná se o nejstarší logo a vizuální styl mezi českými krajskými městy. Dle respondenta Bc. Tomáše Melzera měl Zlín své logo a grafický manuál mezi prvními městy v Česku, a proto se domnívá, že je dobře vžité do povědomí obyvatel. Přestože v respondentovi logo příliš emocí a pocitu hrdosti neevokuje, nepovažuje ho za nepovedené. O zlínském logu tvrdí, že je sice „pěkné a jednoduché“, ale ve srovnání s Ostravou neobstojí.

Grafický manuál vizuálního stylu je dostupný pouze na vyžádání, což je odlišný přístup oproti Ostravě. Tento způsob jeho poskytování by mohl zaručit, že by vizuální styl měl být lépe kontrolovatelný z hlediska jeho využívání. Otázkou je, jestli tím skutečně dojde k lepší kontrole. Respondent přiznal, že vzhledem k velkému počtu poskytnutí manuálů není s trochou nadsázky vyloučeno, že manuál „žije vlastním životem“ – tedy že bez vědomí města koluje po jeho partnerech.

Při návštěvě Zlína bylo zřetelné, že je logo využíváno ve veřejném prostoru, a také že je dále upravováno i do tematických podob (obr. 31). Setkat se zde



s logem můžete mimo jiné při návštěvě zlínských pamětihodností (obr. 32A) či na reklamních panelech na stadionu hokejového klubu Berani Zlín (obr. 32B).

**Obr. 31 – příklad tematické úpravy zlínského loga**



Foto: Lubor Jenček (2019).

Skutečně zde tedy existuje jednotný vizuální styl fungující podobně jako v případě Ostravy. Rozdíl se však zdá být v míře tematických úprav loga, která v případě Ostravy se zdá být bohatší.

Obr. 32 – příklady využití loga města Zlín



Foto: vlevo – Lubor Jenček (2019); vpravo – <http://www.jirizanat.com/> (3. 3. 2020).

Respondent byl v době konání rozhovoru (říjen 2019) v odlišné situaci oproti respondentce z Ostravy: Zlínský respondent na Magistrátu města Zlín pracuje kratší dobu – teprve od léta 2019. Dříve se věnoval marketingu hokejového klubu Berani Zlín, kde mj. pomohl k aktualizaci brandu klubu, který byl představen v roce 2017 – má tedy čerstvé zkušenosti s prací s corporate brandingem.

V odlišné situaci oproti Ostravě je také samotný zlínský city brand. Na magistrátu aktuálně probíhají práce na komplexní komunikační strategii města, která v sobě zahrnuje city branding. Zavedením této strategie by poté mělo dojít k úpravě city brandu. Ucelená strategie city brandu je dle respondenta důležitá, protože samotné logo bez ní nefunguje. Logo má být pouze „první střípek“, který zaujme diváka. Respondent si ve své práci klade za cíl sjednotit komunikaci města tak, aby bylo na první pohled zřejmé, že jde právě o město Zlín, kdo s publikem komunikuje. V současné době je propagace města roztržštěná, jelikož jednotlivé odbory magistrátu komunikují „po svém“. Nový vizuální styl, tedy součást budoucí komunikační strategie města, by tedy měl zaštitit jednotnou rétoriku. Dle respondenta je dnes logo nutností i výsadou. Marketingová komunikace města by měla být moderní, což je cíl nové komunikační strategie.

Je tedy patrné, že v budoucnosti by se logo a vizuální styl měly stát součástí ucelené strategie a neměly by fungovat nekoordinovaně. Tato komunikační strategie by měla být dlouhodobá a průběžná. Respondent považuje za nutné vědět alespoň půlroku dopředu jak, kdy a co bude město komunikovat, ale dal by přednost i dlouhodobější vizi. Tato vize rovněž i podle něj podléhá politice. Jedním z cílů současného vedení města je prezentovat Zlín jako moderní město zajímavé také pro mladé lidi. Respondent z toho důvodu cítí, že myšlenka komunikační strategie je pro vedení města důležitá, z čehož lze vyvozovat, že i brand je důležitý. Případné komunální volby by mohly způsobit změnu v orientaci city branding. Nicméně opoziční síly dle respondenta rovněž volají po ucelené komunikační strategii, a proto by nemuselo v případě vítězství opozice dojít k velkým změnám v city branding. I přesto i zde zazněla obava, jejímž zdrojem je politická nestabilita.

Na magistrátu jsou dvě oddělení, která mají k brandu nejbližší – oddělení tiskové a oddělení věnující se propagaci s cestovnímu ruchu. Nicméně do city brandu dle respondenta vstupuje také grafička či kancelář architektů, kteří mají na starosti veřejný prostor. Funguje zde tedy kooperace naznačující velký rozsah city brandu.

Respondent dle svých slov neprošel žádným školením nebo konferencí se zaměřením na city branding. Aktivně a průběžně však sleduje současné grafické trendy a monitoruje moderní pojetí branding obecně. City branding považuje za specifický typ branding, proto je nutné ho sledovat.

Ze své praxe v soukromé sféře se snaží na zlínský magistrát přenést zejména prvky plánování. A to zejména z důvodu větší připravenosti na určité události, kdy je dobré mít více času reagovat na nové podněty. Respondent tak zjevně využívá své minulé praxe, čímž minimálně v případě Zlína potvrdil přejímání prvků corporate branding do branding ve veřejné správě.

Respondent nejednou zmínil spolupráci zahrnující účastníky mimo magistrát. Navrhl například možné pracovní skupiny rozhodující o způsobu pořízení nového

vizuálního stylu a jeho časové ose. O případném zhotoviteli nového vizuálního stylu zatím respondent jasno neměl, nevylučoval však žádnou možnost. Na rozdíl od Ostravy zde zatím není od počátku preferovaný způsob tvorby nového vizuálního stylu. Respondent si dokáže představit, že by se spojil s představiteli jiného města s žádostí o rady, rozhodně se tedy nevyhýbá spolupráci – spíše naopak.

Zmíněna byla také spolupráce s univerzitou. Na základě dobré předchozí zkušenosti z minulého zaměstnání se respondent rozhovořil o možné spolupráci s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně – konkrétně například s Fakultou multimediálních komunikací či Fakultě managementu a ekonomiky. Studenti by se dle jeho slov mohli podílet na tvorbě komunikační strategie, čímž by získali cenné zkušenosti. Členové akademické obce by se případně mohli účastnit již zmíněných pracovních skupin.

Sice se jedná zatím částečně pouze o úvahy respondenta v rané fázi úpravy komunikační strategie města, ale tyto úvahy již naznačují směr, jakým by se zlínský city brand mohl ubírat. V této studii se podařilo zachytit situaci na počátku přerodu zlínského city brandu. Z ideového hlediska do budoucna jsou zde podobné myšlenky, které zazněly i v případě rozhovoru se zástupkyní ostravského magistrátu. Velký důraz bude zlínský respondent (a samozřejmě i vedení města) klást na ucelenou komunikační strategii. Otázkou je, jakým způsobem tato myšlenka obstojí v konfrontaci s postupujícím časem a zřejmě náročnou přípravou. Z rozhovoru vyplynula důležitá role příprav, plánování a kooperace. Zajímavá je možná spolupráce veřejné správy, vysoké školy a veřejnosti. Neméně důležitá by mohla být role respondenta, který zde uplatňuje zkušenosti a postupy ze soukromé sféry. Obohacující poznatky by mohly být získány z dlouhodobého sledování celého procesu vzniku nové komunikační strategie, což ale tato práce obsáhnout nemohla.

### 3.2.3 Plzeň

Plzeňský city brand byl naposledy výrazně změněn v roce 2016, kdy byla přijata nová jednotná vizuální identita. Nové logo bylo veřejností přijato bez velkých kontroverzí. Podle respondenta Mgr. Igora Ježka se k němu média stavěla neutrálně. Pokud byla nová vizuální identita kritizována, skloňována byla finanční částka, za kterou byla vytvořena pražským grafickým studiem Dynamo design. Dle respondenta bylo nutné veřejně obhajovat vynaloženou částku. To připomíná situaci v Ostravě při zavádění loga, kde nastal stejný problém. Mohlo by se tedy zdát, že i přes rozdíl osmi let mezi zhotovením vizuálního stylu v Ostravě a Plzni nedošlo ve veřejném povědomí v tomto ohledu k velké změně.

Respondent považuje v dnešní době logo za nutnou součást prezentace města, čímž potvrdil slova předešlých respondentů. Je podle něj důležité se umět „identifikovat“ a zajistit, aby městské logo nezaniklo ani na pestrých reklamních bannerech při kulturních akcích. Logo vnímá jako součást ucelené strategie, která by měla být dobře propracovaná. Příkladem jsou různé propagační materiály či publikace, které jsou logem obohaceny. Cílem loga dle respondenta není přilákat návštěvníky či investory, k tomu slouží např. snídaně pro investory s účastí primátora či podobné akce. Logo, a tedy i vizuální styl, je skutečně pouze doplňkem pro jiné aktivity (obr. 33). Snahou je logo nenásilnou formou zakomponovat do prezentace města a do fyzické podoby města samotného (obr. 34).

Obr. 33 – příklad úpravy plzeňského loga

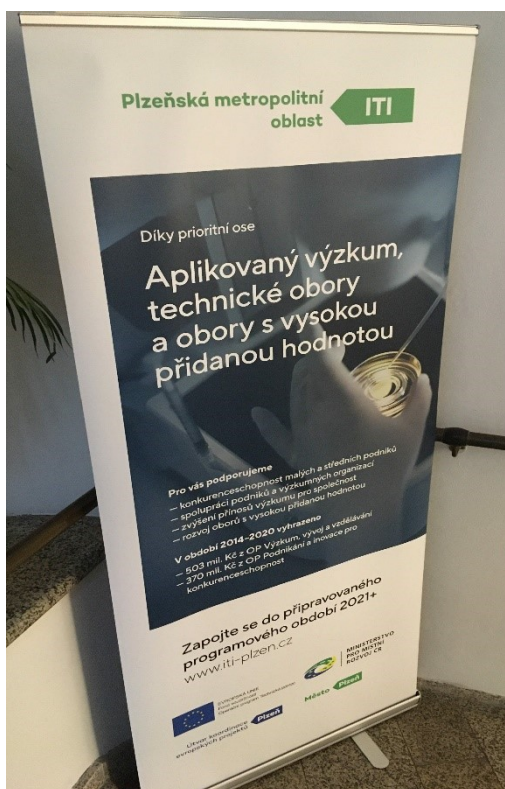


Foto: Lubor Jenček (2019).

Obr. 34 – ukázka použití plzeňského loga



Foto: Lubor Jenček (2019).

Zajímavý prvek plzeňského loga je šipka směřující vlevo (na západ), mající dle respondenta symbolizovat orientaci Plzně směrem k západním demokratickým hodnotám. Dle slov respondenta mimo jiné připomíná, že Plzeň byla osvobozena americkou armádou. Z šipky má být zkrátka jasné, že Plzeň je „svá“. Tento prvek je v rámci českých krajských měst jedinečný. Nový vizuální styl dle respondenta splnil svůj účel a pomohl sjednotit image města. Domnívá se, že tento krok by na image města mohl působit pozitivně.

Logo bylo připraveno tak, aby bylo použitelné i pro městské obdoby. Nové logo však zatím přijala zatím pouze polovina obvodů. Obvody údajně postupně přijaly myšlenku, že loga by z marketingových důvodů měla být propojená. Nicméně některé obvody si vytvořily vlastní loga a dle respondenta za jejich současného vedení není šance na přijetí upraveného městského loga. Politika tedy komplikuje ucelenou komunikaci města jako celku včetně všech městských obvodů. Nový vizuální styl byl už od počátku tvořen tak, aby jeho životnost byla dlouhodobá, protože město chtělo stabilizovat city brand po předešlých několika změnách loga. Cílem bylo vytvořit propracovaný a zřejmě také všeobecně přijatelný vizuální styl, a proto byli do komise pro výběr loga pozváni nejen odborníci, ale také politici či lidé ze soukromé sféry (např. představitelé Škoda Transportation a.s.). Konzultací se účastnili také zástupci z akademické sféry. Respondent soudí, že ze strany současného vedení je zájem o otázku city brandingů a považují ji za důležitou. Cílem při tvorbě vizuální identity bylo připravit takový brand, který bude mít kvalitu a přesah a nebude nutné ho za několik let rozsáhle aktualizovat, což by znamenalo nemalé finanční výdaje. Tím by brand měl případně silnější pozici pro případ obměny vedení města po komunálních volbách. Díky této myšlence by příprava dlouhodobější brandingové vize představovala menší riziko. Už při přípravě nového vizuálního stylu bylo v Plzni počítáno s politickým faktorem, což potvrzuje jeho význam jako potenciální překážky city brandingů.

Podle respondenta plzeňský city brand nemá pouze jednoho leadera, ale o jeho rozvoj pečuje menší skupina lidí včetně jeho osoby. S brandem dále úzce pracuje

řádově patnáct lidí v souvislosti s projektem Smart City Plzeň, který má pomoci v implementaci moderních a chytrých řešení. Magistrát je dodnes v kontaktu se zhotovitelem loga, pražským grafickým studiem Dynamo design. Studio městu poskytuje konzultace, k čemuž je ve studiu vyhrazen zaměstnanec, který také může případně upozornit na nedodržování grafického manuálu. Spolupráce zde tedy neskončila zhotovením vizuálního stylu, ale nadále pokračuje, což napomáhá konzistentnosti a kvalitě brandu.

Zpočátku zaměstnanci zodpovědní za city brand absolvovali brandingové školení či konference. Nyní aktuální trendy sledují odebráním periodik či již zmíněnou spoluprací s grafickým studiem. Sledování trendů city brandingů respondent považuje ve své roli za povinnost, jelikož od corporate brandingů je mírně odlišný. Dle respondenta zde dochází k využívání prvků corporate brandingů, jehož vliv vidí v myšlence sjednocení log města a jeho obvodů – občan by měl na první pohled ztotožnit plzeňskou šipku s Plzní, tedy spojit logo s tím co reprezentuje.

