

Marketingová stratégia mesta Michalovce



Február 2015

Obsah:

- 1 Úvod, ciele a metodika
 - 1.1 Ciele marketingovej stratégie mesta
 - 1.2 Metodika spracovania marketingovej stratégie mesta
 - 1.3 Metódy
- 2 Analýza situácie
 - 2.1 Zhrnutie hlavných analytických výstupov spracovaných dokumentov vo väzbe na marketingovú stratégiu
 - 2.1.1 Spracované vlastné dokumenty, roly a väzby mesta
 - 2.1.2 Spracované nadradené dokumenty, roly a väzby v rámci kraja a SR
 - 2.1.3 Strategický plán rozvoja mesta Michalovce pre obdobie 2011 - 2022
 - 2.2 Odhad budúceho vývoja marketingovej situácie mesta
 - 2.2.1 Scenáre vývoja mesta Michalovce
 - 2.2.1.1 Optimistický scenár
 - 2.2.1.2 Pesimistický scenár
- 3 Hlavné marketingové ciele mesta Michalovce
 - 3.1 Premietnutie vízie mesta do hlavných marketingových cieľov mesta do roku 2017
 - 3.2 Premietnutie nadradených dokumentov do stratégie mesta
- 4 Identifikácia cieľových skupín
 - 4.1 Segmentácia trhu
- 5 Marketingová stratégia
 - 5.1 Zámer: Michalovce – prosperujúce a moderné regionálne centrum
 - 5.2 Zámer: Michalovce – mesto príťažlivé pre občana
 - 5.3 Zámer: Michalovce – mesto ústretové pre podnikateľov a investorov
 - 5.4 Zámer: Michalovce – mesto atraktívne pre návštevníkov a turistov
 - 5.5 Zámer: Michalovce – mesto spolupracujúce s okolitými obcami a mestami
 - 5.6 Zámer: Michalovce - mesto otvorené spolupráci doma a v zahraničí
6. Hlavné marketingové nástroje a metódy
 - 6.1 Osobná komunikácia
 - 6.2 Elektronická a printová komunikácia
 - 6.3 Iné formy prezentácie mesta
7. Riadenie a kontrola
 - 7.1 Zodpovednosť za implementáciu stratégie
 - 7.2 Systém kontroly implementácie stratégie

Marketingová stratégia mesta Michalovce

„Stratégia nie je výsledkom plánovacieho procesu. Naopak je jeho počiatočným bodom.“
(Henry Mintzberg)

„Z celospoločenského hľadiska sa marketing chápe ako „spoločenský a riadiaci proces, v ktorom jednotlivci a skupiny získavajú prostredníctvom vytvárania a výmeny produktov a hodnôt to, čo potrebujú a chcú.“¹ Kotler ho definuje ako „Súhrn činností, ktoré sú zamerané na vytvorenie, udržanie, alebo zmenu postojov či správania sa k určitým lokalitám. Cieľom je prilákať do určitého mesta, štátu, alebo krajiny nových obyvateľov, turistov a investorov.“

Uplatnenie marketingu na úrovni mesta vplýva na:

- **rozvoj služieb miestnemu obyvateľstvu a subjektom.** *Občan, resp. podnikateľ ako platca daní, má nárok na kvalitné verejné služby a vytvára stranu dopytu.*
- **rozvoj mesta ako celku.** *Mesto sa snaží o rast svojej konkurencieschopností, zlepšovanie svojho imidžu, prilákanie investorov, návštevníkov i nových obyvateľov. Vytvára stranu ponuky.*

Marketingovou stratégiou mesta rozumieme dlhodobú koncepciu činností mesta v oblasti marketingu. Jej zmyslom je premyslene a účelne rozvrhnúť zdroje mesta tak, aby mohli byť čo najefektívnejšie používané pre plnenie základných cieľov: spokojnosť cieľových skupín a rast konkurencieschopnosti mesta.

Marketing mesta tvorí súhrn jeho aktivít, ktorými chce odlíšiť mesto od jeho konkurentov, vytvoriť, udržať alebo zmeniť znalosti, postoje a správanie voči mestu Michalovce. Cieľom je dosiahnuť spokojnosť obyvateľov, miestnych subjektov i návštevníkov, využiť konkurenčnú výhodu mesta.

Prakticky sa marketing na úrovni mesta realizuje formou marketingového plánovania. Plánovanie zaručuje vyššiu mieru úspešnosti každej činnosti a zároveň eliminuje možné riziká, ktoré sa môžu pri dosahovaní cieľov vyskytnúť. Výstupom marketingového plánovania je marketingový plán.

Predpokladom úspešnosti marketingu mesta je to, aby mesto disponovalo vhodnými hmotnými, nehmotnými a personálnymi zdrojmi a aby na seba v plnej miere prevzalo komunikačnú a distribučnú politiku komunálnych aktivít voči cieľovým skupinám.

¹ KOTLER, P. – ARMSTRONG, G.: Marketing, SNP: Bratislava. 1992, ISBN 80-080-204-23, 441 s.

1 Úvod

Marketing je čoraz dôležitejšou aktivitou miestnej ekonomickej politiky. Marketing územia sa zameriava na dosahovanie cieľov rozvoja obcí a regiónov prostredníctvom uspokojovania potrieb obyvateľstva, miestnych subjektov, návštevníkov a potenciálnych investorov. Úlohou marketingu je systematicky skúmať a analyzovať potreby cieľových skupín. Nie je to len „robenie reklamy“. Pomáha definovať oblasti, ktoré môžu byť konkurenčnou výhodou a tie následne posilňovať.

Široko chápaný marketing mesta je nástroj k dosiahnutiu jeho konkurencieschopnosti, pritiahnutiu investícií zvonku, zvýšeniu príťažlivosti pre jeho obyvateľov, ale aj prostriedok k odhaleniu jeho vnútorných možností obnovy, reorganizácie a vyššej efektívnosti v jeho fungovaní. Vytvára predpoklady pre efektívne spájanie privátneho a verejného sektora pre uspokojovanie spoločných záujmov. Efektívnym marketingom mesta môžeme doceliť zlepšenie obrazu mesta a rast jeho konkurencieschopnosti. Marketing priamo vedie k povzbudzovaniu k lepším službám pre obyvateľov, podnikateľov i návštevníkov.

Spracovanie marketingovej stratégie mesta je plnením úlohy z Programu rozvoja mesta Michalovce na roky 2011-2014, časť B, bod 2, ktorá znie: ***Vypracovať novú marketingovú stratégiu mesta. Usilovať o príviv domácich a zahraničných investorov, nárast návštevníkov a skvalitnenie celkovej podpory podnikateľských aktivít v meste.***

Pri jej príprave boli využité analytické a v súčasnosti platné programové dokumenty mesta. Výsledkom ich analýzy a doterajšej marketingovej praxe je tento východiskový dokument pre koordináciu marketingu mesta. Marketingová stratégia má zabezpečiť zvýšenie efektívnosti marketingu mesta s dôrazom na plnenie priorít, cieľov a opatrení, ktoré chce mesto dosiahnuť. Zároveň novo formulovať jeho marketingové a komunikačné princípy, priority a ciele marketingu s cieľom zlepšiť jeho konkurencieschopnosť, zvýšiť príťažlivosť pre nových zahraničných i domácich investorov, získať nových obyvateľov a návštevníkov, zlepšiť imidž mesta a najmä zlepšovať kvalitu života jeho obyvateľov.

Navrhované aktivity marketingu mesta zohľadňujú aj demokratizačné prvky, posilňujú participáciu verejnosti, zohľadňujú potreby obyvateľov a diferencované záujmy konkrétnych cieľových skupín ako i technické, materiálne a personálne zázemie mesta tak, aby bolo zabezpečené naplňovanie jeho strategických cieľov.

1.1 Ciele marketingovej stratégie mesta

Hlavným cieľom marketingovej stratégie je zvýšenie konkurencieschopnosti a imidžu mesta. Jej úlohou je úspešne predať mesto, odlíšiť mesto od konkurencie, využiť konkurenčnú výhodu a dosiahnuť spokojnosť cieľových skupín.

Dosiahnutie základného cieľa vyžaduje zosúladenie cieľov a potrieb, cielené a koordinované konanie, rešpektovanie dohodnutých pravidiel a princípov všetkými aktérmi marketingu mesta. Zvýšenie atraktívnosti, lepšia trhová pozícia mesta, rastúca spokojnosť a spolupatričnosť obyvateľov, efektívne riadenie mestských zdrojov, prepojenie verejnej a súkromnej oblasti vyžaduje rozvážne plánovanie, organizovanie, koordináciu, riadenie a kontrolu všetkých marketingových činností v meste.

Jej špecifickým cieľom je zadefinovanie:

- čiastkových marketingových cieľov, princípov a spôsobov ich dosiahnutia;
- spôsobu koordinácie marketingových aktivít vo vzťahu k vízii, prioritám, a cieľom mesta;
- segmentov a sociálnych skupín (vrátane podskupín) a prístupu k nim;
- spôsobu využívania a riadenia nástrojov marketingového mixu;
- systému manažovania marketingu mesta, kontroly a hodnotenia plnenia stratégie;
- zvýšenie povedomia, popularizácie mesta v rámci Slovenska i v zahraničí;

Každý z aktérov má poznať ciele, ktoré chce mesto dosiahnuť, svoje úlohy i zodpovednosť, aké prostriedky a postupy k dosiahnutiu stanovených cieľov má použiť.

Marketingová stratégia mesta založená na integrovanej marketingovej komunikácii vytvára základné predpoklady pre synergiu úsilia a použitia nástrojov v každodennom marketingu pri dosahovaní cieľov stanovených v strategických dokumentoch mesta. Zároveň vytvára predpoklady pre využívanie moderných nástrojov marketingu určených k zvýšeniu konkurencieschopnosti mesta Michalovce a zviditeľnenie celej destinácie (mesta, jeho okolia a celého zemplínskeho regiónu) na domácom a zahraničnom trhu.

Zmysel a podstata tejto marketingovej stratégie spočíva vo vytvorení efektívneho nástroja koordinácie rozptýlených čiastkových propagačných aktivít a spoločenských podujatí v meste tak, aby boli sformulované do jasných posolstiev nielen pre obyvateľov mesta a jeho aktérov, ale aj navonok - pre návštevníkov, turistov a potenciálnych investorov.

Obsah dokumentu pozostáva zo štyroch základných častí:

- Analýza trhu;
- Opis mesta ako produktu;
- Formulácia cieľov a stratégie,
- Určenie nástrojov politiky, prvkov marketingového mixu

1.2 Metodika spracovania marketingovej stratégie mesta

Voľba metodiky spracovania marketingovej stratégie mesta sa odvíja od účelu práce, legislatívneho vymedzenia postavenia a úloh mesta a najmä očakávaní trhových segmentov. Zohľadňuje sociodemografické a sociokultúrne zmeny v živote mesta a vytvára predpoklady pre lepšie uspokojovanie potrieb a záujmov jednotlivých cieľových skupín.

Spracovaniu stratégie predchádzala indukcia platných dokumentov, ktoré boli schválené mestským zastupiteľstvom a ich analýza vo väzbe na víziu, priority a ciele mesta. Zároveň boli tieto dokumenty porovnávané s očakávaniami cieľových skupín a potrebami jednotlivých segmentov trhu. Rozhodujúca pozornosť bola sústredená na nasledovné strategické a územno-plánovacie dokumenty:

1. Program rozvoja mesta Michalovce (na roky 2011 – 2014)
2. Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta na roky 2006-2015 výhľadovo do roku 2020
3. Územný plán mesta Michalovce
4. Koncepcia rozvoja športu mesta Michalovce na roky 2008 – 2015
5. Marketingová stratégia rozvoja cestovného ruchu v meste Michalovce
6. Koncepcia tepelného hospodárstva

Pri ich analýze boli použité a porovnávané údaje a informácie, ktoré boli spracované, resp. sú súčasťou vyššie uvedených dokumentov, ale aj ďalších špecifických analýz.

Výsledky analýzy a porovnávaní boli premietnuté do marketingovej stratégie s cieľom zosúladiť priority, ciele a opatrenia uvedené v predmetných dokumentoch nielen z hľadiska obsahu, ale aj termínov, použitia nástrojov a manažmentu jednotlivých marketingových aktivít.

Pri jej spracovaní bol využitý expertný prístup k dátam a informáciám, ktorými disponuje spracovateľ dokumentu. Poznatky boli konzultované s vedúcimi funkcionármi mesta a pracovníkmi príslušných odborov a oddelení mesta, a tiež vybranými odborníkmi zaoberajúcimi sa regionálnym rozvojom, manažmentom a marketingom.

1.3 Metódy spracovania analýzy

Spracovaný dokument rešpektuje kombináciu expertného prístupu s princípmi komunitného plánovania. V prvej fáze bolo uskutočnené štúdium dokumentov a porovnávanie priorít, cieľov a opatrení skupinou expertov na regionálny rozvoj. Následne do jeho prípravy bola zabezpečená participácia ďalších miestnych predstaviteľov a odborníkov, pričom bol uplatnený komunitný postup práce. Opakovane sa uskutočnili diskusie spracovateľov, miestnych odborníkov a predstaviteľov mesta.

Vzhľadom k rozsahu a aktuálnosti podkladových dokumentov je analytická časť zameraná hlavne na identifikáciu a zostavenie podstatných informácií a dát, potrebných pre zostavenie marketingovej stratégie. Špeciálny výskum nebol organizovaný. Boli využité výsledky prieskumov, ktoré boli uskutočnené v rámci prípravy uvedených strategických dokumentov, hodnotiacich správ o plnení rozvojových zámerov mesta z roku 2010, verejných vystúpení primátora mesta, obsahu mestských novín a spravodajstva mestskej televízie, web portálu mesta, ako i ďalších zdrojov.

Štúdium dokumentov a ich analýza bola doplnená hlavne individuálnymi rozhovormi s vybranými zástupcami objednávateľa (funkcionári samosprávy, členovia odborných komisií, pracovných skupín, pracovníci odborov mestského úradu, pracovníci organizácií zriadených mestom). Na základe realizovanej analýzy dokumentov a individuálnych rozhovorov bola spracovaná analýza marketingu mesta.

Hlavným výstupom je dokument – Marketingová stratégia mesta Michalovce, ktorý stanovuje konkrétne úlohy jednotlivých aktérov a poskytuje súbor pravidiel a postupov pre zodpovedných členov manažmentu marketingu mesta.

Ďalšími výstupmi budú pracovné semináre, nové články v odborných časopisoch, zmeny v obsahu webstránky mesta, organizované konferencie a pod.

2 Analýza marketingu mesta

Zhrnutie hlavných analytických výstupov spracovaných dokumentov vo väzbe na marketingovú stratégiu

Analýza súčasného stavu mesta (makroprostredia, mikroprostredia a mezzoprostredia), marketingu a marketingových aktivít mesta, ako aj SWOT analýza je základným podkladom pre formulovanie návrhovej časti.

A. Fakty o meste Michalovce

Rozloha mesta: 52,81 km² (k 3.3.1991)

Počet obyvateľov: 38 874 (k 1.1.2014)

Nadmorská výška: 114 m n.m.

Poloha: severná časť Východoslovenskej nížiny, zavlažovanej stredným tokom rieky Laborec.

Vyvýšeniny: charakteristická dominanta Hrádok (193 m n.m.) a rozsiahlejšia Biela hora (159 m n.m.).

Brehy rieky Laborec sa stali sídlom prvých obyvateľov tejto oblasti už pred 7 tisíc rokmi. Strategická poloha mesta Michalovce v centre historickej Zemplínskej župy dala základ pre vznik tradičných i klasických remesiel, obchodu a neskôr aj ekonomických a investičných aktivít v oblasti priemyselnej výroby v odevníctve, stavebníctve, keramike, strojárstve, elektrotechnike a v potravinárstve. Stali sa zemplínskym regionálnym centrom vzdelávania, obchodu a turistiky, poskytovania zdravotníckych a ďalších služieb.

Mesto sa nachádza vo východnej časti Slovenskej republiky v Košickom kraji. Michalovce sú administratívnym sídlom okresu a neformálnym centrom Zemplína. Sú vstupnou bránou rekreačnej oblasti Zemplínska šírava, ktorá je najväčšou vodnou plochou na Slovensku s jedinečnými klimatickými pomermi - najväčším počtom slnečných a tropických dní v roku.

Osobitosťou mesta a jeho okolia je vybudovaná infraštruktúra pre rekreáciu pri vode a podmienky pre turistiku. To predurčuje Michalovce do pozície jedného z centier turizmu na Slovensku. Prednosťou je blízkosť rekreačných stredísk Zemplínskej šíravy a mesta, čo prirodzene zvyšuje rozsah ponuky služieb jej rekreantom, vrátane činnosti Turisticko informačnej kancelárie v Michalovciach. Strediská - Hôrka, Vinianske jazero, Medvedia hora, Kaluža, Kamenec, Klokočov a Paľkov - sú vhodné na kúpanie, vodné športy, rybolov a pešiu turistiku

v okolitých horách. K tomuto potenciálu nesporne patrí okolie mesta - jazero Morské oko a blízky vrch Sninský kameň, ktoré sú vyhľadávané domácimi a stále častejšie aj zahraničnými turistami. Atrakciami sú aj turistické trasy malebného pohoria Vihorlatských vrchov, ktoré sú súčasťou chránenej krajinej oblasti.

Tieto faktory vytvárajú potenciál pre trvale zlepšovanie imidžu mesta i celého regiónu. Z analýzy prírodného potenciálu územia vyplýva, že Zemplínska šírava je však príkladom nedocenenia významu komplexného prístupu k marketingu územia a nedocenenia významu destinačného manažmentu. Súčasný stav využívania turistického potenciálu regiónu je výsledkom úzkeho a individuálneho chápania marketingu, dopadov atomizácie záujmov najmä zo strany niektorých dotknutých obcí. Doterajšie diskusie o potrebe vytvorenia klastra cestovného ruchu končili bez praktického efektu. Pozitívnym signálom do budúcnosti je založenie Zemplínskej oblastnej organizácie cestovného ruchu v roku 2012 s aktívnou účasťou mesta, ktorej ambíciou je zlepšiť koordinovaný a integrovaný prístup k využitiu potenciálu Zemplínskej šíravy ako celku.

Mesto Michalovce má potenciál zabezpečiť ideálne zázemie pre návštevníkov Zemplínskej šíravy a celého regiónu. Svojou pestrou ponukou podujatí a miestnych atrakcií prispieva k spríjemneniu a spestreniu nielen pobytu pri vode. Mestské kultúrne stredisko celoročne organizuje vystúpenia významných umelcov a kolektívov, ako napr. Lúčnice, SLUKU a iných. Medzi tradičné podujatia patria Deň na počtu mesta, Horovov Zemplín, medzinárodná súťaž v spoločenských tancoch Zemplínska váza, jarné, letné i zimné trhy so sprievodnými podujatiami ako sú Zemplínske slávnosti piesní a tancov, Podvihorlatský maratón, Jarná cena mesta v parkúrovom skákaní, a množstvo menších i väčších akcií, ktoré je možné využiť na marketingové účely. Platí to aj o činnosti kultúrnych telies, akými sú súbor Zemplín, detský spevácky zbor Pro musica, akordeónový orchester Toccata, mužská spevácka skupina Hnojňaňe z Mihaľovec, folklórny súbor Zemplínčane SVOJINA, kolektívy a jednotlivci základných umeleckých škôl a ďalších, ktorí v Michalovciach pôsobia dlhšie, alebo vznikli len nedávno.

