



OŽIVENÍ MĚSTSKÉHO CENTRA

KVĚTEN 2013

TÝM 2

**Peter Aláč
Barbora Foltýnová
Michal Jerga
Veronika Langerová
Jiří Petr
Barbora Sobotková (vedoucí práce)**



Autoři této školní týmové práce, která je jedním z výstupů projektu Partnerství subjektů meziuniverzitní studentské sítě (reg. č. CZ.1.07/2.4.00/31.0157) a na kterou se vztahují pravidla Operačního programu Vzdělání pro konkurenceschopnost v platném znění, berou na vědomí, že tato práce bude v odevzdané podobě volně a zdarma dostupná veřejnosti na webu projektu (<http://www.muniss.cz>). A dále berou na vědomí, že obsah této práce bude plně k dispozici k využití pro potřeby zadavatele tématu, které tým zpracovával.



Resumé

Tato práce se zabývá koncepcí City centre managementu pro brněnské Centrum. Jedná se o prostředek, který má přispět k revitalizaci vybrané lokality a k jejímu zatraktivnění v oblastech maloobchodu, vzhledu veřejných prostranství, kultury i dopravní dostupnosti. Práce se zaměřuje na etablování institucionální podoby City centre managementu a na návrh opatření pro revitalizaci Centra. Návrhy vychází z analýzy zásadních problémů v rámci klíčových oblastí. Jako klíčové oblasti jsme identifikovali Ekonomický rozvoj a marketing, Kvalitu života a Dopravu.

Klíčová slova

- Centrum Brna
- City centre management (dále jen CCM)
- Iniciativa CCM
- Maloobchod
- Manažer Centra
- Obchodní centrum (dále jen OC)
- Opatření
- Partnerství
- Stakeholder
- Strategie
- Unie maloobchodníků
- Vize



Obsah

1.	ÚVOD	5
2.	METODIKA PRÁCE	6
3.	CENTRUM MĚSTA A JEHO PROBLÉMY	7
4.	CO JE TO CITY CENTRE MANAGEMENT?	7
5.	INICIATIVA CCM	9
5.1.	VIZE PRO CENTRUM BRNA	9
5.2.	STRATEGIE PRO CENTRUM BRNA.....	10
5.3.	MANAŽER CENTRA	11
5.4.	PARTNERSTVÍ PRO CENTRUM BRNA.....	13
6.	PILÍŘ Č. 1: EKONOMICKÝ ROZVOJ A MARKETING	16
6.1.	ANALYTICKÁ ČÁST.....	16
6.1.1.	Úvod.....	16
6.1.2.	Centrum Brna kontra Nákupní centra.....	17
6.1.3.	Klíčové problémy.....	18
6.1.4.	Desk Research.....	20
6.1.5.	Vlastní průzkum.....	21
6.1.6.	Hlavní cíle	22
6.2.	NÁVRHOVÁ ČÁST.....	23
6.2.1.	Marketing.....	23
6.2.2.	Unie maloobchodníků	26
6.2.3.	Vacancy management – management prázdných prodejních prostor	27
6.2.4.	Dotace na vylepšení vzhledu výloh a nápisů	28
6.2.5.	Dočasné magnety – Night Shopping, events a spol.	30
6.2.6.	BrnoCityCard – Student.....	31
7.	PILÍŘ Č. 2: KVALITA ŽIVOTA	33
7.1.	ANALYTICKÁ ČÁST.....	33
7.1.1.	Úvod.....	33
7.1.2.	Desk Research.....	33
7.1.3.	Klíčové problémy.....	34
7.1.4.	Vlastní průzkum.....	35
7.1.5.	Hlavní cíle	35
7.2.	NÁVRHOVÁ ČÁST.....	36
7.2.1.	Revitalizace Moravského náměstí	36
7.2.2.	Walkability – Podpora pěší chůze	38
7.2.3.	Urban games – Městské hry.....	39
7.2.4.	Městský mobiliář	41
8.	PILÍŘ Č. 3: DOPRAVA	44
8.1.	ANALYTICKÁ ČÁST.....	44
8.1.1.	Úvod.....	44
8.1.2.	Vlastní průzkum.....	44
8.1.3.	Klíčové problémy.....	44
8.1.4.	Hlavní cíle	47
8.2.	NÁVRHOVÁ ČÁST.....	48
8.2.1.	Zastávky budoucnosti	48
8.2.2.	Zvýšení počtu stojanů na kola	49
8.2.3.	Půjčovna kol.....	50
9.	ZÁVĚR	52
10.	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	53



1. Úvod

Centrum Brna se v současnosti potýká s problémy, jako je zhoršení kvality života, odliv rezidentů, návštěvníků a nakupujících. Tyto problémy jsou způsobeny například vznikem nových nákupních center nebo přeměnou bytových prostor v nebytové.

Oživení městského centra je komplexním problémem. Netýká se jen maloobchodu, ale i vzhledu veřejných prostor, kultury nebo dopravy. Na jedné straně máme poměrně diferenciované spektrum vzájemně provázaných problémů, kterému musí odpovídat druhá strana rovnice – komplexní řešení. City centre management představuje soubor nástrojů, které pomáhají městským centrům v boji s negativními trendy, a tím přispívají k jejich revitalizaci.

CCM jako takový dosud v žádném městě České republiky aplikován nebyl. Začínáme tedy na zelené louce a můžeme se inspirovat pouze v zahraničí. Tím se Brnu zároveň otevírá obrovský prostor ke kreativitě a originalitě.

Ambicí tohoto projektu je navrhnout platformu, na které by se měl City centre management realizovat, formulování vize pro Centrum Brna a návrh opatření, která mají vést k oživení městského Centra.

Naším osobním cílem je, aby opatření, která navrhujeme, přispěla k atraktivitě Centra. Chtěli bychom, aby se každý, kdo Centrum Brna navštíví, přál stát Brňákem. Věříme, že se Centrum Brna stane vzorem pro další města České republiky.

Na světě není problém, který by se nedal vyřešit, pokud je k tomu vůle, snaha a dostatek odvahy. My jsme se do tohoto projektu pustili s nadšením a odhodláním a doufáme, že najde své uplatnění. Přejeme příjemné počtení.



2. Metodika práce

V práci se zaměřujeme na tyto oblasti:

- Klíčové subjekty působící v Centru (stakeholdeři):
 - podnikatelé
 - zákazníci
 - rezidenti
 - turisté
 - návštěvníci Centra – studenti, důchodci, rodiny s dětmi
- Problémové lokality ve vymezené oblasti:

Centrum Brna je pro účel tohoto projektu vymezeno ulicemi Husova, Joštova, Moravské náměstí, Koliště, Nádražní tedy tzv. Hradební okruh, který je rozšířen o ulici Pekařskou. Jedná se rámcově o oblast městské památkové rezervace.
- Organizace, skupiny, hnutí a iniciativy, které se snaží udělat z Centra lepší místo.

Použité metody

- Empirické a racionální metody:
 - Pozorování
 - Desk Research (Analýza vypracovaných strategických a analytických dokumentů)
 - Seznam použité literatury na str. 52.
- Speciální metody:
 - Komparace
 - Sociologické metody
 - Dotazník pro maloobchodníky, příloha č. 1
 - Dotazník Cyklistika v Brně, příloha č. 2
 - SWOT analýza
 - SWOT analýza maloobchodu v Centru, příloha č. 3
 - SWOT analýza Moravského náměstí, příloha č. 4
 - SWOT analýza dopravních možností Centra, příloha č. 5
 - Analýza otevíracích dob a bezbariérovosti v Centru Brna, příloha č. 6
 - Systémová metoda

Na základě zjištěných faktů jsme formulovali cíle, kterých chceme dosáhnout. Ze závěrů analytické části pak vychází opatření, která jsou zpracována v návrhové části.



3. Centrum města a jeho problémy

Centrum města bývá historicky nejvýznamnější částí města. Je totiž veřejným prostorem – věcí veřejnou (res publico usu destinatae), určenou k užívání všem lidem. Tradičně tak slouží ke třem účelům:

- Shromažďování (fórum, agora)
- Směna/obchod (tržiště)
- Slavnosti/obřady (korunovace, průvody, protesty, festivaly, veřejné tresty)¹

Tyto funkce centrum plní, jestliže jsou pro ně dány podmínky. Musí zde existovat prostranství, na kterém se mohou shromáždit, městský mobiliář, na kterém si mohou posedět, pestrá a kvalitní sortimentní nabídka maloobchodu atd. Jinak řečeno, musí být naplněny předpoklady k tomu, aby zde lidé mohli uspokojovat své potřeby. Jedině tak může centrum města zůstat „živé“.

V Centru Brna nejsou v současnosti právě ideální podmínky pro to, aby se mohly cílové skupiny v centru realizovat. Zásadní problémy, se kterými se Centrum Brna potýká, jsou:

- Ztenčující se zákaznická základna. Důvodem je nevyvážený sortimentní mix, nepřizpůsobení otevíracích dob potřebám zákazníků nebo rostoucí počet nákupních center v Brně i v bezprostřední blízkosti Centra.
- Byty v Centru se mění na kancelářské prostory, proto v Centru klesá počet rezidentů.
- Návštěvníci se v Centru dobrovolně nezdržují, jelikož pro to nemají vhodné podmínky – nevhodné umístění laviček, zničené fasády domů, nevzhledné výlohy atd. Nízká frekventovanost chodců v lokalitě pak vytváří prostor pro deviantní chování.
- Ignorování potřeb důležitých stakeholderů – studentů, důchodců, rodin s malými dětmi atd.
- Nekoordinovanost aktivit pro oživení Centra. Chybí „tah na branku“.
- Dochází k degradaci Centra jako veřejného prostoru, jelikož se Centrum města pro různé skupiny fakticky přesouvá do jiných lokalit.²

Centrum se zcela zřetelně nepřizpůsobuje potřebám cílových skupin, což má za následek odliv návštěvníků, nakupujících i rezidentů. Bez lidí zůstává i sebekrásnější prostor jen prázdnou skořápkou. Primárním cílem CCM je obnovit tyto základní funkce městského centra.

4. Co je to City centre management?

Jak můžeme vyřešit všechny problémy Centra? Je to vůbec možné? Nutná je akce. Není možné jen pasivně reagovat na již vzniklé problémy Centra.

CCM je nástrojem, který toto umožňuje. Využívá se typicky v anglo-saských zemích a vyvíjí se zde již více než 25 let. CCM se liší případ od případu, jelikož každé místo, kde se aplikuje, je jiné a má jiné potřeby, nelze tedy konkretizovat, jaké nástroje by měly být použity k dosažení kýžených výsledků. Není sjednocena ani formální struktura platformy, která CCM realizuje.

¹ GEHL, Jan. *Nové městské prostory*. 1. vyd. Šlapanice: Era vydavatelství, 2002, s. 10. ISBN 8086517098.

² Například studentský život se odehrává převážně na ulici Veveří. Nedostatek zelených ploch a městského mobiliáře odsouvá rodiny s malými dětmi a starší lidi do parků mimo centrum atd.



Samotný CCM je potřeba ušít na míru danému místu. Jedná se totiž o nanejvýš komplexní problematiku, která navíc vyžaduje rozsáhlou analýzu a neustálou kontrolu a inovaci.

Smyslem existence každého CCM je spojovat silné stránky veřejného sektoru, soukromého sektoru a široké veřejnosti. CCM se tedy odehrává na vertikálních i horizontálních úrovních. Cílem iniciativy CCM je strhnout lavinový efekt na horizontální úrovni a vytvářet synergii na vertikální úrovni.

Obecně lze CCM charakterizovat jako koordinovanou a pro-aktivní iniciativu vytvořenou k tomu, aby dělala z našich městských center žádoucí a atraktivní místa. Iniciativa CCM je partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem a sdružuje širokou škálu klíčových zájmů.³

³ TOCEMA (Town Centre Management Europe) je organizací, která sdružuje více než 1000 projektů TCM v rámci Evropy. Je to iniciativa, která začala jako projekt Interreg IIIC financovaný EU. K této iniciativě se může připojit jakékoliv město, které chce realizovat TCM. TOCEMA Europe mu pak pomůže vyvinout efektivní nástroje, může udělit značku kvality „TOCEMA Europe Quality Mark“ atd. Více informací dostupných na: <http://www.tocema-europe.com/>.

TOCEMA definuje Town Centre Management jako:

- TCM obnovuje a udržuje vitalitu a životaschopnost centra města
- TCM je prostředkem ekonomického, sociálního a kulturního rozvoje centra města v rámci celkového rozvoje města.
- TCM je formální nebo neformální Partnerství veřejného a soukromého sektoru, které se soustředí na vizi, strategický vývoj a podporuje aktivní zapojení různých stakeholderů v managementu, marketingu, financování a rozvoji města.
- TCM spojuje stakeholdery z různých oblastí a usnadňuje směnu, porozumění a realizaci opatření.
- TCM zajišťuje vytvoření společné vize a strategie v multioborovém prostředí, která kombinuje krátkodobé a dlouhodobé cíle za účelem vyvolání aktivity v různých oblastech jako jsou maloobchod, životní prostředí (čistota, bezpečnost, atd.), cestovní ruch, kultura, dostupnost, bydlení a územní plánování, které odpovídají očekáváním stakeholderů a občanů.
- TCM je financován veřejným nebo soukromým sektorem.
- TCM je pro-aktivní a inovativní. Přizpůsobuje se novým výzvám v centru, vývoji životního prostředí, způsobu života a chování uživatelů centra prostřednictvím průzkumu a vývoje nových způsobů práce.