Na Plzeň se v nedávné době obrátilo partnerského město Žilina s žádostí o poskytnutí rad ohledně zavádění nového vizuálního stylu. Stejně tak s prosbou o inspiraci kontaktovala Plzeň středočeská Hostivice. Zaměstnanci plzeňského magistrátu plánují cestu do Brna za účelem získání zkušeností a informací z pokračujícího rozvoje brněnského city brandu. Chtějí se nechat inspirovat či naopak inspiraci poskytnout. S dalšími městy už jsou zdejší zaměstnanci v kontaktu pouze přes grafiky. Grafici totiž uvádějí ostatní města jako příklad a možný zdroj inspirace při úpravě či tvorbě nových grafických materiálů.

Z tohoto rozhovoru vyplynuly dva nejpodstatnější závěry. Prvním poznatkem je, že politika sice může působit jako překážka city brandingů, ale plánováním, širokou diskuzí s rozmanitým zastoupením a kvalitním zpracováním brandu lze tuto překážku alespoň částečně zmírnit, což může poskytnout prostor pro dlouhodobější vize a plánování city brandu. Druhým poznatkem je význam již dříve zmíněné spolupráce. Ta může být důležitá zejména v rané fázi přípravy úprav city brandu. Stejně jako ve Zlíně, i zde byla zmíněna skupina lidí



z odlišného prostředí – veřejná správa, soukromá sféra, akademická oblast – kteří mohou brand svými připomínkami a nápady obohatit. Neméně důležitá je spolupráce s městy, která již procesem změny city brandu úspěšně prošla – zde je prostor pro výměnu zkušeností, které by pomohly vyvarovat se chybám. Další výhodou může představovat kontakt s grafickým studiem, který by v ideálním případě měl pokračovat i po zhotovení loga či vizuálního stylu.

### **3.2.4 Ústí nad Labem**

Poslední případová studie je zpracována pro Ústí nad Labem, jehož současné logo existuje dle dat z dotazníkového šetření od roku 2005. Podle respondentky RNDr. Evy Poslové je současné logo mezi obyvateli vžité a osobně se neseťkává s pozitivními ani negativními reakcemi na něj. Díky rozhovoru se podařilo získat novou a zásadní informaci: Ústí nad Labem plánuje změnu svého vizuálního stylu, což v získaném dotazníku nebylo v době sběru dat (červen 2019) zmíněno.

Důvodem pro změnu je názor vedení města, že aktuálně využívaný vizuální styl města (obr. 35) je pro jeho komunikační potřeby nedostatečný. Tento proces je však v samém začátku, a proto nebylo možné od respondentky získat detailnější informace o plánech na změnu vizuálního stylu.

Obr. 35 – příklad využití loga města Ústí nad Labem

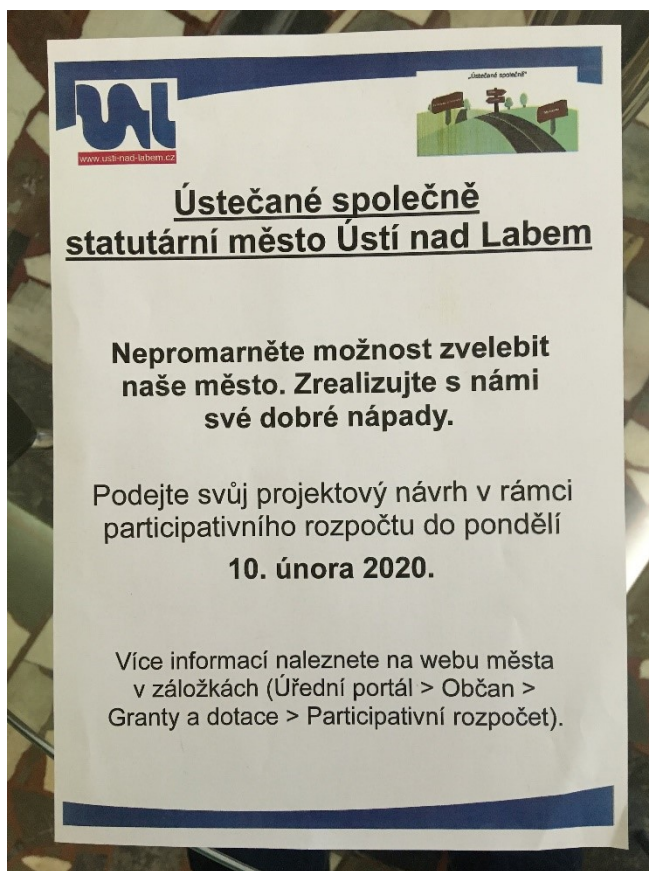


Foto: Lubor Jenček (2020).

Nový vizuální styl, respektive komunikační strategie, byly zmíněny také ve Zlíně. Tam však byl proces změny v pokročilejší fázi, kdy respondent již popisoval plánované kroky. Zlínský respondent se nacházel v odlišné pozici, protože bylo patrné, že při plánované změně bude mít větší odpovědnost. Respondentka naznačila, že leaderem myšlenky změny vizuálního stylu je zde část vedení města. Změna by zde měla proto být v gesci politického vedení města. Co je však pro obě města společné, to je důvod změny vizuálního stylu města – sjednocení komunikace města a „hledání linie, kterou se bude město prezentovat“, jak poznamenala respondentka z Ústí nad Labem.

Vedení města zde bude usilovat o jasnou identifikaci města. Ústí nad Labem totiž dle respondentky nemá jeden „tahák“, ale prezentuje se stylem „od každého něco“. Logo je zde vnímáno jako doprovod komunikace města, a mělo by být variabilní, což potvrzuje slova předchozích respondentů. Na city branding u zde

podle respondentky spolupracují čtyři různé „jednotky“, není tedy plně v odpovědnosti jediného oddělení.

Při rozhovoru byla zmíněna spolupráce s Litoměřicemi nebo možná inspirace v prezentaci Českých Budějovic. Respondentka ale zmínila také Ostravu, kterou s jistou nadsázkou označila za „provokatéra“ ve smyslu možné inspirace a výzvy pro city branding. Ocenila ostravskou myšlenku vsadit prezentaci města také na industriální dědictví a původně negativní stránku města přeměnit v jeho výhodu a lákadlo pro návštěvníky. Ostravskou cestou se však zatím Ústí nad Labem, dle názoru respondentky, nevydalo z důvodu existujících překážek. Těmi jsou složité vlastnické struktury industriálního dědictví ve městě či nedostatečná infrastruktura. Nejprve bude nutné tyto překážky odstranit a teprve poté bude možné tyto pamětihodnosti využít pro prezentaci města. Z odpovědi respondentky nelze s jistotou tvrdit, že by se ústecký city brand vydal stejnou cestou jako ostravský, ale předpoklady pro to zde bezpochyby existují.

Pro respondentku představuje proces změny vizuálního stylu „běh na dlouhou trať“. Domnívá se, že jeho vytvoření může trvat i rok, ale nespécifikovanou dobu poté bude trvat jeho zavádění. Možnou hrozbou během procesu změny by mohla být změna politického vedení. To podporuje již vícekrát vyslovenou myšlenku, že volby mohou proces city brandingů neočekávaně narušit. Zde byla ale zmíněna obava, že by samotný vizuální styl mohl rozdělit politické vedení – např. při výběru z několika návrhů loga. Obavy jsou také z přijetí inovovaného city brandu veřejností. Dle respondentky bude důležité veřejnosti při představení loga a dalších součástí city brandu popsat proč daná věc vznikla a k čemu slouží, a tím napomoci pochopení a správné interpretaci. Další překážkou může být nedostatek nekvalitních návrhů ve veřejné soutěži. Zatím ale není jasné, jakým způsobem bude pro nový vizuální styl zhotovitel vybrán.

Stejně jako v případě rozhovoru ve Zlíně, i zde respondentka podrobněji rozvedla informace o spolupráci s vysokou školou. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v minulosti představila nový vizuální styl, přičemž byla respondentkou zmíněna jako příklad situace, kdy čas napomohl vizuální styl úspěšně zavést do

praxe. Respondentka vnímá studenty jako aktéry, kteří „spoluutvářejí život ve městě“, a proto je vhodné s nimi spolupracovat.

### **3.3 Odpovědi na výzkumné otázky**

Empirická část práce dosud přinesla poznatky, které jsou v této kapitole přehledně shrnuty a rozděleny dle okruhů a výzkumných otázek.

#### **3.3.1 Okruh interpretace**

##### **3.3.1.1 Jaká je podoba log krajských měst a co znázorňují?**

Není pravidlem, že by loga českých krajských měst byla tvořena pouze přírodními či člověkem stvořenými pamětihodnostmi. Pravidlem však je výskyt symboliky odkazující na současnost či minulost města. Tyto prvky vycházejí z města samotného, což je očekávatelné zjištění. Jedinou výjimkou byla Plzeň, jejíž logo odkazovalo na západní Evropu z hlediska geografického i myšlenkového – např. zmíněným principem západní demokracie.

Některá loga (Brno, Olomouc a Pardubice) vycházejí z historického městského znaku. Ve všech případech pak oproti městským znakům jsou městská loga graficky jednodušší, a tím pádem i jinak využitelná. Novější loga bývají v souladu se současnými grafickými trendy, starší loga naopak s trendy dobovými. V tom hrají roli jejich tvůrci (např. grafická studia), kteří mají zásadní vliv na jejich konečnou podobu a mohou je ovlivňovat i po jejich vytvoření a zavedení.

##### **3.3.1.2 Které další prvky kromě loga lze považovat za součást city brandingů krajských měst, a kde je lze nalézt?**

Logo je vnímáno převážně jako doplněk city brandingů. Mělo by být součástí vizuálního stylu, který by v ideálním případě měl být součástí ucelené strategie prezentace města. Logo města obvykle nefunguje samostatně, nýbrž jako součást a nejviditelnější výsledek procesů, které na první pohled pro laika nejsou patrné – probíhají v rámci magistrátu krajského města.

Vizuální styl krajských měst se pochopitelně neskládá pouze z loga. Je tvořen také barvami, specifickým písmem či například grafickým designem vizuální komunikace. Patrný je nejen při komunikaci města s jeho cílovou skupinou, ale také v komunikaci uvnitř města – tedy v rámci vedení města a jeho zaměstnanců či různých příspěvkových organizací. Logo a vizuální styl proto můžeme spatřit na vizitkách zaměstnanců města, webových stránkách, sociálních sítích i na reklamních plochách. Co se týká jeho využití, logo poskytuje velmi rozličné možnosti. Naprosto běžné je spatřit logo na sportovních stadionech a na všech akcích, které město podporuje.

O všech krajských městech v Česku se dá tvrdit, že mají svůj specifický vizuální styl komunikace. Velmi se však liší v jeho propracovanosti, kvalitě a zejména míře využívání v praxi. Například ostravský vizuální styl je variabilní a je možné se s ním setkat častěji, zatímco zlínský vizuální styl je používán odlišně a není na první pohled v praxi (tedy v online i offline prostoru) natolik zřetelný.

### **3.3.2 Okruh motivace**

#### **3.3.2.1 Za jakým účelem krajská města přistoupila k tvorbě loga, potažmo rozvíjení city brandu?**

Ačkoli respondenti dotazníkového šetření a případových studií uváděli několik důvodů, lze je zjednodušeně shrnout. Nejpodstatnějším důvodem pro úpravu city brandu je komunikace. Brand se ukázal být vhodným marketingovým nástrojem pro oslovení publika v rámci daného města i mimo něj. Vhodně zpracovaný používaný city brand dokáže komunikaci města zjednodušit, sjednotit i odlišit od ostatních měst. To může vést ke zlepšení image města, tedy ke zlepšení jeho vnější identity. Vnitřní identita je ucelenou komunikací města taktéž ovlivněna, protože symbol může prohloubit pocit sounáležitosti obyvatel a jejich městem. Příkladem může být Ostrava a její tři vykřičníky, se kterými se obyvatelé dle zástupkyně města velmi szili a hrdě se k současnému městskému logu hlásí. Díky logu města tedy může dojít ke zlepšení city brandu.

Jako důvod k tvorbě loga bylo zmíněno taktéž jeho vymezení se vůči městskému znaku. Potvrdilo se, že logo a znak mají jiné využití, a proto se používají při jiných příležitostech. Městský znak má působit více formálně a používat se při „slavnostnějších“ příležitostech. Předpoklad zde byl naplněn, ovšem prezentace a komunikace města se ukázala být jako důležitější faktor pro tvorbu loga a úpravu city brandu.

### **3.3.2.2 Jaké mohou být překážky v procesu implementace city brandingu do komunikace města a jeho dalšího rozšiřování?**

Po vyhodnocení šetření se objevilo několik obav, které ovlivňují rozvoj city brandingu. Nejvíce se odpovědní zástupci krajských měst obávají veřejnosti, respektive negativních ohlasů veřejnosti na úpravy city brandu. Ve více případech se zástupci krajských měst setkali s negativními projevy nesouhlasu při představení nového loga a vizuálního stylu města. I případové studie potvrdily, že hlas veřejnosti může city branding ovlivnit. Zástupci měst jsou podřízeni politickému vedení města, které je voleno potenciálně nespokojenými obyvateli. Zvláště citlivá je pro veřejnosti otázka financí, protože vyšší finanční částka vynaložená na nové logo a vizuální styl může být v očích nepoučeného laika problematická, byť může být rozumně obhajitelná.