V meste sú pravidelne organizované výstavy - v Zemplínskom osvetovom stredisku, v galérii Subterén a najmä akcie v Zemplínskom múzeu, kde svoje tradične miesto má maliar Zemplína Teodor Mousson, ktorý by v roku 2011 oslávil svoje 100. výročie príchodu do Michaloviec. Svoju tradíciu si budujú nové aktivity v meste. K dňom Južanov a Stráňančanov pribudol Deň Východniarov.

V minulosti bol čiastočne nevyužitý potenciál v organizovaní kultúrno-spoločenských podujatí mesta pri zapojení „známych tvári“ - celoštátne známych umelcov, moderátorov, športovcov a iných osobností s väzbami na mesto. Týchto kultúrnych poslov z regiónu je potrebné v nasledujúcom období ešte intenzívnejšie zapojiť do prezentácie a marketingu mesta a regiónu.

Z analýzy miesta konania kultúrnych podujatí vyplýva, že čoraz častejšie je na ich organizovanie využívaná zrekonštruovaná centrálna pešia zóna. Miestom oddychu sa stalo okolie jej pútavej dominanty - Fontány lásky na námestí Osloboditeľov. Tá spolu s Dúhovou fontánou na námestí Slobody zvyrazňujú prirodzenosť centra okresného mesta ako moderného srdca Zemplína a poskytujú príjemný relax.



Ďalšou potenciálnou výhodou a významnou príležitosťou je poloha mesta na križovatke medzinárodných ciest, kde je rýchla dostupnosť na územia troch štátov – Maďarsko, Ukrajina a Poľsko, ktorá nepresahuje jednu hodinu. Michalovcami prechádza významná cestná trasa E- 50 Košice – hraničný prechod Užhorod. V dotyku mesta je plánovaná výstavba diaľnice spájajúcej územie Slovenska a Ukrajiny. Jej vybudovaním sa skráti dostupnosť krajského mesta pod jednu hodinu, čo výrazne priblíži mesto a región

k medzinárodnému letisku v Košiciach, resp. iným dopravným koridorom.

Mesto trvale usiluje o zvýšenie bezpečnosti na cestách. Svojím dopravným systémom patrí dlhodobo medzi najlepšie v kraji. Prestavbou svetelných križovatiek mesto získalo pomenovanie „mesto kruhových objazdov“, s čím je spojená aj rekonštrukcia ciest a chodníkov. Pokračujúcou rekonštrukciou centrálnej pešej zóny, dokončením Námestia slobody získalo mesto nielen krajšiu tvár, získalo mesto aj na modernosti. K tej možno zaradiť aj stavby v oblasti technickej infraštruktúry ako sú separovaný zber a skládka komunálneho odpadu, nový cintorín, ktoré modernizujú infraštruktúru mesta.

Napriek priaznivým predpokladom pre medzinárodnú spoluprácu a výmenu pozitívnych skúseností v rôznych oblastiach života doterajšia prax je orientovaná predovšetkým na spoločenskú oblasť. Zaostáva však ekonomická spolupráca, ktorá je skôr ojedinelá. Platí to rovnako o sformovaní funkčných a udržateľných partnerstiev v rámci medzinárodnej spolupráce a to aj napriek rovnakým problémom susediacich regiónov, s ktorými zápasia. Je to nielen zaostávanie v ekonomickom rozvoji, vysoká miera nezamestnanosti, vysoký podiel marginalizovaných skupín, migrácia vzdelanej pracovnej sily za prácou do iných ekonomických vyspelejších oblastí.

B. Fakty o ekonomickom potenciáli mesta

V meste sa koncentruje vyše 60 % všetkých ekonomických aktivít okresu Michalovce. Dôkazom značného socio-ekonomického potenciálu Michaloviec je prítomnosť zahraničných investorov. Priame zahraničné investície významných nadnárodných spoločností v Michalovciach svedčia o príťažlivosti, priateľskosti a vhodnosti mesta pre rozvoj podnikateľských aktivít.

Prehľad zahraničných investorov v meste

Názov firmy	Krajina pôvodu, sídlo, predmet činnosti a www stránka
Trancerie Emiliane Slovakia s.r.o. Michalovce	Taliansko, Továrnská 2, Michalovce 071 01, Výroba lisových komponentov do elektromotorov, strihanie plechov pre výrobu komponentov do bielej techniky; www.tes.sk
BSH Drivers and Pumps s.r.o. Michalovce	Nemecko, Továrnská 2, Michalovce 071 01, Výroba elektromotorov, čerpadiel do práčok, sušičiek a umývačiek riadu, http://www.bsh-group.sk
Michatek k. s. Michalovce	Nemecko, Priemyselný park 1, Michalovce 071 01, Výroba súčiastok do bielej techniky; www.michatek.sk
EBSTER SK s.r.o. Michalovce	Taliansko, Priemyselný park 6020/5, Michalovce 071 01, Sterilizácia zdravotníckych produktov; www.ebster.cz
Unomedical s.r.o. Michalovce	Dánsko, Priemyselný park 3, Michalovce 071 01, Výroba sterilných jednorazových medicínskych pomôcok; www.unomedical.sk
Ehlebracht Slowakei s.r.o. Michalovce	Nemecko, Továrnská 2, Michalovce 071 01, Spracovanie granulovaných plastov do vstrekovacích lisov; www.ehlebracht.sk
Yazaki Wiring Technologies Slovakia s.r.o.	Japonsko, Užhorodská 6080/35A, Michalovce 071 01, Výroba káblových zväzkov pre osobné automobily Ford, Daimler Chrysler, Jaguar, výroba izolovaných zapaľovacích káblov pre značku BMW; www.yazaki-europe.com

(Zdroj MslÚ, 2014)

Finančné inštitúcie v meste – pobočky v Michalovciach

Banka	Adresa pobočky, www stránka
VÚB Banka	Námestie slobody 3, Námestie osloboditeľov 2, www.vub.sk
Wüstenrot	Jaroslawská 3, www.wustenrot.sk
Slovenská sporiteľňa	Kostolné námestie 8, Námestie slobody 15, Továrnská 2, www.slsp.sk
Prvá stavebná sporiteľňa	Námestie osloboditeľov 59,77, Námestie slobody 7, Špitálska 5. S. Kukuřiu 2. www.oss.sk
Tatra banka	Jaroslawská 11, www.tatrabanka.sk
CSOB stavebná sporiteľňa	Námestie osloboditeľov 60, www.csobsp.sk
Československá obchodná banka	Námestie osloboditeľov 60, www.csob.sk
Ľudová banka Volksbank Slovensko	Hollého 7, www.luba.sk
UniCreditBank	Námestie osloboditeľov 1. www.unicreditbank.sk
Poštová banka	Kpt. Nálepku 26, www.postovabanka.as
OTP Banka Slovensko a.s.	S. Kukuřiu 14, www.otpbank.sk
Sberbank Slovensko, a.s.	Hollého 7, www.sberbank.sk
Raiffeisen bank, a.s.	Nám. osloboditeľov 23, www.raiffeisen.sk

(Zdroj MslÚ, 2014)

Obchodné centrá

Názov obchodného centra	Adresa
Hypermarket TESCO	Sobranecká cesta
Hypernova	Humenská cesta
Kaufland	Ul. Sládkovičova
Lidl	Ul. Hollého
OC Zemplín	Ul. Sládkovičova
OC Michalovce	Sobranecká cesta 5
Billa	Hollého 7a

(Zdroj MsÚ, 2014)

Prvou veľkou zahraničnou investíciou v Michalovciach bola už na začiatku 90 – tých rokov minulého storočia investícia nemeckého Siemensu do výroby elektromotorov do bielej techniky, keď využila voľné novopostavené haly závodu MEZ. Neskôr sa závod rozdelil na spoločnosť - BOSH – výroba elektromotorov pre bielu techniku a Siemens-Automotive – výroba káblových zväzkov pre automobilový priemysel. Nasledovali ich investície firiem z Nemecka – BSH, Ehlebracht.

V roku 2000 mesto aktívne vstúpilo do procesu vytvárania podmienok pre príliv zahraničných investícií. Začalo s prípravou prvého priemyselného parku – greenfieldu - na rozlohe 18 ha. V súčasnosti je celá plocha priemyselného parku obsadená zahraničnými investormi – pôvodne dánskou firmou Unomedical, talianskymi firmami Trangeri Emiliano a Ebster a nemeckou firmou Michatek. Spoločnou charakteristikou predmetu podnikania uvedených firiem je ľahká výroba. Unomedical vyrába zdravotnícke potreby (kanyly, vaky na krv, a ďalšie). Firma Ebster je spolupracujúca firma, ktorá sa špecializuje na sterilizáciu produktov Unomedicalu. Firma Michatek vyrába plechy pre bielu techniku.

Časť firmy Siemens v roku 2005 prešlo do vlastníctva firmy Yazaki. V rokoch 2007 – 2010 v súčinnosti s mestom vybudovala druhý priemyselný park – areál Yazaki (greenfield - priemyselná zóna) na rozlohe 18,5 ha, kde rozšírila výrobu a zamestnáva cez 3 tisíc zamestnancov.

Rozšírenie výroby zabezpečila aj firma BSH, ktorá využíva uvoľnené priestory po firme Yazaki.

Mesto vytvára podmienky pre rozvoj podnikateľských aktivít, pričom miestne dane patria medzi najnižšie v celom regióne, poplatky za tuhý komunálny odpad sú na minimálnej zákonnej úrovni.

Rozsah zahraničných investícií a pôsobenie zahraničných firiem v meste vytvára pre Michalovce mimoriadnu konkurenčnú výhodu. Osobitne pri zabezpečovaní prílivu ďalších zahraničných i domácich investorov.

Z analýzy procesov spojených s príchodom zahraničných investícií do Michaloviec a ich výsledkov vyplýva, že pôsobenie zahraničných investorov pre zlepšenie imidžu mesta poskytuje viacero nových príležitostí do budúcnosti.

Napriek významnému prílivu zahraničného kapitálu sa región vyznačuje vysokou mierou nezamestnanosti, ktorá k 31.12.2014 v okrese dosahuje 16,78 % a prevyšuje priemer nezamestnanosti Slovenska a Košického kraja. Dostupnosť pracovnej sily v poslednom období sťažuje migrácia pracovných síl – osobitne mladej a kvalifikovanej pracovnej sily mimo regiónu – osobitne na západné a severné Slovensko, ako i do zahraničia.

V minulosti bolo mesto významné svojím podielom na tvorbe HDP v rámci východného Slovenska. V meste dominoval elektrotechnický priemysel (MEZ – výroba elektromotorov), strojársky priemysel (Vihorlat – výroba zverákov a lisov na plasty), odevný priemysel (Odevné závody neskôr Zekon, Odeta – výroba konfekcie a pracovných odevov), stavebný priemysel (Prefa, Pozemné stavby, Chemkostav - základná stavebná výroba a remeslá, Kerko – výroba dlaždíc a obkladačiek). Osobitné postavenie mal poľnohospodársko-potravinársky komplex, ktorý finalizoval časť poľnohospodárskej prvovýroby. Významné úlohy plnili výskumné ústavy (veterinárny, rastlinnej výroby – ten niekoľkokrát transformovaný obmedzene pôsobí dodnes, spracovateľský priemysel (Zempmilk – dnes Bel, známy spracovateľ mlieka a výrobca syrov – Karička. Dôležitú úlohu plnilo aj výrobné družstevníctvo (napr. Združená výroba (neskôr Novex) patrila medzi najväčšie družstvá v rámci Slovenska – výroba z plastov).

So zmenou politického systému a ekonomickou transformáciou na začiatku 90-tých rokov minulého storočia došlo k veľkému ekonomickému prepadu. Hlavné výrobné činnosti v elektrotechnickom, strojárskom, odevnom priemysle, stavebníctve boli vrátane chemickej, poľnohospodárskej výroby a výskumnej činnosti výrazne útlmené, resp. skončilo výrobné družstevníctvo, čo sa prejavilo na ekonomickej sile regiónu. V poslednom období dochádza k pomalej a postupnej revitalizácii ekonomiky mesta, pričom revitalizácia obcí a celého regiónu výrazne zaostáva.

Pôvodnú priemyselnú a poľnohospodársku produkciu len čiastočne nahrádzajú nové podnikateľské aktivity vytvárajúce nové pracovné miesta. Medzi také patria aktivity zahraničných investorov v elektrotechnickom priemysle (Yazaki, BSH, Unomedical, Michatek a iné). Čoraz významnejšiu úlohu zohrávajú aj domáce podnikateľské subjekty.

Významnú úlohu plní mesto v oblasti vzdelávania, kde sú sústredené nielen materské, základné, stredné ale aj pracoviská vysokých škôl.

Zariadenie	Počet zariadení		
	celkom	štátne	súkromné cirkevné
Predškolské zariadenia (jasle)	1	1	-
Materské školy	10	8	2
Základné školy	9	8	1
Stredné školy	11	7	4
Vysoké školy	3	3	-

(Zdroj MsÚ, 2014)

Pôsobia tu:

Typ školy	Počet škôl
Materské	10
Základné	9
Stredné	11
- z toho gymnázia	2 (G Pavla Horova, G na Ul. Ľudovíta Štúra)
- odborné školy	9 (Obchodná akadémia, Stredná zdravotnícka škola, Stredná obchodná škola obchodu a služieb, Stredná odborná škola technická, Spojená škola internátna, Cirkevná odborná škola sv. Cyrila a Metóda, Stredná hotelová akadémia ESO euroškola Slovensko, Súkromná stredná priemyselná škola odevná, Súkromná hotelová akadémia)
Pracoviská VŠ	3 (Ekonomická univerzita – PHF, pobočka Michalovce, Trnavská univerzita – Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce – detašované pracovisko, Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce, n.o., Bratislava – detašované pracovisko)
Záujmovovo-umelecké školy	2

(Zdroj MsÚ 2012)

Z uvedeného prehľadu vyplýva, že mesto poskytuje dostatočnú kapacitu pre zvyšovanie vzdelania aktérov miestneho rozvoja pre celé spádové územie. Z dvoch gymnázií jedno je osemročné. Odbornú prípravu zabezpečuje deväť stredných odborných škôl, ktoré svojou kapacitou pokrývajú počty absolventov základných škôl. Problémom je však čiastočný nesúlad výstupov týchto škôl a potrieb výrobnéj praxe. To platí aj o výstupoch detašovaných pracovísk vysokých škôl.

Mesto je ústretové k potrebám svojich obyvateľov, ako aj všetkých sociálnych skupín. Potvrdzujú to investičné aktivity ako výstavba sociálnych bytov a bytov pre mladé rodiny a iné skupiny obyvateľov, rozšírenie kapacity

malometrážnych bytov na ulici Obrancov mieru, prístavba a zateplenie objektu Zariadenie seniorov na ulici J. Hollého, modernizácia kultúrnych zariadení, digitalizácia kina, a pod. Výstavba športovísk potvrdzuje osobitnú starostlivosť o potreby mládeže a športovcov. Futbalový štadión MŠK Zemplín s troma hracími plochami, pričom hlavné ihrisko a ihrisko s umelou trávou majú aj umelé osvetlenie a nová hádzanárska Chemkostav aréna patria medzi najmodernejšie športoviská na Slovensku. Nezaostávajú ani športová hala pri Gymnázii P. Horova, zrekonštruovaná Mestská športová hala a Zimný štadión, ktoré spolu so športoviskami pri základných a stredných školách vytvárajú veľmi dobré podmienky pre športové aktivity všetkých obyvateľov mesta.

O systematickej podpore športu svedčí systém práce s mládežou – najmä v odvetviach futbal, hádzaná, hokej, džudo, atletika a iné, čo spolu so zlepšením materiálnych podmienok pre rozvoj športu prináša prvé výsledky. Michalovce boli „najhádzanárskejším“ mestom Slovenska a mestom športu. Ako jediné na Slovensku má svoje zastúpenie v najvyššej mužskej i ženskej súťaži. Úspechy žnú žiacke, dorastenecké a juniorské kolektívy v hádzanej žien a vo futbale. V druhých najvyšších súťažiach mesto reprezentujú futbalisti, hokejisti, basketbalisti a to vo všetkých vekových kategóriách. Významné úspechy sú dosahované v džude, atletike, plávaní, gymnastike, tenise, streľbe, motorizme, ale aj v šachu, bridži i mariáši. Niekoľko športovcov z mesta reprezentuje Slovensko, ďalší reprezentujú mesto nielen v národných, ale aj medzinárodných súťažiach, časť pôsobí v zahraničných kluboch v rôznych športoch. Všetci títo športovci sú aktérmi a významným potenciálom pre efektívny marketing Michaloviec. Medzi najlepších športovcov sa radia reprezentanti Slovenska hádzanár Richard Štochl, hokejista Kristián Kudroč, majsterky Slovenska v hádzanej Juventa, futbalista Marián Kelemen a iní. Veľký úspech dosiahol v silovom trojboji Ladislav Lechan, ktorý sa v americkom Las Vegas stal dvojnásobným majstrom sveta.

Mesto pravidelne organizuje športové podujatia ako sú maratón, polmaratón, dorastenecký futbalový turnaj „Michalovce cup“, jazdecké preteky a iné. Je dejiskom zrazu automobilových veteránov i celoslovenského zrazu motorkárov. Organizuje mestské súťaže o pohár primátora mesta, aktivity pre ženy i seniorov

Systémovo poskytuje sociálne výhody seniorom (Senior karta), či sociálne slabším vrstvám obyvateľstva. Podporuje kultúrne a športové aktivity, vytvára predpoklady pre spolužitie všetkých jeho občanov.

Napriek veľkej konfesionalnej pestrosti je príkladom v duchovnom živote a aktivitách s ním spojených, je mestom kresťanskej vzájomnosti, kde slovo ekumenizmus nie je frázou, ale prirodzenou súčasťou bytia.

C. Rozvoj mesta v strategických dokumentoch

Mesto Michalovce má spracovaný Plán hospodárskeho a sociálneho rozvoja, ktorý definuje jeho ďalšie smerovanie vo všetkých oblastiach rozvoja. Dlhodobou prioritou mesta je zvyšovanie kvality života jeho obyvateľov. Táto priorita je rozpracovaná vo viacerých platných dokumentoch mesta. Na základe ich komparácie a analýzy je možno zhrnúť priority a ciele mesta nasledovne:

1. V oblasti ekonomického rozvoja je strategickým cieľom rast ekonomického potenciálu mesta, jeho konkurencieschopnosti.

Špecifickými cieľmi sú:

- Zvýšenie prílivu investícií.
- Využitie potenciálu regiónu pre vznik nových pracovných príležitostí, posilnenie a rozvoj cestovného ruchu.

2. V oblasti základnej občianskej, technickej a environmentálnej infraštruktúry je strategickým cieľom vytvorenie komplexnej infraštruktúry pre rozvoj mesta (pri rešpektovaní zásady zvyšovania kvality životného prostredia).

Špecifickými cieľmi sú:

- Skvalitnenie stavebno – technického stavu dopravnej infraštruktúry.
- Skvalitnenie stavebno – technického stavu občianskej (občianska, školská, sociálna, kultúrna) a technickej infraštruktúry.
- Skvalitnenie stavu environmentálnej infraštruktúry.