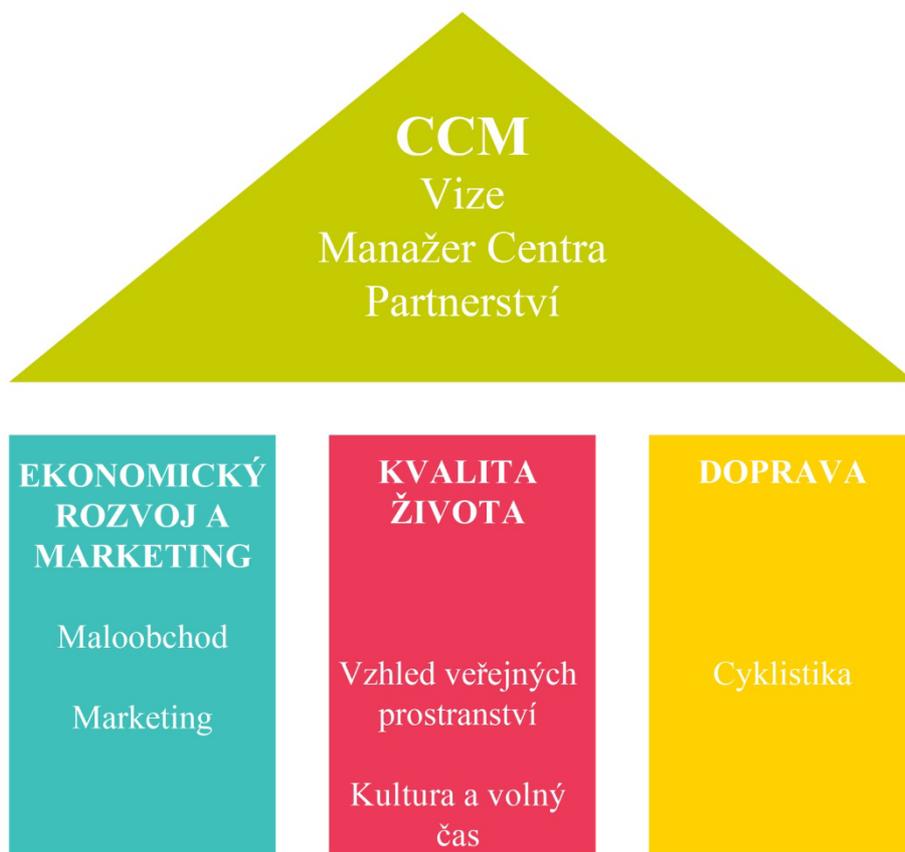
Definice TCM dostupná na stránkách organizace TOCEMA. Dostupné z: <http://www.tocema-europe.com/>.



5. Iniciativa CCM

City Centre Management je souborem nástrojů k oživení městského centra. CCM je obsahem iniciativy, která má svoji formu. Musí existovat někdo, kdo formuluje vize, vytváří strategie a navrhuje konkrétní opatření, kdo celý proces kontroluje a inovuje. Tuto formu představuje Manažer Centra a Partnerství pro Centrum Brna.

Iniciativu CCM můžeme graficky znázornit takto:



5.1. Vize pro Centrum Brna

Elementárním předpokladem úspěšného CCM je zapojení co největšího počtu subjektů. Jak to tedy udělat? Jak zapojit co nejvíce lidí? Jedním z nástrojů, jak toho dosáhnout, je vize. Vize Centra je nezbytnou součástí CCM. Jedná se o ideální obraz budoucnosti Centra. Jde o dlouhodobý cíl pro Centrum Brna a v podstatě shrnuje, PROČ je vůbec potřeba takové iniciativy, jako je CCM a co je jejím smyslem.

Nemůžeme očekávat od lidí (ať už je to jakákoliv cílová skupina), že se do iniciativy CCM zapojí, když jim nevysvětlíme, jaký má CCM vůbec smysl. Vize je prostředek, který má potenciál snadno a srozumitelně sdělovat účel CCM. Adresáti CCM se mohou prostřednictvím vize rychle ztotožnit s Iniciativou a jejími cíly. Vize pro Centrum musí být proto jasná, srozumitelná, důrazná, ambiciózní ale zároveň realizovatelná.



Vize pro Centrum Brna koncentrujeme do deseti priorit, aby se mohla snadno a úderně sdělovat veřejnosti a dále šířit prostřednictvím marketingových opatření (plakáty, slogany, bannery atd.) nebo třeba ve spojení se sloganem „Žít Brno“. Při formulování vize jsme vycházeli z identifikovaných problémů Centra v analytické části této práce a z verbálních priorit města Brna.⁴

Centrum Brna v roce 2030 bude:

- **místem s prosperující ekonomikou**
- **místem, kde lidé rádi tráví volný čas**
- **populární destinací pro turisty**
- **živým místem**
- **zdravé a bezpečné**
- **zeleným místem**
- **hravé, zábavné a kulturní**
- **místem se soudržnou komunitou**
- **snadno dostupné prostřednictvím hromadné dopravy i osobního automobilu**
- **místem se silnou image a velkou prestiží pro podnikatele i zaměstnance**

5.2. Strategie pro Centrum Brna

Pro dosažení vize je potřeba stanovit detailnější strategii. Strategie již konkretizuje jednotlivé cíle pro každou oblast. Strategii dále rozvede ještě podrobnější akční plán vypracovaný v návrhové části pro každou oblast strategie.

Pro vytvoření strategie pro centrum města jsou důležité již existující strategie na lokální i regionální úrovni (např. v oblasti hospodářství, dopravy, kultury, územního plánování), proto naše strategie vychází ze Strategie pro Brno, která definuje 5 priorit města Brna. Priority města Brna mají přirozeně styčné body s prioritami Centra Brna. V souladu s potřebami Centra však definujeme tři pilíře TCM odlišně od pilířů Strategie pro Brno:⁵

Čtyři pilíře Strategie pro Centrum Brna:

- 1. Ekonomický rozvoj a marketing**
 - **Marketing**
 - **Maloobchod**
- 2. Kvalita života**
 - **Vzhled veřejných prostranství**
 - **Kultura a volný čas**
- 3. Doprava**
 - **Cyklistika**

⁴ Dbáme o to, aby byly zahrnuty základní hodnoty města. Za ty studie považuje **bezpečí, rozvoj, nápaditost a otevřenost**.

CORPORATE CONSULTING GROUP. *Návrh City Identity a verbálních priorit města Brna* [online], 2010 [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné z:

<http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/zitbrno/City_Identity_a_verbalni_priorita_mesta_Brna_Identity_mesta_a_jeho_hodnoty.pdf>.

⁵ KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. *Strategie pro Brno* [online], 2012 [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné z:

<http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Strategie_pro_Brno_-_aktualizace_2012.pdf>.



5.3. Manažer Centra

Úspěch iniciativy CCM závisí z velké části na dobrovolném zapojení a participaci všech cílových skupin. Primárně jde však o efektivní organizaci a dobré plánování opatření. Toto má zajišťovat Manažer Centra.

Role manažera je pro iniciativu CCM naprosto zásadní. Manažer personifikuje CCM ve své osobě, a proto musí vzbuzovat důvěru, být flexibilní a informovaný o dění v Centru. Aby mohl náležitě vykonávat svou funkci, musí být a priori definovány jeho kompetence.

Důležitý je také samotný výběr manažera, který musí splňovat určité osobnostní a profesní předpoklady kvůli všeobecné náročnosti své pozice, je proto nutné vybírat osobu manažera s velkou pečlivostí.⁶ Manažer je členem představenstva Partnerství pro Centrum Brna, stojí tedy v čele Partnerství.

Účel opatření

- Rozvoj Partnerství

Manažer Centra se stará o inovaci a rozvoj Partnerství a zabezpečuje rovnováhu v rámci Partnerství. Manažer musí dbát zejména o to, aby bylo zajištěno solidní a trvalé financování CCM.

- Vedení a realizace projektů

Manažer Centra je zodpovědný za formulování vize, strategického plánu a akčního plánu iniciativy CCM. Iniciuje projekty a opatření CCM. V rámci jeho kanceláře existují pracovní týmy, které mají zodpovědnost za realizaci opatření a mobilizaci Partnerů k potřebné spolupráci na daném projektu. Během realizace opatření Manažer kontroluje a vyhodnocuje celý proces a informuje představenstvo o jeho průběhu a výsledcích.

- Informování a komunikace

Manažer musí být neustále informován o dění v Centru. To zahrnuje pravidelnou **vnitřní** komunikaci se stakeholdery a zájmovými skupinami. Manažer Centra musí zajistit, aby bylo Partnerství informováno o tom, jak si Centrum vede, o průběhu opatření a o tom, jaké jsou jejich výsledky. Musí definovat budoucí cíle a opatřením přiřazovat prioritu podle potřeb Centra.

Manažer Centra je spolehlivou osobou, na kterou se může každý obrátit s žádostí o pomoc. Využívá své informovanosti pro poskytování konzultace start-upům, ale i zavedeným maloobchodníkům nebo majitelům nemovitostí. Zabezpečuje komunikaci mezi veřejným a soukromým sektorem. Pomáhá soukromým subjektům nalézt správný způsob financování jejich projektů v Centru.

Vnější komunikace spočívá v informování veřejnosti o nových projektech, jejich průběhu a výsledcích. Ke komunikaci využívá webových stránek Iniciativy CCM a Magazínu Centra. Více o internetových stránkách a magazínu na str. 23.

⁶ Další informace k výběrovému řízení, evaluaci atd. dostupné na: <http://www.tocema-europe.com/dbfiles/toolkit-english-file1.pdf>.



- Reprezentace Partnerství navenek, PR

Manažer Centra je advokátem Centra na plný úvazek. Reprezentuje Partnerství, hájí zájmy Centra a zajišťuje jeho propagaci. Je zodpovědný za spolupráci s médii a propagaci Centra a jeho aktivit.

- Hledání investorů

Manažer Centra musí vzbuzovat zájem o investování do Centra. Zaměřuje se přitom jak na podnikatele, kteří se již v Centru angažují, tak na skupinu potenciálních investorů zvenčí.

Realizovatelnost

- Věcná

Konstituování funkce manažera je podmínkou existence a realizace CCM. Pro ustanovení funkce Manažera Centra se vyjádřilo 73% respondentů dotazníku – maloobchodníků.⁷

- Právní

Manažer Centra hájí zájmy Centra, tedy zájmy všech klíčových skupin, které v něm působí. Je proto zcela legitimním požadavkem, aby byl nezávislým na politické struktuře města.

Inspirací pro nás může být Stuttgart. Hans Pfeifer vykonává funkci City manažera v rámci společnosti City-Initiative Stuttgart e.V., která je občanským sdružením, tedy právníkou osobou soukromého práva nezávislou na lokální politické struktuře.⁸

- *Ve Stuttgartu se s CCM setkáme i na formálnější úrovni. Management jednotlivých městských částí se realizuje v rámci úseku hospodářského rozvoje. District Manažerem je v současnosti Torsten von Appen.⁹*

- Finanční

Manažer je funkcionářem Partnerství, jeho činnost je tedy financována ze zdrojů Partnerství. Jedná se zejména o náklady na provoz kanceláře, vnitřní a vnější komunikaci, odměny atd.

- Časová

Jde o opatření s dlouhodobým i krátkodobým dopadem na Centrum Brna.

⁷ Více informací v Analýze dotazníku pro maloobchodníky, příloha č. 1.

⁸ City-Initiative Stuttgart je společností, která je paralelou k našemu Partnerství. Více informací dostupných na: <http://www.cis-stuttgart.de/index.php?id=6>.

⁹ Více informací dostupných na: <http://www.stuttgart.de/stadtteilmanagement>.



5.4. Partnerství pro Centrum Brna

Podle evropské definice (viz výše) je jedním z pojmových znaků CCM Partnerství veřejného a soukromého sektoru. Partnerství zosobňuje Iniciativu CCM. Jedno bez druhého by nebylo myslitelné.

Partnerství je ideálně vyvážený mix stakeholderů z veřejného a soukromého sektoru a dobrovolníků z široké veřejnosti s cílem sdružit všechny, kdo mají zájem na budoucnosti Centra. Pro Partnerství je zásadní, aby bylo reprezentací široké škály pohledů na věc a ne jen jednou skupinou s úzkým zaměřením.

Musíme mít na paměti, že mnoho problémů, se kterými se při vytváření úspěšného Centra setkáváme, je propojeno a navzájem se ovlivňují – kvalita bydlení a vzhled centra se odráží na duševním zdraví obyvatel, dopravní dostupnost na výši tržeb maloobchodníků. V mnoha případech nastává dokonce konflikt zájmů – na jednu stranu chceme snížit používání dopravních prostředků v rámci ekologie a zdraví, na druhou stranu chceme zlepšit dostupnost centra pro další ekonomický rozvoj.

Cílem je, abychom právě těchto propojení v budoucnu využívali co nejefektivněji a co nejlépe a nejrychleji řešili konflikty zájmových skupin. Pro lepší budoucnost je proto naprosto zásadní spolupráce veřejného sektoru, soukromého sektoru a veřejnosti tak, aby všechny skupiny mohly vyjádřit své potřeby a mohly být vyslyšeny. Většina stakeholderů má totiž společné cíle, jelikož však neexistuje prostředí, kde by si mohli navzájem komunikovat své potřeby a spojovat případně své síly, dochází ke změnám k lepšímu jen velice pomalu.

Za tímto účelem je nutné vytvořit platformu Partnerství, která umožní komunikaci všech těchto skupin, formulování klíčových problémů, vyjasní problém v kompetencích, navrhne řešení, bude zavázána je realizovat, bude kontrolovat jejich průběh a zasadí se o inovaci celého CCM.

Účel opatření

- Zastřešení iniciativy CCM
- Reprezentuje místní stakeholdery.
- Vyjasnění kompetencí.
- Identifikace problémů, návrh jejich řešení, realizace řešení a následná kontrola.

Realizovatelnost

• Věcná

Etablování Partnerství je podmínkou realizace CCM jako takového. To, že je fakticky reálné Partnerství založit, dokazuje i skutečnost, že samy klíčové subjekty mají snahu věci měnit.