Úprava city brandu je proces časově a administrativně náročný – tvorba loga a vizuálního stylu může trvat i více než jeden rok. Zároveň musí být tento proces procedurálně správně proveden. Delší časový úsek je vhodné věnovat detailně propracované implementaci loga a vizuálního stylu, protože zásadně ovlivňuje podobu komunikace města a jeho image. Z rozhovorů vyplynulo, že si jsou vybraní zástupci vědomi důležitosti správně používaného a rozvíjeného brandu a nebojí se jeho změn.

Ukázalo, že vysokých nákladů na pořízení loga a vizuálního stylu se zástupci krajských měst obávají méně, než bylo předpokládáno. Více obav plyne z přijetí loga, potažmo celého vizuálního stylu, veřejností.

Problémy city brandingu však nekončí s představením nového loga a vizuálního stylu. V další fázi je nutné je zavést do praxe a kontrolovat jejich používání dalšími subjekty. Z úst oslovených představitelů měst zaznělo, že častým problémem je zneužívání městského loga bez vědomí města či špatné zacházení s logem. Některé subjekty si logo umisťují na své propagační materiály a používají je při svých akcích bez vědomí a povolení magistrátu a nerespektují pravidla stanovená grafickým manuálem. Nerespektovat grafický manuál ale mohou také zaměstnanci města a jeho politické vedení. Proto je nutný dohled nad správným používáním loga a vizuálního stylu města i v rámci jeho správy a rozvoje (tedy přímo na magistrátu). Zde pak mohou figurovat také grafická studia, která i po vytvoření vizuálního stylu mohou působit jako kontroloři a konzultanti či realizovat další vývoj loga a vizuálního stylu. Tento problém se ukázal být jako velmi podstatný a v původních předpokladech opomenutý. Ukázalo se, že s vytvořením loga a vizuálního stylu obtíže s nimi nekončí, spíše naopak.

### **3.3.3 Okruh strategie**

#### **3.3.3.1 Jaké strategie krajská města používají při procesu tvorby a následného rozvíjení city brandingu?**

Jak již bylo zmíněno výše, důvodem pro úpravy brandu je možnost lepší komunikace s publikem. Prestiž sice může představovat pohnutku pro rozvíjení city brandu, nebyla však během dotazníkového šetření či rozhovorů prioritně zmíněna. V souvislosti s brandingem nelze tvrdit, že by se krajská města vzájemně považovala za konkurenty. Naopak se ukázalo, že se mohou vzájemně inspirovat, kooperovat a vyměňovat si zkušenosti při tvorbě loga či vizuálního stylu.

Rozdíl mezi krajskými městy je patrný v propracovanosti jejich brandu. Zatímco například v Ústí nad Labem působí vizuální styl a logo jako statické, nevariabilní a méně provázané s celkovou vizuální komunikací města, v případě Otravy lze tvrdit přesný opak. Je zde patrný i rozdíl v propracovanosti vizuálního

stylu, což se může projevit i v celkové kvalitě brandu a komunikace. Logo se může zapsat do povědomí obyvatel natolik, že se s ním ztotožní a spojují si ho s městem. Tento efekt nastal v případě Ostravy, čímž se zde naskytly další možnosti kreativní práce s vizuálním stylem města.

### **3.3.3.2 Může city branding hrát roli v rozvoji města?**

City branding není představiteli krajských měst uvažován jako primární nástroj pro přilákání návštěvníků, nových obyvatel či investorů. Je jimi vnímán jako doprovodný prvek či pomůcka pro aktivity, které právě toto mají zajistit. To však význam city brandingů v očích představitelů měst nesnižuje. Naopak se shodují, že prvky city brandingů (tedy např. logo a vizuální styl) jsou v dnešní době považovány za nezbytný prvek prezentace města, protože v záplavě „vizuálního smogu“ by vhodně využívané a kvalitně zpracované městské logo nemělo zapadnout.

City branding vychází z komerčního brandingů (Campelo 2017). Z rozhovorů během případových studií bylo evidentní, že respondenti mají povědomí o praktikách komerčního brandingů a dle svých slov se ho snaží aktivně využívat. Někteří v minulosti v soukromém sektoru pracovali, čehož v současném zaměstnání využívají. Kromě samotné propracovanosti, univerzality a kreativity vizuálního stylu přejímají také prvky plánování a sledování aktuálních trendů.

Potenciál rozvoje lze spatřit v kooperaci aktérů city brandingů, což bylo nejlépe popsáno zlínským respondentem. Mezi aktéry city brandingů, především v počáteční fázi jeho úpravy, patří kromě politiků a zaměstnanců města také příspěvkové organizace města, významné soukromé firmy, často ale také místní vysoké školy. Expertní týmy složené z rozličných aktérů mohou pomoci k všestranně přijatelnější úpravě city brandingů i jeho snadnějšímu zavádění do praxe.



### 3.4 Doporučení pro city branding krajských měst

Z rešerše odborné literatury, výsledků dotazníkového šetření a všech rozhovorů vyplývá, že úspěšný city branding se opírá o kvalitní vizuální identitu (či styl) města. Proto není radno podceňovat práci s vizuální identitou nejen při její tvorbě, ale také následném uvádění do veřejného prostoru a poté při dlouhodobém zacházení s ní.

Ještě před tvorbou nebo úpravou vizuálního stylu stojí za úvahu, zdali je tento krok skutečně potřeba. Pokud v současné době město má vizuální styl, je třeba si položit otázku, z jakého důvodu již nevyhovuje. Působí zastarale, neujal se, nebo mají představitelé města pocit, že nefunguje? Podle Najbrta (2020) je systém fungování vizuální identity minimálně stejně důležitý jako vizuální styl.

Pakliže již vizuální styl v soudobé komunikaci nedokáže obstát, je dobré si uvědomit potřebný rozsah změn. Je třeba nová kompletní vizuální identita nebo stačí pouze aktualizace loga, grafického manuálu apod.? Z rozhovorů ve Zlíně a Plzni vyplynulo, že je nejprve vhodné utvořit expertní skupinu, jejíž členové by byli profesně různorodě orientovaní a zároveň by se jich změna city brandu dotýkala. Kromě vedení města a odpovědných zaměstnanců magistrátu byla zmíněna spolupráce s příspěvkovými organizacemi města, významnými firmami a univerzitami. Z této skupiny by měl vzejít návrh, jehož výsledek by neměl být v rozporu s pozdějšími potřebami uživatelů vizuální identity, což usnadní její zavádění do praxe.

Proces tvorby kvalitního vizuálního stylu v žádném případě není otázkou týdnů, může trvat rok i déle. Způsob výběru jeho zhotovitele záleží na preferencích zadavatele. Přímé zadání bez soutěže je doporučeníhodné v případě, že se představitelé města již předem rozhodnou pro konkrétního zhotovitele. Veřejná soutěž nemusí automaticky znamenat lepší volbu. Vhodně zvolená finanční částka by mohla motivovat ta nejlepší grafická studia či výtvarníky. Zhotovitel by měl plnit i roli mentora a naznačit správný směr, jakým by se práce měla ubírat. Nicméně vhodný je oboustranný dialog.

Po vytvoření vizuální identity či její části (loga apod.) mohou nastat problémy s odmítavým postojem veřejnosti, pro kterou bývá otázka vynaložených financí problémová. Podstatný krok je proto představení, které by mohlo být doprovázeno osvětovou kampaní pro laickou veřejnost. Kampaně by mohla shrnout důvody pro změnu a opodstatnit vynaloženou částku na pořízení.

Zajímavým opatřením praktikovaným v Ostravě je školení pro zaměstnance magistrátu. V tomto školení by se měli nově nastoupivší i současní zaměstnanci dozvědět, jak jednotný vizuální styl funguje, co je to grafický manuál, a jak ho používat. To může pomoci sjednocení komunikace v rámci úřadu i směrem ven. Vhodné je při práci s brandem využívat prvky corporate brandingů – např. plánování či variabilitu vizuální identity. Po vytvoření vizuální identity následuje neméně důležitý proces – správa a rozvíjení city brandu. Je důležité kontrolovat partnery města, zdali vizuální styl požívají správně. Nesprávné využívání může způsobit roztříštění jednotné podoby komunikace města.

Logo jako takové samostatně obecně nefunguje dobře, mělo by proto být součástí ucelené strategie komunikace města. Pokud bude čteně a zejména kreativně využíváno, pak po jisté době může s trochou nadsázky žít vlastním životem stejně, jako se to povedlo v případě loga Ostravy. Logo není pouhým obrázkem na zeď kanceláře. Má velký potenciál, ale musí s ním být pracováno aktivně a nápaditě. Vizuálnímu stylu může pomoci zpětná vazba na využívání od jeho původních tvůrců, kteří by měli působit jako poradci i kontroloři i dlouho po jeho vytvoření. Přínosným prvkem pak může být spolupráce s jinými (nejen krajskými) městy, která mohou předávat užitečné zkušenosti a postřehy z vlastní praxe.

Celý proces city brandingů by měl být dobře promyšlený, naplánovaný a v ideálním případě také dostatečně financovaný. Vnější komplikaci může představovat proměna politického vedení krajského města a nepoučená veřejnost.

## 4 Závěr

Za logem krajského města se skrývá komplikovaný proces. Bylo by až příliš obecné a subjektivní hodnotit úroveň city brandingu krajských měst v Česku vzhledem k jejich specifickým podmínkám a způsobům komunikace. V rámci této diplomové práce se však podařilo identifikovat společný průsečík motivací, způsobu využívání a správy city brandu. Tento průsečík je při určité míře úprav aplikovatelný na všechna města.

Hlavním důvodem pro pořízení vizuálního stylu, respektive k zájmu o brand, je využití při komunikaci s publikem a prezentaci města. Trendem komunikace krajských měst je jednotnost a odlišitelnost od ostatních měst. Oslovení představitelů krajských měst považují za nutné, aby jejich město bylo v současné záplavě vizuálního smogu vidět. Nelze jednoznačně určit, jaké publikum může být kvalitním city brandem více osloveno. Logo a jiné prvky city brandu jsou, jak již bylo řečeno, pouze doprovodným prvkem komunikace. Nejsou nástrojem komunikace. Z rozhovorů s představiteli odborů a oddělení magistrátu odpovědnými za city branding krajských měst ale vyplynulo, že s pomocí loga a vizuální identity skutečně mohou být osloveni potenciální návštěvníci, obyvatelé či investoři.

Mezi soukromou firmou a městem existují rozdíly, které se projevují zejména v potenciálně méně stabilním prostředí vedení města, což je způsobeno možnými výměnami politické reprezentace po komunálních volbách. Koncepty corporate brandingu a city brandingu jsou v zásadě podobné. Tato práce potvrzuje, že v praxi skutečně dochází k přebírání postupů z corporate brandingu do city brandingu, což tvrdila například i Campelo (2017). Nevýhodou města oproti soukromé firmě jsou slabší finanční možnosti, které jsou v případě měst stanoveny zákony. Jejich legislativní úprava by mohla pomoci tento problém odstranit – např. zvýšením limitu z aktuálních dvou milionů korun pro stanovení podlimitní zakázky.

Oslovení představitelé měst považují city branding za důležitou součást prezentace města. Existují ale rozdíly v propracovanosti a využívání vizuálních identit mezi českými krajskými městy. Zdá se, že tyto rozdíly jsou způsobeny odlišnou úrovní iniciativy politického vedení města a hlavních představitelů odpovědných odborů či oddělení. Odlišnou úroveň city brandů nelze vnímat jen skrze kvalitu loga a propagačních materiálů, to by byl velmi zkreslující a subjektivní pohled. Diferencujícím faktorem je šíře, variabilita a kreativita vizuální identity města. Roli zde hrají nejen představitelé města, ale také zhotovitelé vizuálních stylů. Vizuální identita má podstatný vliv na vnitřní identitu města, pomáhá totiž tvarovat vztah obyvatel k vlastnímu městu. Vliv má ale také na vnější identitu, jelikož je používána také při komunikaci s potenciálními návštěvníky, novými rezidenty či investory. To podporuje myšlenku Anholta (2003, 2010), který tvrdí, že vnější i vnitřní identita regionu (v tomto případě města) také formuje jeho komplexní brand.

Problémem při zpracování práce se ukázala být tendence k subjektivnímu hodnocení autora, na které je však v jejím průběhu upozorňováno. Naopak občasná subjektivita respondentů, zejména při polostrukturovaných rozhovorech, poukázala na nejpálčivější otázky a problémy city branding. Překvapivá byla velká ochota oslovených představitelů měst ke spolupráci. Většina jich velmi ochotně vyplnila dotazník či poskytla rozhovor, což může značit relativně velký zájem představitelů měst o koncept city branding.

Během zpracování této práce se ukázalo, jak široké a multioborové studium city branding je. Dívat se na branding pouze pod geografickým úhlem by bylo značně omezující. Během zpracování se ukázaly směry, kterými by bylo možné navázat na tuto práci a rozvíjet téma city branding dále. Nové poznatky by mohlo přinést bližší studium legislativních podmínek procesu změn city branding, interpretace log a vizuálních stylů měst či způsoby a možnosti kooperace subjektů při procesu změny city brandu.