3. V oblasti rozvoja ľudských zdrojov je strategickým cieľom *rozvoj ľudských zdrojov v súlade s potrebami súčasnej praxe.*

Špecifickými cieľmi sú:

- Zvýšenie zamestnatelnosti a pružnosti trhu práce
- Zlepšenie ponuky a kvality sociálnych služieb pre občanov mesta
- Zvýšenie bezpečnosti občanov a návštevníkov mesta
- Zvýšenie úrovne kvality vzdelávania
- Vytváranie podmienok pre zdravý životný štýl občanov mesta

Po komunálnych voľbách mestské zastupiteľstvo schvaľuje „Rozvojový program mesta“ na príslušné volebné obdobie. V jeho priebehu schvaľuje aktualizácie, ďalšie plány a koncepcie v súlade s platným PHSR. V súlade s nimi sú schvaľované aj všeobecné záväzné nariadenia a uznesenia Mestského zastupiteľstva. Mesto venuje pozornosť aj záväzným dokumentom schválenými príslušnými orgánmi na úrovni Košického samosprávneho kraja a SR.

Mesto na komunikáciu a sprístupnenie svojich cieľov a zámerov, vrátane rozhodnutí samosprávnych orgánov a informovania obyvateľov a ostatných aktérov v meste využíva mestský informačný systém, ktorý pokrýva územie celého mesta. Jeho súčasťou sú klasické i moderné distribučné a komunikačné kanály. Kľúčovú úlohu v informovaní o rokovaní mestského zastupiteľstva, o živote v meste, propagácii a pri vytváraní imidžu mesta plnia najmä mestská televízia Mistral, mestské noviny Michalovčan a webový portál mesta.

Z nich čoraz významnejšiu a najkomplexnejšiu úlohu smerom do vnútra, ale najmä von z mesta plní webový portál mesta s návštevnosťou v intervale 600-1000 za deň a trvalým nárastom nových návštevníkov. Ten umožňuje nielen komfortný prístup k archívu spravodajstva mestskej televízie, elektronickým vydaniam dvojtyždenníka Michalovčan v pdf formáte, ale poskytuje komplexné a aktuálne informácie o dianí a živote v meste pre rôzne cieľové skupiny v oblasti záujmovej činnosti ako i sociálno-ekonomických aktivít. Pomáha pri prieskumoch Mesta na rôzne témy medzi jeho obyvateľmi a pri získavaní spätnej väzby. Web portál Mesta poskytuje všetky povinne zverejňované údaje ako podrobné hlasovania poslancov, uznesenia, materiály mestského zastupiteľstva, zápisnice, dochádzku poslancov ako aj ďalšie dokumenty v rámci transparentného mesta.

Vytvára priestor a kanál pre priamu komunikáciu občanov s vedením mesta. Prostredníctvom rubriky „Otázky a odpovede“ umožňuje klásť otázky a nachádzať odpovede i stanoviska vedenia mesta k nim. Slúži tiež k prieskumu verejnej mienky k dôležitým otázkam, ale poskytuje aj prehľad o aktivitách a hlasovaniach jednotlivých poslancov mesta.

Vysielanie mestskej televízie Mistral každý týždeň prináša aktuálne spravodajstvo o živote v meste a pravidelnú reláciu Žihadlo. Dvojtyždenník novín Michalovčan je určený predovšetkým tým obyvateľom mesta, ktorí nemajú možnosť sledovať mestskú televíziu. Vychádza v náklade 2500 výtlačkov a obyvateľom je distribuovaný bezplatne.

Kredit mestských elektronických informačných kanálov je dobrý. Sú hodnotené ako spoľahlivé a dôveryhodné. Hodnotenie ich obsahovej úrovne je súčasťou práce redakčných kolektívov a orgánov mesta. V nasledujúcom období je potrebné pokračovať v skvalitňovaní ich práce a zvyšovaní podielu miestnych aktérov do ich tvorby.

Do komunikačného systému patrí aj tabuľový informačný systém – rôzne informačné plochy určené pre plagáty, tabuľové mapy mesta, rôzne vývesné tabule, ale aj reklama na prostriedkoch MHD, aj rôzne značenia – orientačné smerovky, dopravné značky, a pod.

V informačnom systéme mesta pribúdajú elektronické zariadenia, medzi ktoré patria aj infokiosky a sú pripravované ďalšie nové moderné zariadenia, ktoré uľahčia orientáciu návštevníkov v meste využitím QR kódov.

Špecifické úlohy z hľadiska marketingu mesta plní turistické informačné centrum. Mesto využíva aj ďalšie metódy a nástroje upevňovania vzťahov s verejnosťou. Nepravidelne sú vydávané brožúry a iné tlačoviny ako napr. kalendáre, mapy, sprievodcov, iný propagačný materiál mesta a pod., ktoré sú určené pre turistov a návštevníkov, resp. pre výstavy turizmu doma i v zahraničí. Príležitosťou je ich distribúcia prostredníctvom partnerských miest aj v ich krajinách - v Bulharsku – Kavarna, ČR – Vyškov, Maďarsku – Sátoraljaújhely, Poľsku – Jaroslaw, Srbsko – Pančevo, Španielsku – Vila-real, Ukrajine – Užhorod.

Zvýšenie účinnosti a efektívností marketingu mesta priamo odvíja od kvality manažmentu marketingu mesta, t. zn. od vnímania potreby, jeho komplexnosti, vhodnosti využívania nástrojov marketingového mixu, kreatívnosti a odbornej zdatnosti pracovníkov „robiť“ marketing, systému manažovania a vykonávania úloh a činnosti spojených so všetkými funkciami marketingu.

Na základe analýzy a hodnotenia ich obsahovej úrovne je potrebné zvýšiť pozornosť ich väzbe s kľúčovými posolstvami mesta. V nasledujúcom období pri ich využívaní je potrebné klásť väčší dôraz na ich adresnosť vo vzťahu k cieľovým skupinám. Osobitne to platí o príprave cieľovo orientovaných materiálov pre jednotlivé cieľové skupiny – osobitne určených pre zahraničných i domácich investorov.

„Marketingové“ aktivity vyžadujú trvalú koordináciu nielen dovnútra mesta, ale najmä smerom k externému prostrediu – von z Michaloviec.

Propagačné aktivity mesta sú doteraz skôr izolované a nie sú súčasťou komplexného projektového prístupu, resp. konkrétnej stratégie spojenej s niektorou prioritou alebo cieľom mesta. Majú skôr všeobecný informačný a nie marketingový význam, absentuje predovšetkým adresnosť k cieľovým skupinám, ktoré sa nachádzajú mimo mesta. Príležitosti na zmenu súčasného stavu spočívajú hlavne v novom systémovom prístupe k riadeniu, koordinácii marketingu mesta, v systematickom budovaní komunikačných kanálov k jednotlivým cieľovým skupinám, v skvalitňovaní propagačno-informačného obsahu posolstiev tak, aby boli využiteľné k cielenej aktivizácii občanov, návštevníkov a turistov ako i potenciálnych investorov. Voľba nových cieľových skupín si vyžaduje spracovanie nových databáz a ich trvalú aktualizáciu.

SWOT analýza PR mesta

Silné stránky	Slabé stránky
• Denne aktualizovaný webportál mesta • prezentácia mesta a jeho života cez Internet, elektronické i printové médiá • vysielanie mestskej TV Mistrál	• nevyužívanie príležitostí na vydávanie tlačových správ pre krajské a celoštátne médiá • nízka účasť novinárov na tlačovkách organizovaných mestom,

• vydávanie dvojtyždenníka novín Michalovčan • vydávanie publikácií o meste • nakrútenie filmu o meste • vydávanie propagačných materiálov o meste • prezentácia mesta na výstavách cestovného ruchu v Bratislave • prezentácia mesta v spolupráci s družobným mestom Vyškov na výstave cestovného ruchu v Brne • organizovanie benefičných koncertov • organizovanie prehliadok miestnych folklórnych skupín • organizovanie Zemplínskych slávností • organizovanie Zemplínskych jarmokov • organizovanie predstavení na poctu mesta • organizovanie komerčných koncertov populárnej i vážnej hudby • podpora športových, kultúrnych a charitatívnych akcií • vytvorenie loga mesta • aktívny kontakt s družobnými mestami v zahraničí • zlepšenie elektronických služieb pre občanov mesta	• nízka ponuka interview pre krajské a celoštátne médiá • organizovanie verejných besied s významnými rodákmi a inými osobnosťami verejného života v meste • nekoordinovaná činnosť členov klubu Zemplínčanov v Bratislave • málo prínosná činnosť Rady podnikateľov mesta a jej podiel na rozvoji partnerstva mesta s podnikateľskými subjektmi a neziskovými organizáciami • zber a archivácia článkov, spotov, informácií o meste a jej reprezentantoch v elektronických a printových médiách – ich aktualizácia
Príležitosti	Hrozby
• zlepšenie možností komunikácie so zákonodarným orgánom a exekutívou štátu ako i politickými stranami • zlepšenie komunikácie so zastupiteľskými úradmi v SR a v zahraničí • aplikácia zákona o podpore CR v SR v podmienkach regiónu • prehĺbenie družobnej spolupráce miest v oblasti spoločného marketingu	• nedostatočná pomoc štátu zaostávajúcim regiónom SR • nevyužívanie pomoci EÚ pre prihraničné regióny • neochota partnerov mesta vytvárať funkčné partnerstvá, prípadne ich pasivita

Charakteristika stavu marketingu mesta:

Z analýzy vyplýva, že:

- mesto organizuje pestrú paletu spoločenských, kultúrnych, športových a iných podujatí v meste predovšetkým pre jeho obyvateľov i návštevníkov;
- propagačná a informačná činnosť mesta je bohatá. Podieľajú sa na nej organizácie mesta a kolektívy, napr. MsKS, TV Mistral, redakcia Michalovčan a iné;
- narastajú propagačné aktivity mesta – jeho účasť na výstavách a veľtrhoch, výroba tlačených a audiovizuálnych materiálov, ktorých nepriamym cieľom je prispieť k efektívnemu rozvoju nielen mesta, ale i destinácie zvýšením návštevnosti a rozšírením služieb, čo sa v budúcnosti prejaví ekonomickým efektom;
- postupuje využívanie multimediálnych technológií - inštalovaná lokálne (interaktívny kiosk – Námestie slobody) za účelom podania personifikovanej informácie návštevníkom a turistom;
- s rozvojom demokracie sa postupne zvyšuje náročnosť a očakávania občanov. Silnie občiansky tlak na zvyšovanie kvality života, a súčasne rastie dopyt po nových verejných i neverejných statkoch. Rastú požiadavky uspokojovať špecifické potreby cieľových skupín, osobitne v oblasti sociálnej pomoci, i na rýchlosť rozhodovania samosprávy;
- v informačnom systéme mesta kľúčovú úlohu plní webový portál mesta, ktorý vytvára informačný most s inými distribučnými sieťami a portálmi pre podporu propagácie a správy informácií prostredníctvom internetu ako i iných moderných komunikačných technológií;
- doterajší manažment marketingu mesta nie je komplexný. Zaostáva koordinácia marketingu jednotlivých miestnych aktérov, čo je tiež dôsledkom absencie analýzy systému marketingu mesta ako aj potenciálu mesta ako celkového produktu, nielen ako turistickej destinácie, miesta investičného záujmu, a pod. Čiastočne absentujú marketingové štúdie zamerané na zhodnotenie významných lokalít a zohľadňujúce nadväznosť na bezprostredné okolie mesta ako i okolité regióny;
- marketing mesta je aplikovaný v zúženej podobe. Pozornosť sa sústreďuje „dovnútra“ predovšetkým na informovanie občanov mesta a komunikáciu s nimi. Mierne zaostáva vyváženosť v propagovaní a prezentovaní mesta navonok, budovaní vzťahov nielen s obyvateľmi mesta ale aj s verejnosťou mimo mesta, čo sa prejavuje aj vo využívaní nástrojov celého marketingového mixu. Dosiahnutím vyváženosti by sa mal stať efektívnym nástrojom pozitívnej zmeny tzn. náš zdrojom trvalo rastúcej konkurencieschopnosti mesta;

- mesto doteraz nemálo vypracovanú a schválenú svoju dlhodobú marketingovú stratégiu. Má však schválenú marketingovú stratégiu pre oblasť rozvoja cestovného ruchu, pričom jej praktické využitie zaostáva. Chýba systém jej hodnotenia a aktualizácie, hľadanie prienikov s inými obdobnými dokumentmi, napr. Stratégiou rozvoja CR na Dolnom Zemplíne, dokumentmi vypracovanými pre podporu CR na Zemplínskej šírave a pod. Doterajší prístup k marketingu mesta je tradičný, pričom hlavný dôraz je kladený na aktuálne úlohy;
- mesto nemá jasne zadefinovaný a cielene formovaný želaný imidž. Propagačné aktivity zamerané hlavne na prezentáciu mesta – menej sa zisťovali očakávania jednotlivých cieľových skupín „zákazníkov“.
- pre formovanie imidžu mesta absentovala jasná predstava, preto ani nástroje marketingu neboli nacielené a skordinované. Koncept „obrazu“ mesta tak nebol vnímaný ako výsledok cieľavedomého dlhodobého procesu komunikácie, použitia kanálov prenosu informácií, uplatňovaných princípov vo vzťahoch medzi mestom a cieľovými skupinami.
- na propagácii mesta sa podieľajú viaceré osoby a kolektívy, avšak bez cielenej koordinácie a bez zapojenia širšieho spektra aktérov rozvoja do jej plánovania a hlavne realizácie prioritných rozvojových projektov mesta;
- chýba stabilný špeciálny pracovný tím, ktorý by riadil a koordinoval proces implementácie marketingu mesta tak, aby sa stal pevnou súčasťou dennej praxe celej samosprávy a kde nie je ani dostatočne premietnutý do jej úloh a zodpovedností a nie je bezprostredne spätý s prioritami a cieľmi rozvoja mesta;
- nevyužíva sa existujúci odborný a personálny potenciál na skvalitňovanie marketingu mesta – nedostatočne sa využíva potenciál existujúcich pracovísk vysokých škôl vrátane pracovísk pôsobiacich na území mesta ako i výsledkov vedeckej činnosti študentov a to aj napriek existujúcej spolupráci. Mestu chýba systém ich zapojenia do rozvoja mesta;
- regionálne sa nedoceňuje význam marketingu ako nástroja dosahovania cieľov; nevytvára priestor pre spätno-väzobnú interaktívnu komunikáciu medzi občanmi, podnikateľmi, pracovníkmi verejnej správy a politiky. Časť aktérov a odborní pracovníci sú skeptickí k inováciám a novým konceptom marketingu;
- v praxi manažmentu marketingu na lokálnej a regionálnej úrovni nie je naplnený koncept destinačného marketingu, ktorý spočíva v riadení územného rozvoja prostredníctvom horizontálnych komunikačných sietí, umožňujúcich kooperácie a výmenu know-how na báze partnerstva vychádzajúceho zo spoločných záujmov miestnych aktérov;
- občianska participácia a občianska spoločnosť v meste sa rozvíja veľmi pomaly. Vznik záujmových občianskych združení je minimálny. Rovnako ako identifikovanie sa s mestom, sú relatívne slabé a z toho vyplýva slabá kooperácia aktérov v meste, čo je tiež výsledkom absencie siete partnerstiev verejného a súkromného sektora;

- absentuje diferencovaný prístup k jednotlivým cieľovým skupinám, čo spôsobuje, že nie sú používané adekvátne informačné kanály. V podstate sa využívajú rovnaké marketingové nástroje „pre všetkých“.
- financovanie propagácie mesta prostredníctvom rozpočtu mesta je orientované dovnútra mesta a v posledných rokoch nerovnomerné. Kým v roku 2007 bolo na propagáciu mesta vynaložené 7 113 €, v roku 2010 to bolo 35 774 € a v roku 2011 25 998 €. Rozdielna je aj štruktúra propagačných materiálov, pričom rozhodujúci podiel má merkantil – kalendáre, pohľadnice, 1/3 výdavkov tvoria publikácie trvalejšieho charakteru.

2.2 Odhad budúceho vývoja marketingovej situácie mesta

Dopad marketingovej stratégie

2.2.1 Optimistický scenár

- zásadne zlepší úroveň územného manažmentu marketingu (zefektívni a zrýchli prácu, zvýši mieru spokojnosti občanov, investorov, podnikateľov, turistov);
- zvýši efektivitu marketingu mesta, produktivitu samosprávy, úradu mesta zapojenie občanov a sprostredkovane aj aktivitu súkromného sektoru a neziskových organizácií;
- mesto zachytí nové trendy v komunikácii, zlepší sa činnosť marketérov – ich invencia, predstavivosť a vzhľad do zvyklostí oslovovaných cieľových skupín;
- nové média (internet, e-mail, mobilný marketing) budú mať vzostupnú tendenciu, vrátane postupného využívania nových foriem (digitálny/mobilný, či vírový marketing) a účinných kombinácií marketingového mixu;
- rast sebavedomia a identity a hrdosti obyvateľov mesta;
- zlepší imidž mesta Michalovce na Slovensku i v zahraničí.

2.1.2 Pesimistický scenár

- poklesne účinnosť tradičných médií (televízia, tlač) – naopak porastie vplyv nových médií;
- prejaví sa nedostatok finančných zdrojov na moderný marketing, čo bude klásť nároky na znalosť najvhodnejšieho mixu pre danú cieľovú skupinu, posolstvá a ciele kampane;
- rozvoj mesta bude zaostávať za dynamikou rozvoja krajských miest, resp. nebude zvyšovať svoju konkurencieschopnosť, bude súperiť o postavenie centra Zemplínskeho regiónu;

- bude sa zhoršovať sociálna skladba obyvateľstva mesta;
- odchodom mladých vzdelaných ľudí do väčších miest, resp. do zahraničia sa zníži ich podiel na celkovom počte obyvateľstva;
- dynamika ďalšieho rozvoja mesta bude spomalená, čo bude klásť rastúce nároky na potrebu zvyšovania jeho atraktívnosti a celkový imidž;
- zvýši sa potreba zdrojov na sociálnu a zdravotnú starostlivosť.

3 Hlavné marketingové ciele mesta

Hlavným cieľom marketingu je zabezpečiť vysokú konkurencieschopnosť mesta Michalovce a získanie imidžu moderného regionálneho centra - ako výsledku dosiahnutia cieľov PHSR do roku 2015 a výhľadovo do roku 2020, prostredníctvom efektívneho uspokojovania potrieb cieľových skupín, optimálnym využitím jeho potenciálu a presadením sa na trhu s dôrazom na verejný záujem.

Špecifickými cieľmi sú:

Efektívny systém manažovania marketingu mesta, efektívnosť marketingového mixu a uspokojovanie oprávnených potrieb cieľových skupín a ich angažovanosť.

3.1 Premietnutie vízie mesta do hlavných marketingových cieľov mesta do roku 2020

Úlohou marketingu mesta je prispieť k premene súčasného obrazu mesta na obraz, ktorý ponúka Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja do roku 2020. Je tam uvedené:

„Michalovce sú mestom moderného vzdelávania a školstva produkujúceho vzdelaných ľudí pre lokálne/regionálne potreby trhu. Efektívne fungujúci systém predškolskej a školskej výchovy podporuje zdravý rozvoj rodiny a kvalitu jej života.