V Brně existuje nepřeberné množství iniciativ, hnutí, občanských sdružení, obchodních společností, které zpracovávají velmi kvalitní studie, návrhy, připomínky k tomu, jak řešit problémy v Centru Brna. Problémem však je, že často zůstane jen u těchto návrhů. Nikdo je nevyslyší.

Městská samospráva si je však moc dobře vědoma tohoto negativního trendu a z její strany je evidentní vůle věci změnit. Důkazem je i zadání tohoto projektu ke zpracování.

• Právní

Poměrně složitá je otázka právní formy Partnerství. Každé místo, kde se CCM aplikuje je jiné, má jiné potřeby, proto nelze typizovat podobu CCM a tudíž ani podobu Partnerství.



Ve světě se model CCM pohybuje od ad hoc Partnerství na základě dohody až po institucionalizovanou podobu partnerství. Struktura závisí na mnoha faktorech, jako je např. legislativa, velikost města, počet partnerů a finanční zdroje.

Struktura CCM se tedy pohybuje na škále od formální k neformální podobě. Neformální struktury ale velmi často disponují jen omezenými operačními nástroji, proto mohou ignorovat některé důležité skupiny stakeholderů. Velký vliv na vnitřní procesy Partnerství má také financování iniciativy – soukromé nebo veřejné.¹⁰

V počátečních stádiích iniciativy bude pravděpodobně obtížné přimět různé subjekty k tomu, aby se zapojily. Podle zkušeností TOCEMA je lepší začít jen s těmi, kdo se chtějí zapojit, a tím postupně přilákat ostatní. Je ale nutné dbát na to, aby i počáteční skupina reprezentovala co možná nejširší možnou škálu zájmů.

Obecně můžeme potenciální Partnery rozdělit do tří skupin – veřejný sektor, soukromý sektor, veřejnost/dobrovolníky. V tabulce uvádíme příklady subjektů, které patří do těchto skupin. Níže navrhujeme konkrétní subjekty, které by se mohly do Partnerství zapojit.

Veřejný sektor	Soukromý sektor	Veřejnost/dobrovolníci
Městská samospráva	Vlastníci nemovitostí	Sdružení rezidentů
PO veřejného práva (školy, policie, zdravotnická zařízení)	Sdružení maloobchodníků	Sdružení postižených
Veřejná doprava	Jiní podnikatelé	Sdružení na ochranu životního prostředí
	Investoři	FO
	Soukromí dopravci	Občanská sdružení
	Místní média	
	Kulturní subjekty	
<i>Např.) Představitelé samosprávy (člen magistrátu, zastupitelstva), MUNI, MENDELU, VUT, VZMB, DPMB, TIC,...</i>	<i>Např.) roVAn PROMO STUDIO, Unie maloobchodníků viz str. 26.</i>	<i>Např.) Brnění, o.s. Brno na kole, o.s. BEZMEZÍ, o. s. NESEHNUTÍ, o.s.</i>

Navrhujeme, aby bylo Partnerství po formální stránce **občanským sdružením** založeným dle zákona č. 83/1990, zákon o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů.¹¹

Základním právním dokumentem o. s. jsou **stanovy**, které musí obsahovat následující obligatorní náležitosti:¹²

- název sdružení
- sídlo
- ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem
- zásady hospodaření
- cíl jeho činnosti

¹⁰ V příloze č. 7. je graficky znázorněn příklad formálního a neformálního pojetí Partnerství.

¹¹ Formu občanského sdružení má např. stuttgartská iniciativa CCM City-Initiative Stuttgart e.V., viz výše.

¹² § 6 odst. 2 písm. a) až f) zákona č. 83/1990, zákon o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů.



- orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení, navrhuje například tuto strukturu:
 - **Valná hromada** – všichni členové Partnerství
 - Je třeba vyjasnit podmínky členství a základní práva a povinnosti členů - politiku členství.
 - **Představenstvo** sestává z předsedy - Manažera Centra a místopředsedy - představitele městské samosprávy (např. člen magistrátu, zastupitelstva,...) a dalších tří členů volených valnou hromadou.
 - **Pracovní skupiny strategie**
 - Pro úspěšné dosahování výsledků, musí struktura Partnerství zahrnovat pracovní skupiny podle jednotlivých tematických oblastí, kterými se Partnerství zabývá. Mohou být konstituovány permanentně nebo na určité období v závislosti na povaze projektu.

Je dobré znova připomenout, že komunikace mezi Partnery je nezbytnou podmínkou pro řádné fungování Partnerství! Mohou k tomu být použita různá média (tištěný zpravodaj, e-mail, informační systém, jako efektivní forma komunikace se osvědčily také workshopy a events pro Partnery atd.¹³).

- **Finanční**

Zásady hospodaření musí být rovněž obsaženy ve stanovách Partnerství. Obecně může být Partnerství a jeho činnost financováno ze soukromých nebo veřejných zdrojů.

Základní financování pokrývá náklady na chod iniciativy (platy, náklady kanceláří, nájemné, administrativa, atd.). Tyto náklady financují typicky sami partneři.

Financování v širším smyslu je financováním projektů. Spolupráci mohou nabídnout i subjekty vně vymezenou oblast – Centrum města. Je třeba využít také dotací z evropských fondů a existujících fondů na krajské a celonárodní úrovni. V neposlední řadě mohou být opatření financována také aktivitou samou (workshopy, trhy, events, atd.).

- **Časová**

Jak vyplývá ze zkušeností mnoha měst, která TCM realizují, je mnohdy obtížné na začátku iniciativy Partnerství vůbec vytvořit. Zejména proto, že identifikace klíčových partnerů trvá určitou dobu, ne vždy se je podaří přesvědčit ke spolupráci a nějaký čas zabere, než se všichni Partneři sžijí s procesy v Partnerství. I tady se projevuje prioritní potřeba kvalitního obsazení funkce Manažera Centra, který musí v takovém případě převzít funkce, které za normálních okolností plnilo „plnohodnotné“ Partnerství.

Cílová skupina

- Všichni klíčoví stakeholdeři

¹³ Více informací k partnerství dostupných na: <http://www.tocema-europe.com/dbfiles/toolkit-english-file2.pdf>.



6. Pilíř č. 1: Ekonomický rozvoj a marketing

6.1. Analytická část

„Maloobchod je nejdůležitější složkou City centre managementu, jelikož bez maloobchodu by nevznikla žádná kultura místa.“

- Hans Pfeifer –
Citymanager, City-Initiative Stuttgart e.V.

6.1.1. Úvod

Ekonomický rozvoj a marketing považujeme za základní a nejdůležitější pilíř CCM. Prodejny spotřebního zboží a pohostinství patří totiž k základní vybavenosti města (stejně jako školy, osvětlení, doprava, nemocnice atd.). Bez jejich existence by lidé nemohli docenit specifika města, která jsou pro Brno jedinečná – historické památky, vzhled veřejného prostranství, kulturní akce atd.¹⁴

Pokud by například turista přijel do Centra Brna a nemohl si zde koupit něco k jídlu, netrhl by zde více času, než by bylo nutné, jelikož by nemohl naplnit svoji základní fyziologickou potřebu – najíst se. Potřeba kulturního zážitku by šla stranou, ať už by bylo Centrum Brna sebekrásnější.¹⁵

Tento příklad demonstruje zásadní význam maloobchodu pro Centrum Brna. Z analytické části tohoto pilíře totiž vyplývá, že stav maloobchodu je již nyní kritický. Mějme na paměti, že bez maloobchodu není žádná kultura místa. Situace maloobchodníků v Centru by se proto již neměla více zanedbávat.

Je tedy zbytečné snažit se situaci zachránit nárazovými akcemi, které tržby maloobchodníků nezvýší dlouhodobě. Je třeba vyvinout komplexní systém opatření, která obnoví maloobchod v Centru Brna na fundamentální bázi.

Centrum Brna se spoléhalo po celou dobu své existence na to, že jeho návštěvnost a lukrativnost bude spočívat prostě v tom, že se nachází v geografickém a historickém středu města. Má ideální polohu, protože se nachází hned u hlavního nádraží a nedaleko autobusového nádraží. Také jeho dostupnost prostřednictvím městské hromadné dopravy je vynikající. V Centru se navíc soustředí valná většina historických památek a architektonických zajímavostí. To však v dnešní době bohužel nestačí. Mění se potřeby zákazníků. Centrum Brna na ně prozatím nedokáže vhodně a dostatečně pružně reagovat. Pokud se Centrum Brna nezačne přizpůsobovat potřebám klíčových stakeholderů, stane se mrtvým místem.¹⁶

¹⁴ CORPORATE CONSULTING GROUP. *Návrh City Identity a verbálních priorit města Brna* [online], 2010 [cit. 9. 5. 2013]. Str. 3. Dostupné z: http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/zitbrno/City_Identity_a_verbalni_priority_mesta_Brna_Identity_mesta_a_jeho_hodnoty.pdf.

¹⁵ Lidské potřeby a jejich hierarchii vysvětluje Maslowova pyramida. Více na: <http://www.researchhistory.org/2012/06/16/maslows-hierarchy-of-needs/>.

¹⁶ Maloobchod začne ztrácet zákazníky a bude krachovat. Bez maloobchodu zůstane Centrum jen prázdnou skořápkou, jelikož tu nebudou lidé, kteří do centra chodili primárně za účelem nákupů. Centrum přestanou navštěvovat i turisté, jelikož si v tu nebudou moci koupit občerstvení nebo památku z výletu. Pobyt v centru pro ně již nebude komfortní. Centrum ztratí i návštěvníky, kteří se v něm dříve „jen tak“ procházeli a pozorovali



Smutným faktem je, že projevy tohoto katastrofického scénáře můžeme v Centru Brna sledovat již teď. Je na nás, zda na tyto projevy budeme nahlížet jako na začátek konce nebo jako na nový začátek. My jsme optimisté a vidíme to jako impuls pro nový začátek. **Důležitá je však akce, pouhá reakce nestačí.** V návrhové části proto nabízíme řešení, jak bojovat s „nemocemi“ které tíží ekonomiku Centra.

6.1.2. Centrum Brna kontra Nákupní centra

V posledních 20 letech se podstatně změnil trh. Zlepšila se životní úroveň obyvatel. Vzrostly jejich příjmy a tím se změnila jejich potřeba. Zvýšila se kupní síla spotřebitelů a v konečném důsledku je to právě zákazník, kdo určuje, co a za kolik se bude vyrábět a prodávat. Zákazník je navíc perfektně informovaný díky internetu. Nedá se tak snadno oklamat. Pokud chce být dnes maloobchodník úspěšný, musí respektovat různé skupiny zákazníků, tendence jejich nákupního chování a vycházet jim vždy vstříc.

Retailingové trendy minulých let byly v České republice zaměřovány zejména na vytváření nových obchodních center. Lidé jezdí do OC primárně za nákupy. Zároveň se stále více prosazují snahy retailingových společností vytvářet z pobytu v OC plnohodnotný volnočasový zážitek. Člověk tak může v OC nejen nakoupit, ale zároveň se i rozptýlit, občerstvit či kulturně odreagovat. Obchodní centra tak reálně oslabují městská centra a přebírají jejich zákazníky. V Česku se již stává tradicí, že rodiny tráví víkendy v obchodních centrech a říkají tomu výlet.

Nákupní centra jsou tak úspěšná, jelikož využívají dokonalého a chytrého marketingového mixu k nalákání zákazníků.

Pokud chce Centrum Brna držet krok s OC, musí být stejně progresivní v oblasti marketingu. **Problematiku marketingu Centra Brna řešíme v návrhové části na str. 23.**

Kromě příměstských OC jsou pro Centrum Brna přímou konkurencí OC jako je Galerie Vaňkovka. V květnu letošního roku bylo otevřeno OC Letmo. Spekuluje se o vzniku dalších OC v Centru nebo jeho bezprostřední blízkosti, například Aupark¹⁷, Malá amerika¹⁸, NC u Mendlova náměstí¹⁹.

Zvláštním případem je Galerie Vaňkovka. Je na tak strategickém místě, že turista, který přijede do Brna a vystoupí na hlavním nádraží nebo Zvonařce, má hned možnost vstoupit do Vaňkovky, kde stráví pět hodin, a tak už se třeba do Centra, kam původně přijel, ani nedostane.

OC se zkrátka řídí zásadou náš zákazník – náš pán. Tím, že se dokážou přizpůsobit potřebám zákazníka, totiž více získají, než ztratí. To zatím nedochází prodejcům v kamenných obchodech, kteří se přizpůsobují potřebám svých zákazníků jen velmi neochotně, ba co víc, nepřizpůsobují se jim vůbec.

kolemjdoucí. Tito lidé již nebudou mít co pozorovat a Centrum tak pro ně ztratí atmosféru, která je dříve tolik lákala. Jak říká úvodní citát – bez maloobchodu prostě není žádná kultura místa.

¹⁷ BARTOŠÍKOVÁ, T. *V Brně bude nové nákupní centrum, další se rozrostou* [online]. Brněnský deník.cz. Zveřejněno 22. 6. 2009 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/v-brne-bude-nove-nakupni-centrum-rozroste-se-i-oly.html>.

¹⁸ FORRÓ, M. *Z Malé Ameriky bude nové obchodní centrum* [online]. Brněnský deník.cz. Zveřejněno 10. 4. 2010 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/z-male-ameriky-bude-nove-obchodni-centrum20100409.html>.

¹⁹ *Nákupní centrum v Brně. Podle investorů dobrý nápad, podle aktivistů hrozba maloobchodníků* [online]. Česká televize. Zveřejněno 30. 7. 2012 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/zpravodajstvi-brno/extra/188212-nakupni-centrum-v-brne-podle-investoru-dobry-napad-podle-aktivistu-hrozba-maloobchodniku/>>.