## Seznam obrázků

Obr. 1 – ukázka loga města Amsterdam .....	31
Obr. 2 – příklad využití sloganu města New York .....	31
Obr. 3 – městský znak (vlevo) a logo (vpravo) polského města Rybnik – příklad „faceliftu“ městského znaku .....	36
Obr. 4 – ukázka z jednotného vizuálního stylu JČU .....	38
Obr. 5 – ukázka některých log fakult Univerzity Karlovy .....	39
Obr. 6 – logo Spolkového ministerstva financí SRN .....	39
Obr. 7 – titulní strana Behance po vyhledání dotazu city brand (stav k 15.11.2019) .....	44
Obr. 8 – logo města Brno .....	46
Obr. 9 – logo města České Budějovice .....	46
Obr. 10 – logo města Hradec Králové .....	47
Obr. 11 – logo města Jihlava (varianta s ježkem) .....	48
Obr. 12 – logo města Karlovy Vary .....	48
Obr. 13 – logo města Liberec .....	49
Obr. 14 – logo města Olomouc .....	49
Obr. 15 – logo města Ostrava .....	50
Obr. 16 – logo města Pardubice .....	50
Obr. 17 – logo města Plzeň .....	51
Obr. 18 – logo hlavního města Praha .....	51
Obr. 19 – logo města Ústí nad Labem .....	52
Obr. 20 – logo města Zlín .....	53
Obr. 21 – ukázka z tiskoviny nabízené Magistrátem města Ostrava .....	56
Obr. 22 – ukázka suvenýrů nabízených na Magistrátu města Ostrava .....	57
Obr. 23 – ukázka fotbalového dresu FC Baník Ostrava s umístěním městského loga .....	58
Obr. 24 – upravené pražské logo používané při akci Movember .....	59
Obr. 25 – logo Městské policie Zlín .....	60
Obr. 26 – logo OZO .....	60

Obr. 27 – ukázka reakce na nové logo Ostravy.....	66
Obr. 28 – původní (vlevo) a nové (vpravo) logo města Liberec.....	66
Obr. 29 – varianta loga Ostravy při příležitosti výročí Sametové revoluce .....	76
Obr. 30 – ukázka využití ostravského vizuálního stylu .....	77
Obr. 31 – příklad tematické úpravy zlínského loga .....	81
Obr. 32 – příklady využití loga města Zlín .....	82
Obr. 33 – příklad úpravy plzeňského loga.....	86
Obr. 34 – ukázka použití plzeňského loga .....	86
Obr. 35 – příklad využití loga města Ústí nad Labem.....	90

### **Seznam grafů**

Graf 1 – odpovědi na bodovací otázky.....	62
Graf 2 – odpovědi na otázku: Doprovázely první představení městského loga veřejnosti negativní ohlasy? .....	65
Graf 3 – odpovědi na otázku: Může podle vašeho názoru představovat proces výběru zhotovitele nového loga riziko? .....	69

### **Seznam tabulek**

Tab. 1 – četnosti uvedených motivací city brandu.....	55
Tab. 2 – výskyt uvedených známých log krajských měst dle dotazníkového šetření.....	72

## 5 Literatura a zdroje dat

### Odborné publikace

ANDERSSON, I. (2014): Placing place branding: an analysis of an emerging research field in human geography. *Geografisk Tidsskrift-Danish Journal of Geography*, 114, 2, 143–155.

ANHOLT, S. (2003): Branding places and nations. In: Clifton, R., Simmons, J.: *Brands and Branding. The Economist & Profile Book*, London, 213–226.

ANHOLT, S. (2009): Should place brands be simple? *Place Branding and Public Diplomacy*, 5, 2, 91–96.

ANHOLT, S. (2010): Definitions of place branding: Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 1, 1–10.

ARMSTRONG, M., STEPHENS T. (2008): *Management a leadership*. Grada, Praha.

ASHWORTH, G., KAVARATZIS, M. (2008): Place marketing: how did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, 1, 2, 150–165.

ASHWORTH, G., KAVARATZIS, M. (2009): Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16, 8, 520–531.

BINH, N.-P. (2015): Projected Country Image: An Investigation of Provinces/Cities' Logos. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20, 1, 1466–1485.

BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D (2011): *Teorie regionálního rozvoje*. Karolinum, Praha.

BRAUN, E., KAVARATZIS, S., ZENKER S. (2013): My city – my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6, 1, 18–28.

BUBEN, M. (2003): *Encyklopedie heraldiky*. Libri, Praha.

CAI, A. (2002): Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 29, 3, 720–742.

CAMPELO, A. (2017): The state of the art: from country-of-origin to strategies for economic development. In: Campelo, A.: *Handbook on Place Branding and Marketing*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 3–21.

CRESSWELL, T. (2015): *Place: an introduction*. Wiley, Somerset.

- DE ROSA, A. S., BOCCI, E., DRYJANSKA L. (2019): Social representations of the European capitals and destination e-branding via multi-channel web communication. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 3, 150–165.
- DE ROSA, A. S., BOCCI, E., PICONE, M. (2013): E-branding and institutional web sites: The ‘visiting card’ of the municipalities of Rome and Paris. In: Kapoor, A., Kulshrestha, C.: *Branding and sustainable competitive advantage: building virtual presence*. IGI Global, Hershey, 207–247.
- DIVERS, J., MILLER, A. (1994): Reality, Representation, and Projection. *Mind*, 412, 103, 519–533.
- EGER, L., EGEROVÁ, D. (2017): *Základy metodologie výzkumu*. Západočeská univerzita v Plzni, Plzeň.
- ESHUIS, J., KLIJN, E.-H., BRAUN, E. (2014): Place marketing and citizen participation: branding as strategy to address the emotional dimension of policy making? *International Review of Administrative Sciences*, 80, 1, 151–171.
- GILMORE, F. (2002): A country – can it be repositioned? Spain – a success story of country branding. *Journal of Brand Management*, 9, 4, 262–280.
- HALL, C. M. (2003): *Introduction to Tourism: Dimensions and Issues*. Hospitality Press, Sydney.
- HANKINSON, G. (2001): Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities. *Journal of Brand Management*, 9, 2, 127–142.
- HANKINSON, G. (2007): The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14, 3, 240–254.
- HENDERSON, P. W., COTE, J. A. (1998): Guidelines for selecting or modifying logos. *Journal of Marketing*, 62, 2, 14–30.
- HENDL, J. (2005): *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Portál, Praha.
- HOSPERS, G.-J. (2011): Four of the most common misconceptions about place marketing. *Journal of Town & City Management*, 2, 2, 167–176.
- KAFKA, O., KOTYZA, M. (2014): *Logo & Corporate Identity*. Grafické studio Kafka design, Praha.
- KAVARATZIS, M. (2005): Place branding: A review of trends and conceptual models. *The Marketing Review*, 4, 5, 329–342.
- KELLER, K. L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson, Boston.



- KELLER, K. L. (2003): Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Pearson, New Jersey.
- KOTLER, P. (1995): Marketing, management: analýza, plánování, využití, kontrola. Victoria, Praha.
- KOTLER, P., HAMLIN, M. A., REIN, I., HAIDER, D. H. (2002): Marketing Asian Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations, Wiley, Singapore.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., WONG, V. (2007): Moderní marketing. Grada, Praha.
- LLOYD, M. G., PEEL, D. (2008): Functionalism and representationalism in contemporary urban agendas: insights from city-branding in Scotland. Urban Research and Practice, 1, 1, 36–53.
- METAXAS, T. (2010): Place marketing, place branding and foreign direct investments: Defining their relationship in the frame of local economic development process. Place Branding and Public Diplomacy, 6, 3, 228–243.
- MORGAN, N., PRITCHARD, A. (2004): Meeting the destination branding – Introduction. In: Morgan, N., Pritchard, A., Pride, R.: Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition. Elsevier, Oxford, 57–58.
- NEUMAN, M. (1996): Images as institution builders: metropolitan planning in Madrid. European Planning Studies, 4, 3, 293–312.
- OCHRANA, F., MAAYTOVÁ, A. (2012): Východiska pro vytváření transparentního a nekorupčního systému zadávání veřejných zakázek. Ekonomický časopis, 60, 7, 732–745.
- ONDRÁČKA, D. (2005): Nedostatky českého systému zadávání veřejných zakázek a rizika korupce. In: Veřejné zakázky v České republice: korupce nebo transparentnost. Transparency International Česká republika, Praha, 75–90.
- PAASI, A. (1986): The institutionalization of regions: a theoretical framework for understanding the emergence of regions and the constitution of regional identity. Fennia, 164, 1, 105–146.
- PAASI, A. (2002): Place and region: regional worlds and words. Progress in Human Geography, 6, 26, 802–811.
- PAASI, A. (2004): Place and region: looking through the prism of scale. Progress in Human Geography, 2, 28, 802–811.
- PAASI, A. (2010): Regions are social constructs, but ‘who’ or ‘what’ constructs them? Agency in question. Environment and Planning, 1, 42, 2296–2301.

- PIKE, A. (2009): Geographies of brands and branding. *Progress in Human Geography*, 33, 5, 619–645.
- RAAGMAA, G. (2002): Regional Identity in Regional Development and Planning. *European Planning Studies*, 10, 1, 55–76.
- RADCLIFFE, S. (2012): Leadership: lídrem jednoduše a přirozeně. Grada, Praha.
- RAINISTO, S. K. (2003): Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States. Dizertační práce. Institute of Strategy and International Business, Helsinki University of Technology, Helsinki.
- RUMPEL, P. (2002): Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje. Ostravská univerzita, Ostrava.
- SAFIRE, W. (2004): The Right Word in the Right Place at the Right Time. Simon & Schuster, New York.
- SEMIAN, M. (2012): Searching for the Territorial Shape of a Region in Regional Consciousness: The Český Ráj (Bohemian Paradise). *Moravian Geographical Reports*, 2, 20, 25–35.
- SEMIAN, M., CHROMÝ, P. (2014): Regional identity as a driver or a barrier in the process of regional development: A comparison of selected European experience. *Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography*, 68, 5, 263–270.
- SKINNER, H. (2011): In search of the genius: The essence of a place brand. *The Marketing Review*, 11, 3, 281–292.
- SMITH, M. (2006): Environmental Risks and Ethical Responsibilities: Arendt, Beck, and the Politics of Acting into Nature. *Environmental Ethics*, 28, 3, 227–246.
- STEEL, J., MOHELSKÁ L. (2003): Reklama: plánování a příprava. Computer Press, Brno.
- ŠERÝ, M., ŠIMÁČEK, P. (2012): Perception of the historical border between Moravia and Silesia by residents of the Jeseník area as a partial aspect of their regional identity. *Moravian Geographical Reports*, 2, 20, 36–46.
- ŠIFTA, M. (2016): Graphic symbols and local identity: the case of use and perception of municipal emblems in the Liberec Region (Czechia). *Geografisk Tidsskrift-Danish Journal of Geography*, 116, 2, 147–158.
- ŠIFTA, M., CHROMÝ, P. (2017): The importance of symbols in the region formation process. *Norsk Geografisk Tidsskrift*, 71, 2, 98–113.

TRUEMAN, M., KLEMM, M., GIROUD, A. (2004): Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *Corporate Communications: An International Journal*, 9, 4, 317-330.

VAN HAM, P. (2001): The Rise of the Brand State. The Postmodern Politics of Image and Reputation, *Foreign Affairs*, 80, 5, 2-6.

VYSEKALOVÁ, J. (2018): *Reklama: jak dělat reklamu*. Grada Publishing, Praha.

WALSH, M., WINTERICH, K. P., MITTAL, V. (2010): Do logo redesigns help or hurt your brand? The role of brand commitment. *Journal of Product & Brand Management*, 19, 2, 76-84.

WICH-SZYMCZAK, U. (2015): City Brand Building in Social Media (Official Profile of Poznan on FACEBOOK). *Styles of communication*, 7, 1, 162-187.

WROBLOWSKÁ, Z. (2016): Identification and Comparison of Requirements Placed on Brand Managers. *Trendy ekonomiky a managementu*, 26, 2., 57-65.

ZYMAN, S. (2004): *Konec reklamy, jak jsme ji doposud znali*. Management Press, Praha.

## **Internetové publikace**

PALME, J. (2002): Anonymity on the Internet.

<https://people.dsv.su.se/~jpalme/society/anonymity.html> (cit. 2. 1. 2020).

## **Právní předpisy**

Ústavní zákon č. 347/1997 Sb., Ústavní zákon o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a o změně ústavního zákona České národní rady.

In: Ústava České republiky, 1993.

Zákon č. 491/2001 Sb., Zákon o volbách do zastupitelstev obcí a o změně některých zákonů.

Zákon č. 243/2000 Sb., Zákon o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům.

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

## **Rozhovory**

Rozhovor s Alešem Najbrtem, zakladatelem grafického studia Najbrt.

28. 1. 2020, Praha.

## Příloha 1: formulář pro dotazníkové šetření

# City branding českých krajských měst

Tento dotazník slouží jako nejdůležitější zdroj dat pro diplomovou práci, jejímž cílem je zmapovat motivace pro tvorbu a užívání city brandu. Práce bude přibližovat také jeho aplikaci, obsah, reprezentaci, ale i překážky z toho vyplývající. Účelem je nalezení souvislostí i jedinečností city brandingů na úrovni krajských měst v Česku.

Jmenuji se Lubor Jenček a jsem studentem magisterského stupně studia v oboru Sociální geografie a regionální rozvoj na Přírodovědecké fakultě Univerzity Karlovy. Tato práce pod vedením RNDr. Miroslava Šifty Ph.D. bude mou diplomovou prací. V případě dotazů, připomínek nebo zájmu o výsledky se prosím neváhejte obrátit na e-mail: [lubor.jencek@natur.cuni.cz](mailto:lubor.jencek@natur.cuni.cz) nebo [miroslav.sifta@natur.cuni.cz](mailto:miroslav.sifta@natur.cuni.cz)

Dotazník je anonymní. V práci budete uveden/uvadena pouze jako anonymní zástupce krajského města.

Mnohokrát děkujeme za spolupráci.

**\*Povinné pole**



## City branding krajských měst v Česku

Autor práce: Bc. Lubor Jenček

Vedoucí práce: RNDr. Miroslav Šifta, Ph.D.



**PŘÍRODOVĚDECKÁ  
FAKULTA**  
Univerzita Karlova

### Co je to city branding?

Branding je proces navrhování, plánování a komunikování jména a identity takovým způsobem, aby jím docházelo k vytváření a řízení reputace subjektu, který reprezentuje. Vlastní brand (tj. značku) může mít také město – pak mluvíme o tzv. city brandingů

ANHOLT, Simon (2007): Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Palgrave Macmillan, New York.