Michalovce sú mesto bezpečné pre jeho obyvateľov i návštevníkov. V meste sú vytvorené podmienky pre rozvoj rôznych foriem bývania. Skrášlené sídliská, kvalitné služby a možnosti oddychu, kultúrneho a športového vyžitia sa výrazným spôsobom podieľajú na kvalite života občanov mesta. Mladí ľudia majú možnosť rozvíjať svoj talent, pretože je tu veľa priestoru pre ich kultúrne a športové aktivity. Sú tu moderné a bezpečné školy a športoviská. Michalovce majú povesť športového mesta, pretože najmenej v troch športových odvetviach sa tu hrá najvyššia republiková súťaž a diváci vďaka tomu majú možnosť vidieť aj popredné svetové kluby. Mesto je úhladné, nemá problémy s osvetlením, vodou a kanalizáciou, sídliská sú esteticky upravené, je tu dostatok zelene i parkovacích miest, cesty a chodníky sú permanentne udržiavané, križovatky sú bezpečné. Všetci obyvatelia sa tu cítia isto, pretože kriminalita je tu minimálna.

Je tu dostatok bytov všetkých kategórií, nevidieť tu nikoho žobrať ani vyberať smetné nádoby. Investori majú oň veľký záujem. Pracovníci mestského úradu a ostatných mestských organizácií majú jediný cieľ - slúžiť občanom. Všetci Michalovčania sú na mesto hrdí a tí, ktorí z mesta odišli sa chcú doňho vrátiť.“

Z uvedených téz vízie vyplýva, že je definovaná nielen vo vzťahu k samotnému mestu, ale širšie. Vymedzuje postavenie mesta Michalovce;

- ako prirodzené ekonomicko-kultúrne a spoločenské centrum Zemplínskeho regiónu a príťažlivé východoslovenské mesto s vysokou dynamikou rozvoja, vysokou zamestnanosťou, sofistikovanou výrobou s vysokou pridanou hodnotou, dobrým životným prostredím,
- ako mesta, ktoré je príťažlivé pre všetky cieľové skupiny a prílivom nových obyvateľov, turistov, domácich i zahraničných investorov.

Marketingová stratégia predpokladá využitie všetkých endogénnych zdrojov s osobitným zreteľom na využitie turistického potenciálu regiónu, najmä potenciálu Zemplínskej Šíravy s integrovanými službami pre cestovný ruch.

3.2 Premietnutie nadradených dokumentov do stratégie mesta

Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja Košického samosprávneho kraja predpokladá rozvoj mesta Michalovce v súosí s mestom Spišská Nová Ves popri krajskom meste Košice. Zároveň predpokladá rozvoj turistického ruchu na území regiónu s dôrazom na oddych pri vode. S týmito cieľmi korešpondujú ciele tejto marketingovej stratégie. Stratégia je v súlade i s Novou stratégiou rozvoja cestovného ruchu Slovenskej republiky, ako aj Stratégiou rozvoja cestovného ruchu na území Dolného Zemplína, v ktorej je mesto Michalovce zadefinované ako dôležité centrum cestovného ruchu.

3.3 Mesto ako produkt

Marketingová stratégia mesta je založená na systéme marketingu, kde produktom je Mesto, ktorý je možné „predať“, čo bude efektívne uspokojovať požiadavky klientov – cieľových skupín. Produktom je všetko to, čo Mesto ponúka svojim obyvateľom, návštevníkom, podnikateľským a nepodnikateľským subjektom a potenciálnym investorom, a čo slúži k uspokojovaniu ich potrieb, resp. čo jednotlivci alebo organizácie považujú za potrebné, hodnotné a uspokojujúce potreby.

Produktom sú aj služby mesta, ktoré uspokojujú potreby cieľových skupín, hmotné i nehmotné produkty prijateľné pre klientov, s úrovňou úžitku, ktorý dokáže uspokojiť aj v porovnaní s konkurenciou; podmienky na bývanie a podnikanie, pracovné príležitosti, turistické atrakcie, prírodné a klimatické podmienky, akcie a podujatia, príležitosti na oddych a využívanie voľného času, príležitosti na vzdelávanie a podobne. Produktom je aj pracovné miesto, ktoré Mesto ponúka svojim zamestnancom.

Vzťahuje sa na mesto ako celok, resp. jeho jednotlivé časti, či funkcie. V širšom ponímaní možno považovať za produkt samotné mesto, tvorené materiálnym prostredím a všetkými subjektmi, ktoré na jeho území pôsobia. Niektoré subjekty sú súčasťou produktu, zároveň aj jeho spotrebiteľmi.

Mesto je svojimi charakteristikami, danosťami do určitej miery hotovým produktom, ale tento sa môže neustále tvarovať v prospech súčasných a budúcich „klientov“. Marketingový prístup spočíva práve v poznaní potrieb trhu a prispôbení produktu územia jeho potrebám. Preto je nevyhnutné:

- ☞ poznávať aktuálne potreby a prania obyvateľov a snažiť sa predvídať zmeny potrieb, preferencií a očakávaní subjektov v meste pri spotrebe produktov poskytovaných mestom,
- ☞ zvyšovať úžitok ponuky realizovanej správou mesta a územím,
- ☞ sústrediť sa na tvorbu a posilňovanie pozitívneho imidžu mesta,
- ☞ zvyšovať konkurencieschopnosť a atraktivnosť mesta.

Zmyslom marketingu je zlepšovať koordináciu všetkých marketingových aktivít mesta ako aj celého regiónu, spoluprácu so štátnymi orgánmi, samosprávnym krajom a ďalšími regionálnymi aktérmi a dosiahnuť stav, kedy mesto ako produkt bude

- lákať zahraničných investorov s potenciálne dlhodobým pôsobením v meste, ktorí budú vytvárať nové pracovné miesta a prispievať k ekonomickému rozvoju mesta;
- lákať turistov, biznis návštevníkov a posilňovať profil mesta smerom k externej i internej verejnosti;
- vytvárať podmienky pre kvalitný život občanov mesta a spokojnosť podnikateľov a ostatných miestnych aktérov.

Zdroje mesta tvorí všetko, čo mesto má, vrátane podmienok a znakov, ktoré vie vytvoriť pre konkrétne cieľové skupiny. Je to jeho dobrý vnútorný dopravný systém, prítomnosť zahraničných investorov, vhodná ekonomická štruktúra, výhodné morfológické pomery, významné osobností, úspešné športové kolektívy, folklór, kultúrne zariadenia, moderné športoviská, sieť jaslí, materských, základných, stredných i vysokých škôl, atď. K tomu patrí aj rekreačné zázemie, veľký potenciál pre pobyt pri vode, „Nové mesto“ vytvára pre potenciálnych investorov vhodné podmienky pre rozvoj podnikania ako sú stavebné plochy, dobrá poloha mesta a dopravné podmienky, vhodní subdodávatelia, dostatok kvalifikovanej pracovnej sily.

Marketing mesta je nástrojom, ktorý integruje miestnych aktérov, aby všetok úžitok, ktorý mesto vytvára a produkuje ponúkol svojim cieľovým skupinám –

hlavne jeho obyvateľom a tým, ktorí majú rozhodujúci podiel na jeho ekonomickom rozvoji.

Marketing mesta je postavený na histórii mesta ako centra Zemplína a jeho súčasnom endogénnom a turistickom potenciáli. Využíva moderné prvky „City marketingu“, ktorý v sebe agreguje všetko využiteľné a spájajúce sa s mestom, pričom zohľadňuje privátne a verejné produkty (objekty, služby, zariadenia).

Doterajšie marketingové aktivity smerovali k predstaveniu a spoznaniu mesta jeho obyvateľmi. Dosiahnutie konkurenčnej výhody závisí od naplnenia predstavy, ktoré majú všetky jednotlivé skupiny „zákazníkov“.

Imidž mesta teda závisí najmä od toho, ako dokáže poskytnúť úžitok všetkým cieľovým skupinám vrátane tých, ktoré pochádzajú a pôsobia v externom prostredí mesta. Formovanie imidžu mesta nie je jednorazový akt – imidž mesta je výsledkom dlhodobého procesu komunikácie, použitia distribučných kanálov, prenosu informácií, uplatňovaných princípov vo vzťahoch medzi mestom a cieľovými skupinami.

Mesto Michalovce usiluje o imidž mesta, ktoré je:

- ✓ prosperujúce a moderné regionálne centrum
- ✓ príťažlivé pre občana
- ✓ ústretové pre podnikateľov a investorov
- ✓ atraktívne pre návštevníkov a turistov
- ✓ spolupracujúce s okolitými obcami a mestami
- ✓ otvorené spolupráci doma a v zahraničí

Dosiahnutie želaného imidžu si vyžaduje koordináciu všetkých komunikačných nástrojov mesta a uskutočňovaných aktivít. K nim je potrebné rozvinúť nové ciele aktivít k skvalitneniu prenosu informácií k cieľovým skupinám. Ich úspešnosť závisí hlavne od troch aspektov:

- jednoznačnosti odpovedí na strategické otázky – prečo je potrebné meniť správanie klientov.
- jasnosti obsahu komunikácie posolstiev (informácií) – čo sa ma stať predmetom „komunikácie“, čo chceme oznámiť, komu, prečo a akú reakciu očakávame.
- zvolenej „taktiky“ – ako majú byť vybrané informácie šírené k potenciálnym zákazníkom.

Efektívnosť organizovaných marketingových aktivít mesta závisí od zohľadnenia týchto aspektov a využívania nástrojov moderného marketingu, čo je mimoriadne dôležité pre splnenie cieľov všestranného rozvoja mesta Michalovce vo všetkých jeho oblastiach.

3.4 Hlavné ciele marketingu mesta

- Posilnenie ekonomickej základne mesta
- Prehĺbenie a posilnenie identity obyvateľov a podnikateľov
- Optimalizácia procesného riadenia za účelom zvýšenia efektivity endogénnych zdrojov - využitia ekonomických, sociálnych a prírodných zdrojov
- Zlepšenie externého a interného imidžu mesta
- Komplexné zvýšenie atraktivity mesta pre všetky cieľové skupiny
- Získanie nových investícií / investorov

Mesto sa sústreďí na získavanie nových investícií, ktoré zvýšia jeho ekonomický potenciál. Očakávaným výsledkom bude príchod nových investorov, ktorí vytvoria nové pracovné miesta, Minimálne jedna tretina nových pracovných príležitostí bude s vyššou pridanou hodnotou.

6.4.1 Kľúčové oblasti marketingu mesta

- Podpora investícií a podnikania (nástroje k dosiahnutiu prílivu investorov)
- Vzdelanie a podpora flexibilného trhu práce
- Služby
- Životné prostredie - revitalizácia a zvýšenie atraktivity mestských častí
- Kultúra, šport a voľno časová infraštruktúra
- Doprava
- Integrovaný rozvoj územia mikroregiónu (okresu, kraja) – dohoda na destinačnom manažmente

6.4.2 Princípy marketingovej stratégie mesta

Princíp	Obsah
• rast synergie	<i>Úsilie o spájanie síl a prostriedkov do celku, resp. jednotlivých prvkov. Mať na zreteli celok, nielen jeho čiastkové prvky. Len jednotne komunikujúce mesto vzbudzuje a vytvára v očiach jeho obyvateľov a návštevníkov pozitívny imidž.</i>
• občan ako klient a samospráva ako poskytovateľ služieb.	<i>Nový štýl riadenia verejného sektoru – tzv. new public management. Vychádza z kritiky byrokratického, voči občanovi necitlivého prístupu verejnej správy ako celku.</i>

	<i>Dôležitým prvkom je riadenie rozvoja ľudských zdrojov, pretože od pracovníkov sa vyžaduje vysoká odbornosť, profesionalita a komunikatívnosť.</i>
• vyvážený marketingový mix	<i>Uplatňovanie komplexu vhodných prvkov marketingového mixu.</i>
• zlepšovanie goodwillu mesta	<i>Mesta ako celku, jeho orgánov i predstaviteľov</i>
• posilňovanie konkurencieschopnosti a sebavedomia	<i>Jednotne komunikujúce mesto vzbudzuje vytvára v očiach jeho obyvateľov a návštevníkov pozitívny imidž.</i>
• posilňovanie identity s mestom	<i>obyvateľov a organizácií. Harmonizácia vzťahov a posilňovanie lokálpatriotizmu medzi občanmi.</i>
• posilňovanie vzťahov mesta s okolím a ostatným svetom	<i>Rozvoj korektnej a vzájomne výhodnej spolupráce</i>
• ústretoivosť	<i>k potrebám vidieka, návštevníkom, investorom</i>
• súladi	<i>vízie – poslania – cieľov mesta</i>
• dostupnosť potrebných informácií	<i>Komunikovať koncepcne, systematicky, cez hlavné komunikačné kanály, aktívne a pozitívne.</i>
• klientovo-orientovaný prístup	<i>Uspokojovanie individuálnych a kolektívnych potrieb skupín. Individuálny prístup k potrebám cieľových skupín.</i>
• aktivita a otvorenosť v komunikácii	<i>s cieľovými skupinami Pravidelne komunikovať a informovať verejnosť o svojej činnosti a aktivitách, a tak predchádzať vzniku nedorozumení a dezinformovanosti.</i>
• odkrývať ukryté	<i>Trvale objavovať, poznávať a prezentovať históriu mesta a udalostí v ňom</i>
• Inovácia a profesionalizácia	<i>Nový prístup k marketingu. Vzdelávanie, rozvoj manažérov a marketérov, výmena skúseností a dobrej praxe.</i>

4 Identifikácia cieľových skupín

Pre efektívnosť marketingu vo všeobecnosti je kľúčovým faktorom správne nasmerovanie marketingových aktivít a použitie marketingových nástrojov a komunikačných kanálov. Správanie i potreby klientov sú veľmi rôznorodé, veľmi pestré, a preto ich treba uspokojovať rôznym spôsobom.

Každý segment trhu, s ktorým Mesto vytvára určitý vzťah, má svoje vlastné význačné potreby a ich rozmanitosť kladie vysoké nároky na ich delenie. Stanovenie kritérií na ich delenie je veľmi komplikované vrátane voľby nástrojov marketingového mixu. Vo vzťahu k nim je treba voľiť používanie adekvátnych informačných kanálov, ktorými komunikujú a prijímajú informácie.

Segmentácia predstavuje rozčlenenie trhu na rôzne skupiny klientov – trhové segmenty, ktoré preferujú rozdielne produkty alebo marketingové programy.

4.1 Segmentácia trhu

Segmentácia trhu je prvým krokom realizácie cieleného marketingu a spočíva v rozdelení trhu na väčšie množstvo menších viac podobných trhov. Cieľom je identifikácia skupiny klientov s podobnými požiadavkami, ktorí potom môžu byť oslovení rovnakým spôsobom a môže im byť ponúknutý rovnaký produkt alebo služba pri zachovaní efektivity práce orgánov Mesta. Umožňuje lepšie zohľadňovať špecifiká cieľových skupín s podobnými potrebami a vytvoriť pre nich najvhodnejšiu stratégiu a marketingový mix ich uspokojenia. Je potrebné zohľadňovať rozdielne potreby turistov a potenciálnych investorov, resp. obyvateľov mesta, čo zvyšuje nároky na diferencovaný prístup k jednotlivým cieľovým skupinám a segmentom „trhu“ vrátane používania marketingových nástrojov. Za základné segmenty marketingového pôsobenia Mesta sú považované:

- A. Subjekty, ktoré žijú a pôsobia v meste** – obyvatelia s trvalým alebo prechodným pobytom, miestne podniky a organizácie, orgány verejnej správy, vzdelávacie inštitúcie, občianske združenia, cirkev, médiá a pod.
- B. Subjekty, ktoré do mesta prichádzajú** – študenti, návštevníci, imigrujúca pracovná sila, neziskové organizácie, nadácie, podnikatelia a pod.
- C. Subjekty, ktoré by do mesta mohli prísť** – investori, turisti, potenciálni obyvatelia
- D. Zamestnanci úradu samosprávy** – sú aj podskupinou prvej, ale vyžadujú si osobitnú marketingovú komunikáciu

4.2 Ciel'ové skupiny

Špecifičnosť segmentácie klientov mesta spočíva nielen v tom, že sa členia na rozmanité skupiny, ale aj v tom, že ich záujmy, želania a potreby sa časom menia a menia sa aj ich vzájomné vzťahy. Segmentácia cieľových skupín je kľúčovým hľadiskom pri určovaní komu, ako a kde prezentovať ideu značky mesta.

V rámci jednotlivých segmentov sú vymedzené jednotlivé cieľové skupiny nasledovne:

A. Subjekty, ktoré žijú a pôsobia v meste

- A1 obyvatelia s trvalým alebo prechodným pobytom,
- A2 miestne podniky a organizácie,
- A3 orgány verejnej správy,
- A4 vzdelávacie inštitúcie,
- A5 občianske združenia,
- A6 cirkev,
- A7 médiá,
- A8 iné

B. Subjekty, ktoré do mesta prichádzajú

- B1 študenti,
- B2 návštevníci,
- B3 migrujúca pracovná sila,
- B4 podnikatelia,
- B5 iné

C. Subjekty, ktoré by do mesta mohli prísť alebo môžu poskytnúť informácie

- C1 investori,
- C2 turisti,
- C3 potenciálni obyvatelia,
- C4 iné subjekty
 - veľvyslanectva SR v zahraničí
 - zastupiteľské úrady štátov v SR
 - zahraničné kancelárie SARIO
 - obchodné komory
 - developeri
 - poradenské a konzultačné firmy
 - investori
 - partnerské mestá
 - univerzity, vysoké školy

D. Zamestnanci úradu samosprávy

D1 zamestnanci mestského úradu a organizácií zriadených mestom

Komunikácia s každou týchto cieľových skupín si vyžaduje diferencovaný prístup, použitie iných nástrojov komunikačného mixu a komunikačných kanálov. Líšiť sa musí aj obsah komunikácie s jednotlivými segmentmi trhu.

Segment A - obsahová stránka musí byť zameraná na zjednodušenie a spružnenie komunikácie samosprávy s občanom a organizáciami, efektívne vybavovanie podaní občanov a inej agendy, rozširovanie elektronických služieb a využívanie moderných informačno-komunikačných technológií. Zámerom je umožniť zrýchlenie, zefektívnenie a skvalitnenie služieb všetkým aktérom pôsobiacim v meste s osobitným zreteľom na hendikepovaných.

Segment B – obsah komunikácie s návštevníkmi mesta, potenciálnymi investormi alebo inými záujemcami, ktorí uvažujú o pobyte alebo pôsobení v Michalovciach, alebo sa chcú o meste niečo dozvedieť, musia mať zabezpečený prístup k základným informáciám. Tomu musí zodpovedať obsahová náplň informácií, obsah propagačných materiálov ako aj ich grafické stvárnenie. Majú predstaviť mesto a jeho okolie ako atraktívne a výnimočné.

V rámci segmentu **B** manažment mesta musí stanoviť záujmové ekonomické sektory z hľadiska podpory jednotlivých investorov tak, aby boli podporené tradičné odvetvia v meste aj vo väzbe na kvalifikáciu voľnej a dostupnej pracovnej sily.

Segment C – obsah komunikácie s osobami, ktoré budú plniť úlohu poslov – nositeľov posolstiev mesta musí byť efektívny a obsahovo bohatý, aby dokázali hodnoverne sprostredkovať a šíriť informácie o Michalovciach vo svojom okruhu pôsobenia.

Segment D - zamestnanci mestského úradu a organizácií zriadených mestom sú aj podskupinou prvého segmentu, ale vyžadujú si osobitnú marketingovú komunikáciu, pretože sú nielen klientmi mesta, ale aj nositeľmi jeho posolstiev, poskytovateľmi konkrétnych služieb a priamymi subjektmi klientovo-orientovaného prístupu. Preto musia byť „v obraze“ toho, čo sa v meste deje, čo sa pripravuje a tiež oni sami musia poskytovať spätnú väzbu orgánom mesta a manažmentu marketingu.