6.1.3. Klíčové problémy

Chybí marketing Centra

Jednou ze základních priorit CCM je marketing. Pokud si Centrum chce udržet své zákazníky a získat nové, musí se naučit formám marketingové komunikace, kterou používají nákupní centra nebo větší obchodní řetězce. Zákazník se rozhoduje o tom, kde bude nakupovat, na základě reklamní masáže. Ať už se rozhoduje vědomě nebo na něj působí reklama podvědomě, je jasné, že bez ní by obchody nebo OC žádnou klientelu nezískaly.

V dnešní době roste díky internetu informovanost zákazníka o produktech. Zákazník chce dopředu vědět, co mu prodejce může nabídnout, jakou výhodu nákupem získá. Bez řádného marketingového mixu obchod nenavštíví, jelikož nemůže s předstihem zjistit, co od něj může čekat. V době moderních technologií Centrum pokulhává i za trendem mobilních aplikací a působení na sociálních sítích.

Tomuto tématu se věnujeme i v návrhové části na str. 23.

Na poli marketingu v Centru Brna již působí společnost rovAn PROMO STUDIO s iniciativou PRO KAMENNÉ, která je nástrojem moderní marketingové komunikace a nabízí maloobchodníkům kvalitní způsob, jak propagovat své produkty a služby prostřednictvím internetu.

Součástí projektu PRO KAMENNÉ je tzv. BrnoCityCard. Jde o projekt s ambicí vytvoření univerzální bonusové karty, která poskytuje jejímu držiteli četné benefity v maloobchodech v Centru. Mezi benefity patří typicky slevy či jiné bonusy. Podle rovAnu by měla karta v budoucnu působit ve většině obchodů v Centru. Použitelnost se rozšíří také o mnohé jiné například kulturní služby.²⁰

- *Při dotazování jsme narazili i na obchody, které jsou zapojeny do projektu Centrum Brna společnosti RovAn. Tito obchodníci velice oceňují individuální a neformální přístup této společnosti, ale mají pocit, že město této iniciativě nenaslouchá a je to tedy jen boj s větrnými mlýny.*

S platformou BrnoCityCard pracujeme i v návrhové části na str. 30.

Nepřízpůsobivost obchodníků vůči zákazníkům

Nejvíce je nepřízpůsobivost patrná na otevíracích dobách obchodů. Většina zaměstnaných lidí má čas na nákupy jen o víkendech nebo svátcích, ale maloobchodníci upřednostňují vlastní potřeby před potřebami zákazníků a mají v tuto dobu zavřeno. OC potřeby zákazníků velmi dobře chápou a otevřeno mají prakticky 365 dní v roce.

Otevírací doba obchodů v Centru Brna sjednocená není. K tomuto zjištění přispěl náš výzkum, který ukázal, že z 39 navštívených obchodů, existovalo 24 různých otevíracích dob. Jediné, v čem se všechny obchody shodují, je to, že v neděli je zavřeno.²¹

Absence světových značek

Článek z 2. 2. 2006 hlásá „Brno láká světové značky“²². O několik let později o několik let později se situace obrátila a další článek oznamuje, že „Luxusní zboží z centra se stěhuje pod jednu střechu mimo město“.²³ V centru města již nenajdeme známé obchody jako Mango, Kenvelo nebo Esprit. Tyto prodejny, které dříve dodávaly Centru města prestiž,

²⁰ Více informací o projektu PRO KAMENNÉ dostupných na: <<http://www.centrumbrna.cz/>>.

²¹ Analýza otevírací doby a bezbariérovosti v Centru Brna, příloha č. 6.

²² DOU-STAVITEL. *Brno láká světové značky* [online]. STAVITEL. Zveřejněno 2. 2. 2006 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://stavitel.ihned.cz/c1-17616370-brno-laka-svetove-znacky>>.

²³ JAROŠOVÁ, B. *Luxusní zboží z centra se stěhuje pod jednu střechu mimo město* [online]. iDNES.cz. Zveřejněno 22. 10. 2009 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brno.idnes.cz/luxusni-zbozi-z-centra-se-stehuje-pod-jednu-strechu-mimo-mesto-p7h-/brno-zpravy.aspx?c=A091021_185307_brno_dmk>.



přesídlily do OC. Obáváme se, že bez radikální změny trend úbytku světových maloobchodních značek bude dále pokračovat.

Neprestižnějšími lokalitami v centru jsou ulice Česká, náměstí Svobody a ulice Masarykova. Na těchto ulicích se nacházejí také světoznámé obchody, jako jsou Baťa, Rereserved, Zara, H&M, Adidas, Humanic, KFC atd. Toto písmo tvoří tzv. promenádu, jejíž prestiž by měla iniciativa CCM co nejvíce rozvíjet. Jelikož jde o cestu, která spojuje hlavní nádraží a ulici Joštovu, jedná se o nejfrekventovanější lokalitu Centra a tak má potenciál nalákat nejvíce lidí.

Vedle této promenády Centrum disponuje celou řadou zajímavých uliček a zákoutí, kde se již světoznámé značky nevyskytují, přesto jsou zde jiné zajímavé obchody i se specifickým sortimentem, restaurace či kulturní památky. Jde o ulici Starobrněnská, která propojuje Zelný trh se Šiligrovým náměstím a ulicí Pekařskou. Dále ulice Kobližná, která je spojnicí mezi Malinovského náměstím a náměstím Svobody. Četné obchody můžeme vidět také na ulici Orlí, Pánská či Rašínova.

Ostatní ulice bývají liduprázdné a obchod v nich spíše stagnuje. Na tyto ulice by se měla iniciativa CCM zaměřit a zvyšovat jejich popularitu opatřeními jiného než obchodního charakteru – zajímavým městským mobiliářem, městovorným prvkem, městskými hrami, které přilákají návštěvníky a zvednou hodnotu místa, tak se v konečném důsledku v těchto ulicích revitalizuje i maloobchod.

Nízká podpora lokálních výrobků a trhů

Cílem zákazníků je získat co nejkvalitnější produkt za co nejnižší cenu. V Centru Brna prakticky neexistují kamenné obchody s lokálními produkty. Moderním trendem se tak stávají trhy s lokálními zemědělskými produkty. V Brně se takové trhy uskutečňují na Zelném trhu, kde však zatím nejsou ideální podmínky, a proto počet trhovců klesá. Podrobnou analýzu a doporučení pro urbanistické řešení Zelného trhu zpracovalo Partnerství, o.p.s. ve studii Zelný trh v Brně.²⁴

Nevzhledný exteriér maloobchodních prostor

Palčivým problémem Centra Brna je existence velkého množství secondhandů, obchodů „vše za 39“ atd. Problémem samozřejmě není sortiment těchto obchodů, ale v tom, jak tyto obchody vypadají z exteriéru i interiéru. Většina těchto obchodů láká své zákazníky neonovými nápisy a pomalovanými výlohami. Obchody tak ve výsledku působí rušivě a neesteticky v kontextu historických budov.

Pro řadu obchodů je to však jediný dostupný způsob, jak na sebe upozornit a přilákat zákazníky. Pokud chce mít obchodník svoji prodejnu v centru města, tak by vzhled obchodu měl korespondovat s určitými standardy. Tato premisa odpovídá roli Centra jako výkladní skříně Brna a je podmínkou pro budování image Centra Brna. **Řešení tohoto problému navrhuje na str. 28.**

Nevyvážený sortimentní mix

Sortimentní mix v centru Brna není zrovna vyvážený, v každé ulici rozhodně nenajdeme prodejnu potravin, řeznictví nebo papírnictví. Naopak se v určitých ulicích koncentruje více obchodů nabízející stejný sortiment – optiky, secondhandy, oblečení.

Soustřeďovat prodejny stejného typu podle našeho názoru není efektivní z hlediska konkurenceschopnosti. Domníváme se, že v Centru Brna nepůsobí taková kupní síla, aby se

²⁴ PARTNERSTVÍ, o.p.s. *Zelný trh v Brně* [online]. 2008 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: < http://old.partnerstvi-ops.cz/www-upload/file/reference/Zelny_trh.pdf>.



všechny tyto obchody uživily, pokud budou pohromadě. Vystavily bychom se také riziku, že v určitých hodinách ztratí ulice na frekventovanosti. Doporučujeme usilovat o co nejvyváženější sortimentní mix jak v rámci celého Centra, tak v rámci jednotlivých ulic.

Opatření, které navrhujeme k vyvážení sortimentního mixu naleznete na str. 27.

Neexistence kvalitních maloobchodních, kulturních a volnočasových akcí

Všechna obchodní centra pořádají pravidelně soutěže, výstavy, představení, Shopping Night, menší koncerty či jiné události.²⁵ Tyto akce lákají zákazníky, ale také budují image OC.

Pro Centrum Brna je realizace podobných akcí velkou příležitostí, jak získat nové návštěvníky. Akce, které se konají v Centru Brna (Vánoční trhy apod.) nejsou navíc koordinované s otevírací dobou maloobchodů, které tak ztrácí vzácnou příležitost k tržbě.

Návrh opatření na str. 29.

6.1.4. Desk Research

Analýza Strategie pro Brno²⁶ a Průzkum maloobchodní sítě na území města Brna 2009²⁷

V Centru Brna se zmenšuje velikost plochy maloobchodních prostor. V roce 2006 maloobchod v Centru zabíral 47 878 m², což bylo 8,2% z celkové plochy maloobchodu v Brně. V roce 2009 zabíral v Centru maloobchod 40927 m², což bylo 6,2% plochy z maloobchodu z celého Brna. Projevuje se i trend úbytku počtu prodejen v nejmenších velikostních kategoriích prodejen (do 200 m²).

V dohledné době nic nenasvědčuje tomu, že by měly zmíněné trendy ustát. Tato čísla tedy potvrzují naše domněnky, že zřejmě v budoucnu Centrum Brna ztratí svou pozici jako centrum maloobchodu, jestliže okamžitě nepodnikneme kroky k jeho záchraně.

KERM

Podobný projekt jako je naše Unie maloobchodníků (více v návrhové části na str. 26), je navrhován v dokumentu Koncepce ekonomického rozvoje města. Nejsme tedy jediní, kdo institucionalizovanou spoluprací navrhuje. KERM však opatření umísťuje na jinou ekonomickou úroveň.²⁸

Spotřební chování zákazníků

Podle analýzy *Spotřební chování obyvatelstva v Brně* z roku 2004 nakupuje obyvatelstvo většinou nahodile (66%), 19% procent respondentů však nakupuje o víkendech. Přičemž v neděli mají obchody v centru zavřeno a v sobotu otevřeno pouze omezeně. Z toho by si, podle našeho názoru, měli maloobchodníci vzít ponaučení a více se přizpůsobovat otevírací dobou zákazníkům.

²⁵ Jen k dnešnímu datu propaguje Vaňkovka soutěž o nejlepší tablo, Olympia plánuje uskutečnit soutěž ve šplhu atd. Více na <<http://www.olympia-centrum.cz/cz>> a <<http://www.galerie-vankovka.cz/cz>>.

²⁶ KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. *Strategie pro Brno* [online], 2012 [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Strategie_pro_Brno_-_aktualizace_2012.pdf>.

²⁷ MASARYKOVA UNIVERZITA, Geografický ústav, Centrum pro regionální rozvoj. *Průzkum maloobchodní sítě na území města Brna 2009* [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.hyper.cz/soubory/maloobchod2009.pdf>>.

²⁸ KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. Koncepce ekonomického rozvoje města KERM [online]. 2012 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/Podnikatel/kerm/KERM_02_12_ZMB.pdf>.



Výzkum také zjišťoval, jak často nakupují obyvatelé v centru. 29% dotázaných nakupuje v Centru pouze výjimečně a 14% nenakupuje v Centru vůbec.²⁹

6.1.5. Vlastní průzkum

Analýza SWOT maloobchodu v centru

Analýza SWOT nám jasně ukázala, které slabé stránky mají nejzávažnější charakter a které příležitosti lze využít nejlépe. Nejslabší stránkou se jeví nepřesná lokalizovatelnost centra, tzn. roztržitost respektive nesjednocenost maloobchodů. Závažnou slabou stránkou je přítomnost méně kvalitních obchodů a nedostatečná komunikace obchodníků s Magistrátem. Nejlépe využitelnými příležitostmi jsou rozšíření otevírací doby a oprava fasád a naopak zavedení spolupráce mezi maloobchodníky je věcí v zásadě obtížnou. Silné stránky (historické památky, prostředí, dopravní důležitost místa) vyplývají ze samotné podstaty Centra a maloobchodník je může ovlivnit velmi omezeně. Na zvýraznění těchto silných stránek se proto zaměříme u jiných pilířů tohoto dokumentu.

SWOT analýza v plném znění se nachází v příloze č. 3.

Dotazník pro maloobchodníky

Hlavním cílem našeho dotazníku bylo zjistit názor maloobchodníků na námi navrhovaná opatření. Výsledkem bylo, že většina maloobchodníků by námi navrhovaná opatření přijala. Zjistili jsme také, že většina obchodníků v Centru je nespokojená, a že téměř všichni obchodníci si stěžují na komunikaci s Magistrátem.

Podrobná analýza dotazníku se nachází v příloze č. 1.

Rozhovory s maloobchodníky

Všichni respondenti dotazníku měli co říct k současnému stavu Centra Brna. Více než ochotně se s námi podělili o své názory a pozorování. „Jednoduché“ vyplnění dotazníku se tak mnohokrát změnilo v diskusi o tom, jaká situace v Centru je a jaká by měla být. Výsledky těchto diskusí považujeme za více než relevantní pro oblast ekonomického rozvoje Centra, a proto je uvádíme na tomto místě. Kdo jiný než maloobchodníci by měl totiž do ekonomického vývoje Centra mluvit?

Všichni dotazovaní maloobchodníci se shodli v jednom bodě. Stačilo by jim, kdyby jim město nebránilo svými zásahy v jejich svobodném podnikání. Větší svobodu by ocenili více, než aktivní pomoc ze strany města. Pro maloobchodníky představují největší zlo nepřiměřené zásahy ze strany Městské policie. Takové zásahy budí v podnikateli pocit zmaru a bezmoci.