## Jaký je rozdíl mezi městským znakem a logem?



Příklad městského loga



Příklad městského znaku

Zdroje:  
<https://melnik.cz/znak-a-vlajka-mesta-melnika/ds-1071>  
<https://melnik.cz/index.asp>

1. Nejprve prosím napište název krajského města, jehož městského úřadu (magistrátu) jste zaměstnancem/zaměstnankyně \*

\_\_\_\_\_

2. Proč Vaše město disponuje logem? Z jakého důvodu bylo vytvořeno? \*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Myslíte si, že městské logo hraje roli v komunikaci s veřejností (PR) nebo je důležité spíše pro komunikaci úřadů uvnitř města? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Spíše pro PR
- Spíše pro interní komunikaci
- Pro obojí
- Jiné: \_\_\_\_\_

4. Co vaše městské logo symbolizuje? \*

---

---

---

---

---

5. Pro jaké příležitosti se vaše městské logo používá? \*

---

---

---

---

---

6. Vzpomínáte si na nějaké netradiční použití nebo umístění městského loga? Pokud ano, jaké?

---

---

---

---

---

7. Existují na vašem úřadu pravidla definující, jak městské logo používat? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Ano

Ne

8. Pokud ano, jsou pravidla pro použití městského loga veřejně dostupné?

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano, jsou volně dostupná na webových stránkách nebo na úřadu
- Ano, ale poskytneme je pouze na vyžádání
- Ne, pravidla pro použití loga nejsou přístupná veřejnosti
- Jiné: \_\_\_\_\_

9. Víte, jak dlouho je současné logo města používáno? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano
- Ne

10. Pokud ano, jak dlouho?

\_\_\_\_\_

11. Disponují ve vašem městě některé další organizace (z veřejné správy i soukromé sféry) logem, které je od městského loga odvozené? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano
- Ne

12. Pokud ano, které to jsou organizace?

\_\_\_\_\_

13. Jak je podle vašeho názoru logo města graficky líbivé? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Velmi nepovedené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Velmi líbivé



14. Do jaké míry dle vašeho názoru logo města odpovídá současným grafickým trendům? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

---

Neodpovídá současným trendům - je zastaralé           Je zcela v souladu se současnými trendy

---

15. Doprovázely první představení městského loga veřejnosti negativní ohlasy? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano  
 Spíše ano  
 Spíše ne  
 Ne

16. Pokud se objevily negativní ohlasy veřejnosti, jaké jste zaznamenali?

---

---

---

---

---

17. Plánujete úpravu (redesign) současného loga nebo vytvoření zcela nového městského loga? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano, plánujeme jeho úpravu  
 Ano, plánujeme tvorbu nového loga  
 Ne, nemáme v plánu žádnou změnu ani tvorbu loga

18. Pokud plánujete změnu vizuální podoby loga, z jakého důvodu?

---

---

---

---

---

19. Jaké jsou podle Vás překážky tvorby a používání městského loga? (můžete vybrat více možností) \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Administrativní náročnost  
 Časová náročnost  
 Finanční náročnost  
 Obavy z přijetí loga veřejností  
 Žádné překážky nevidím

Jiné:  \_\_\_\_\_

20. Jakým způsobem byl vybrán zhotovitel vašeho loga? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Veřejnou soutěží  
 Zadáním předem vybranému subjektu  
 Logo upravil nebo vytvořil zaměstnanec města nebo jeho známý  
 Jiné: \_\_\_\_\_

21. Může podle vašeho názoru představovat proces výběru zhotovitele nového loga riziko? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Ano  
 Spíše ano  
 Spíše ne  
 Ne  
 Nevím

22. Pokud ano, napište prosím jaké

---

---

---

---

---

23. Jak dle Vašeho názoru městské logo a jeho používání ovlivňuje vnímání města veřejností? \*

---

---

---

---

---

24. Znáte loga jiných českých krajských měst? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Ano

Ne

25. Pokud ano, která z těchto log znáte?

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Brno
- České Budějovice
- Hradec Králové
- Jihlava
- Karlovy Vary
- Liberec
- Olomouc
- Ostrava
- Pardubice
- Praha
- Plzeň
- Ústí nad Labem
- Zlín

26. Bylo pro vás logo jiného města důvodem pro vytvoření, aktualizaci nebo zdrojem úvah o tvorbě nového loga vašeho města? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Ano

Ne

27. Pokud ano, z jakého důvodu?

---

---

---

---

---

28. Jaké jsou podle vás pozitiva a negativa užívání městského loga namísto městského znaku?

---

---

---

---

---

Děkujeme Vám za věnovaný čas a vyplnění dotazníku

---

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem.

Google Formuláře

## **Příloha 2: zkrácená transkripce rozhovoru – Ostrava**

- Účastníci: Mgr. Eva Punová (respondentka, vedoucí oddělení pro vztahy s veřejností, Magistrát města Ostravy), Bc. Lubor Jenček (tazatel)
- Místo: Magistrát města Ostravy
- Datum a čas: 17.10.2019, 14:53 až 15:51
- Respondentka souhlasila s pořízením záznamu rozhovoru a s jeho následným přepisem.

**Tazatel (dále pouze T): Myslíte si, že je logo Ostravy jasně identifikovatelné a známé mezi veřejností? Je podle Vás dostatečně známé?**

Respondentka (dále pouze R): Já si myslím, že určitě ano. Je autentické, je v podstatě od stejného autora jako loga Prahy a Brna. Souvisí to s tím, že Praha je obecně viditelnější, ale já si myslím že logo Ostravy je velmi výrazné a že se vžilo, ujalo. Nakonec, byla jsem i na nějakém odborném školení, my se občas školíme a jeden zahraniční odborník měl naše logo jako ukázkou – ano, takhle by to mělo vypadat, a naopak třeba tam měl i uvedení špatných počinů. Myslím, že to logo je výrazné a vystihuje identitu města a velmi dobře se ujalo, byť s tím zpočátku nebyli všichni spokojeni.

**T: Takže si myslíte, že v tento moment je logo Ostravy u veřejnosti oblíbené?**

R: Já si myslím, že teď v téhle chvíli už oblíbené je.

**T: Ale zpočátku byly nějaké problémy?**

R: Byly nářázky občanů na výběr autora, proč to není někdo z regionu a proč platíme pražskou firmu, tedy Studio Najbrt. Protože neznají kontext Ostravy a tak dále. Proč vykřičníky, dokonce jsme museli odpovídat na útoky občanů, proč dělnická černá Ostrava má něco takového hrubého dělnického ukřičeného, jako jsou vykřičníky.

**T: Takže vy jste tyto problémy vnímala? Probíhalo to nějak v médiích nebo jen lokálně?**

R: V médiích ani ne, média nám byla nakloněna. To byli opravdu nespokojení občané. Občané byli zpočátku zvyklí jen na heraldický znak města – na bílého koně v poskoku, který se používá při oficiálních příležitostech a použití je opravdu jiné. Ani nevěděli, co je to marketingové logo města, to jsme je museli naučit a tento rozdíl už teď znají. Lidé se už ke třem vykřičníkům sami hlásí.

**T: Myslíte si, že logo pomohlo celkové image města?**

R: To si nemyslím, to budu upřímná. Hodně nám logo pomohlo v propagaci města, ale nemyslím, že by image města byla logem zlepšena. Lépe se s ním pracuje, ale ne, v tomto ohledu nepomohlo. Naše logo má obrovskou variabilitu, vykřičníky se dají upravit.

**T: Vnímáte své logo jako určitou formu luxusu nebo spíše jako nezbytnost?**

R: Dnes už jako nezbytnost. Zažila jsem zde doby, kdy se na prezentaci nehledělo a už si to nedokážu představit. V počátcích tvorby loga jsem sama byla skeptická, ale teď už si práci bez něj nedokážu vůbec představit.

**T: Myslíte, že to logo dokáže fungovat samo o sobě, nebo musí být součástí nějaké rozsáhlejší strategie?**

R: Funguje samo. Bylo myšleno pro propagaci a označení městem podporovaných akcí. Má tolik variant, že dokáže zafungovat samostatně, protože se stalo tak populárním. Tato značka ve spojení s vykřičníky funguje velmi dobře. Tak to bylo od začátku myšleno.

**T: Když se posuneme dále, využíváte zde v práci prvky korporátního marketingu? Zacházíte s logem podobně jako v soukromé sféře?**

R: Samozřejmě že ano. Na webových stránkách máme tenhle manuál (T ukazuje grafický manuál), to je naše bible. Tam je vše o logu. Jsou tam ke stažení loga, aby si každý, kdo má cokoli společného s městem, mohl stáhnout návod, jak mají vypadat jejich materiály s naším logem. Druhá stránka je jednotný vizuální styl, není to jen o logu. Ten nám určuje, jak mají vypadat propagační předměty, tiskoviny, prezentace apod. Máme široké spektrum propagačních materiálů. Zjistila jsem, že tolik položek propagačních materiálů nemá žádné město (smích). Logo je tak kreativní, že se promítá do vizuálního stylu. Ostatní města jsou odsouzena dát tam jen logo, my si s vykřičníky hrajeme.

**T: Teď jste narazila na to, že vy máte grafický manuál celý k dispozici na webu, což není samozřejmost. Proč ho máte na webových stránkách kompletně ke stažení?**

R: Kompletně ne. Ale základy pro grafiky tam třeba taky máme. Při zavádění loga v roce 2008 byla to dostat opravdu ke všem příjemcům finanční podpory, partnerům, spolupracovníkům. Nemohli jsme v takovém objemu zasílat všem na vyžádání. Tímto způsobem jsme to vyřešili. Osvědčilo se to. Pokud si neví rady, tak jim poskytujeme konzultace

**T: Před chvílí jste zmínila, že jste byla na nějaké konferenci. To znamená, že Vy nebo jiní zaměstnanci jezdíte na školení, semináře pravidelně?**

R: Pravidelně, to si vybereme podle potřeby. Teď jsem třeba byla v Praze na konferenci o brandingů měst, kde přednášeli různí odborníci, a právě jsem byla potěšena, že jeden přednášející tam měl ukázkou našeho loga jako dobrého příkladu nakládání s brandem. Ale o grafickém zpracování log v českém prostředí mluvil hodně s despektem.

**T: Kdo byl pořadatelem této akce?**

R: Nějaká agentura, už jsi nepamatuji.

**T: Bylo to soukromá agentura?**

R: Ano, je jich strašná spousta.

**T: Byli tam i lidé z jiných měst?**

R: Ze spousty jiných i krajských měst.

**T: Sledujete trendy city brandingů nebo grafické trendy obecně?**

R: Určitě, sledujeme. Naše práce spočívá v neustálém tvoření nových materiálů, vydáváme vlastní tiskoviny, pozvánky, a to všechno se odehrává na základě trendů. Jsme ve spojení s grafiky a ti nás školí. Zejména oni to sledují a snaží se nás, úředníky, usměrňovat, aby trendy byly respektovány.

**T: Jak často jste s grafikou v kontaktu?**

R: Pořád. Zrovna teď řeším pozvánky na příští týden a řešíme jejich podobu. Všechno ale musí vycházet z grafického manuálu. Mohou být kreativní, ale musí se držet určitých prvků dle manuálu. Všechno se to tedy musí pořád točit kolem tří vykřičníků, což si myslím že je unikát. Tohle jiné město nemá.

**T: Kolik lidí se zde věnuje city branding?**

R: V této kanceláři (pozn.: kancelář primátora) je to osm lidí. Mezi nimi jsou i píšící redaktori. Pak máme ještě odbor strategického rozvoje. Ti se věnují hlavně marketingu a podpoře investorů, ale taky pracují s manuálem a tvoří tiskoviny. Tento odbor má 38 lidí, takže se to dotýká dvou odborů celkově.

**T: Kooperujete mezi sebou?**

R: Musíme. V počátcích proběhlo velké školení a pokud teď nastoupí nový pracovník, tak v rámci svého školení musí projít blokem, kde se naučí pracovat a respektovat jednotný vizuální styl, proč ho musíme mít a tak. Sice s ním přímo nepracují, ale měli by to vědět. Jsou v kontaktu s dodavateli, takže používají papíry s logem a musí vědět, jak ho správně umístit a použít. Tím musí u nás projít každý úředník.

**T: Je otázka brandingů na vašem úřadu důležitá?**

R: Musím říct, že tady je politické vedení jako na každém úřadu. Každá politická garnitura má svůj názor. Logo a styl byly počinem předminulého vedení a další vedení už to jen přejalo a není zde taková snaha o úzkostlivé dodržování vizuálního stylu. Dokonce někteří členové vedení vizuální styl porušovali třeba z důvodu, že se jim to nelíbí kvůli písmu a tak.

**T: Máte připravenou nějakou brandingovou vizi do budoucna?**

R: To ne.

**T: Reagujete tedy spíše na současné trendy?**

R: Víte co, když se tu každou chvíli mění politické vedení, tak nemá smysl mít nějakou vizi do budoucna. To je specifikum úřadů, každou chvíli jsou jiné požadavky a jiné strategické cíle a někdy je branding více chtěný a někdy ne. Dlouhodobou koncepci tak ani nelze vytvořit

**T: Hraje logo nejdůležitější roli v síle brandu vašeho města?**

R: Myslím si, že v současné době je logo nejpodstatnější, abych mluvila za Ostravu. Není jiný tolik výrazný prvek, aby byl aspoň postavený na úroveň loga

**T: A co kromě loga a jeho variant používáte nebo jste zvažovali používat, například slogan a jiné?**

R: Ne. Třeba slogany tvoříme nárazově, vždy účelově podle záměru pro danou akci, nemáme žádný dlouhodobý

**T: Jsou podle vás grafické prvky v prezentaci města podstatné? Nebo dokonce nejpodstatnější?**

R: To nevím, ale jsou hodně výrazné. Podstatné jsou určitě.