5 Marketingová stratégia

Východiskovou požiadavkou je prekonanie stereotypu vnímania Mesta len ako miesta bydliska a práce. Cieľom je zvýšený miestny ekonomický rozvoj prostredníctvom rozvoja aktivít a iniciatív, ktoré zohľadňujú potreby a záujmy všetkých segmentov trhu, osobitne obyvateľom mesta, umožnia prehĺbiť jeho konkurencieschopnosť a posilniť jeho identitu.

Marketing Mesta predpokladá využitie kombinovanej stratégie, ktorej piliermi budú rozvojová a rastová stratégia, ktoré zohľadnia rozdielne jeho úlohy pri plnení požiadaviek jednotlivých cieľových skupín v rôznych obdobiach. Východiskom je doterajšia ponuka služieb Mesta. Realizáciou marketingovej stratégie sa zlepší efektívnosť využitia nástrojov marketingového mixu, a dosiahne splnenie marketingových cieľov, ktoré zabezpečia rozvoj mesta, nový imidž a jeho konkurencieschopnosť.

5.1 Zámer: Michalovce – prosperujúce a moderné regionálne centrum

Mesto Michalovce je prirodzeným centrom zemplínskeho regiónu a okresným mestom. Je významným a prítiažlivým mestom vyššieho územného celku s rozvinutým priemyslom, službami a turistickým ruchom, školstvom, zdravotníctvom, sociálnymi službami, kultúrou a športom.

Sústavne dbá o svoju marketingovú pozíciu. Využíva príklady dobrej praxe, tvorivo pristupuje k príležitostiam a využíva moderné nástroje manažmentu a marketingu ku koordinácii aktivít všetkých miestnych aktérov tak, aby sa cieľavedome naplňala vízia mesta.

5.2 Zámer: Michalovce – mesto prítiažlivé pre občana

Michalovce sú mestom vzdelaných ľudí, mestom moderných škôl produkujúcich absolventov pre potreby rozvíjajúcich sa výrobných a služebných, a uspokojujú aj potreby celoživotného vzdelávania v regióne. Efektívne fungujúci systém predškolskej a školskej výchovy podporuje zdravý rozvoj rodiny, kvalitu jej života a rast seberealizácie jej členov. Rozvoj v oblasti ľudských zdrojov je najvýznamnejším druhom činnosti, ktorým mesto podporuje dlhodobý ekonomický rast.

Mesto má vyvážené vybudovanú technickú a občiansku infraštruktúru na celom území jeho intravilánu. Vytvára väzbu medzi budúcimi podmienkami a modelom rozvoja bývania. V spolupráci s vlastníkmi a správcami sietí

systematicky rieši ich rekonštrukcie a modernizáciu. Po rekonštrukcii centra mesta a sídlisk Východ a Juh postupne rieši obnovu ďalších.

Manažment marketingu mesta spolu s jeho obyvateľmi sa sústreďí na:

- dosiahnutie konsenzu v procese plánovania žiaducej budúcnosti mesta;
- identifikovanie potrebných zmien v územnom pláne mesta, využití mestských pozemkov a v infraštruktúre;
- uskutočnenie kvantitatívnej analýzy bývania (využitie výsledkov sčítania obyvateľov, domov a bytov v roku 2011), jej systémovú aktualizáciu vrátane tvorby vlastnej databázy;
- vypracovanie koncepcie bývania v meste, ktorá zohľadní potreby jednotlivých skupín obyvateľov mesta. Prioritou mesta je dostatok sociálnych bytov, penziónov pre seniorov a domov s opatrovateľskou službou, podpora rekonštrukcie nevyužívaných objektov na malé byty, ubytovne, azylové domy;
- rozvoj spolupráce pri odbornom vzdelávaní na stredných a vysokých školách pôsobiacich v meste, prehĺbenie spolupráce s KSK a súčinnosti s MŠ SR pri analýze ich programov s osobitým zreteľom na ich kvalitu, kompatibilitu ich zamerania s potrebami regionálneho trhu práce;

5.3 Zámer: Michalovce – mesto ústretové pre podnikateľov a investorov

Vytvárať priaznivé podnikateľské prostredie, ktoré zabezpečuje prosperitu mesta a stimuluje rast počtu subjektov so sofistikovanou výrobou. Efektívna a environmentálna výroba ponúka pracovné uplatnenie občanov a neohrozuje ich zdravie. Úroveň výroby a služieb vytvára dostatočný dopyt po kvalifikovanej pracovnej sile a prispieva k rastu životnej úrovne v celom regióne.

Mesto vytvára podmienky pre priaznivé podnikateľské prostredie. Spoluprácu medzi mestom a podnikateľskou verejnosťou považuje za mimoriadne dôležitú.

Manažment marketingu mesta spolu s podnikateľskou komisiou pri mestskom zastupiteľstve sa sústreďí na:

- optimalizáciu výšky mestských daní a poplatkov, prípravu všeobecných záväzných nariadení, vyhlášok a politiky mesta, aktualizáciu územného plánu mesta, budovanie a skvalitňovanie územnej infraštruktúry;

- prezentáciu úspešných ako i perspektívnych podnikateľských projektov a investícií, smerujúcich do Michaloviec, resp. blízkeho okolia;
- administratívne zjednodušenie povoľovacích, schvaľovacích a iných správnych procesov, ktoré sú v rozhodovacej kompetencii mesta;
- vytvorenie pracovného tímu a informačného „one-stop“ centra, s cieľom pomáhať podnikateľom skrátiť a zjednodušiť absolvovanie správnych konaní a nevyhnutných procedúr. Tím bude poskytovať priamu asistenciu podnikom a investorom pri správnych konaniach nielen na mestskom úrade, ale na všetkých úradoch v rámci mesta a okresu. Toto centrum poskytne aj administratívnu a komunikačnú pomoc;
- vykonávanie benchmarkingu podnikateľského prostredia mesta - monitorovanie vybraných ukazovateľov pre poskytovanie podpory podnikateľom v porovnateľných mestách a mestách, ktoré sú hodnotené ako mestá s priaznivým podnikateľským prostredím;
- vytvorenie súboru benefitov pre investorov, ktoré prispejú k ich rýchlej orientácii a adaptácii v meste. (zabezpečenie rodiny, rodinných príslušníkov osobitne detí, možností stretávania, trávenia voľného času a pod.);
- vykonávanie systematickej analýzy potrieb podnikateľských subjektov z hľadiska ich predmetu podnikania a jeho rozširovania. Jej závery premietat' do návrhov aktualizácie strategických a rozvojových dokumentov mesta. V prípade potreby iniciovať a podporovať vznik subjektov poskytujúcich outsorsingové služby;
- vedenie databázy dostupných priemyselných pozemkov v meste a blízkom okolí, prehľadu a popisu vlastníckych vzťahov, infraštruktúry a ceny priemyselných pozemkov a budov podľa cenovej mapy;
- vytváranie predpokladov pre vznik nových priemyselných zón, parkov a inkubátorov, revitalizáciu starých priemyslových objektov, prípadne iných areálov;
- prípravu projektov riešenia centra, obsahujúcich kombináciu verejných a súkromných aktivít;

5.4 Zámer: Michalovce – mesto atraktívne pre návštevníkov a turistov

Michalovce spolu so Zemplínskou Šíravou sú významným slovenským centrom turistického ruchu s integrovaným a funkčným informačným systémom. Rýchlostnou dopravnou infraštruktúrou ako súčasťou hlavného, európskeho multimodálneho koridoru Terst – Bratislava – Žilina – Košice – L'vov je spojené s európskymi dopravnými tepnami.

Mesto usiluje o trvale zvyšovanie svojej atraktívnosti. Základnou líniou je ponuka služieb, zodpovedajúca očakávaniam návštevníkov - hostí osobitne v letnom období, kedy sa mesto spolupodieľa organizovaní letnej turistiky a oddychu pri vode.

Centrum mesta je zrkadlom, ktoré ponúka syntézu obrazu mesta - jeho kultúry, obyvateľov a života v ňom. Poskytuje obraz ľudí, ktorí pracujú, študujú, oddychujú, stretávajú sa, nakupujú, ukazuje ako obyvatelia mesta žijú. Je miestom, kde sa Mesto predstavuje turistom, investorom a iným návštevníkom.

Manažment marketingu Mesta spolu s podnikateľmi a ostatnou verejnosťou sa sústreďí na:

- revitalizáciu centra mesta ako aj jeho častí s dôrazom na
 - zlepšenie dopravnej dostupnosti,
 - poskytnutie vhodného parkovania,
 - ponuku zariadení a aktivít pre trávenie voľného času, jedinečných a atraktívnych kancelárskych priestorov,
 - prestavbu opustených alebo neudržiavaných objektov,
 - zaistenie bezpečnosti na uliciach,
- prípravu a realizáciu programu na podporu maloobchodu v centre;
- zlepšenie práce mestskej polície;
- organizáciu kultúrnych a spoločenských akcií odohrávajúcich sa v centre mesta;
- spoluprácu s vlastníkmi objektov s cieľom zlepšiť vzhľad ich budov;
- starostlivosť o zeleň, výsadbu nových stromov a kríkov, údržbu osvetlenia, lavičiek, apod.;
- zapojenie súkromného a verejného sektora do organizovania rozmanitých aktivít v centre mesta ako aj v jeho častiach;
- pravidelne vykonávanie inventúry všetkých verejných a súkromných zariadení, ktoré v súčasnosti podporujú návštevnosť, a všetkých prirodzených atrakcií a príležitostí, ktoré priťahujú alebo by mohli priťahovať návštevníkov. Pravidelne vykonávanie prieskumu silných a slabých stránok týchto zariadení, atrakcií,
- organizovanie prieskumov profilov typických (skupín) návštevníkov, cieľov ich výletov (pobytov) a modely ich útrat. Na ich základe vytvárať nové druhy cestovného ruchu v meste a okolí;
- vytváranie podmienok pre rozvoj cestovného ruchu. Usilovať o vytváranie nových produktov cestovného ruchu na úrovni podnikov, zariadení a prevádzok a ktoré zabezpečujú trvalé skvalitňovanie pobytu návštevníka v Michalovciach a okolí;

5.5 **Zámer: Michalovce – mesto spolupracujúce**

Mesto rozvíja spoluprácu na princípoch partnerstva. Podporuje spoluprácu mikroregiónov, združení a organizácií najmä v oblasti rozvoja hospodárstva, služieb a cestovného ruchu a zároveň jednotne a účinne propaguje Zemplínsky región smerom navonok.

Rozvíja tri formy spolupráce

- **verejná správa – občianska verejnosť** – účasť verejnosti na správe vecí verejných
- **verejný sektor – súkromný sektor** – projekty, join venture, obchodné vzťahy
- **partnerstvo medzi subjektmi verejného sektora** – medzi mestami a samosprávou, záujmovými združeniami, uzatvára dobrovoľné zväzky

Mesto aktívne využíva § 20 až § 21 zákona č. 369/1990 Zb. o obecnom zriadení (úplné znenie zákona č. 612/2002 Z.z.), na vytváranie partnerstiev, ktoré organizujú akcie posilňujúce regionálnu identitu, zvyšujúce atraktivitu územia a uspokojujú oprávnené požiadavky verejnosti ako i plnenie úloh mesta.

Orgány mesta spolu s orgánmi samosprávy obcí a podnikateľmi vytvárajú podmienky pre rozvoj cestovného ruchu **osobitne v okolí Zemplínskej šíravy**.

Mimoriadnu aktivitu a iniciatívu vyvíja v Oblastnej organizácii cestovného ruchu. Organizuje aktivity k vytvoreniu klastra cestovného ruchu. Vytvára predpoklady pre tvorbu nových regionálnych produktov cestovného ruchu, ale aj na úrovni podnikov, zariadení a prevádzok, ktoré zabezpečujú trvalé skvalitňovanie pobytu návštevníka v Michalovciach a okolí, vrátane kvalitného ubytovania a stravovania v súlade s medzinárodným štandardom a zariadenia s dostatočnou kapacitou a štruktúrou, s komplexom doplnkových služieb.

Manažment marketingu mesta spolu s okolitými obcami a ďalšími subjektmi sa sústreďí na:

- uskutočnenie analýzy materiálnych, technických a organizačných kapacít obcí pre rozvoj cestovného ruchu s cieľom spojiť prostriedky na technickú infraštruktúru, marketing, súčinnosť na marketingových stratégiách,
- spoluprácu pri skvalitňovaní cestnej siete, a iných špecifík, podporujúcich rozvoj cestovného ruchu.
- zapojenie obcí a ich angažovanosť na činnosti turisticko-informačnej kancelárie (TIK) mesta.

5.6 Zámer: Michalovce - mesto otvorené spolupráci doma a v zahraničí

Mesto rozvíja neformálnu spoluprácu s družobnými mestami v zahraničí. Jej cieľom je predovšetkým výmena príkladov a skúseností dobrej praxe rozvoja mesta a z riešenia rovnakých problémov.

Manažment marketingu mesta spolu s družobnými mestami a ďalšími subjektmi sa sústreďí na:

- spoločnú účasť na výstavách cestovného ruchu;
- prezentáciu mesta Michalovce na propagačných materiáloch družobných miest;
- vydávanie propagačných materiálov mesta Michalovce vo svetových jazykoch a v mutáciách jazykov družobných miest;
- vytvorenie integrovaného systému propagácie mesta Michalovce na webových stránkach družobných miest, prípadne ich partnerov;

6 Hlavné marketingové nástroje a metódy

Marketing Mesta je kľúčovým procesom plánovania a vykonávania činností, ktoré smerujú k plnohodnotnému uspokojovaniu potrieb cieľových skupín.

Mesto Michalovce za svoju prioritu a hlavný nástroj zvyšovania svojej atraktivity považuje aktívnu marketingovú komunikáciu založenú na marketingovom mixe. Voľba spôsobu komunikácie a použitie jednotlivých nástrojov komunikačného mixu sa odvíja od cieľov Mesta, charakteru produktu a trhového segmentu, resp. cieľovej skupiny, na ktorú chceme pôsobiť.

Uprednostňuje využitie moderných nástrojov marketingu a také metódy komunikácie, ktoré sú primerané a zrozumiteľné pre jednotlivé trhové segmenty a cieľové skupiny a zároveň najefektívnejšie k zlepšovaniu imidžu mesta i regiónu doma a zahraničí.

Efektívne riadenie procesov, ktoré sú s ním spojené zabezpečuje marketingový manažment Mesta. Jeho úlohou je zlepšovať kooperáciu a komunikáciu medzi všetkými relevantnými aktérmi vytvárajúcimi väzby v meste. Sú nimi podnikateľské subjekty, komunálni politici, úrad mesta, združenia, neziskové organizácie, kultúrne a religiózne inštitúcie a iné. Jeho úloha spočíva v zosúladení rozdielných a diferencovaných predstáv a záujmov jednotlivých aktérov v prospech flexibility a konkurencieschopnosti mesta a dosiahnutia dohody na prioritách rozvoja mesta a ich následnej implementácie. Hlavné okruhy komunikácie mesta tvoria:

- Komunikácia vo vnútri úradu mesta (interná komunikácia medzi zamestnancami).
- Komunikácia na celom území mesta (budovanie vzťahov s verejnosťou).
- Komunikácia s dosahom mimo územia mesta s presahom do zahraničia.

Spôsob komunikácie vo vnútri jednotlivých okruhov ako i medzi nimi riadi manažment mesta a technicky zabezpečuje marketingový tím v súlade s marketingovým plánom, ktorý musí byť pravidelne aktualizovaný.

V samospráve majú zamestnanci výnimočnú úlohu. Vzhľadom na ich priamy kontakt s občanmi a ostatnými klientmi mesta je dôležité zabezpečovať ich trvalý rozvoj, aby zdieľali vnútorné hodnoty Mesta a jeho poslanie, aby chápali svoje postavenie a mali želanú motiváciu v procese poskytovania kvalitných služieb.

Pri plnení úloh marketingu mesta a organizovaní marketingových aktivít sa využíva mestský informačný systém. Jeho štruktúru tvoria:

- Marketingový informačný systém
- Propagačný informačný systém
- Reklamný informačný systém

6.1 Mestský informačný systém

Hlavnou úlohou informačného systému mesta je získavanie adekvátnych údajov a informácií z vnútorného a vonkajšieho prostredia.

Druhy informácií

1. Všetko o činnosti samosprávy - informácie o meste pre občanov.
2. Všetko o miestnych atraktivitách, histórii a súčasnosti, dynamické informácie o rôznych podujatiach a iné - informácie pre všetky segmenty trhu.

Tieto informácie v textovej, zvukovej, obrazovej, resp. digitalizovanej forme tvoria mestský informačný systém. Preto je veľmi dôležité neustále získavať, spracovávať, uschovávať a využívať dôležité informácie

9.1.1 Marketingový informačný systém

Marketingový informačný systém tvorí súbor personálnych a vecných prvkov, ktorými mesto zabezpečuje dostatočnú kvantitu a kvalitu informácií potrebných pre marketingové rozhodovanie. Medzi personálne prvky patria funkcionári mesta, manažéri, pracovníci mestského úradu a organizácií zriadených mestom, redakcie TV Mistrál, novín Michalovčan, hovorkyňa mesta a primátora.

Vecné prvky tvoria technické zariadenia, používané metódy a marketingové nástroje - Mesto, mestský úrad, mestské kultúrne stredisko, turisticko-informačná kancelária, webmaster, redakcie TV Mistrál a novín Michalovčan.

Jeho hlavným poslaním je informačné zabezpečenie marketingových úloh mesta. Organizačne a technicky ich zabezpečuje špeciálna pracovná skupina marketingový tím mesta vymenovaný primátorom mesta. Jeho úlohou je pre každý jednotlivý cieľ rozvoja mesta vypracovať postup jeho implementácie pomocou konkrétneho marketingového komunikačného mixu, vrátane hodnotiacich kritérií a systému kontroly.

Mesto si buduje a udržiava systém potrebných, včasných a presných marketingových informácií, aby mohlo pružne reagovať na zmeny a signály pochádzajúce z okolia mesta ako aj impulzy zvnútra mesta. Manažment marketingu musí disponovať prepracovaným systémom zberu a aktualizácie informácií o sociálno-ekonomickom vývoji mesta a spoločenskom živote v meste s bohatým propagačno-informačným obsahom. Cieľavedomé archivovanie, dopĺňanie a aktualizovanie audio, video nahrávok, dokumentov, resp. iných artefaktov využiteľných nielen pre marketing, ale je činnosť mestského úradu vyžaduje primerané personálne a materiálne zabezpečenie. S tým súvisí aj

schopnosť jej využívania pre účely aktivizácie nielen občanov, ale aj turistov, potenciálnych investorov - všetkých cieľových skupín.

Pre naplnenie tejto marketingovej stratégie je potrebné:

- analyzovať potenciál mesta (ako turistickej destinácie, miesta investičného záujmu, atď.);
- pokračovať v budovaní informačného systému mesta v súlade s najmodernejšími trendmi a vývojom moderných komunikačných technológií;
- poskytovať a rozvíjať elektronické služby mesta pre cieľové skupiny;
- realizovať systém zberu informácií o potrebách jednotlivých cieľových skupín;
- budovať databázy za účelom podávania informácií návštevníkom a turistom počas návštevy mesta, resp. v čase jej prípravy;
- organizovať propagačné aktivity podporujúce marketing mesta v externom prostredí - mimo Michaloviec prostredníctvom rôznych tlačených, či audiovizuálnych prezentácií i účasťou mesta na výstavách a veľtrhoch.