Oblastí, která je velmi úzce spojená s obchodem je oblast dopravy, jak jsme již zmínili a ještě tuto problematiku dále rozebereme v pilíři č. 3: Doprava. Jde zejména o problém parkování v Centru. Pro maloobchodníky se tato otázka odráží ve spektru nejrůznějších komplikací. Například na ulici Pekařská byly rozšířeny chodníky a zakázáno parkování po stranách ulice. Po dobu, kdy probíhaly rekonstrukce, ztratily obchody většinu své klientely. Tak se prý obchodníci na ulici Pekařská dnes ocitají na pokraji krachu. (Vypovídací hodnotu má také fakt, že v Centru obecně má sídlo řada nesolventních podnikatelů, viz Insolvenční rejstřík).³⁰ Pro všechny maloobchodníky představuje obrovský problém také časová limitace pro příjezd dodavatelů k prodejně.

²⁹ VÝZKUMNÉ CENTRUM REGIONÁLNÍHO ROZVOJE MU V BRNĚ. *Spotřební chování obyvatelstva v Brně* [online]. 2004 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://brno.hyper.cz/chovani.pdf>>.

³⁰ *Insolvenční rejstřík*. Dostupné z: <<http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>>.



Toto je jedním z prvních témat, kterým by se mohla zabývat Unie maloobchodníků, více v návrhové části na str. 26.

6.1.6. Hlavní cíle

- Sladit potřeby maloobchodníků s potřebami zákazníků – otevírací doby
- Sladit potřeby města a potřeby maloobchodníků
- Optimalizace sortimentního mixu
- Posílit pozici maloobchodníků vůči Městu – Unie maloobchodníků se bude angažovat v Partnerství
- Urychlit znovuobsazení vyprázdněných prodejních prostorů
- Lepší marketingová komunikace s veřejností
- Zlepšit konkurenceschopnost Centra vůči okolním obchodním centrům
- Vylepšit image Centra
- Budovat loajalitu zákazníků
- Přitáhnout nové zákazníky
- Vytvoření z Centra Brna nákupní centrum
- Využít potenciálu, který nabízí OC, a aplikovat ho na Centrum Brna



6.2. Návrhová část

6.2.1. Marketing

Hlavním účelem vzniku iniciativy CCM je udělat místo lepším. To je však možné jen při zapojení a komunikaci všech skupin, které mají pro danou lokalitu klíčový význam. Těmito skupinami jsou městská samospráva, podnikatelé, zákazníci, turisté, rezidenti a široká veřejnost. Jak je možné, aby na této iniciativě společně participovaly tak různorodé entity?

Marketing je efektivním nástrojem komunikace. V dnešní éře internetu to již není pouze jednostranný reklamní instrument, skýtá naopak možnosti, jak nově vybudovat horizontální demokracii v lokalitě Centra, která se vytratila v důsledku působení negativních faktorů (viz výše).

Image a branding

Aby mohla iniciativa CCM dosahovat svých cílů a být optimálně efektivní, musí mít vlastní image, vlastní značku. Zjednodušeně řečeno, musí mít vnější podobu, kterou se bude prezentovat světu.

Cílové skupiny musí vědět:

- **Co to je a jak to vypadá?** V současnosti není slovní spojení Centrum Brna pojmem, pod kterým si každý představí stejnou věc. Je potřeba vymyslet iniciativě CCM název a vizuální vzhled (logo, grafiku), které pro ni budou značkou. Už jen proto, aby každému při zmínce o Centru Brna bylo jasné, o čem je řeč. Branding Centra má i další účely. Bez vizuální stránky Iniciativy by například nebylo možné realizovat reklamní kampaně pro Centrum Brna.
 - *Navrhujeme označení Iniciativa pro Centrum Brna.*
 - *S logem a vizuálním vzhledem to je trochu složitější, jelikož tu je konflikt designu Brna a designu Centrum Brna společnosti rovAn. Náš subjektivní názor je, že vzhledem k účelům marketingu – přitáhnout více lidí do centra, je z vizuálního hlediska vhodnější design Centra Brna. Iniciativa však může jít třetí cestou a vytvořit zbrusu nový design.*
- **Kde to je?** Musí být přesně vymezena lokalita, kde iniciativa působí. Účelem je zase jistota cílových skupin a předcházení zmatkům. Když se řekne: „Jdu do Centra.“, bude jasné, že jdu právě do této lokality a ne jinam.
 - *Centrum Brna je vymezeno ulicemi Husova, Joštova, Moravské náměstí, Koliště, Nádražní tedy tzv. Hradební okruh, který je rozšířen o ulici Pekařskou. Jedná se rámcově o oblast městské památkové rezervace.*
- **Kdo to je?** Veřejnost musí vědět, kdo za iniciativou stojí. V našem případě je alfou a omegou iniciativy Manažer Centra a Partnerství pro Centrum Brna.
- **Proč?** Veřejnost se zapojí jedině v případě, když bude vědět, jaký smysl její zapojení má. Účely iniciativy lze nejlépe propagovat prostřednictvím vize (viz výše).

Jednotlivá marketingová opatření.

Internetové stránky Iniciativy pro Centrum Brna

Internet je základem komunikace s veřejností. Obsahem stránek by mělo být:



- Informace o Iniciativě – aktuality, organizace, personální složení
- Informace o maloobchodu
 - Seznam obchodů v Centru Brna a jejich otevíracích dob
 - Mapa obchodů s barevným vyznačením jejich druhu³¹
 - Informace o akcích obchodů (slevy atd.)
 - Novinky o Unii maloobchodníků
 - **Maloobchodník měsíce**
 - Rozhovor s maloobchodníkem je dobrým marketingovým tahem k přilákání nových zákazníků. Zákazník se dozví více o obchodníkovi, tím pádem získá větší důvěru k jeho zboží nebo službám.
 - **Soutěž o nejlepší výlohu**
 - Maloobchodníci jsou si navzájem konkurencí. Člověk má v sobě navíc přirozenou soutěživost. Umístění v soutěži je skvělou příležitostí zviditelnit se a tato soutěž má navíc ještě jeden efekt – zlepší se vzhled výloh a tím i image centra.
 - Informace o uvolněných prodejních prostorech
 - Smyslem je co nejrychleji zaplnit prázdný prostor, viz výše.
 - Volná pracovní místa
 - Informace o akcích a events v Centru
 - otevírací doby během akcí³²
 - Služby centra
 - Parkování
 - Wi-Fi
 - Polední menu restaurací a hospod
- Informace o vzhledu Centra
- Informace o kultuře a volnočasových aktivitách
- Informace o půjčování kol
- Informace pro turisty

Sociální sítě

Skvělou marketingovou příležitostí představují sociální sítě. Samozřejmě bude účet Iniciativy CCM na facebooku, twitteru, youtube, tumblr, instagramu atd.

Sociální sítě zabezpečují dvoustrannou komunikaci mezi klíčovými skupinami. Jsou nástrojem, jak zjišťovat názor veřejnosti na realizovaná opatření nebo na ta, která se teprve realizovat mají. Prostřednictvím sociálních sítí tak Partnerství dostává zpětnou vazbu.

³¹ Inspirovat se můžeme stránkami *Minská.cz*, která nabízí katalog a mapu obchodů a firem na ulicích Minská, Horova a okolí. Anglické město Widnes zavedlo projekt *Try Widnes*, který se zaměřuje na branding centra. V jeho rámci byly v centru instalovány informační tabule mimo jiné se seznamem obchodů a jejich barevném rozdělení dle druhů. Dostupné z: http://media.urbed.coop.ccc.cdn.faelix.net/sites/default/files/TRY%20WIDNES%20INFORMATION%20BOA_RDS_0.pdf a <http://www.minska.cz/>.

³² Inspirativní je projekt v Belfastu, kde si na stránkách zdejší iniciativy CCM může zákazník pohodlně najít den konání akce a s ní sladěnou otevírací dobu obchodů. Dostupné z: <http://www.belfastcentre.com/about-us/economic-performance/other/>.



Mobilní aplikace

Jednou z možností, jak zapojit do iniciativy co nejvíce lidí je vytvoření mobilní aplikace, která se může navíc zaměřovat na jednotlivé skupiny stakeholderů – studenty, turisty, nakupující atd. Prostřednictvím mobilní aplikace by získávali informace o obchodech, kulturních zařízeních, architektonických památkách nebo aktuálních akcích v Centru.

Magazín Centrum Brna

Měsíčník s přehledem o tom, co bude ten měsíc za akce, rozhovorem s Maloobchodníkem měsíce, poledním menu restaurací a hospod, apod. Inspirovali jsme se faktem, že mnoho OC vydává svůj magazín, např. Galerie Vaňkovka.³³

Reklamní kampaň pro Centrum Brna

Toto opatření jde ruku v ruce s brandingem Centra Brna. Silným marketingovým tahákem OC jsou právě reklamní kampaně, ať už na billboardech, letácích, plakátech v tramvaji, televizi, rádiu nebo tisku.

Centrum Brna dosud žádnou kampaň ani vytvořit nemohlo, jelikož nemá vlastní brand. Reklamní kampaň bude tedy druhým krokem po vytvoření značky Centrum Brna. Popř. až se usadí značka Centrum Brna společnosti rovAn, s.r.o.

Reklamní kampaň by měla zahrnovat i informační tabule se značkami obchodů v Centru a mapou obchodů na klíčových místech – dopravních uzlech, na Zvonaře, Hlavním nádraží, výstavišti atd.

Realizovatelnost

• Věcná

Nejenom, že je marketing Iniciativy fakticky možný, ale je přímo nutný pro další existenci a prosperitu Centra Brna.

• Právní

Po právní stránce nečiní tato opatření žádný problém.

• Finanční

Náklady budou financovány z veřejných i soukromých zdrojů Partnerstvím.

• Časová

Toto opatření má krátkodobý, střednědobý i dlouhodobý efekt. Dobré reklamní kampaně mají potenciál dosáhnout svého cíle téměř ihned.

Cílová skupina

- Marketingová opatření se dotýkají všech cílových skupin:
- Maloobchodníci
- Zákazníci
- Turisti
- Rezidenti
- Veřejnost

³³ Dostupné z: < http://www.galerie-vankovka.cz/cz/magazin_centra >.



6.2.2. Unie maloobchodníků

Unie maloobchodníků představuje horizontální spolupráci maloobchodníků na území Centra Brna. Jejím účelem je synergie potenciálu maloobchodníků jako jednotlivců v jediné platformě. Unie si klade za cíl sdružit všechny maloobchodníky ve vymezeném prostoru Centra Brna.

Unie maloobchodníků je prostředkem, jak sladit potřeby maloobchodníků a zákazníků. Jak jsme již zmiňovali v analytické části, přizpůsobení se potřebám zákazníků je naprosto zásadní pro budoucí existenci maloobchodu v Centru.

Bohužel maloobchodník jako jedinec má skepsi k tomu, jak ho město vyslyší, a proto svou myšlenku něco změnit utne ještě předtím, než něco vůbec podnikne. Jako jednotlivec maloobchodník objektivně nic moc nezmuže. Jeho ruce jsou svázané. Pokud však maloobchodníci spojí své síly v Unii, bude to pro ně znamenat i psychickou podporu, že v tom nejsou sami.

Fakt, že budou sdružení v Unii i se svou konkurencí je pak bude motivovat k tomu, aby byli lepší. Lepší kvalita obchodů a služeb pak přiláká nové zákazníky, tím nastane větší přítok financí a Centrum Brna se začne pomalu pohybovat směrem k naší vizi – ekonomické prosperitě.

Účel opatření

- Sladění potřeb maloobchodníků s potřebami zákazníků – otevírací doby
- Sladění potřeb města s potřebami maloobchodníků
- Posílení pozice maloobchodníků vůči Městu – Unie bude jedním ze členů Partnerství
- Optimalizace sortimentního mixu
- Zlepšení konkurenceschopnosti Centra Brna vůči okolním obchodním centrům
- Vytvoření z Centra Brna nákupní centrum
- Využít potenciálu, který nabízí OC, a aplikovat ho na Centrum Brna

Proces realizace

Vnitřní organizace Unie bude upravena ve stanovách Unie (právní formou Unie je o. s. viz níže). Činnost unie organizuje vedení. Ustavení funkcionářů a jejich funkční období vedení je upraveno ve stanovách.

Stanoví se rovněž, jak často se mají členové scházet. Na schůzi se prodiskutují aktuální problémy a projednají se návrhy členů. Žádoucí je i přítomnost Manažer Centra, který návrhy zprostředkuje ostatním Partnerům. Kromě toho vedení podle potřeby komunikuje s Manažerem Centra a konzultuje s ním své návrhy.

- *V průběhu našeho šetření (z dotazníků, rozhovorů) vypluly na povrch problémy, které by mohla Unie řešit mezi prvními:*
 - *Nedostatečné a nevhodné rozvržení hodin s povolením k vjezdu pro zásobování.*
 - *Sjednání otevírací doby.*
 - *Neudržitelná výše nájmů nebytových prostor a poplatků souvisejících s provozem obchodu.*

Unie bude komunikovat s veřejností prostřednictvím stránek CCM, viz výše. Unie je efektivním nástrojem, jak prosazovat zájmy maloobchodníků vůči městu. Bude totiž součástí Partnerství, které je smluvně vázané vyslechnout požadavky maloobchodníků. Jestliže si určité opatření Unie prosadí do Strategie, Partnerství bude navíc zavázáno, aby opatření realizovalo.



Realizovatelnost

- Věcná

Z dotazníku vyplývá, že o vytvoření Unie maloobchodníků by stálo 78% dotázaných respondentů. Všichni respondenti dotazníku, měli co říct k současné situaci v Centru Brna a více než ochotně nám poskytovali informace, názory a svá vlastní pozorování. Sami maloobchodníci mají navíc nepřeberné množství nápadů, jak stávající situaci zlepšit.