**T: Na základě svých zkušeností, dokázala byste předpovědět živostnost současného loga?**

R: Živostnost je docela dlouhá, byť jsem zpočátku měla skeptický názor. Sama jsem říkala, že až po zavedení loga přijde nová garnitura, tak ho smetou ze stolu. Ujalo se natolik, že už ani není možné ho shodit ze stolu. Na Ostravu se třemi vykřičníky už nejde zapomenout a nejde ji vymazat.

**T: Myslíte, že mezi obyvateli Ostravy má logo nějaký emoční podtext?**

R: Patrioti k němu určitě mají vztah. Třeba na Baníku se setkáváme s tím, že tam chodí fanoušci s třemi vykřičníky namalovanými na čelu. Některé firmy se snaží vykřičníky přihlásit k městu – často si amatérsky vytvoří nějaké heslo s nimi, což bývá až právní znehodnocení díla.

**T: Máte problémy s nerespektováním pravidel užití loga?**

R: Máme. Snažíme se vše napravit, ale někdy to není v našich silách. Pokud si někdo i třeba v dobré víře přisvojí logo špatně, tak ho oslovíme a řekneme, že takhle ne.

**T: Děje se to často?**

R: Ano, a někdy není jednoduché jim vysvětlit, co vlastně udělali špatně.

**T: Vy jste tvorbu loga a vizuálního stylu v roce 2008 zažila? Máte představu o tom, jak dlouhý to byl proces?**

R: Ano, trvalo to asi rok. Vybralo se Studio Najbrt, kvůli své prestiži, což bylo napadáno občany. Tehdejší vedení ale striktně řeklo, že chceme být na stejné úrovni jako Brno a Praha, kterým Najbrt logo dělal. Studio dostalo smlouvu za dva miliony korun, s tím měli občané také problém. Začalo to návrhy studia a říkali nám, jaké mají zkušenosti a krůček po krůčku se snažili vše sestavit. Víte, jak vznikly tři vykřičníky? (řečnická otázka) Jeden z pracovníků ve studiu na nás naléhal s výběrem návrhu. Všechno už bylo, dohodli se barvy, písma a tak. Vše už bylo prodiskutované a tenhle pracovník tolik urgoval, že si na nástěnku napsal OSTRAVA!!! Nějakým brainstormingem jsme pak k této podobě došli.

**T: Když byste teď dostali za úkol vybrat nové logo, postupovali byste stejným způsobem jako v roce 2008?**

R: Postup by byl stejný, jen bychom se vyhnuli spoustě chyb. Nabyli jsme zkušenosti.

**T: Byla by pro vás časová náročnost překážkou?**

R: Určitě ano. Jen o financích rozhoduje vedení města, k tomu nejsem kompetentní.



**T: Je teď jasně odděleno, kdy se používá městský znak a logo?**

R: Ano, je to pevně dané.

**T: Bylo motivací pro vznik loga i udržení prestiže znaku?**

R: To ne. Šlo jen o to vytvořit marketingové logo, aby Ostrava byla viditelnější, abychom mohli jasně brandovat své počiny

**T: Je logo používané i pro komunikaci uvnitř úřadu?**

R: Logo je úplně všude a na všem. Všechny papíry musí být s logem. Učíme to nové zaměstnance a pořádáme školení. Je chyba, když jde ven nějaký papír bez loga.

**T: Kdo takové školení vede?**

R: Je to jen takový krátký blok, který přednáším já nebo kolegyně, která dohlíží na jednotný vizuální styl, ta je přímo jeho hlídacím psem – supervizorem. Také radí lidem z vnějšku, jak s logem nakládat. Neustále provádíme konzultace.

**T: Vnímáte pořízení loga jako dobrý krok?**

R: Určitě ano.

**T: Doporučila byste i jiným městům pořízení loga a vizuálního stylu?**

R: Brala bych to už jako samozřejmost je mít. Samozřejmě se nemůže srovnávat třeba s Ústím nad Orlicí, kde mají logo za třicet tisíc od místního výtvarníka. Zkouším si povídat s lidmi z jiných měst a myslím, že Ostrava je hodně nahoře. Myslím, že s tím umíme pracovat.

**T: Působí zde někdo, koho byste označila za leadera brandingu zde?**

R: V začátcích nám hodně pomáhala jedna absolventka Univerzity Tomáše Bati (*pozn.: na této univerzitě je možné studovat grafický design*), která už zde ale není. Vydržela jen dva roky. Byla takový náš hlavní konzultant pro Studio Najbrt. Odvedla hodně práce. Sebe bych jako leadera neoznačila, to vůbec. Já pracuji s tím, co bylo dáno.

**T: Myslíte si, že Ostrava a její logo a vizuální styl byla inspirací jiným městům?**

R: Ano, setkávám se často s tím, že mi volají z menších měst a chtějí poradit.

### **Příloha 3: zkrácená transkripce rozhovoru – Zlín**

- Účastníci: Bc. Tomáš Melzer (respondent, vedoucí tiskového oddělení, Magistrát města Zlín), Bc. Lubor Jenček (tazatel)
- Místo: Magistrát města Zlín
- Datum a čas: 25.10.2019, 09:14 až 10:21
- Respondent souhlasil s pořízením záznamu rozhovoru a s jeho následným přepisem.

**Tazatel (dále pouze T): Myslíte si, že vaše logo je jasně identifikovatelné a známé mezi veřejností?**

Respondent (dále pouze R): Ano. Vzhledem k tomu že logo, potažmo logomanuál, jsme měli skoro jako první v republice, tak si myslím že je zažité. Pak je tu ovšem i „B“ – jak moc ho mají lidé pod kůží. Logo odkazuje na zlínskou architekturu a otázka je, jak ho lidé vnímají.

**T: Takže myslíte, že logo u veřejnosti je oblíbené, nebo ne?**

R: Tohle je pouze moje subjektivní domněnka, ale myslím si, že logo není špatné, ale na tohle a spoustu jiných věcí musí být nejprve nějaký výzkum. Ve mně osobně logo velké emoce a pocit hrlosti nevyvolává. Pěkně zpracované, ale bez něčeho přidaného. Je pěkné a jednoduché, ale ve srovnání s Ostravou zatím neobstojí.

**T: Logo je sice už staršího data, ale objevují se na něj v současnosti ještě nějaké kladné či záporné reakce u veřejnosti?**

R: Zatím jsem negativní reakce nezaznamenal. Působím zde ale teprve od června letošního roku (*pozn.: roku 2019*) a přešel jsem ze soukromé sféry. Myšlenka byla taková, že jsem se s vedením města dohodl, abych působil také v marketingu města. Jde o to, že jsou tu dvě oddělení, které spolu úzce spolupracují – oddělení tiskové a oddělení věnující se cestovnímu ruchu a propagaci. Cílem je moderní marketingová komunikace. Přes 6 let jsem měl na starosti zlínský hokej, kde jsem dělal marketing a součástí byl právě také rebranding klubu. Mým cílem je zaujmout publikum moderní komunikací.

**T: Myslíte si, že logo může pomoci celkové image města?**

R: Určitě, ale musíme se bavit i o dalších věcech, jako je vizuální styl propagace města, protože dnes je propagace roztržštěná. Je zde hromada odborů a každý si komunikuje po svém, protože nemáme jednotnou rétoriku a styl. Vizuál je proto nijaký. Mým cílem je sjednocení komunikace, aby bylo na první dobrou vidět, že komunikuje město. Logo tomu musí odpovídat, a proto by měl přijít rebranding. V případě zlínského hokeje to bylo o něco jednodušší, ale u vizuálního stylu města je potřeba komplexnější diskuze. Nejprve musí být diskuze a dohodnout se, jak se prezentovat – například jak do toho zahrnout Bařův odkaz.

**T: Myslíte si, že logo a vizuální styl jsou pouze výsadou, nebo už spíše nutností?**

R: Kombinace obojího. Žijeme v moderní době a je třeba své sdělení kvalitně odlišit. Město má být své a specifické.

**T: Myslíte si, že samotné logo dokáže přitáhnout turisty či investory?**

R: Logo samo o sobě ne. Logo má být první střípek, který má zaujmout. Ať je klidně kontroverzní a není na první dobrou – je dobré s ním pracovat a nutit lidi. Logo samotné ale nedokáže Zlín představit v celém svém spektru, musí za ním stát kvalitní komunikace, musíme Zlín lidem „naservírovat“.

**T: Logo tedy chápete jako součást ucelené strategie?**

R: Je to důležitá součást, ale říkáte to správně. Důležitá je ucelená strategie, protože samotné logo na reklamním banneru vám nic neřekne. Když lidé uvidí logo města na akci, tak je to pěkné, ale co dál? Jaký má být smysl sdělení? Je zkrátka potřeba souvislá a průběžná komunikace. Ne pouze jednu zprávu o sponzorství dané akce.

**T: Co se týká pravidel pro vizuální styl, jaká forma publikace je podle Vás nejvhodnější?**

R: Logo se nesmí používat tak, jak každý uzná za vhodné. Kdyby byly pravidla na internetu, tak by se třeba nic nestalo, ale mohlo by to být snadněji zneužitelné, protože se k tomu každý dostane a může si myslet, že si s logem může dělat, co ho napadne. Ale pokud bude na vyžádání, tak používání může být předem lépe kontrolovatelné. Manuál pouze na vyžádání má svůj smysl, ale nejde říct, co je lepší – obojí má své pro a proti. Těžko říct. Možné také je, že přestože je u nás manuál jen na vyžádání, tak protože už spolupráce s partnery města bylo tolik, tak je možné, že náš manuál už koluje mezi partnery, aniž bychom to měli pod kontrolou.

**T: Procházíte školením nebo navštěvujete nějaké konference týkající se používání brandingů?**

R: Nejezdíme, nebo alespoň já jsem zatím nikde nebyl. V této době zpracováváme komunikační strategii města a její součástí je i monitorování moderního pojetí brandingů. Takže školení ne, ale dělám si průběžný monitoring, jak města u nás a v zahraničí mají branding uchopený. Průběžně je to nutné, protože komunikace měst je specifická.

**T: Takže trendy v oblasti grafického designu také sledujete?**

R: Určitě.

**T: Využíváte prvky korporátního marketingu i zde?**

R: Snažím se o to. Je to úřad, ale určitě ano. Korporátní systém by tu do jisté míry měl být. Snažím se sem vnášet prvky plánování a teď děláme komunikační plán všech kanálů s výhledy na půlrok až rok. Nejprve je třeba si zavést klíčová témata a být připraven na to, co se bude dít. Díky tomu mám i prostor rychle reagovat. To jsou podle mě korporátní prvky, které se tu musí vnést.

**T: Tušíte kolik lidí se zde (pozn.: na magistrátu) věnuje city brandingů?**

R: Budu se motat kolem dvou zmíněných odborů – tiskový odbor a cestovní ruch. Pak do toho vstupuje grafička či kanceláře architektů, kteří mají na starosti veřejný prostor, a zde by kooperace také měla být. Ale s brandingem by měly být seznámeny všechny odbory.

**T: Je pro Váš úřad otázka city brandingů důležitá? Z hlediska vedení města.**

R: Určitě ano. Vedení má cíle pro současné volební období a jedním z nich je prezentovat se jako moderní město. Vize je taková, aby zde studenti zůstávali a město bylo zajímavé pro mladé lidi, čemuž musí odpovídat naše komunikace. Vedení města je mladé a progresivní a podporuje tuto myšlenku. Takže ano, uvědomují si, že city branding je důležitý. Komunikační strategie je v procesu vzniku, což s sebou neslo sezení s radními, pak s vedoucími odborů. Vzhledem k tomu, že zde něco takového dřív nebylo, tak je to časově náročné, protože je třeba si vyslechnout potřeby, a vše si s nimi vyjasnit.

**T: Myslíte, že by mělo smysl připravit tento plán pro delší časové období?**

R: Určitě ano. Je dobré mít výhled na roky. Pro mě je z hlediska komunikace půlrok minimem, abychom byli dobře připraveni. Dlouhodobý výhled je z důvodu nejistoty velmi obecný.

**T: Myslíte si, že s dlouhodobou vizí mohou „zamíchat“ komunální volby?**

R: Určitě. Je to politika a je mnoho scénářů, co můžou nastat. Čtyřleté období je krátké a není možné realizovat všechny cíle. Pokud voliči vymění politickou reprezentaci, tak bude záležet na novém vedení, jak se k otázce marketingové komunikace postaví. Za současný náhled současného vedení jsem rád, protože si notujeme. Opozice samozřejmě má připomínky, ale také volají po komunikační strategii. Zatím je vize jednoznačná – město má být vidět a komunikovat s občany.

**T: Myslíte si, že logo hraje nejdůležitější roli v síle brandu?**

R: Myslím si že ne, nemůže. Přitáhne pozornost a další komunikace pak musí navazovat. Pak to dá smysl.

**T: Jaká může být životnost nového loga, které byste připravili v rámci nové komunikační strategie?**

R: Na to nelze odpovědět. Byl bych rád, kdyby se připravilo logo, které pouze při detailních obměnách vydrží co nejdéle. Rebranding je někdy důležitý, ale dobré je, pokud není potřeba – tedy když se komunikace podaří. Troufám si říct, že co teď máme, tak není špatné. Dovedl bych si představit určitou aktualizaci. Doba plyne rychle a logo může bohužel rychle zestárnout a je třeba při tvorbě vizuálního stylu myslet nadčasově. Osobně bych se neobával odvázanějšího loga.

**T: Máte představu, jak dlouho by trvalo vytvořit nový vizuální styl města?**

R: Jedna věc je vytvořit a druhá věc je ho aplikovat. Bojím se predikovat časovou osu, je to věc určená spíše pro pracovní tým složený z politické reprezentace, zástupců odborů magistrátu, část veřejnosti a lidé z akademické sféry. Máme zde fakulty multimediálních komunikací a designu. Víc hlav víc ví. Takže těžko říct, jestli by to

trvalo v řádu měsíců nebo roku. Je ale nutné s tím neotálet, což platí například v případě webových stránek. Druhá věc je aplikace. Jestli budeme mít nové logo, tak musí být nové vše, co má na sobě nové logo, což jsou někdy i drobnosti, ale musí být rychle předělané. Musí to být předem naplánované.