9.1.2 Propagačný informačný systém.

Propagácia je neosobnou formou marketingovej komunikácie. Jej úlohou je podporiť informovanosť cieľovej skupiny (občanov, investorov, podnikateľov apod.) s cieľom získať ich pre určitú myšlienku.

Formy propagácie sú pestré. Patria sem rôzne prospekty, katalógy, plagáty, letáky, inzeráty, spoty v rádiu, spoty v televízii, „3D“ (trojrozmerné reklamné predmety, napr. rôzne pútače, suveníry apod.) a iné.

Propagačný informačný systém mesta využíva:

- Verejné aktivity samosprávy
 - Verejné zhromaždenia občanov
 - Mestské zastupiteľstva
 - Otvorené dvere primátora
 - Kultúrne a spoločenské podujatia organizované mestom
 - Účasť zástupcov mesta na podujatiach organizovaných v meste
 - Úradná tabuľa mesta
 - Turisticko-informačná kancelária mesta
- Elektronické média
 - Webový portál mesta Michalovce (www.michalovce.sk, www.dolnyzemplin.sk)
 - Mestský televízny kanál (TV Mistral)
 - Infokiosk mesta
- Printové média
 - Noviny - dvojtyždenník Michalovčan

- Propagačné materiály
 - Iné tlačoviny (knihy o histórii Michaloviec, letáky a iné)
 - iné propagačné materiály
- Podujatia:
 - Jarmoky
 - Benefičné podujatia
 - Účasť na výstavách a veľtrhoch (Bratislava, Brno)
- Iné formy:
 - Spolupráca s družobnými mestami (Vyškov - ČR, Užhorod - Ukrajina, Jaroslaw - Poľsko, Vila Real - Španielsko, Sátoraljauhely - Maďarsko,
 - Podpora športových kolektívov a jednotlivcov (IUVENTA, MFK Zemplín, basketbalové kluby a iné)
 - Podpora kultúrnych telies (Folklórny súbor Zemplín, Svojina, Hnojňane apod.)
 - Informačné tabule a vývesné plochy
- Budovanie image – značky
 - „Michalovce – Srdce Zemplína“
- Heslá
 - Až po návšteve Michaloviec môžete povedať, že poznáte celé Slovensko
 - Až po návšteve Michaloviec môžete povedať, že ste precestovali celé Slovensko
 - Len v Michalovciach *môžete spoznať pravých „Vychodňarov“ – „Zemplínčanov“*

Pri tvorbe stratégie propagácie je treba zodpovedať na otázky:

- komu (cieľová skupina)
- čo (reklamné oznámenie)
- ako (reklamný štýl)
- čím (prostriedok a nositeľ reklamy)
- kedy a kde (časový a priestorový záber reklamy)
- za koľko (rozpočet)

9.1.3 Reklamný informačný systém

Reklamný informačný systém slúži na vzbudenie primárneho dopytu po Michalovciach, prípadne ich konkrétnej službe alebo ponuke, ktorá má zvýšiť všeobecný záujem o mesto ako produkt.

Reklamný informačný systém využíva špecifickú kombináciu nástrojov marketingového mixu nielen pre jednotlivé segmenty trhu, ale aj cieľové skupiny.

Je založený na procese, ktorý začína upútaním pozornosti, pokračuje vzbudením záujmu o mesto, prerastie do prejavu túžby navštíviť a spoznať mesto, a končí usídlením, resp. umiernením investície.

Mesto buduje svoj reklamný systém v dvoch rovinách:

- **Navonok** - reklama mesta ako produktu vo vzťahu k jednotlivým segmentom trhu;
- **Dovnútra** - reklama - služba pre občanov, ktorí chcú propagovať svoj predmet činnosti, resp. vlastne produkty, služby alebo iné eventy; využíva pritom napr. TV Mistral, Michalovčan - drobná inzercia

6.2 Marketingový mix mesta

Marketingový mix mesta je základom komplexného a integrujúceho prístupu k marketingu mesta a trvalou súčasťou práce orgánov mesta a jeho organizácií. Predstavuje rôzne typy komunikácie so subjektmi, ktorým mesto predstavuje svoj produkt. Vychádza z dokonalého poznania a pochopenia želaní klientov, stratégie, dokumentov, akceptácie najnovších technológií, zámerov a cieľov mesta. Sústreďuje sa nielen na propagáciu a reklamu, ale aj na využívanie zdrojov (financie, hnutelný a nehnuteľný majetok, pracovná sila a pod.), zabezpečovanie rozvoja mesta a skvalitnenie života v meste. V jeho obsahu sú premietnutá vízia, poslanie a ciele mesta, ale aj stratégia, taktika i nástroje.

„Marketingový mix“ mesta tvorí súbor taktických marketingových nástrojov, slúžiacich k prispôbovaniu ponuky a jej odlíšeniu od ponuky konkurencie. Marketingový mix územia sa skladá z nasledujúcich zložiek: produkt – cena – dostupnosť – marketingová komunikácia – procesy – ľudský potenciál, ktoré vo vzájomnej súčinnosti ako celok môžu vyvolať želanú reakciu cieľových segmentov“. Pomocou nich mesto predstavuje svoj produkt a dostáva k jednotlivým klientom, užívateľom a príjemcom.

Pozostáva z nasledujúcich prvkov:

- ❖ produkt,
- ❖ miesto,
- ❖ cena,
- ❖ komunikácia a propagácia,
- ❖ ľudia,
- ❖ materiálne prostredie,
- ❖ procesy,
- ❖ partnerstvo,

6.2.1 PRODUKT – PRODUCT

Produktom marketingového mixu a jeho účinnej propagácie je mesto Michalovce s jeho potenciálom, aktivitami, atmosférou, imidžom – so všetkým čo vie a chce ponúknuť cieľovým skupinám. Patrí sem súhrn výhod a úžitkov, ktoré mesto môže poskytnúť rôznym segmentom – užívateľom

- pracovné príležitosti pre ekonomicky aktívnu časť obyvateľstva
- podmienky pre adekvátne bývanie
- príležitosť pre investorov
- rekreačné možnosti
- turistické atrakcie, zaujímavosti
- ďalšie – kultúra, zdravotníctvo, vzdelávanie
- jadro mesta – charakter mesta
- verejné služby (údržba miestnych komunikácií, osvetlenie, čistenie mesta, mestská polícia)
- prenájom priestorov vo vlastníctve mesta
- Akcie organizované mestom
- Pracovné miesto, ktorý ponúka svojim zamestnancom.

6.2.2 DOSTUPNOSŤ

Pod dostupnosťou územia rozumieme

- dopravné možnosti mesta (kvalita infraštruktúry), jeho dostupnosť, prístup do iných regiónov,
- geografická poloha,
- dostupnosť z hľadiska ciest, železníc, leteckej dopravy,
- dostupnosť orgánov samosprávy, (koncentrácia oddelení, hodiny pre klientov,
- flexibilita (napr. rýchlosť zásahu mestskej polície, hasičov, zvýšenie dostupnosti informácií
- dostupnosť subjektov štátnej správy – úrady (úradné hodiny)
- orientačné značenie mesta

6.2.3 CENA (PRICE)

Úroveň cien za čiastkové úžitky ponúkané mestom (miestne dane a poplatky, prenájom budov, bytov, domov, iných nehnuteľností – pozemkov, parkovacích plôch, reklamných plôch, odvoz odpadu, cena pracovnej sily atď.)

Základom určovania cien je dôkladná znalosť nákladov, a to tak ekonomických, ako aj spoločenských. Napríklad, zvýšenie cien v mestskej hromadnej doprave môže znížiť výšku dotácií z rozpočtu mesta, ale zároveň môže viesť k zhoršeniu dopravnej situácie v meste v dôsledku zvýšenia využívania individuálnej dopady na životné prostredie.

Prijatá cenová stratégia určuje, či je vhodnejšie pracovať s nižšími cenami ak chceme stimulovať dopyt, alebo naopak, s nižšími cenami – ak ho chceme utlmiť.

6.2.4 KOMUNIKÁCIA A PROPAGÁCIA (PROMOTION)

Cieľom marketingovej komunikácie efektívna prezentácia mesta – informovanie a vzbudenie záujmu verejnosti o nových, realizovaných i skončených projektoch, apod. Tak, aby sa dosiahla vzájomná dohoda medzi subjektmi komunikácie a získala verejná podpora a pochopenie.

Pre zviditeľnenie mesta, jeho cieľov slúži komplex komunikačných nástrojov, ktorými mesto dáva o sebe vedieť a oslovuje verejnosť;

- interná – obyvatelia mesta
- externá – obyvatelia z blízkeho okolia a navonok

6.2.4.1 Komunikácia a public relations (Vzťahy s verejnosťou)

Je proces vytvárania vzťahov a vzájomnej komunikácie medzi mestom a verejnosťou. Úlohou PR je ovplyvňovanie verejnej mienky, budovanie goodwillu (dobrého mena) a pozitívneho imidžu, PR nie zamerané iba na komunikáciu navonok, ale jeho súčasťou musí byť aj dobrá komunikácia vo vnútri mestského úradu a zastupiteľstva. Výsledkom PR je ochota, porozumenie a dobré vzťahy všetkých zúčastnených;

- interné PR je zacielené v prvom rade na zamestnancov celého mestského úradu, ktorí prichádzajú do styku s cieľovými skupinami, ktorí svojím správaním vytvárajú názor verejnosti k práci úradu;
- externé PR predstavuje orientáciu smerom k občanom, turistom, podnikateľom, potenciálnym investorom, inštitúciám, médiám a inej verejnosti;
- predstavuje nepretržitý, postupný, otvorený a interaktívny proces podporovania vzájomných vzťahov mesta k ďalším subjektom. Musia nadväzovať na stratégiu regiónu. Ich cieľom je vytvorenie, udržanie dobrých vzťahov s verejnosťou, pričom možno využiť súbor nasledujúcich nástrojov:

- **Publikácie** – mapy, plány, knižné publikácie, brožúrky týkajúce sa mesta, resp. konkrétnych produktov, ktoré mesto ponúka,
- **Verejné akcie** – kultúrne, spoločenské a športové podujatia, výstavy a pod.,
- **Poskytovanie priaznivých informácií o meste**, jeho obyvateľoch, čiastkových produktoch, tlačové konferencie,
- **Nosiče a prejavy vlastnej identity** – hlavičkové papiere, vizitky predstaviteľov mesta, vytváranie jednotného vizuálneho štýlu v nadväznosti na imidž mesta s využitím typických farieb, loga a pod.,
- **Lobistické aktivity** - snaha o presadenie priaznivých alebo zabránenie nepriaznivým legislatívnym a regulačným opatreniam, týkajúcich sa mesta alebo jeho produktov,
- **Verejnoprospešné aktivity** – spolupráca so záujmovými združeniami, budovanie pozitívneho imidžu mesta,
- **Marketing udalostí** – organizovanie významných podujatí

6.2.4.2 **Reklama.**

- platená forma neosobnej, masovej komunikácie uskutočňovaná prostredníctvom printových médií, rozhlasu a televízie, vonkajších reklamných tabúľ, plagátov, dopravných prostriedkov atď.
- má veľa foriem a spôsobov využitia, je vhodná pre komunikáciu obmedzeného množstva informácií veľkému počtu osôb.
- Cieľom je dosiahnutie všeobecnej známosti produktu, vybudovanie imidžu a má za úlohu podporovať koncepciu, myšlienku.

6.2.4.3 **Podpora predaja**

- ide o nepriamu formu určitej finančnej prémie poskytnutej za „predaj“ príležitosti získať vyšší daňový výnos a pracovné miesta pre obyvateľov mesta.
- podpora prilákania klientov pomocou osobného kontaktu predstaviteľov mesta i potenciálnymi investormi, podpora rôznych cenových zliav a akcií, ktoré môžu mať formu nižšieho nájomného v nebytových i bytových priestoroch patriacich mestu,
- investície mesta do prípravy pozemkov ponúkaných na trhu potenciálnych investorov.

6.2.4.4 Osobná komunikácia

- je osobný kontakt medzi zástupcom mesta a jedným alebo viacerými subjektmi cieľovej skupiny,
- umožňuje lepšie motivovať cieľové skupiny k preferencii daných produktov,
- má veľký význam pri stretnutiach s občanmi alebo pri získavaní investorov,
- môže sa uskutočniť prostredníctvom verejných zhromaždení, organizovaním rôznych akcií, formálnych a neformálnych stretnutí.

6.2.5 ĽUDIA

Ľudia - kvalitný a odborne zdatný personál - sú najdôležitejšou zložkou marketingového mixu.

Ľudský činiteľ môžeme v marketingu regiónu vnímať z troch pohľadov:

- ako produkt mesta – občania a ich charakteristiky, jedinečnosť, historický podmienená kultúra regiónu postoj občanov k marketingovej stratégii, ako aj ich priama účasť na rozhodovaní,
- organizovaný v určitých štruktúrach v rámci mesta – regionálne poradenské a informačné centrá, rozvojové agentúry, mimovládne organizácie, dobrovoľné združenia,
- ako výkonný potenciál samosprávy – úradníci prvého kontaktu, prípadne poslanci mesta.

6.2.6 MATERIÁLNE PROSTREDIE

Materiálne prostredie mesta tvorí vonkajšie a vnútorné prostredie. Jeho celkové územné usporiadanie vrátane krajiny, architektúry a urbanizmu, verejné priestranstvá, parkoviská a pod., ale tiež prostredie mestského úradu a ďalších verejných budov – ich zariadenie, modernosť, kombinácia farieb (mestské farby) a pod.

Produkty, ktoré mesto poskytuje sú prevažne nehmotného charakteru. Poskytujú sa hlavne na magistráte mesta, ale i v jeho zariadeniach, resp. poskytované mestskými podnikmi.

Prostredie výrazne ovplyvňuje imidž poskytovaných produktov a služieb, čo môže mesto využiť na odlíšenie svojich produktov na trhu a tak získať konkurenčnú výhodu.

6.2.7 PROCESY

Procesy vyjadrujú spôsob poskytovania služby klientom. Mesto usiluje o poskytovanie služieb založených na klientovo – orientovanom a partnerskom prístupe. Cieľom procesom je vytvoriť korektný a ústretový vzťah medzi mestom a cieľovými skupinami

6.2.8 PARTNERSTVO

Partnerstvo je založené na synergii potenciálu, koordinácii postupov a spolupráci mesta s inými mestami, regiónmi doma i v zahraničí a s ďalšími aktérmi miestneho rozvoja tak, aby z kooperácie profitovali všetci zúčastnení.

6.3 Plánovanie a organizovanie

V praxi sa marketing realizuje formou marketingového plánovania na úrovni mesta. Jeho zmyslom je nájdenie zhody medzi marketingovými cieľmi, trhovými príležitosťami a možnými zdrojmi mesta. Plánovanie zaručuje vyššiu mieru úspešnosti každej činnosti a zároveň eliminuje možné riziká, ktoré sa môžu pri dosahovaní cieľov vyskytnúť.

Marketingový plán mesta je hlavným nástrojom pre riadenie a koordináciu. Spracováva sa na dlhšie časové obdobie, avšak minimálne raz za rok sa aktualizuje. Obsahuje úlohy, ktoré je potrebné vykonať, ich termín a ich nositeľov. Aby bol plán efektívny musí diferencovať segment a sociálnu skupinu, ako aj použitie nástrojov marketingového mixu.

Marketingové plánovanie predstavuje proces cieľavedomého usmerňovania marketingových aktivít v meniacom sa vonkajšom prostredí. Východiskom marketingového plánovania sú výsledky auditu, SWOT analýzy, analýzy súčasného stavu makroprostredia a mikroprostredia a pod. Jeho výstupom je marketingový plán, ktorého cieľom je ponúknuť lepších služieb obyvateľom, podporiť záujem investorov o vstup do územia mesta a zabezpečiť komplexnosť rozvoja mesta v podmienkach ich udržateľného rozvoja.

6.3.1 Marketingový plán mesta

Marketingový plán predstavuje dokument, ktorý popisuje príležitosti, ktoré existujú alebo budú existovať pre mesto. Stanovuje ciele aktivity, vymedzuje segmenty a cieľové skupiny, ktoré plánuje obsluhovať, konkretizuje produkt –

ponuku ktorú robí, definuje použitie nástrojov marketingového mixu a určuje nástroje komunikačného mixu. Stanovuje zodpovednosť osôb za konkrétne aktivity, termíny, zdroje na ich realizáciu a systém kontroly.

Efektívna marketingová akcia musí dávať odpoveď na nasledujúce otázky:

1. Prečo chcem usporiadať akciu?
2. Čo tým chcem dosiahnuť?
3. Kto bude návštevník?
4. Kedy bude akcia?
5. Kde?

9.3.2 FORMY MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE:

6.3.2.1 Aktívna prezentácia mesta na medzinárodných veľtrhoch (investičných príležitosti, CR)

Aktívne prezentácie s vlastnou výstavnou expozíciou:

Spoluorganizátor akcií

- Brno – cestovný ruch
- Bratislava – cestovný ruch
- Kvalitný PR pred veľtrhom – oslovenie cieľových skupín, zaistenie pracovných rokovaní
- Výrazná expozícia
- Motto a využitie známych produktov: „Made in Slovakia – syry Karička,
- prezentácia a možnosť výhry pre návštevníkov stánku: napr. pobyt na Zemplínskej šírave a iné ponuky reprezentujúce región
- Zaujímavý sprievodný program – vystúpenie športových a kultúrnych celebrit
- Odborne pripravený personál
- Informačné materiály
- Účasť na sprievodných tematických konferenciách

6.3.2.2 Účelová prezentácia...

Prezentácia konkrétnym záujemcom o investovanie

- dôležitá rola spíkera: Native Speaker z materských krajín,
- elektronická prezentácia vychádzajúca z dlhoročných skúseností a rokovaní s investormi, kvalitné informačné podklady, politická podpora a kompletný - full servis - spolupráca so SARIOm a ďalšími aktérmi

- 6.3.2.3 **Prezentačné akcie investičných príležitostí mesta v zahraničí - spojenie so „známymi produktmi“** – spojenie kultúry a prezentácia investičných príležitostí: prostredníctvom družobných miest v Španielsku, Poľsku, Bulharsku, Maďarsku, Ukrajine a Srbsku
- 6.3.2.4 **Workshopy, odborné semináre**
- 6.3.2.5 **Prezentácia v odborných periodikách**
- 6.3.2.6 **Prezentácia formou platenej i neplatenej inzercie v slovenských a zahraničných odborných periodikách,**
- napr. pomocou informačných materiálov SARIO, „vkladanie“ log a bannerov do materiálov marketingových partnerov, oslovovanie žurnalistov i platená inzercia
- 6.3.2.7 **Prezentácia PR článkov vo firemných magazínoch a PR magazínoch**
- distribúcia v bussines prostredí – periodika distribuovaná v dopravných prostriedkoch – lietadla, vlaky, diaľkové autobusy, lode, v letiskových salónoch, medzinárodných vlakoch, Intercity a ďalších vlakoch 1. triedy a ďalších
- 6.3.2.8 **Využitie pozitívnych mediálnych ohlasov – „šírenie dobrého mena“**
- Prezentácia úspechov a spokojnosti už lokalizovaných investorov - investorov v Michalovciach v ich materských krajinách (Yazaki, Unomedical, Michatek, Bel, Trancerie Emiliane Slovakia, Ehlebracht atď.)
 - Spolupráca s marketingovými partnermi,
 - Oslovovanie žurnalistov – práca s žurnalistami – tlačové správy,
 - Platená i neplatená inzercia,
 - Využitie regionálnych ambasádorov
- 6.3.2.9 **Prezentovať výhodosť investícií**
- Oslovovanie investorov: priame aktívne a nepriame pasívne,
 - Publikovanie komparatívnych výhod mesta,
 - Komunikácia a zdôraznenie výhod miest riadených smerom k cieľovým skupinám,
 - Podpora pre prilákanie nových investorov,
 - „After Care“ program a spolupráca s miestnymi firmami a regionálnymi produktmi,
 - Udržať a rozvíjať existujúci Business regiónu
 - Podporovať rozvoj malého a stredného podnikania
 - Prilákať nových obyvateľov mesta a študentov

6.4 *Prioritné témy marketingovej stratégie*

Rozhodujúce témy marketingovej stratégie budú tlmočiť posolstvá, ktorým budú veriť realizátori stratégie, poslanci samosprávy, investori, podnikatelia ako i občania mesta a ostatní prijímatelia.