- Právní

Unie maloobchodníků by měla mít právní formu občanského sdružení podle zákona č. 83/1990, o sdružování občanů. Unie maloobchodníků bude rovněž začleněna do Partnerství, viz výše.

- Finanční

Financování Unie musí být upraveno ve stanovách občanského sdružení. Členové Unie budou poskytovat členské příspěvky do společného fondu, ze kterého se budou hradit náklady Unie.

Náklady vzniknou na nájem prostoru ke schůzím, na materiální zabezpečení – kancelářské potřeby, na odměnu pro odborníky, kteří budou zpracovávat návrhy Unie atd.

- Časová

Jedná se o opatření s dlouhodobým efektem. Lze předpokládat, že delší dobu bude trvat, než se zapojí podstatná část maloobchodníků, aby Unie dosáhla potřebné síly, aby měla potenciál vyvinout tlak na potřebných místech. Sama Unie potom může existovat několik let a operativně řešit aktuální problémy Centra. Může existovat předtím, než vznikne Partnerství, i dlouho potom, co Partnerství ukončí svou činnost. Právě doba existence Unie je měřítkem efektivity Unie, která bude existovat tak dlouho, dokud bude plnit svůj účel.

Cílová skupina

- Maloobchodníci

6.2.3. Vacancy management – management prázdných prodejních prostor

V Centru Brna se nezdá se setkáváme s prázdnými prodejny i na těch nejprestižnějších a nejfrekventovanějších ulicích. Jak je to ale možné? Důvody jsou různé, hlavní jsou však vysoké nájemné. Jak získat co nejrychleji nejlepšího nájemce do vyprázdněných prodejen? Vacancy management je nástrojem, jak bojovat s tímto nepříznivým trendem. Je to také příležitost učinit kroky k vyváženějšímu sortimentnímu mixu.

Účel opatření

- Optimalizace sortimentního mixu
- Vylepšení image centra



Proces realizace

Manažer Centra aktivně vyhledává prostory bez nájemníků a poskytuje konzultace vlastníkům prostoru, jaký obchod by měl být ideálně nájemníkem tak, aby se optimalizoval sortimentní mix v dané lokalitě. Manažer Centra přitom respektuje nejlepší zájmy vlastníka – nájemník mu musí přinést co možná největší zisk.

Důležité je informování veřejnosti (potenciálních nájemníků) o vyprázdněném prostoru. Tyto informace budou zveřejňovány na webových stránkách iniciativy CCM spolu s informacemi o volných pracovních místech. Více v opatření Marketing na str. 23.

Realizovatelnost

• Věcná

Prázdné prostory jsou aktuálním problémem Centra Brna i na frekventovaných ulicích.³⁴

• Právní

Z právního hlediska je vyloučeno nutit majitele obchodních prostor k tomu, aby je pronajímali konkrétním nájemcům. Stejně tak nelze nájemce přimět, aby podepsali nájemní smlouvu. Soukromé právo totiž ovládá zásada smluvní svobody. Co víc, nemůžeme majitelům zakazovat pronajímat prostory určitým typům maloobchodníků, kteří nejsou v centru zrovna vítáni v zájmu image a prosperity Centra (obchody typu secondhand, vše za 39 atd.).

Konzultace je naprosto legálním nástrojem. Není důvodu, proč by měl majitel prostoru odmítnout konzultaci odborníka, který mu doporučí nájemníka, jenž dosáhne největších zisků a bude tedy schopný unést i vysoké nájemné.

• Finanční

Náklady Manažera Centra – čas, analýza k nalezení optimálního nájemníka atd.

• Časová

Jedná se o opatření s dlouhodobým efektem.

Cílová skupina

- Majitelé obchodních prostor
- Manažer Centra
- Maloobchodníci

6.2.4. Dotace na vylepšení vzhledu výloh a nápisů

Maloobchod a pohostinství determinují nejenom ekonomickou prosperitu, ale mají značný vliv i na image Centra. Předurčují atraktivitu Centra. V tom hraje velkou roli vzhled budovy, kde se nacházejí. Poptávka po nevzhledných prostorech není vysoká, snižuje se tak hodnota místa. O nájem prostoru tudíž nemají zájem prestižní světové značky a majitel nemá jinou možnost, než obsadit prostor nájemníkem typu „vše za 39“. S touto problematikou souvisí i předchozí navrhované řešení managementu vyprázdněných prostor.

³⁴ Viz obrazová dokumentace, příloha č. 8.



Řešením jsou dotace na vylepšení vzhledu výloh. Město se tak může aktivně prát s tímto negativním jevem. Hezčí design přitáhne více zákazníků, celkově zvýší atraktivitu Centra a přispěje k jeho lepší image.

Účel opatření

- Přilákat více zákazníků
- Vylepšit vzhled budov a sjednocení vzhledu Centra
- Vylepšení image Centra
- Zvýšit hodnotu budov a tím i Centra
- Spouštěč lavinového efektu - jakmile jeden majitel začne renovovat, začnou i další, aby udrželi krok.

Proces realizace

- Krok 1: Majitel obchodu kontaktuje Manažera Centra s žádostí o pomoc nebo naopak Manažer kontaktuje vlastníka obchodu, jehož výloha působí rušivým dojmem.
- Krok 2: Město vypracuje směrnici vzhledu výloh a nápisů pro kamenné obchody. Jestliže maloobchodník upraví vzhled podle této směrnice, bude mít právo na dotaci, která pokryje část výdajů na tuto renovaci.
- Krok 3: Konzultace s designérem ohledně vzhledu výloh, nápisů a celkovém rozpočtu.
- Krok 4: Manažer Centra maloobchodníkovi poskytne pomoc s formulováním žádosti o dotaci.
- Krok 5: Renovace a následné vyplacení dotace.
- Krok 6: Následná kontrola ze strany Manažera.

Realizovatelnost

• Věcná

Maloobchodník v Centru Brna má za stávající situace jen velmi málo nástrojů, jak nalákat zákazníky. Český maloobchodník je přesvědčený o tom, že nejvíce zákazníků naláká neonovými cedulemi a nápisy. Pravdou je ale často pravý opak. Kýčovitě a nevkusné výlohy mnoho zákazníků spíše odradí.

Známé společnosti mají svá loga, tímto je tedy vzhled jejich kamenných obchodů předurčen a nedá se s ním mnoho dělat. Pak tu jsou menší obchůdky, které jsou živností vyloženě lokálních obchodníků, kteří na sebe mohou upozornit jen skrze výlohu, proto volí co nejvýraznější vzhled, který často nekoresponduje s budovou, v níž se obchodní prostor nachází. Tito maloobchodníci se pak dostávají do sporu s památkáři, kteří dbají o to, aby výlohy nepůsobily na budovách rušivým dojmem.³⁵

Směrnice ohledně vzhledu výloh by tak byla vítaná všemi stranami.

• Právní

Upravení vzhledu výlohy by bylo samozřejmě dobrovolné. Maloobchodník by za to byl odměněn dotací na vynaložené náklady změny vzhledu výlohy.

• Finanční

Dotace by měla pokrýt většinu nákladů a měla by být poskytována až na náklady od určité výše.

³⁵ Viz obrazová dokumentace, příloha č. 9.



- **Časová**

Toto opatření má krátkodobý, střednědobý i dlouhodobý efekt, který odpovídá účelům, jež jsou popsány výše.

- **Cílová skupina**

- Maloobchodníci

6.2.5. Dočasné magnety – Night Shopping, events a spol.

Nastavení "dočasných magnetů" jako např. Night Shopping, tematických festivalů atd. je osvědčeným způsobem, jak přilákat mnoho lidí do Centra. Mějme však na paměti, že tato jednorázová opatření nepřinesou maloobchodníkům trvalé zvýšení tržeb, k tomu je potřeba vyvinout daleko komplexnější marketingový mix.

- **Účel opatření**

- Přilákání lidí do Centra (i když jen jednorázově)
- Vylepšení image Centra
- Branding Centra – více se začne mluvit o centru Brna jako Centru

- **Proces realizace**

Realizace se bude odvíjet ad hoc v závislosti na tom, o jaký typ akce se bude jednat – prodejní nebo třeba kulturní. Podle toho budou zapojeny také různé cílové skupiny.

- **Realizovatelnost**

- **Věcná**

Tyto akce jsou v Brně již tradičně populární a přilákají do Centra již mnoho lidí. Nyní stojíme spíše před úkolem, jak dát těmto akcím přidanou hodnotu. Jde například o soulad otevíracích hodin obchodů v Centru s časem konání akcí. Dosud na toto maloobchod nebyl schopen pružně reagovat a nepřizpůsobil své otevírací doby. Uniká jim tak často jedinečná příležitost k vysoké tržbě.

- **Finanční**

Náklady budou financovány pořadatelem. Vzhledem k vysoké návštěvnosti je však návratnost investice velká. V konečném důsledku se akce financuje sama svou realizací.

- **Časová**

Jde o opatření s krátkodobým efektem.

- **Cílová skupina**

- maloobchodníci
- zákazníci
- turisté



6.2.6. BrnoCityCard – Student

Brno je univerzitním městem. V Brně působí jedna státní, pět veřejných vysokých škol se sedmadvaceti fakultami a šest soukromých vysokých škol. Počet studentů přesahuje 80 tisíc. To není malé číslo. Brno přesto žádným způsobem nevyužívá kupní síly studentů.

V tomto opatření opět využíváme potenciálu BrnoCityCard a navrhujeme kartu BrnoCityCard – Student. Studenti vysokých škol vedou krušný život, proto pokaždé rádi sáhnou po každé slevě a výhodě. Prostřednictvím této karty může Centrum Brna získat 100% kupní síly studentů. Karta musí nabídnout studentům atraktivní balíček výhod, za který se však odmění svou věrností.

BCC – Student by měla i další pozitivní efekt. Jejím prostřednictvím by se vytvořila studentská síť, která by mohla zahrnout všechny studenty, ne jen v rámci jednotlivých vysokých škol a jejich fakult. To by v konečném důsledku přispělo k vytvoření soudržné komunity svázané s Centrem Brna a možná bylo pro studenta i jedním z důvodů, proč zůstat v Brně i po ukončení studia.

Obchody zapojené do projektu BrnoCityCard mohou nabízet studentům různé slevy a benefity. Jednou z výhod by mohla být sleva 10% na nejdražší položku při nákupu tří a více položek.

Účel opatření – jaký to má smysl? Čeho tím docílíme?

- 100% využití kupní síly studentů
- Pobídka pro studenty, aby nakupovali v obchodech, které dříve nenavštěvovali
- Přilákání nových zákazníků - studentů
- Budování loajality zákazníků - studentů

Realizovatelnost

• Věcná

Aby mohl student získat BrnoCityCard – Student, musí předložit potvrzení o studiu nebo ISIC s platnou revalidační přelepku. Není přitom nutné, aby se jednalo o studenta brněnské vysoké školy.

Tento návrh jsme konzultovali s Michalem Blažkem ze společnosti rovAn PROMO STUDIO. Podle jeho názoru je proveditelnost tohoto opatření relativně jednoduchá. Klíčové je nalézt konkrétní řešení, jak studentům kartu komunikovat, jak ji prezentovat a jak by měl vypadat katalog benefitů.

Nejúčelnější by bylo kartu BCC – Student poskytnout studentovi hned na začátku studia společně s kartou ISIC. Sám Michal Blažek nevyklučuje ani spojení obou platforem do jediné karty. Studenti, kteří již studují nějakou dobu, by ji získali při nejbližší koupi revalidační přlepky. Kartu by Student získal bezplatně nebo za symbolický poplatek.

Katalog benefitů by mohl vypadat podobně, jako u stuttgartské karty StudyDeal.³⁶

• Finanční

Náklady vzniknou na výrobu BrnoCityCard s designem Student, dále náklady na marketing – brožurky, letáky atd. Tento bonusový program však zvýší tržby zapojených obchodů, které pokryjí náklady obchodů na slevy a bonusy.

³⁶ Více informací dostupných na: < <http://www.studydeal-vaihingen.de/>>.



- Časová
Jedná se o opatření s dlouhodobým efektem.

Cílová skupina

- Studenti
- Maloobchodníci zapojení do projektu benefitů Brno City Card



7. Pilíř č. 2: Kvalita života

7.1. Analytická část

7.1.1. Úvod

Cílem oživení městského Centra je dostat do něj co nejvíce lidí. Nelze se v tom spoléhat pouze na opatření v oblasti maloobchodu. Jeho rozvojem lze sice dosáhnout zvýšení počtu lidí v Centru, ale jen v určitý čas a po krátkou dobu. Problémem je, že prozatím lidé nemají příliš mnoho důvodů v Centru zůstat i poté, co skončí otevírací doby nebo poté, co si odbudou nutné nákupy.

Je také možné, že samotná opatření CCM v oblasti maloobchodu nebudou stačit, a tak přestane být Centrum konkurenceschopné vůči OC, která představují rovněž alternativu k trávení volného času. Centrum proto kromě nákupních možností musí nabízet atraktivní přidanou hodnotu, kterou v OC nenalezneme. Příležitost vidíme v rozvoji vzhledu Centra a vytvoření rozmanité a kvalitní nabídky kulturního a volnočasového vyžití.

7.1.2. Desk Research

Pro návrh opatření vycházíme z demografických statistik města Brna³⁷, podle kterých obyvatelstvo města neustále stárne a podle prognóz tomu tak bude i nadále. Hodnota indexu stárí je v Brně 136,5 a přitom průměrná hodnota tohoto indexu v České republice je 107,8.³⁸ Podle statistik bylo v Brně ke dni 31. 12. 2012 celkem 69 811 obyvatel starších 65 let.³⁹ Jedná se tedy o nezanedbatelnou skupinu, na kterou je třeba pohlížet jako na jednu z klíčových, protože čas pro ně příliš roli nehraje, navíc v posledních letech se stále více začínají aktivně projevovat ve společnosti a začleňovat se do ní.