**T: Když byste měl vybrat zhotovitele vizuálního stylu, jak byste se rozhodoval?**

R: Sám jsem nad tím přemýšlel. V praxe jsem samozřejmě zaznamenal nějaká prestižní studia. Může to být grafické studio, může to být veřejná soutěž. Může přijít námět ze strany veřejnosti, ale otázkou je, kdo ho pak dopracuje. Externí agentura? Bude ho chtít dopracovat? Je tu hromada otázek a dovedl bych si představit pracovní tým, který by se dopracoval k rozhodnutí, jak vybrat zhotovitele. Možností je víc a debaty jsou zatím obecnější. Zatím není jasno.

**T: Kdyby Vám, čistě teoreticky, vedení města řeklo, že máte neomezený rozpočet, jaká částka by vám připadala adekvátní pro novou ucelenou strategii komunikace?**

R: To z hlavy nedokážu říct. Neomezený rozpočet neznamena nejlepší výkon. Musí na tom pracovat lidé, co k tomu mají vztah. Nejde to dělat za korunu dvacet, ale zároveň ne vždy je to o penězích, protože důležitý je nápad a zapálení.

**T: Existuje v Česku město, jehož city brandingem byste se rád inspiroval?**

R: Poslechnout si zkušenosti jiných bych rozhodně uvítal. Dokážu si představit se spojit s jinými městy a nechat si poradit. Zkušenost je sice ne zcela sdělitelná, ale mohli bychom se tím částečně vyvarovat problémům. Nicméně Zlín má svá specifika, která má každé město. Takže aplikace už vymyšleného prvku brandingů do by asi možná nebyla.

**T: Je tu ve Zlíně někdo, koho byste označil za leadera myšlenky brandingů?**

R: Nedokážu říct. Bude to hodně subjektivní pohled, ale viditelný je zde hokej. Zdejší hokej je vlastně výkladní skříň, protože cestuje po republice, je tu dlouho a měl úspěchy. Brand má samozřejmě i Baťa už hromadu let a je tam někdo, kdo umí dělat komunikaci. Váže se to k dlouholetému budování brandu. Podstatou je mít kvalitní produkt a pak ho umět „odkomunikovat“.

**T: Zmiňoval jste spolupráci s místní univerzitou (pozn. Univerzita Tomáše Bati). Myslíte si, že pro Vás má smysl s ní spolupracovat?**

R: Určitě ano a je to jeden z cílů, co chci udělat. Hodně se tu bavíme o domněnkách, protože nejsou zpracované žádné výzkumy, což se netýká pouze city brandingů. Rád bych udělal výzkum o vnímání komunikace města, o našem magazínu. Vnímání Facebooku a dalších našich komunikačních kanálů. Chci oslovit šikovné studenty a navázat spolupráci s univerzitou. V minulosti, ještě když jsem pracoval pro zlínský hokej, jsme s fakultou designu vytvořili nové logo Beranů a myslím si, že je dobré. Výstup od studentů, pod dozorem kantorů samozřejmě, byl dobrý a se spoluprací jsem byl spokojen. Spolupráce s univerzitou je prostě jedna z možností zpracování prvků komunikační strategie, protože v rámci hokeje se to osvědčilo a proč bychom se o tom tedy nemohli bavit. Zatím jako město se studenty v tomto nespolupracujeme,

ale dovedu si to představit. Studenti potřebují kontakt s reálným prostorem, aby je realita (*pozn.: období po ukončení studia*) poté „nesešla“. Vidím v těch studentech potenciál, mají dobré nápady a energii. Můžeme si vzájemně pomoci. Mimochodem logo pro hokej udělala mladá slečna, což mi přijde skvělé. Univerzitu tu máme navíc pod nosem.

## **Příloha 4: zkrácená transkripce rozhovoru – Plzeň**

- Účastníci: Mgr. Igor Ježek (respondent, odbor prezentace a marketingu, Magistrát města Plzně), Bc. Lubor Jenček (tazatel)
- Místo: Magistrát města Plzně
- Datum a čas: 22.11.2019, 12:07: až 13:11
- Respondent souhlasil s pořízením záznamu rozhovoru a s jeho následným přepisem.

**Tazatel (dále pouze T): Myslíte si, že logo Plzně je jasně identifikovatelné a známé mezi veřejností?**

Respondent (dále pouze R): Myslím si, že už ano. Používáme ho už od roku 2016, ale má to svůj vývoj. U nás je specifická situace, že dosud ne všechny městské obvody ho přijaly, zatím jen čtyři nebo pět z deseti. U některých víme určitě, že za současného vedení ho nepřijmou, protože si vymysleli vlastní logo apod. Ale postupně obvody chápaly, že město chceme mít z marketingových důvodů propojené.

**T: Takže dalšímu propojení brání politika?**

R: Nejenom. Je to i o lidech. Problémy byly totiž i u městských příspěvkových organizací – myslely si, že to nepotřebují.

**T: Myslíte si, že je logo u veřejnosti oblíbené?**

R: To jsme zatím nezkoumali. Nevím, je to hodně subjektivní a říct to nedokážu. Je to jako fotbal – každý na to má svůj názor a každý si myslí, že tomu rozumí.

**T: Vnímali jste Vy osobně atmosféru v médiích v roce 2016 po uvedení loga? Podporovali vás nebo kritizovali?**

R: Bylo to neutrální. Šlo hlavně o cenu, protože pro laiky jsou to velké peníze a nevědí, že logo neznamena jen pár čar, je za tím mnohem víc. Musí se to brát komplexně. Udělaly se i manuály pro městské obvody apod.

**T: Myslíte si, že logo může pomoci celkové image města?**

R: Nevím, na čem bych to popsal. Máme ho na propagačních předmětech a jasně a striktně ho oddělujeme od městského znaku. Na image to snad působí. Logo přijaly nejen příspěvkové organizace, ale i společnosti s majetkovou účastí jako dopravní podnik, teplárna a další. Už z toho jde navenek vidět, že to splnilo svůj cíl a daří se image sjednotit. A snad to působí díky tomu lépe.

**T: Myslíte si, že logo a vizuální styl jsou dnes pouze výsadou, nebo už spíše nutností?**

R: Bral bych to spíš jako povinnost. Říkám si sice, že je dnes „přelogováno“, což vidíme na různých akcích, kde na bannerech vidíte desítky log, ale je to prostě PR povinnost být vidět. Souvisí to i s vnitřní komunikací úřadu.

**T: Šipka v logu odkazuje i na region, co vedlo k tomu, tento prvek do loga umístit?**

R: Jednak to souvisí s tím, že tuto část země osvobodila americká armáda, a ne sovětská, a že cílem naší společnosti je orientovat se na západní demokratické hodnoty a myšlenky. Plzeň je tím vlastně svá, což je v té šipce zobrazeno.

**T: Myslíte si, že samotné logo či brand jako celek dokáže přitáhnout turisty či investory?**

R: Snažíme se o to. Vydáváme různé publikace a děláme s panem primátorem snídaně s investory. Jde ale o doprovodné akce, ne o logo samotné, to slouží jako doplněk.

**T: A co se týká návštěvníků?**

R: To asi ano, ale nepatrně více. Plzeň – TURISMUS, příspěvková organizace města, má své logo v angličtině, a dělají nepravidelné akce. Že by někdo jel navštívit město, protože ho zaujme logo, tak to byl jediné nějaký marketingový nadšenec. Logo se samozřejmě snažíme zakomponovat do města, aby ho nenásilnou formou vnímali všichni, a tedy i návštěvníci.

**T: Vnímáte logo jako součást ucelené strategie, nebo dokáže fungovat samo o sobě?**

R: Určitě jako součást strategie, ta je v každém velkém městě důležitá a měla by být propracovaná. Neustále se ji snažíme posouvat dál.

**T: Co se týká pravidel pro vizuální styl, jaká forma publikace je podle Vás nejvhodnější?**

R: Celý ho máme u sebe, ale zkrácená verze je na internetu. Zkrácené je to proto, aby se v tom dalo lépe orientovat bez zbytečně podrobných informací, což je asi ideální.

**T: Využíváte zde prvky korporátního marketingu?**

R: Dalo by se to tak říct. Už jen z toho hlediska, že jsme udělali kompletní sadu log i pro ostatní organizace spojené s městem. Nechci to říkat „babišovsky“, ale některé prvky firmy přebíráme. Občan by měl na první pohled vidět, že šipka je ztotožněná s městem, což je takový náš korporátní prvek, a to byl náš cíl.

**T: Procházíte školením nebo navštěvujete nějaké konference týkající se používání brandingů?**

R: Ze začátku ano, ale pak si už uchopíte to vlastních rukou. Teď už nic takového v plánu nemáme. Odebíráme časopisy nebo jsme v kontaktu s grafickými studiemi. Teď se na nás obrátilo partnerské město Žilina a otázkami na to, jak jsme vizuální styl zaváděli. Ozvalo se i město Hostivice a chtěli poradit, jak docílit toho, kam jsme to dopracovali. I přes kontakt s grafiky vědí, že ve městě to jde hůř než ve firmě.

**T: A jste ohledně city brandu v kontaktu také s jinými krajskými městy**



R: Jsme v kontaktu s Brnem, tam plánujeme i nějakou cestu. Chceme vidět, jak u nich brand pokračuje dál a čím bychom se mohli nechat inspirovat a naopak. Ale k ostatním městům se člověk dostává spíše přes kontakt s grafiky. Například nedávno jsme měli spolupráci s Brand Cloudem, což je takové úložiště a grafici řeknou, kde všude se můžeme nechat inspirovat. Ale jinak cíleně v kontaktu s jinými městy ohledně vizuálního stylu či brandu nejsme.

**T: Dá se říct, že sledujete trendy city brandingů a grafické trendy obecně?**

R: Určitě. To je v podstatě naše povinnost. Městský branding je mírně odlišný od toho klasického.

**T: Tušíte, kolik lidí se zde (pozn.: na magistrátu) věnuje city brandingů?**

R: Řádově patnáct. Máme zde projekt Smart City Plzeň (pozn.: jedná se o projekt orientovaný na implementaci chytrých a moderních řešení, s jejichž pomocí se snaží město Plzeň zpříjemňovat a zlepšovat život svých občanů i návštěvníků), se kterým pracuje kancelář primátora, tiskové oddělení a samozřejmě my, čímž dospějeme k tomuto číslu. Ostatní odbory s ním pracují také, ale nechají si od nás poradit. To samé platí pro městské obvody.

**T: Je pro Váš úřad otázka city brandingů důležitá? Z hlediska vedení města.**

R: Určitě, bezesporu. Už při tvorbě vizuálního stylu jsme do komise pro výběr nechtěli jen odborníky, ale byl tam také primátor, náměstek primátora pro kulturu nebo tisková mluvčí a marketingová vedoucí místní škodovky (pozn.: Škoda Transportation a.s.). Takže jsme to už tehdy chtěli mít propracované, aby se vizuální styl ujal. Takže význam to samozřejmě má.

**T: Je zde v Plzni někdo, koho byste označil za leadera myšlenky brandingů?**

R: To jsme v podstatě my jako část oddělení – já s vedoucí oddělení a další dva lidé. Není to jeden člověk, my jsme lidé, kteří zde branding táhnou dále.

**T: Máte připravenou brandingovou vizi do budoucna?**

R: Ano, s tím se počítá. Naše historie log je bohatá a chtěli jsme připravit takový brand, který bude mít kvalitu a přesah, aby případně přečkal i obměnu vedení města po volbách. Obměna brandu je nákladná. Proto jsme nejdříve konzultovali s politiky i nezávislými odborníky z naší univerzity, s lidmi od Škoda Transportation, aby to vše mělo váhu.

**T: Jste s nějakým konzultantem, například grafickým studiem, nyní v kontaktu podobně často, jako v době, kdy byl brand tvořen?**

R: S tvůrcem loga už tolik ne, protože jsme se s logem naučili pracovat. Jen občas se jich na něco zeptáme. Z našeho pražského grafického studia máme určeného jednoho člověka, se kterým konzultujeme různé věci. Funguje to tak, že když si zde něco vymyslíme, tak se on může ozvat, že to není podle manuálu, a pak jim vysvětlíme, jak jsme to mysleli, nebo to ještě upravíme.

**T: Zavedli jste zde nějaké nástupní školení pro nové zaměstnance, kde je řečeno, jak pracovat s grafickým manuálem, a že takovým manuál existuje?**

R: To se přiznám, že nevím. Je to dobrá poznámka na personální oddělení. Možná to tam je v souvislosti se znakem, ale nezkoumal jsem to, takže nedokáži plně odpovědět.

**T: Myslíte si, že logo hraje nejdůležitější roli v síle plzeňského brandu?**

R: Logo je hodně viditelné, ale doprovázejí ho i naše barvy. U nás si logem nejde až tolik hrát, záleží i na konkrétní akci. Daří se nám s partnery dodržovat pravidla pro úpravy a použití loga.

**T: Máte tedy ještě problémy s dodržováním grafického manuálu?**

R: Už to s námi různé organizace konzultují a vědí, že vyžadujeme určitou formu prezentace. Už je to mnohem lepší.

**T: Je zde někdo, kdo dodržování kontroluje?**

R: To jsem já. Občas nám někdo pošle třeba fotku špatně umístěného a upraveného loga. Chceme být správně vidět i na různých investorských cedulích projektů. I v těchto detailech je vidět, na čem všem se město podílí.