Každý komunikátor témy bude odborne pripravený, dôveryhodný a bude používať transparentné distribučné kanály.

Za kľúčovú v komunikácii bude považovaná podpora

- vhodnosti lokality mesta, kvalitný ľudský kapitál, príležitostí pre podnikanie, nízke bariéry vstupu do podnikania
- vhodnej priemyselnej štruktúry regiónu,
- priamych zahraničných investícií, ktoré importujú technológie a inovácie, nových pracovných príležitostí,
- zdravého podnikateľského prostredia a sietí,
- vzniku a budovania regionálnych (priemyslových) klastrov
- efektívnosti a kvality úrovne manažmentu podnikateľských i neziskových organizácii ako aj vládnutia v regióne (lokalite),
- rastu úrovne sociálneho kapitálu v regióne (vzťahy partnerstva, dôvera a spolupráca),
- efektívneho a koordinovaného regionálneho marketingu.

6.4.1 **Témy prezentácií mesta – mesto Michalovce - produkt pre investorov**

(Zdroj: www.michalovce.sk)

T1: Mesto má pripravené lokality pre investorov

T1.1 Plochy pre veľkých výrobných investorov

Lokalita č. 1 - situovaná západne od priemyselnej zóny mesta Západ - Priemyselná ulica (V UPN označovaná ako lokalita č.13 – priemyselný park).

Možné využitie: plochy priemyselnej výroby, stavebníctva, skladov

Lokalita č. 2 - situovaná západne od priemyselnej zóny mesta Západ - Priemyselná ulica (V UPN označovaná ako lokalita č.13 – priemyselný park).

Možné využitie: plochy priemyselnej výroby, stavebníctva, skladov



Lokalita č. 3 - situovaná západne od priemyselnej zóny mesta Juh – pri Lastomírskej ulici, medzi výrobnými objektmi firmy Syrárneň Bel a dopravným podnikom SAD.

Možné využitie v zmysle UPN: plochy priemyselnej výroby, stavebníctva, skladov.



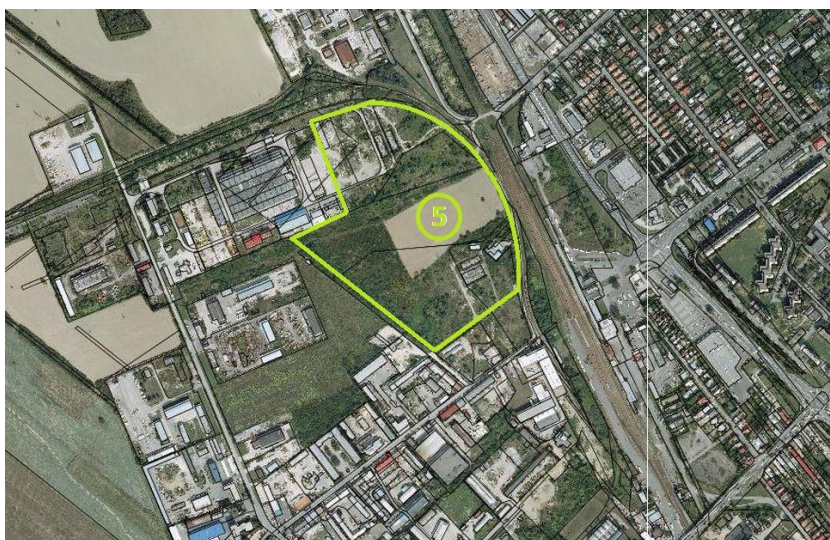
Lokalita č. 4 - situovaná v časti priemyselného parku východne od závodu Yazaki. Parcela C-KN č. 1530/1 sa svojou časťou priamo napája na štátnu cestu I/50 – 65 000 m².

Možné využitie v zmysle UPN: plochy priemyselnej výroby, stavebníctva, skladov.



Lokalita č. 5 - situovaná v severnej časti priemyselnej zóny mesta Západ - Priemyselná ulica (V UPN označovaná ako lokalita č.13 – 150 000 m² – priemyselný park).

Možné využitie: plochy priemyselnej výroby, stavebníctva, skladov.



T2: Kvalitná infraštruktúra

- hlavný cestný ťah Košice – štátna hranica Ukrajina
- železničné spojenie
- dostupnosť letísk Košice, Užhorod

T3: Vzdelaná a kvalifikovaná pracovná sila

- Štruktúra stredných škôl
- Detašované pracoviská vysokých škôl
- Spolupráca firiem a škôl

T4: Podpora investorom

Investor, ktorý sa rozhodne investovať v regióne, môže využiť nasledovné stimuly:

- uchádzať sa o štátnu podporu (región s vysokou mierou nezamestnaných)
- využiť prostriedky fondov EÚ
- získať prostriedky na vytvorenie pracovných miest
- získať prostriedky na rekvalifikáciu pracovníkov
- získať podporu mesta pri výstavbe infraštruktúry
- využiť fondy na vyrovnanie disparity zaostávajúcich s najvyspelejšími regiónmi EÚ

T5: Voľný čas, kultúra, šport, turistické zaujímavosti

- Kvalitné zázemie – príroda,
- príroda v meste (Biela hora, Park mieru, lokalita Hrádok) i v okolí Michaloviec
- športové ihriská (futbalový štadión, tenisové centrum, krytá plaváreň, dve športové haly, zimný štadión),
- kultúrne aktivity (kino, Mestské kultúrne stredisko, Zemplínske múzeum, Zemplínske osvetové stredisko),
- turistické atrakcie (Morské oko, hrad Brekov, hrad Vinné) ...

T6: Komparatívne výhody v „konkurencii regiónov“

- Michalovce ako prirodzené centrum – srdce Zemplína
- Krátka dostupnosť hraníc s Ukrajinou a Maďarskom – cestné a železničné spojenie
- Skúsenosti so zahraničnými investormi
- Predpoklady pre vznik partnerstiev
- Zemplínska šírava – najväčšie a najteplejšie „more“ na Slovensku

T7: Image mesta Michalovce – Srdce Zemplína

Spojenie mesta s „kvalitnými a známymi produktmi“

- Rekreačia na Zemplínskej šírave, Vinianskom jazere, návšteva rybníkov v Sennom,
- Tavený syr Karička
- Tibavské víno
- Pozdišovská keramika

T8: „Vyslanci Zemplína“

Akcie nadregionálneho významu – svetové stretnutia Slovákov, slávni rodáci, využitie športových celebrit regiónu...

- Športové kolektívy:
 - IUVENTA Michalovce – majsterky Slovenska a víťazky WHIL
 - MŠK Zemplín – 1. futbalová liga
 - Zemplín Michalovce - džudisti – majstri Slovenska
- Kultúrne telesá:
 - Folklórny súbor Zemplín,
 - Toccata
 - Detský tanečný súbor Slniečko,
 - Pro musica
- Významné osobnosti: Zdroj: www.michalovce.sk)
 - Pavol Horov – bývalý básnik
 - Teodor Mousson – maliar
 - Juraj Králik – bývalý diplomat
 - Miroslav Halás - *prozaik, dramatik*
 - Mikuláš Kasarda - *básnik*
 - Michal Kocák - *literárny historik, editor*
 - Juraj Pado - *básnik, prekladateľ*
 - Ľudovít Pavlo - *prozaik*
 - Pavol Plutko - *literárny vedec, kritik*
 - Jozef Puškáš - *prozaik*
 - Martin Vladik - *básnik*
 - Ján Zambor - *básnik, prekladateľ, literárny kritik*
 -
 - Jozef Brilla - *matematik*
 - Július Činčár - *geológ*
 - Juraj Kolesár - *lekár – fyziater*
 - Štefan Kukura - *chirurg*
 - Michal Mahel' - *geológ*
 - Dionýz Vass - *geológ, vedecký pracovník, vysokoškolský pedagóg*
 -
 - Marica Bálintová - *herečka*
 - Eduard Bindas - *herec*
 - Štefan Bubán - *maliar*

- Ľudovít Dobozy - *maliar a pedagóg*
- Cyril Ducko - *herec*
-
- Štefan Hlaváč - *pedagóg, kňaz, duchovný vodca mládeže*
- František Fuga - *kňaz, redaktor, národovec*
- Ján Murín - *pedagóg, organizátor duchovného života*
- Jozef Tomko - *kultúrny historik, cirkevný hodnostár*
- Metod Dominik Trčka - *mučeník pre Krista*
-
- Anton Gajdoš - *gymnasta, vysokoškolský pedagóg*
- Pavel Gajdoš - *gymnasta, tréner*
- Anton Frolo - *hádzanár, pedagóg, zaslúžilý majster športu*
- Milan Mikuláš - *ľahká atletika*
- Ján Šaffa - *tréner, pedagóg, ľahká atletika*
- Ladislav Šesták - *pedagóg, tréner*
-
- Spoločenské a kultúrne celebrity:
 - Ján Ďurovčík – *tanečník a choreograf*
 - Misha - *spevák*
 - Jana Hospodárová – *TV moderátorka*
 - Petra Mokrošová – *miss Slovenska*
 - Milan Zimnykovaľ - *TV a rozhlasový moderátor*
 - a iní ...

T9: „Mesto – kde sa zahraničným investorom darí“

Šírenie dobrého mena mesta“ – v rámci After Care - programu pre investorov - využitie ich úspešných skúseností – citácie v PR materiáloch, stanoviská a vyhlásenia predstaviteľov zahraničných firiem - Yazaki Wiring, BSH, Unomedical, Emiliano Trancaderi,

Prílev zahraničných investícií

- **prioritná oblasť, na ktorú sa mesto sústreďí:**
 - kooperácia všetkých orgánov miestnej a verejnej správy, štátnej správy a samosprávy, ktorých koordinovaná činnosť urýchli príchod a zjednoduší adaptabilitu investorov v regióne,
 - dobudovanie požadovanej infraštruktúry k súčasnemu priemyselnému parku, resp. ďalším potenciálnym zónam v meste, vytypovaným ako vhodné pre priemyselné parky
 - realizácia nevyhnutných krokov, resp. aktivít
 - vytvoriť organizačné a technické predpoklady pre inštitucionálnu koordináciu marketingu mesta a regiónu;

- vytvoriť tím kvalifikovaných ľudí, ktorí sa budú cieľavedome venovať lákaniu zahraničných investorov, propagácii mesta a regiónu ako lokality atraktívnej pre podnikateľské aktivity;
 - zlepšiť marketingovú komunikáciu smerom k potenciálnym investorom,
 - pravidelne aktualizovať internetovú stránku a rôzne propagačné materiály o meste a regióne (bulletiny, CD, inzerovať v časopisoch, distribuovať prezentačné materiály na ARR, SARIO, konzuláty, atď.),
 - hľadať formy a osoby, ktoré majú potenciál prilákať investorov, a usilovať o zaradenie mesta do siete ponúkaných potenciálnych lokalít, napr. cez SARIO, ARR, KSK, konzuláty SR v zahraničí, účasti na výstavách a veľtrhoch,
 - nadväzovať kontakty s porovnateľnými regiónmi, mestami, ktorým sa podarilo získať významných investorov a vymieňať si poznatky a skúsenosti,
 - iniciovať komunikáciu so zástupcami stredných a vysokých škôl v regióne, aby školy sledovali vývoj trendov na trhu práce a požiadavky investorov prichádzajúcich do regiónu – nadviazať úzku spoluprácu školy a investora, aby pracovná sila mohla byť pripravovaná na základe požiadaviek investora a zároveň prípadne, aby už počas prípravy vykonávali odbornú prax priamo u investora
 - zlepšiť komunikáciu s úradom práce pri príprave a rekvalifikácii uchádzačov o zamestnanie
- definovať nevyhnutných partnerov a nadviazať spoluprácu
 - orgány miestnej a verejnej správy, štátnej správy a samosprávy
 - úrad práce sociálnych vecí a rodiny
 - zástupcovia stredných a vysokých škôl

6.5 Osobná komunikácia

Osobná komunikácia patrí medzi kľúčové formy budovania pevných vzťahov s cieľovými skupinami. Je úlohou všetkých funkcionárov mesta, mestského úradu, ale aj ostatných zamestnancov zabezpečujúcich výkon agendy mesta. Ich základnou povinnosťou je pravdivo informovať klientov mesta o platných dokumentoch, poskytovať požadované informácie v súlade s internými smernicami mesta tak, aby bola zabezpečená dôveryhodnosť všetkých orgánov mesta. Úlohou vedúcich pracovníkov je zabezpečiť potrebnú informovanosť

podriadených pracovníkov, aby boli schopní komunikovať kľúčové témy rozvoja mesta, resp. aktuálne problémy mesta.

6.6 Elektronická a printová komunikácia

Nové informačne a komunikačné technológie ponúkajú nové príležitosti na využitie v marketingu. Nové technológie a technika, vrátane internetu, mobilných telefónov rozširujú okruh komunikačných a distribučných kanálov. Distribúcia textových, zvukových i obrazových správ cez mobil, resp. internet v reálnom čase sa nepochybne bude ďalej zvyšovať. Digitálny mobilný marketing úspešne konkuruje printovej komunikácii a zahŕňa množiny komunikačných kanálov a realizačných prostriedkov. Tomu musí zodpovedať pripravenosť Mesta reagovať na trendy v oblasti digitálnej a printovej komunikácie.

Mesto podporuje zvyšovanie dostupnosti internetu, jeho využívanie ako i zavádzanie nových informačno – komunikačných technológií využiteľných pre skvalitňovanie služieb pre jednotlivé segmenty trhu.

Budovanie komunikačných sietí v meste, ich sprístupňovanie a ponuka elektronických služieb pre všetky cieľové skupiny je kľúčovou úlohou zvyšovania konkurencieschopnosti mesta. Využitie mobilného marketingu, multimedialnej komunikácie – sa musí rozvíjať vo väzbe so štandardným používaním, komunikačných nástrojov klientmi mesta, resp. cieľovými skupinami. Primeraná pozornosť bude venovaná technológiám využiteľným v rozvoji cestovného ruchu, najmä pri navigácii a sprevádzaní turistov a návštevníkov po meste, vyhľadávaní miestnych atraktivít a poskytovaní informácií o nich.

Webový portál mesta – sa stane motorom podpory miestneho ekonomického rozvoja a posilňovania imidžu mesta aj smerom z mesta 24 hodín denne. Je potrebné vytvoriť adekvátne personálne, organizačné a technické podmienky pre jeho fungovanie a ďalšie zdokonaľovanie. Jeho vhodná štruktúrovanosť, vyváženosť obsahu, mutácie do svetových jazykov a jazykov susediacich štátov, sociálno-ekonomické informácie o regióne i miestnych podnikoch – prispievajú k rozvoju mesta a regiónu.

Vhodnou kombináciou obsahu webportálu mesta s obsahom tlačенých propagačných materiálov zvyšovať účinnosť propagácie, jej aktuálnosť, pútavosť a zároveň znižovať finančnú náročnosť tlačенých propagačných materiálov.

Svet sa stáva bezdrôtovým - počítače s bezdrôtovými modemami, mobilné telefóny a iné technické vymoženosti budú ešte významnejším prostriedkom

a nástrojom marketingu mesta, nositeľom jeho signálov, značky a posolstiev k cieľovým skupinám.

Medzi signály patrí

- názov mesta,
- jeho erb,
- logo,
- farby,
- znelka,
- reklama je stále jedným z prvkov, ktoré sú súčasťou brandingového mixu, hoci tvorí menší podiel.

Použitie symbolov

Použitie Mestských symbolov v marketingu je možné v súlade so Štatútom Mesta. Znelka mesta sa používa pri oficiálnych akciách, ktoré sú organizované mestom Michalovce, pri akciách organizácií, zriaďovateľom ktorých je Mesto, na akciách športových klubov na území mesta v rámci oficiálnych republikových súťaží. Logo mesta je možné použiť len v súlade s dizajn manuálom mesta.

7 Riadenie a kontrola

Riadenie marketingových aktivít je spojené s cieľmi mesta a výberom správnej stratégie, ako tieto ciele dosiahnuť. Vychádza z cieľov vytýčených v rozvojových programoch mesta, ktoré pomáha realizovať. Je spojené s efektívnym používaním nástrojov marketingového mixu v praxi mesta. Jeho piliermi sú systém koordinácie a riadenia, kvalita členov marketingového tímu a ich osobného nasadenia.

7.1 *Zodpovednosť za implementáciu stratégie*

Hlavným koordinátorom marketingu mesta je primátor mesta a mestské zastupiteľstvo, ktorí zodpovedajú za realizáciu programov a priorít rozvoja mesta. Ich prvoradou úlohou je zmena doterajšieho systému propagácie mesta, kedy „marketing“ mesta je rozptýlený a jeho čiastkové činnosti zabezpečujú viaceré oddelenia mesta. Vytvorením špeciálneho pracovného tímu - tímu pre koordináciu marketingu mesta sa vytvoria predpoklady pre lepšiu koordináciu marketingových aktivít, ich zacielenosť a efektívnosť.

Marketingový manažment umožňuje identifikovať a riešiť problémy, resp. podporuje inovačné prístupy v používaní nástrojov a vo voľbe používaných foriem.

10.1.1 Manažment marketingu mesta

Úspešnosť marketingového manažmentu mesta spočíva v dvoch faktoroch; znalosť konceptu komplexného teritoriálneho marketingu a schopnosť ľudí zapojených do riadenia rozvoja mesta tento koncept efektívne aplikovať v praxi.

Marketingová stratégia predpokladá

- efektívny mestský informačný systém
- dobrú organizáciu
- zručných manažérov

Od ich fungovania sa očakáva

- zosúladenie plánov aktivít a jednotlivých marketingových činností,
- každá aktivita mesta bude v súlade s touto marketingovou stratégiou, jej cieľmi a princípmi,
- trvalé budovanie marketingového informačného systému, zosúladenie jednotlivých informačných podsystémov a distribučných kanálov,

- využívanie informácií a ich archiváciu pre potreby súčasnej i budúcich generácií,
- permanentné zvyšovanie odborných kompetentnosti nositeľov marketingových posolstiev,
- prehĺbenie spolupráce s ďalšími subjektmi pri marketingu mesta,
- trvalý rast kvality služieb v meste.