Dále jsou velice početnou skupinou působící v Centru také studenti. Podle oficiálních stránek Brna se ve městě přes semestr koncentruje více než 80 tisíc studentů.⁴⁰ Opět se jedná o skupinu, jež má dostatek času a rozhodně se od ní dá očekávat chuť trávit čas aktivně a smysluplně.

Zaujetí těchto dvou skupin by bylo nad míru žádoucí. Domníváme se však, že díky realizaci našich navrhovaných opatření, budou do centra proudit i další skupiny, včetně pracujících, protože chceme nabídnout i spoustu příležitostí k relaxaci pro všechny sociální skupiny.

³⁷ GREGOROVÁ, E. *Demografická změna obyvatelstva v ČR a v Brně a prognózy dalšího vývoje* [online]. 4. 10. 2012 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z:

<https://docs.google.com/file/d/0B1MCKr5WATOdSURFNmwwUklnM2c/edit?pli=1>.

³⁸ Tamtéž.

³⁹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistická ročenka České republiky 2012*. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/78003218C6/\\$File/401812033.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/78003218C6/$File/401812033.pdf).

⁴⁰ *Informace a zajímavosti o městě Brně*. Naposledy aktualizováno 28.7.2011. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.bрно.cz/turista-volny-cas/informace-a-zajimavosti-o-meste/>.



7.1.3. Klíčové problémy

Vzhled a vybavenost veřejného prostranství v Centru Brna

Velmi důležitým aspektem pro trávení volného času je úroveň a vybavenost prostoru, kde jej trávíme. V prostředí městského centra to znamená dobrou vybavenost veřejných prostranství městským mobiliářem, veřejnou zelení, chodníky, cyklistickými stezkami, místy k odpočinku, městotvornými prvky nebo opatřeními bezbariérovosti. Tyto prvky vytváří charakter a atraktivitu místa. Zásadní problémy vzhledu a vybavenosti Centra jsou:

Lavičky a posezení

Ať už jsme se během zpracování projektu zeptali kohokoliv na to, co mu v Centru Brna chybí, odpověď byla vždy stejná – lavičky a zeleň. Paradoxem je, že laviček je dostatek prakticky na celém území Centra. Pocit jejich nedostatku vyvolává jejich umístění, které je často nevhodné a tak se na ně návštěvník nemá chuť posadit.

Příkladem jsou lavičky na náměstí Svobody, které se nachází uprostřed prostoru. Základním instinktem člověka je doslova „kryt si záda“ a nevystavovat je jako zranitelné místo cizincům. Toho si můžeme všimnout i v restauracích, kde si raději vybíráme stoly u stěn. Lavičky na náměstí Svobody jsou umístěny tak, že vám za zády proudí davy lidí, možná proto nejsou téměř nikdy plně obsazené.⁴¹

Častou chybou je rozmísťování laviček do linií. Pokud si chce v Centru posedět více lidí, nenajde zde prostor, aby si všichni mohli sednout, vidět na sebe a tak kvalitně trávit svůj volný čas. Tyto nedostatky zohledňujeme v návrhové části na str. 40.

Čistota Veřejných prostor

Zásadním problémem je také čistota Centra. Nejedná se jen o odpadky na chodnicích, ale i znečištěné a zaprášené fasády budov, zastávky, lavičky, zábradlí. Zvláště patrný je tento problém v dopravou zatížených místech – ulice Nádražní, Husova, Pekařská nebo Koliště.

Nedostatek opatření bezbariérovosti

Poněkud zarážející je fakt, že zdaleka ne všechny lokality v Centru jsou bezbariérové. Je tomu spíše naopak a přívládkem bezbariérový se pyšní jen několik obchodů na náměstí Svobody a ulici Česká. Na tomto je znovu patrná nepřizpůsobivost Centra potřebám stakeholderů. Nedostatkem bezbariérovosti tak Centrum přichází o početnou skupinu návštěvníků.

Nedostatek zelených ploch

Jak již bylo uvedeno výše, lidem v Centru Brna nejvíce chybí zeleň. V Centru Brna se sice nachází několik zelených ploch, avšak jejich využití pro volný čas, sportovní aktivity či relaxaci je velmi malé. Přestože zelené plochy v Brně- městu zabírají podle údajů z roku 2010 23,86% podíl z plochy uvedené v katastru pro toto území⁴², zdaleka ne všechny tyto plochy spadají do území Centra. Tyto plochy jsou často situovány na kopci, tím pádem jsou návštěvníci omezeni v aktivitách, které zde mohou podniknout. Problémem je tedy vyrazit si do centra města třeba jen na piknik.

⁴¹ Více informací k správnému rozmístění laviček v článku SHAFTOE, H. *Seating priorities*[online]. 2008 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.convivialspaces.org/updates.htm>>.

⁴² VACHUDA, J. *Hodnocení změn ve využívání půdního fondu na příkladu okresu Brno – město* [online]. 2010 [cit. 12. 5. 2013]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Přírodovědecká fakulta. Dostupné z: <http://is.muni.cz/th/184618/prif_m/Diplomka_Vachuda_Jan.txt>.



Zelené plochy jsou jednou z podmínek, aby mohlo Centrum naplňovat svoje funkce. Jsou prostředím, kde se lidé socializují, relaxují a pobytem na čerstvém vzduchu přispívají ke svému zdraví.

Jediná rovinatá zelená plocha se nachází na Moravském náměstí. Toto zohledňujeme a v návrhové části se věnujeme právě revitalizaci Moravského náměstí.

7.1.4. Vlastní průzkum

SWOT analýza Moravského náměstí

Pro účely efektivní a efektní revitalizace Moravského náměstí jsme vypracovali analýzu SWOT Moravského náměstí, která je v plném znění dostupná v příloze č. 4.

Silnými stránkami místa je jeho umístění v centru města, výborná dostupnost MHD, velká zelená plocha a široká dostupnost služeb v jeho nejbližším okolí.

Slabými stránkami místa je naopak chybějící zařízení pro volnočasové aktivity, nedostatečná sportovní infrastruktura, hluk a znečištění ovzduší z automobilové dopravy a nebezpečnost prostoru z důvodu jeho otevřenosti okolní dopravní infrastruktury.

Příležitostí je revitalizace zanedbaného a nevyužívaného území ve prospěch volnočasových aktivit a vytvoření bezpečného prostoru v centru města.

Ohrožením je postupná přeměna ploch městské zeleně na plochy s jinou funkcí.

Na základě těchto výsledků bychom chtěli doporučit, aby se CCM zaměřil na využití toho, že park Moravského náměstí je jedním z velmi mála zelených míst v Centru Brna, skýtá tak příjemné prostředí k trávení volného času. Co se týče hrozeb, nejnáze lze odstranit právě nedostatečné povědomí o této lokalitě (především po realizaci námi navrhovaných opatření).

V případě realizace pak prostor poskytne velké příležitosti pro maloobchodníky z okolí. Rovněž je třeba využít společenských akcí, které se již dnes v parku konají, ale i těch, které by se konat mohly. Nejpalčivějším problémem v současné době je to, že prostor není dostatečně udržován.

7.1.5. Hlavní cíle

- Revitalizace zelených ploch
- Vybavení Centra kvalitním městským mobiliářem
- Vytvoření signifikantních městotvorných prvků
- Podpora pěší chůze v Centru
- Budování soudržné komunity veřejnosti
- Podpora kreativity a hravosti



7.2. Návrhová část

7.2.1. Revitalizace Moravského náměstí

Zahradní architektura parku

Potenciál Moravského náměstí jako místa shromažďování, komunikace a zábavy omezuje jeho nefunkční architektonické řešení. Při večerních procházkách také nejsou bezpečná tmavá zákoutí tohoto parku. Četné vzrostlé a neudržované keře brání plnohodnotnému využití parku jako zelené plochy. Navrhujeme proto **revitalizovat zeleň, vykácet některé vzrostlé, tmavé keře, vysázet kvetoucí keře a stromy**, které budou působit zároveň i jako protihluková opatření. Celkový vzhled by měl navrhnout profesionální zahradní architekt.

Mobiliář parku

Dalším důležitým krokem k revitalizaci je vybudování posezení, kde se budou moci lidé setkávat, komunikovat spolu, kde se mohou posadit a cítit se příjemně. Proto navrhujeme vytvořit takové místo i na ploše Moravského náměstí.

Jelikož jsou cílovou skupinou tohoto opatření především studenti, důchodci a rodiny s malými dětmi, navrhujeme vybudovat posezení, kde spolu bude moci komunikovat více lidí zároveň. Posezení by mělo být uspořádané do kruhu nebo jiného vhodného tvaru, na které si může sednout větší skupina osob, aniž by byl kdokoliv ze skupiny odříznut tím, že by musel sedět na jiné lavičce.⁴³

Komunikace s veřejností a budování soudržné komunity v Centru Brna

Moravské náměstí po části jeho obvodu lemují billboardy. Toho bychom chtěli využít a udělat z tohoto v podstatě negativního prvku efektivní víceúčelové zařízení.

V budoucnu by měla vzniknout na okraji parku stěna, která bude představovat z vnější strany prostor pro reklamu, podobně, jak je tomu dnes. Z druhé strany by stěna měla být křídovou tabulí. Této tabule bude Magistrát využívat ke komunikaci s veřejností. Budou se na ní objevovat otázky, na které chce Magistrát získat názor. Tabule bude nástrojem, jak upevňovat komunitu Centra tím, že se Brňáci o sobě navzájem něco dozvědí a zjistí, že mají třeba stejné názory a cíle.⁴⁴

Hřiště a venkovní fitness centrum

V centru města v podstatě není prostor, kde si mohou hrát děti, stejně tak není v Centru místo pro sportovce, kteří nechtějí za sportem dojíždět do okrajových částí Brna. Proto se nám jako vhodné řešení jeví umístění **víceúčelového hřiště** na Moravské náměstí. Hřiště má být konstruováno takovým způsobem, aby vyhovovalo dětem i dospělým osobám - to znamená, že ve dne by průlezký sloužily ke hraní dětem a k večeru na posilování a cvičení sportovcům.⁴⁵

Dalším hravým aspektem by měla být přeměna chodníků v hravou stezku plnou skákacích panáků a různě barevných kočičích hlav (kostek), které by byly umístěny v delších vzdálenostech tak, aby se dalo z místa A dostat do místa B např. skákáním

⁴³ Viz obrazová dokumentace, příloha č. 10.

⁴⁴ Podobný projekt se k revitalizaci použil i v New Orleans. Více informací dostupných na: <http://www.brainpickings.org/index.php/2011/03/01/candy-chang-before-i-die/>.

⁴⁵ Venkovní posilovnu můžeme v Brně nalézt v Denisových sadech, viz obrazová dokumentace, příloha č. 11.



z jedné kostky na druhou, každá trasa by měla jiné vzdálenosti mezi kostkami a byla tak určena pro nejmenší, větší, ale i třeba dospělé osoby, které se tímto způsobem můžou protáhnout a udělat tak něco i pro své tělo a zdraví.⁴⁶

Stolky na deskové hry

Nejenom děti si rády hrají, ale i řada dospělých je stále duší dítětem. Bohužel, ne všichni budou moci díky svým zdravotním handicapům využít víceúčelové hřiště, ale přesto by se rádi aktivně zapojili do dění na Moravském náměstí.

Doplnění mobiliáře parku bude sestávat z kulatých stolků, na kterých budou vyznačeny hrací plochy různých deskových her, například šachy, člověče nezlob se, dáma či budou prázdné a lidé tam mohou hrát karty.

Těmito stolky jsme se nechaly inspirovat ve Stuttgartu, partnerském městě Brna, kde se šachové či karetní stolky vyskytovaly v každém parku a byly neustále v obležení hráčů. Figurky ke hram si hráči přinesou vlastní.⁴⁷

Pozemní šachovnice

Dalším naším návrhem je namalovat na zem velkou šachovnici (nebo Člověče nezlob se), ke které by patřily velké figurky, jež by byly schovány ve skříňce nacházející se poblíž této šachovnice. Klíč k ní by byl k zapůjčení v TIC.⁴⁸

Realizovatelnost

Věcná

Jde o velmi jednoduchá opatření, jejichž realizace není nijak složitá. O vykácení keřů a zasazení stromů se postará Veřejná zeleň města Brna p. o., mezi jejíž činnosti spadá správa, zakládání, rekonstrukce a údržba významných parků na celém území města, a mezi které by se mohlo přiřadit i Moravské náměstí. Návrh nového vzhledu bude na zahradním architektovi.

Mobiliář určený k sezení lze snadno nainstalovat na konkrétní místo. Průlezky, fitness přístroje, sedačky a stolky je nutné pevně umístit k místu, aby se zamezilo krádežím. Co se týká instalace stěny pro komunikaci, realizace je opět velmi jednoduchá a k tabuli by měla být navíc připevněna krabička s křídami, aby mohl každý na tabuli napsat svůj názor.

Právní

Po právní stránce není v takových opatřeních problém. Park je veřejné prostranství a město může vykácet stromy a keře a místo nich zasadit nové. Jedinou novou věcí by bylo zakomponování Moravského náměstí do hlavní činnosti příspěvkové organizace Veřejná zeleň města Brna.

Finanční

Z hlediska finanční stránky jde o opatření, která mají vyšší nákladovost a financovat by je měla příspěvkové organizace Veřejná zeleň města Brna a městská část Brno-střed spolu s Magistrátem města Brna. Finanční prostředky je možné získat i pronájmem reklamní plochy na vnější straně ohraničení.

Největší položkou budou náklady na vybavení hřiště – průlezky a fitness přístroje.

⁴⁶ Viz obrazová dokumentace, příloha č. 12.

⁴⁷ Viz obrazová dokumentace, příloha č. 13.