**T: Jak obvykle situaci špatného dodržení manuálu řešíte?**

R: Nápravou. Musí se to předělat. Nemáme žádné sankce a nestrašíme – snažíme se domluvit. Ale už je toho minimum, protože se těmito situacím snažíme předcházet.

**T: Dokážete si představit, jakou životnost může mít současné logo a vizuální styl?**

R: Protože pocházím ze staré školy, tak se mi vždy vybaví první logo České televize. Chce to provázanost. Byl jsem zpočátku odpůrcem jejich nového vizuálního stylu, ale společné prvky tam jsou. Nebráním se za každou cenu inovacím, ale myslím, že zcela zásadní inovace nejsou vždy na místě. Říct si, že se mi něco nelíbí, a udělat z gruntu něco úplně nového, vede k chaosu. Preferuji dlouhodobý přístup a návaznost.

**T: Počítalo se při tvorbě nového vizuálního stylu s určitou jeho životností a cyklem?**

R: Určitě ne. Plzeň vyměnila už tři loga, i kvůli evropskému hlavnímu městu (*pozn.: Plzeň byla v roce 2015 Evropským hlavním městem kultury<sup>19</sup>*), kdy chtěla být odlišená a upoutat pozornost. To nás vedlo k tomu, že je třeba zpomalit a konečně ukotvit náš vizuální styl.

**T: Jak dlouho trvala tvorba nového vizuálního stylu v roce 2016?**

R: Protože jsme úřad s pevně stanovenými procedurami, což ale platí všude, a z velké míry i ve firmách, tak delší dobu. Přípravy byly pečlivé a musíte k tomu mít i odhodlání to někomu představit. Chce to i mít k tomu dobré partnery, což město umožnilo.

---

<sup>19</sup> Evropské hlavní město kultury představuje titul, který je Evropskou unií propůjčován na jeden rok městu, které má představit svůj kulturní život a jeho rozvoj, viz [https://cs.wikipedia.org/wiki/Evropsk%C3%A9\\_hlavn%C3%AD\\_m%C4%9Bsto\\_kultury](https://cs.wikipedia.org/wiki/Evropsk%C3%A9_hlavn%C3%AD_m%C4%9Bsto_kultury) (3.3.2020).

**T: Pokud by se tento proces měl opakovat, bránila by magistrátu nějaká obava z náročnosti tím projít znovu?**

R: Technicko-administrativně-právní stránka věci není vždy záživná. Je to zajímavá práce, a už tehdy jsme k tomu přistupovali s tím, že to nechceme protahovat na delší dobu, čehož bych se znovu držel. Myšlenky na obnovu loga zatím samozřejmě nemáme.

**T: Co pro Váš úřad bylo kritériem pro výběr loga?**

R: Pochopitelně cena či trvanlivost loga, což bylo pro nás velmi podstatné. Logo se schválilo velkou většinou. Právě shoda napříč městem, i s možným přesahem do dalších volebních období, byla důležitým tématem. Pak samozřejmě i kvalita návrhu.

**T: Proběhla zde i nějaká osvěta před či během zavádění loga?**

R: Určitě. Museli jsme vysvětlit, co tento krok znamená, a proč je taková cena oprávněná, či že se nejedná jen o nové logo.

**T: Udělal byste Vy osobně něco jinak při procesu tvorby a zavádění nového vizuálního stylu?**

R: Myslím si, že se nám to podařilo a daří se to stále. Dynamo design (*pozn.: tvůrce plzeňského vizuálního stylu*) nás dokonce uvedlo jako dobrý příklad, že je to u nás povedlo. Zajímali se, jak se u nás vizuální styl povedlo zavést i do příspěvkových organizací a na vlastní náklady se za námi jezdili dívat. Doufám, že to bude pokračovat dál v podobném duchu. Problém je s městskými obvody a jejich logy, ale postupnými kroky se nám daří vizuální styl šířit.

## **Příloha 5: zkrácená transkripce rozhovoru – Ústí nad Labem**

- Účastníci: RNDr. Eva Poslová (respondentka, odbor strategického rozvoje, Magistrát města Ústí nad Labem), Bc. Lubor Jenček (tazatel)
- Místo: Ústí nad Labem
- Datum a čas: 12.02.2020, 14:00 až 14:55
- Respondentka souhlasila s pořízením záznamu rozhovoru a s jeho následným přepisem.

**Tazatel (dále pouze T): Myslíte si, že logo Ústí nad Labem je jasně identifikovatelné a známé mezi veřejností?**

Respondentka (dále pouze R): Myslím si, že je známé a v tuto chvíli i vžité. Veřejnost si zvykla na podobu loga. Často, a asi nejen u nás, se ale zaměňuje logo a městský znak. S tím se setkáváme často a myslím, že s tím veřejnost bude vždy trochu bojovat. Veřejnost v Ústí nad Labem postrádá nějakou větší identifikaci sebe sama s městem. Město v současnosti hledá linii, kterou se bude prezentovat navenek. Myslím, že image minulostí postiženého města už jsme překonali, ale má to pořád setrvačnost. Vzniká zde spousta aktivit a skupin, které snaží napomoci v otázce identifikace města, ale je to hlavně otázka vedení města.

**T: Co konkrétně aktivní lidé a spolky navrhnou?**

R: Snaží se najít v současném životě ve městě pozitivní věci, které by stálo za to komunikovat. Máme tu fakultu umění (*pozn.: Fakulta umění a designu UJEP*), která pomáhá s nápady pro komunikaci. Vedení města už teď ví, že bude usilovat o obnovu loga. Nemáme bohužel konkrétní informace, ale víme, že město chce nové logo s kompletním balíčkem komunikace a manuálem pro použití a jeho umístění na propagační materiály, tiskoviny apod. Tyto aktivity by měla koordinovat kancelář primátora, která spravuje úřední portál a volnočasový portál, kde komunikujeme my, což je potřeba také sjednotit.

**T: Tato informace o nové vizuální identitě je pro mě novinkou. Podnětem pro změny byl pocit, že současný vizuální styl je nedostačující?**

R: Ano, byl nedostačující. Na základě zkušeností z různých jednání se domnívám, že vedení chce město identifikovat. Ústí je různorodé, všestranné, má spoustu negativ i pozitiv a teď se hledá, jak se to uchopí. Řada měst si zvolila jeden tahák – jednu dominantu nebo vlastnost, kterou se prezentují. To v Ústí není. Prezentuje se stylem „od každého něco“. Asi se teď bude hledat identita.

**T: Přestože je proces změny na počátku, máte představu, jak by mohl probíhat?**

R: Předpokládám, že si vedení města nechá zpracovat nějaké návrhy a pak se rozhodne, ale to jsou pouze domněnky. Jakmile budeme mít víc informací, rádi Vám řekneme více. V tuto chvíli nevíme kdy, jak a co přijde.

**T: Budete mít s Vaší vedoucí v tomto procesu důležité slovo?**

R: Selským rozumem bych řekla že ano, ale garantovat to nemohu. Vzhledem k tomu, že zajišťujeme podstatnou část komunikace města, tak asi ano. Konečné rozhodnutí je ale na vedení města.

**T: Myslíte si, že logo a vizuální styl jsou dnes pouze výsadou, nebo už spíše nutností?**

R: Já se domnívám, že by to mělo jít ruku v ruce automaticky s prezentací města. A to třeba i nějaké „Horní Dolní“. Zároveň by to mělo být něco, co město prezentuje rádo. Logo by mělo být variabilní pro různé použití. Pro oficiální dopis i pro propisky.

**T: Vnímáte logo jako součást ucelené strategie nebo dokáže fungovat samo o sobě?**

R: Logo by mělo dlouhodobě doprovázet komunikaci města. To samozřejmě ale nevyklučuje, že nemůže vzniknout i nějaké logo krátkodobé pro nějakou zvláštní příležitost, např. pro Vánoce. Je fajn, když tyto věci koriguje jedno oddělení, které logo zakomponuje do všech aktivit, což se u nás neděje napříč celým městem.

**T: Tušíte kolik lidí se zde (pozn.: na magistrátu) věnuje city branding?**

R: Nevím to přesně. Podle mých zkušeností bych řekla, že je to webmaster, tiskové oddělení s třemi lidmi, čtyři jsme na cestovním ruchu, a kancelář primátora. Takže spolupracovat musí čtyři pracovní jednotky, a to do toho nepočítám grafika.

**T: Je zde někdo, koho byste označila za leadera myšlenky branding?**

R: Vidím ho v osobě našeho náměstka. On to sice ve finále nebude tvořit, ale bude udávat směr vývoje nové identity.

**T: Využíváte zde prvky korporátního marketingu?**

R: Obávám se, že spíše ne. Má to svůj význam, protože se jako úřad lišíme od firmy samozřejmě. Pořád jsme ovlivněni volebním obdobím. Může se stát, že sem přijde někdo, kdo v myšlence pana náměstka nebude pokračovat. Jde o politickou vůli.

**T: Procházíte nějakými školeními a semináři ohledně branding?**

R: My z cestovního ruchu ne, ale třeba kolegyně věnující se sociálním sítím, tak se občas účastní seminářů o prezentaci města. Jinak to vše spadá pod tiskové oddělení.

**T: Jste v kontaktu s jinými městy ohledně komunikace či branding? Necháte si od nich případně poradit?**

R: Nejsme oddělení, které by mělo nést impulz pro změnu. Ale kontaktovali jsme třeba Litoměřice, protože tam relativně nedávno nové logo vytvářeli. My máme na starosti prezentaci města jako turistického cíle, takže s okolními městy konzultujeme záležitosti týkající se našich materiálů – tiskoviny apod.

**T: Existuje pro Vás osobně nějaké město, kterým byste se ráda nechala inspirovat v oblasti komunikace a branding?**

R: Líbí se mi, jak se prezentují České Budějovice. Provokátérem pro nás je Ostrava, který vsadila na industriál. I u nás byla myšlenka udělat z původně negativních věci pozitivní, ale narazili jsme na řadu překážek. Jeden čas měly ucelenou prezentaci Louny.

**T: Jaké problémy Ústí nad Labem brzdily při myšlenkách na inspiraci Ostravou?**

R: Vlastnické záležitosti. Jsou tu areály, které by se daly využívat podobně jako v Ostravě pro prezentaci města i jako lákadlo pro turisty, ale je to v soukromém vlastnictví lidí, se kterými je někdy komunikace problémová. Chybí tu i infrastruktura pro masovější typ turismu a spousta z těch potenciálních turistických cílů, které bychom využili pro prezentaci, je prostě v příliš špatném stavu. Takže možná cesta je tyto problémy nejdříve odstranit a až poté se díky nim prezentovat.

**Máte představu, jak dlouho by mohl trvat proces tvorby nového vizuálního stylu města?**

R: Domnívám se, že racionální odhad je jeden rok. Potom samozřejmě začne běh na dlouhou trať, kdy se bude vše přelepovat a předělávat, a než se nový styl zavede. Během jednoho roku by se ale mělo dojít k nějakému výsledku.

**T: Mohly by se v tomto procesu objevit nějaké překážky?**

R: Neočekávaná změna politického vedení. Poté nedostatek kvalitních návrhů. Dalším problémem může být nejednota sebeidentifikace. Může se to prodloužit, když vznikne nový dialog, který by rozdělil politické vedení města.

**T: Obáváte se reakce veřejnosti?**

R: Samozřejmě. Bude to obava naše, a asi i vedení města. Vždy se najdou dva tábory, ale reakce budeme s napětím očekávat. Veřejnost je u nás natolik demotivovaná, že první reakce by mohly být hlavně negativní. Bude velmi důležitá správná interpretace loga. Podstatná bude doprovodná informace při představení toho, proč logo vzniklo, a proč vypadá zrovna takto, a co pro město nové logo znamená. Několikrát jsme si ověřili, že lidé málo čtou a stačí jim titulek.

**T: Máte nějaké informace, jak bude vybrán zhotovitel nového loga?**

R: Bohužel to zatím nevíme.

**T: Je pro současné vedení otázka brandingů města důležitá?**

R: Myslím si, že ano. Jen bych si přála, aby to byla skutečně dotažená změna. Přeji si, aby město dokázalo vytěžit z této změny maximum, což záleží na mnoha lidech, kteří s tím budou dál pracovat.

**T: Narážíte v současné době na nějaké pozitivní nebo negativní reakce na logo města?**

R: Ani ne. V naší činnosti na něco takového teď nenarážíme, nevzpomenu si na nějaké takové situace.

**T: Setkáváte se ještě se špatným nebo nedovoleným způsobem využití loga?**

R: Ano, stává se to. Nejsou respektované ochranné zóny loga, bývá deformované a podobně. Řešíme to domluvou a daří se to napravit po upozornění.

**T: Je zde nějaké nástupní školení pro nové zaměstnance, kde je řečeno, jak pracovat s grafickým manuálem, a že takovým manuál existuje?**

R: Abych pravdu řekla, tak si nevzpomínám. Asi ne, ale berte to s rezervou, nejsem si jistá. Bylo by ale dobré, kdyby něco takového bylo. Lidé tady používají předem nastavené materiály při komunikaci uvnitř úřadu. Občas ale třeba z jiné části úřadu přijde e-mail, který má odlišnou podobu. I takovou věc by mohl nový vizuální styl města zlepšit. S něčím takovým zde bojovala místní univerzita, která změnila vizuální styl. Někdo byl pro a někdo proti tomu bojoval, ale postupně se v novém vizuálním stylu vydávaly všechny grafické materiály a lidé si na to zvykli. Čas to sjednotil.

**T: Spolupracujete často s Univerzitou Jana Evangelisty Purkyně?**

R: Ano, máme uzavřené memorandum o spolupráci, která je široká. Jde o práci na větších i menších projektech. Studenti pro nás třeba mohou něco vytvořit, nebo jsou s námi v kontaktu kvůli diplomkám apod. Pohybuje se tu spousta studentů, kteří život ve městě spoluutváří.