Vzhľadom k rozsahu úloh marketingu mesta je potrebné priebežne sledovať, či manažment marketingu mesta a systém jeho práce zodpovedá rýchlo rastúcim požiadavkám na moderný marketing, či sa zvyšuje konkurencieschopnosť mesta a rastie úroveň jeho prezentácie ako produktu.. Usilovať, aby kvalita služieb v meste bola základným kritériom hodnotenia akejkoľvek činnosti, resp. spolupráce

- vedieť, čo si želajú klienti, ako posudzujú poskytované služby
- správnosť nastavenia kvalitatívnych parametrov služieb a využívanie plných predpokladov a podmienok pre ich dosiahnutie
- hodnotenie pripravenosti personálu, jeho zručnosti reagovať na moderné trendy
- hodnotenie reálnosti marketingových plánov a skutočnosti
- nasadenie pracovníkov – nezaspať na vavrínoch

Už dnes možno predpokladať, že nový prístup k marketingu mesta bude v budúcnosti vyžadovať zmeny v organizačnej štruktúre mestského úradu, pričom marketing bude zaradený k činnostiam strategického rozvoja mesta.

Úlohou manažmentu marketingu je:

- ponúkať mesto ako príťažlivý produkt na domácom i zahraničnom trhu, najmä cieľovým skupinám a vytvárať želaný imidž mesta,
- zlepšovať vzťahy občanov s úradníkmi samosprávy,
- posilňovať identifikáciu sa obyvateľov s mestom a vytvárať platformy pre ich participáciu na jeho rozvoji,
- iniciovať a podporovať vytváranie neformálnych skupín v oblasti marketingu, až po sformovanie profesionálnych tímov,
- spolupracovať so špecializovanými agentúrami, na základe reálnych potrieb pri plnení cieľov,
- do navrhovaných marketingových aktivít zapájať predstaviteľov verejného aj súkromného sektora, zástupcov rôznych profesijných skupín,
- precizovať marketingové ciele každej z organizovaných aktivít, neustále zdokonaľovať marketingové nástroje a techniky,
- presvedčiť predstaviteľov súkromného sektora o dopadoch a výsledkoch rozvoja mesta pre nich samotných; ako napr. zhodnotenie ich majetku, vplyv na prosperitu firiem, dostupnosť vhodných pracovných síl, atď.

10.1.2 Proces implementácie marketingovej stratégie

Vyčlenenie procesu implementácie marketingovej stratégie, ako jedného zo základných prvkov miestneho rozvoja, je reakciou na súčasnú prax, kedy marketingu mesta nie je prikladaná náležitá pozornosť. Pre budúci rozvoj mesta je marketing nezastupiteľný, preto sa musí stať pevnou súčasťou každodennej praxe orgánov mesta, mestského úradu a organizácií zriadených mestom. Musí byť premietnutý do ich úloh a zodpovedností až po jednotlivcov a tiež bezprostredne späť s prioritami a cieľmi rozvoja mesta.

Proces implementácie marketingu mesta vychádza z nasledujúcich zásad uplatňovania marketingovej stratégie:

- schválenie marketingovej stratégie je impulzom pre implementáciu navrhovaných aktivít a postupov;
- stratégia je základným dokumentom marketingu mesta, na ktorý sa musí prihliadať pri príprave všetkých marketingových aktivít;
- marketingová stratégia je usmerňujúci dokument pre všetky subjekty mestá a nimi zriadené organizácie, resp. iné subjekty pôsobiace na území mesta a ktoré prijímú záväzok uplatňovať dohodnuté princípy;
- marketingová stratégia je základným podkladom uplatňovanie marketingového mixu pri implementácii stratégie rozvoja mesta vo všetkých oblastiach;
- aktivity marketingovej stratégie sú premietnuté v rozpočte;
- za implementáciu, aktualizáciu a komunikáciu marketingovej stratégie je zodpovedné zastupiteľstvo a primátor mesta, vedúci zamestnanci mesta a organizácií zriadených mestom;
- periodicita aktualizácie cieľov, opatrení a aktivít marketingového plánu je stanovená minimálne jedenkrát ročne, v prípade potreby aj častejšie;
- čiastkové marketingové aktivity sú v súlade s marketingovou stratégiou mesta;
- marketingová stratégia je otvorený, verejne dostupný dokument, priebežne aktualizovaný, reagujúci na nové podnety, príležitosti či zmeny vonkajšieho prostredia;
- súčasťou každého záväzného dokumentu mesta (VZN, koncepcia, stratégia) je návrh marketingových aktivít a zodpovednosť ich nositeľov. Nositelia zodpovednosti zabezpečia informovanosť zainteresovaných všetkých dotknutých;
- súčasťou každého hodnotenia plnenia záväzného dokumentu je hodnotenie schválených marketingových aktivít a návrh opatrení;

- marketingové aktivity a činnosti, ktoré je nie je možné kvalitne a efektívne zaistiť vlastnými odbornými kapacitami, sú pokryté externými subjektmi.

Výstupom implementácie procesov marketingovej stratégie sú dosiahnuté ciele stanovené v tomto dokumente.

Proces implementácie spočíva v riadení, organizovaní a koordinácii činnosti spojených s realizáciou plánov jednotlivých marketingových aktivít, využívaním adekvátnych nástrojov marketingového mixu, ich hodnotením (monitoringom), a vykonávaním potrebných korekcií. Možno ho rozdeliť do nasledujúcich čiastkových procesov:

- informovanie a orientácia orgánov samosprávy a zodpovedných pracovníkov o cieľoch, princípoch a postupoch implementácie marketingovej stratégie;
- zapracovanie princípov a postupov do príslušných platných dokumentov mesta (napr. rokovací poriadok orgánov, rozpočet, pracovný poriadok, organizačná štruktúra mesta a pod.);
- mobilizácia ďalších ľudských, materiálnych a finančných zdrojov na napĺňanie marketingovej stratégie;
- systematicky monitoring implementácie marketingovej stratégie (minimálne raz za polrok);
- pravidelné ročné hodnotenie dosahovania cieľov marketingovej stratégie a jej implementácie;
- systematická aktualizácia marketingovej stratégie – vždy po schválení rozvojového, resp. záväzného dokumentu (Konceptia, stratégia, všeobecné záväzne nariadenie a pod.).

Tím pre koordináciu marketingu Mesta

Marketing Mesta bude zabezpečovať Tím pre koordináciu marketingu vymenovaný, resp. ustanovený primátorom mesta. Jeho členovia budú spĺňať požiadavky kompetentnosti (majú požadované znalosti a zručnosti), zdvorilosti, dôveryhodnosti, spoľahlivosti, vnímavosti, empatie vo vzťahu k potrebám klienta i asertivity. V riadiacej a koordinačnej činnosti bude uplatňovať nasledovné zásady:

- preferovať opatrenia, ktoré realizujeme sami, pred opatreniami, ktorých realizácia závisí na spolupráci s mnohými ďalšími aktérmi,
- preferovať zásadu radšej „teraz“ ako „neskôr“,
- preferovať lacnejšie opatrenia pred nákladnejšími,
- preferovať opatrenia a projekty pozitívne ovplyvňujúce verejnosť pred nenápadnými.

Špecifickými úlohami tímu pre koordináciu marketingu mesta sú:

- plánovanie a aplikovanie komunikácie a výskumu;
- zabezpečovanie koordinácie implementácie kompletnej marketingovej stratégie mesta;
- vytvára „imidžové“ programy, (prehliadky mesta, produkty pre cestovný ruch a iné);
- zodpovednosť za zhromažďovanie špecifických informácií a správu „Marketingového informačného systému“;
- zúčastňovanie sa na rozvoji stratégie marketingového riadenia, a pod.
- zabezpečovanie prípravy podkladov pre plánovanie a rozhodovanie;
- koordinácia a pravidelné monitorovanie plnenia marketingových aktivít podľa marketingového plánu;
- monitoring a vyhodnocovanie konkurenčného prostredia;
- iniciovanie vzniku pracovných skupín pre riešenia špecifických projektov, zapájanie miestnych aktérov;
- komunikuje s predstaviteľmi mesta

10.1.3 Návrh indikátorov marketingovej stratégie

	Indikátor	Jednotka	Poznámka
	Podiel výdavkov mesta na marketing k celkovým výdavkom v danom roku	Percento	
	Podiel výdavkov na externé zabezpečenie marketingu na celkových výdavkoch marketingu v danom roku	Percento	
	Podiel aktualizácií marketingovej stratégie k počtu schválených záväzných a strategických dokumentov mesta v príslušnom roku	Percento	
	Podiel schválených dokumentov, v ktorých boli zahrnuté opatrenia v súlade s marketingovou stratégiou k celkovému počtu rozhodnutí zastupiteľstva	Percento	
	Počet informačných seminárov k implementácii marketingovej stratégie	Počet	
	Dodržiavanie stanoveného systému pravidelného hodnotenia marketingovej stratégie (dokumentovaného)	áno/nie	
	Organizácia prieskumu vnímania činnosti samosprávy mesta medzi	Počet a percentuálna	Cielený prieskum. Hodnota ukazuje

	a) občanmi b) podnikateľmi c) turistami d) potenciálnymi investormi e) mladými ľuďmi	spokojnosť	na vnímanie transparentnosť, participatívnosti, efektívnosti a účinnosti tými, ktorým samo-správa má slúžiť.
	Spokojnosť s kvalitou zverejnených informácií na webovej stránke mesta jej návštevníkmi	Percentuálna spokojnosť	Priebežné elektronické hodnotenie portálu mesta návštevníkmi
	Návštevnosť portálu mesta za rok	Počet	
	Uskutočnenie prieskumov spokojnosti medzi obyvateľmi / priemerná účasť na jeden prieskum	Počet/ priemer na jeden prieskum	
	Podiel kladne a včas vybavených žiadostí o poskytnutie informácií podľa Zákona o slobodnom prístupe k informáciám k celkovému počtu žiadostí za kalendárny rok	Percento	Berú sa do úvahy len tie žiadosti, ktoré podľa zákona nemôže mesto odmietnuť.
	Počet nových informácií na webovom portáli mesta pre jednotlivé segmenty trhu a ich podiel k celkovému počtu za rok A. Subjekty, ktoré žijú a pôsobia v meste B. Subjekty, ktoré do mesta prichádzajú C. Subjekty, ktoré by do mesta mohli prísť D. Zamestnanci úradu samosprávy	Počet/podiel	
	Počet nových informácií na webovom portáli mesta pre jednotlivé cieľové skupiny a ich podiel k celkovému počtu za rok v segmentoch. B. Subjekty, ktoré do mesta prichádzajú C. Subjekty, ktoré by do mesta mohli prísť	Počet/podiel	
	Počet návštev webového portálu mesta za mesiac	Počet	
	Počet mediálnych aktivít o meste za rok: 1. Vydané tlačové správy, 2. Organizované tlačové konferencie, brífingy a) Lokálne médiá b) Celoslovenské médiá 3. Vystúpenia lokálnych elektronických médiách a) Mistrál b) Iné 4. Články v printových médiách a) Michalovčan b) Iné 5. Príspevky, blogy na sociálnych sieťach (Facebook, Twitter, iné...)	Číslo	

	6. Správy a informácie o meste na iných mediálnych portáloch You Tube apod.		
	Podiel priamych TV/INTERNET prenosov z rokovania zastupiteľstva mesta k počtu všetkých rokovaní	Percento	
	Počet zverejnených správ o dianí v meste v médiách 1. zahraničných 2. celoslovenských, 3. krajských	Číslo	
	Počet vydaní novín Michalovčan a podiel informácií z rokovania zastupiteľstva mesta k počtu všetkých rokovaní	Číslo	
	Počet mediálnych výstupov zo spoločných akcií mesta s inými subjektmi – miestnymi aktérmi, za kalendárny rok	Číslo	prerokovanie záležitostí rozvoja mesta. (napr. rada/pracovná komisia pre podnikateľov, pre mládež, dôchodcov, cirkví a pod.) alebo tematicky
	Počet marketingových aktivít organizácii v zriaďovateľskej pôsobnosti Mesta 1. MsKS 2. TV Mistrál 3. Noviny Michalovčan 4. TaZS 5. Správa majetku mesta 6. Základné školy 7. Materské školy 8. Detské jasle 9. Domovy dôchodcov, kluby dôchodcov	Číslo	Aktivity nad rámec svojich povinností
	Počet zapojených miestnych aktérov (inštitúcií či organizácií), v roku, do koordinovaných aktivít spolu s mestom - celkom a v členení: • Subjekty verejného sektora • Subjekty súkromného sektora	Celé čísla	
	Počet verejno-súkromných partnerstiev v meste, v ktorých je mesto zúčastnené	Celé číslo	
	Počet človeko-dní účasti na vzdelávacích aktivitách vzťahujúcich sa k marketingovej stratégii v danom roku	Celé číslo	
	Počet ľudí zvyšujúcich si kvalifikáciu popri zamestnaní na I./ II./ III. stupni vysokoškolského štúdia v oblasti marketingu za kalendárny rok	Celé číslo	

10.1.4 Finančné a organizačné zabezpečenie

Dosiahnutie marketingových cieľov mesta predpokladá vykonávať efektívny a integrovaný marketing. Dôležitým faktorom sú aj finančné zdroje a ich efektívne vynakladanie. Dostatok zdrojov v aktuálnom čase umožni realizovať aktivity v stanovených termínoch.

Výška zdrojov na marketing mesta doteraz nebola v rozpočte mesta samostatne rozpočtovaná. V posledných rokoch bola propagácia mesta rozpočtovaná cez kapitolu organizačného odboru mesta.

Na základe doterajšej praxe financovania marketingových aktivít sa odporúča zmeniť financovanie minimálne tak, že:

- k tvorbe položky pre marketing sa bude pristupovať komplexne a bude kapitolou oddelenia úradu mesta, ktoré bude zastrešovať marketing mesta ako celok;
- v rámci programového rozpočtu mesta stanoviť minimálnu výšku zdrojov na marketing mesta na kalendárny rok, ktorá bude stanovená percentom v rámci plánovaných celkových výdajov;
- doplnkové zdroje budú tvoriť príspevky od spolupracujúcich subjektov, resp. získané z vonkajších zdrojov;
- pri príprave projektov v rámci pomoci EÚ, resp. iných donorov plánovať aj aktivity propagácie a marketingu mesta vždy, keď tieto aktivity sú oprávnené.

Základnými princípmi tvorby zdrojov pre marketing sa stanú viaczdrojovosť, transparentnosť, aktuálnosť, dostupnosť a dostatočnosť.

Viaczdrojovosť by mala zabezpečovať krytie nákladov spolufinancovaním mesta, podnikateľských subjektov a sponzorov. Transparentnosť by mala zabezpečovať maximálna informovanosť o nákladoch a ich krytí. Aktuálnosť znamená dostatok zdrojov pre realizáciu akcií podľa plánu.

7.2 Systém kontroly implementácie stratégie

Kontrola implementácie marketingovej stratégie je trvalou súčasťou procesu manažmentu mesta a zodpovednosťou vedúcich funkcionárov mesta. Obsahom kontroly je plnenie marketingových cieľov, plánov a realizácia marketingových aktivít. Kontrolou sa zisťujú marketingové prínosy, ktoré z použitých nástrojov marketingového mixu sú pre danú cieľovú skupinu najefektívnejšie, či sú správnym spôsobom, v správnom čase oslovené jednotlivé cieľové skupiny.

Kontrolujú sa tiež marketingové výdavky – zhodnotenie účinnosti nákladov na marketing, ale aj prínos jednotlivých aktérov, uskutočnených podujatí, aktivitu médií – osobitne mestských.

Formy kontroly implementácie marketingu mesta:

- Priebežná
- Monitoring
- Hodnotiaca správa

7.2.1 Monitoring realizácie marketingovej stratégie

Je rutinným manažérskym nástrojom na sledovanie skutočnej realizácie aktivít (vrátane časového plánu, zdrojového krytia či kvality) v porovnaní s plánom. V prípade významného odchylenia sa od plánu, je potrebné robiť okamžité korekčné opatrenia, ktoré zaručia, že marketing bude stále aktuálny a manažovateľný. V prípade, ak sa počas implementácie marketingového plánu zistí, že tento je v niektorých jeho častiach zdôvodniteľne nerealizovateľný, je možné korigovať aj samotnú stratégiu.

Mesto pri hodnotení efektívnosti marketingu okrem uvedených indikátorov bude využívať metódu *positioning*, ktorá sa zaoberá hľadaním a vymedzením postavenia mesta a jeho produktov voči podobným mestám a produktom, ktorí mu môžu konkurovať. Mesto Michalovce bude robiť positionning vybranými mestami v oblasti pripravenosti technickej infraštruktúry a dobrými komunikačnými možnosťami.

Ich výber spočíva v porovnateľnej veľkosti a charakter miest a počtu obyvateľov, ale hlavne vzhľadom na podmienky pre cestovný ruch, resp. celoslovenské hodnotenie výsledkov v oblasti technickej infraštruktúry a rozvoja komunikácie, kde sa vybrané mestá radia medzi popredné.

7.2.2 Hodnotiaca správa o dosahovaní cieľov marketingu mesta

je proces, ktorý hodnotí úroveň naplnenia marketingovej stratégie, jej cieľov a aktivít. Zároveň slúži na komunikáciu výsledkov smerom dovnútra samosprávy (pre rozhodovacie procesy) ako aj navonok (k verejnosti). Výsledky kontroly marketingu sa neodkladne využijú na žiaduce zmeny marketingovej stratégie v nasledujúcom období.

Kontrolný proces musí spĺňať množstvo zásad, ktoré sú typické nielen pre túto funkciu, ale aj pre celý manažérsky proces. Medzi ne patria:

- verejnosť
- plánovitosť,

- presnosť,
- objektivnosť,
- nepretržitosť,
- komplexnosť,
- spätnoväzbosť,
- formalizovaný a dokumentovaný proces

Súčasťou kontrolného systému je kontrola efektívnosti marketingových výdavkov. Marketing mesta je vedený ako samostatná položka v rozpočte mesta. Túto kontrolu bude zabezpečovať primátor mesta prostredníctvom tímu pre koordináciu marketingu mesta, ktorý každoročne vopred vytvorí súbor kritérií, podľa ktorých bude hodnotiť efektívnosť marketingu mesta.

V rámci kontrolnej činnosti rozhodujúcimi ukazovateľmi budú:

- Plnenie stanovených cieľov mestského marketingu,
- Zapojenie počtu a aktivity jednotlivých aktérov mestského marketingu,
- Stav ponuky a počet nových produktov mesta,
- Hodnotenie imidžu mesta a aktivity k posilňovaniu identity obyvateľov k mestu,
- Zapojenie miestnych médií a publicita v celoslovenských a zahraničných médiách,
- Efektívnosť zorganizovaných podujatí mesta.

Vymedzenie pojmov:

Marketing miesta / lokality / - obsahuje analýzu miesta, ako aj plánovanie, organizovanie, riadenie a kontrolu stratégií a smeruje k silným stránkam konkurenčnej pozície v medzinárodnom súboji o cieľové skupiny.

Mestský marketing – znamená uplatňovanie marketingovej koncepcie v podmienkach mesta, je zameraný na celú mestskú oblasť, v centre záujmu je mesto a jeho rozvoj.

Marketing centra mesta – zahŕňa koncepcie orientované na maloobchod a jeho príťažlivosť. Koncepcia sa zameriava na centrum – obchod, služby, kultúra, voľný čas, bývanie, doprava.

Regionálny marketing – zahŕňa v sebe komunálny, mestský i marketing centra mesta so zameraním sa na verejné inštitúcie.