⁴⁸ Viz obrazová dokumentace, příloha č. 14.



- **Časová**

Z časového hlediska jde o opatření střednědobého charakteru, jelikož samotné kácení a následná výsadba se stihne odehrát během jednoho, maximálně dvou let. Dopady opatření budou dlouhodobé.

Cílová skupina

- Návštěvníci Centra
- Studenti
- Důchodci
- Rodiny s malými dětmi

7.2.2. Walkability – Podpora pěší chůze

Hlavním indikátorem „živosti“ Centra je frekventovanost chodců. Nejfrekventovanější je promenáda Hlavní nádraží – Masarykova – náměstí Svobody – Česká a Joštova, jelikož jde o nejkratší spojnici dvou stěžejních dopravních uzlů, navíc se zde nachází nejprestižnější obchody. Ostatní ulice už tak moc vytížené nejsou a v určitých časových úsecích jsou v podstatě liduprázdné.

Navrhované opatření by mělo zvýšit komfort chůze Centrem a přispět tak k rozhodnutí lidí, zda Centrum Brna raději projdou nebo využijí MHD. Účelem tohoto opatření je rovněž zvýšení frekventovanosti v méně navštěvovaných ulicích. Pokud lidé zvolí pěší chůzi, je pravděpodobné, že navštíví i některý z obchodů nebo si posedí na lavičce a přispějí tím ještě více k oživení Centra. Chůze je jedním z prostředků dopravy a zvýšení popularity by mohlo ulevit vytížené MHD a vést tak ke zdravějšímu Centru.

Lidé se obecně rozhodují ve prospěch možností, které jsou pro ně rychlejší, levnější, kvalitnější atd. To samé platí o každodenním rozhodování člověka, zda je pro něj lepší, resp. rychlejší pěší chůze či doprava prostřednictvím MHD.

Obecně platí představa o tom, že MHD je rychlejší. Z vlastní zkušenosti však víme, že vybrané trasy je i několikrát rychlejší projít pěšky. Povědomí lidí o tomto faktu je malé a tak automaticky nasedají do „šalin“.

Navrhujeme proto vytvořit mapu Centra s označením vzdálenost od místa k místu a vyznačením času, který chůze po této trase bude trvat, popřípadě počet spálených kalorií. Mapa by měla být graficky co nejjednodušší, podobně jako jsou znázorněny linky MHD. Inspirovat se můžeme plánkem z Pontevedra v severozápadním Španělsku.⁴⁹

Plánek by mohl být obohacen o vyznačení významných historických a kulturních památek a zelených ploch Centra. Fakticky by tak znázorňoval trasy projektu BAM,⁵⁰ o jehož existenci neví většina rodilých Brňáků. Plánky by tímto přispívaly k popularitě a rozšiřování projektu BAM.

U ústí ulic by mohly být jen tabulky s označením výchozí a cílové pozice, vzdáleností mezi nimi a časem chůze.

⁴⁹ Viz obrazová příloha, příloha č. 15. *Metrominuto Pontevedra*. Dostupné z: <<http://www.pontevedra.eu/movete/docs/Metrominuto%20traz.pdf>>.

⁵⁰ *Brněnský architektonický manuál*. Dostupné z: <<http://www.bam.brno.cz/>>.



Realizovatelnost

- **Věcná**

Jedná se o opatření, jehož realizace není nijak složitá. Nebude nic jednoduššího než navázat na mapy a plánky obchodů v Centru, viz opatření Marketing na str. 23.

Prakticky se nejedná o nic jiného než vytvoření tabulek ve fyzické podobě a jejich umístění na stěžejních bodech (ústí ulic, dopravní uzly). Na to by měla navazovat aplikace na internetových stránkách Iniciativy CCM, kde by se daly trasy prohlédnout předem, a také aplikace v mobilních telefonech, která by byla volně ke stažení. To je samozřejmě třeba nechat v působnosti IT specialistů.

- **Právní**

Po právní stránce by s tímto projektem neměl být problém.

- **Finanční**

Co se týče financování projektu, předpokládáme náklady na tvorbu plánek a tabulek. Návrhovat by mělo zajistit oživení centra, které bude následkem opatření.

- **Časová**

Z časového hlediska jde o opatření, které lze realizovat v krátkém časovém úseku. V případě, že by skutečně došlo k navázání na BAM, byla by realizace snad velice rychlá a navíc také účinná, proto bychom tuto cestu také doporučovali.

Cílová skupina

- Všichni návštěvníci Centra

7.2.3. Urban games – Městské hry

Veřejný prostor v Centru Brna nemusí být jen funkční, měl by se i líbit. Proto by mělo Centrum podstoupit zásahy směřující k hravosti a zábavnosti. Společnost Volkswagen přišla s Teorií zábavy, která prohlašuje, že zábava je nejjednodušším způsobem, jak měnit chování lidí k lepšímu.⁵¹

Jedním ze způsobů, jak v lidech vzbudit touhu Centrum navštívit znovu, je udělat tuto návštěvu co nejvíce komfortní. Z chůze udělá hezký zážitek například zajímavá architektura nebo malebné prostředí. Náklady na jeho vytvoření jsou však astronomické, proto je třeba využít důvtip a cestu Centrem zpříjemnit jinak – udělat ji zábavnou.

Již několikrát jsme uvedli, že cílem CCM by nemělo být pořádání akcí za účelem jednorázového zvýšení návštěvnosti. Tyto akce navíc nikdy neosloví všechny sociální skupiny. Centrum ignoruje potřeby mnoha sociálních skupin, městské hry jsou konceptem, který osloví všechny generace od dětí po důchodce. Chceme vytvořit projekt městských her, který bude chtít každý vidět, vyzkoušet si jej a bude lidí stále a znova do Centra přitahovat.

Jeho prostřednictvím se bude rozvíjet komunikace mezi lidmi, a tím se začne budovat i důvěra mezi lidmi a začne vznikat komunita, která se bude vázat k Centru města a sama o sobě bude činit kroky k jeho revitalizaci.

⁵¹ *Fun theory*. An Initiative of Volkswagen. Dostupné z: <<http://www.thefuntheory.com/>>.



Dračí stezka

Udělat z „nepříjemné věci“ zábavu je nejefektivnějším řešením problému. Naším cílem je udělat chůzi Centrem co nejpříjemnější a vyvolat v návštěvníku touhu Centrum znovu navštívit a objevovat nové ulice a zákoutí.

Cestu Centrem udělá zábavou Dračí stezka - hledání draků rozmístěných po celém Centru. Motiv draka vybíráme vzhledem k identitě města Brna. Mohlo by se jednat i o jiný prvek. Například Hlavní město Chorvatska Záhřeb ve svých ulicích nechalo instalovat miniatury planet sluneční soustavy, které byly umístěny v různých částech města, kam nechodilo mnoho lidí a právě tyto miniatury dokázaly přilákat do těchto nepopulárních míst více lidí, které zajímalo, kde se planety nachází. Důležité bylo, že planety nebylo vůbec snadné najít, a tak odhalení všech planet trvalo několik let.⁵²

Hlavním drakem Dračí stezky by byl brněnský drak, který je umístěný v průjezdu Staré radnice, u kterého budou pokyny k hledání. Počet draků může být stanoven například na 20. U každého draka bude navíc cedule s příběhem o drakovi, kterou může vymyslet samotný autor či široká veřejnost.

Draci mohou být vytvořeni z různých materiálů (dřevo, dráty, kov, plasty) a mohou být v různých velikostech, od několikacentimetrových až po několikametrové (nemusíme nutně vycházet ze Záhřebského modelu). V případě větších děl může jejich další funkcí být využití jako pítka, skluzavka pro děti, prolézačka, lavička, odpadkový koš, okrasný prvek a další. Na návrzích se mohou podílet místní umělci nebo studenti.

U každého draka bude malá nápověda, jak najít místo, kde se nachází další drak. Lidé se tak dostanou do uliček, které by běžně nenavštívili. Měla by být nastavena velká obtížnost hledání draků a nesmí být na první pohled patrné, kde se draci nachází a že jsou součástí stezky. Tím docílíme toho, že se návštěvníci budou do centra neustále vracet, dokud nenajdou všechny draky. Budou o stezce vyprávět známým, a tak do Centra lákat nové lidi.

Hry na chodnicích

Jedním ze způsobů, jak transformovat Centrum k hravosti jsou hry na chodnicích počínaje skákacími panáky a bludišti konče.⁵³

Výborným způsobem, jak spojit hravost s účelovostí je hravý odpadkový koš. K odpadkovému koši se na zemi nakreslí dráha jako při basketbalu a člověk se pokouší svůj odpad hodit do tohoto koše. Druhým nápadem je odpadkový koš umístit do úrovně nad běžnou výšku člověka a člověk musí při pokusu umístit svůj odpadek do koše, vyskočit. Při obou těchto aktivitách si nenásilně může zlepšovat svou přesnou trefu, protáhne své tělo a naučí se, že odpady patří do koše a ne na zem.⁵⁴

Další způsob, jak vytvořit jednoduchou hravou plochu, je vyhradit místo na pétanque. Je to velice jednoduché a efektivní. V dnešní době se chtějí udržovat fit i lidé vyššího věku a pétanque je skvělým aktivním způsobem trávení dne s přáteli či lidmi, které může člověk ve městě potkat, protáhnout si tělo a příjemně se pobavit. Dalším důvodem, proč vytvořit hřiště pro pétanque je i posílení mezigeneračního soužití seniorů a dalších skupin obyvatel, jelikož je to hra společenská a není k ní potřeba žádná fyzická síla.

Realizovatelnost

Realizovatelnost skákacích panáků a šachových stolků je vyřešena již v předchozím opatření Revitalizace Moravského náměstí. V této části se budeme dále věnovat realizovatelnosti Dračí stezky, hřiště na pétanque a odpadkových- basketbalových košů.

⁵² Zagrebački Sunčev sustav [online]. *Wikipedia*. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: http://hr.wikipedia.org/wiki/Zagreba%C4%8Dki_Sun%C4%8Dev_sustav.

⁵³ Viz obrazová příloha, příloha č. 12.

⁵⁴ Viz obrazová příloha, příloha č. 16.



- **Věcná:**

Samotná realizace Dračí stezky bude velmi záležet na zpracování jednotlivých draků. Navrhovat je mohou umělci, děti, studenti, senioři, zkrátka každý, kdo bude chtít. Návrhy může zaslat také každý, i ten, kdo si do samotné realizace netroufne. Magistrát města Brna pak vypíše zakázku na výrobu konkrétních draků.

Realizace odpadkových košů bude velmi jednoduchá, spočívat bude v namalování čar u koše (jako u hry basketbal) nebo v umístění odpadkového koše na vysokou tyč s bílou tabulí imitující klasický koš na basketbal. Výroba tyče a tabule bude zadána ve veřejné soutěži a bude pevně spojena se zemí.

Hřiště na pétanque je velmi jednoduché pro realizaci, úplně k tomu stačí trocha prostoru, který se vysype pískem.

- **Právní:**

Po právní stránce není s realizovatelností problém.

- **Finanční:**

Co se týče financování Městských her, náklady ponese Magistrát města Brna. V případě Dračí stezky je možnost, že mohou náklady nést i autoři samotní, pokud budou chtít dát svého draka jako dar pro město Brno.

- **Časová:**

Z hlediska časového by mělo jít o projekt střednědobý až dlouhodobý, a to kvůli lhůtě k podání návrhů, realizaci soch a jejich následné instalaci. Realizace košů a hřiště na pétanque by měla být záležitostí krátkodobou.

Cílová skupina

- Návštěvníci Centra
- Studenti
- Důchodci
- Rodiny s malými dětmi

7.2.4. Městský mobiliář

Veřejné prostory jsou místa, kde se lidé schází a nejlepším způsobem, jak zajistit, aby z toho místa neodešli, je poskytnout jim vhodné a atraktivní místo, kam by se mohli posadit. Spousta míst v Brně obsahuje posezení, které je ale buď nevhodně umístěné, nebo nepohodlné. Jde o místa s odkrytými zády, kde se člověk bojí nebezpečí, které ho může zezadu překvapit, či o místa, kde se nemůže sejit a zároveň si povídat více lidí najednou, aniž by někdo z nich musel sedět či stát na zemi, aby slyšel ostatní.

Posezení

Naším návrhem je rozmístit po Centru taková místa k posezení, která by už od pohledu lákala lidi k tomu, aby se zde posadili a zároveň splňovala výše uvedená kritéria. Ideálním posezením jsou například kruhové lavičky okolo stromů či barevné pohovky s vyššími opěradly. Vhodnými místy pro umístění těchto pohovek je ulice Joštova, Orlí, Minoritská, Františkánská, ale také třeba Petrov.

Další lokalitou pro umístění kruhových laviček je například i Náměstí Svobody, a další místa, kde dochází k nejfrekventovanějším setkáním velkého množství lidí.



Sjednocení vzhledu letních zahrádek

Dalším důležitým aspektem k zútulnění Centra je i vzhled kavárenských či restaurátorských letních zahrádek. Zahrádek se v Centru města nachází hodně, nejvíce však v okolí náměstí Svobody, v ostatních částech Centra města jich už tolik není.

V letních dnech se kupodivu vždy najde volné místo k sezení. Možným důvodem je i fakt, že ne všechny restaurační zařízení či kavárny mají pěkné a kvalitní venkovní posezení. Některé mají oprýskaný nábytek, jiné plastové židle. Z potřeb reprezentativního vzhledu Centra, považujeme za velmi důležité, aby se v okolí Centra vůbec nepoužívaly plastové židle, stoly a slunečníky s logy společností vyrábějících alkohol, a aby byl sjednocen vzhled zahrádek. Evropská Unie nabízí řadu dotací (viz níže), které mohou využít majitelé kaváren či restaurací ke koupi vzhledově reprezentativnějších kousků nábytku a přilákat tím více návštěvníků a zvýšit své tržby.

Vodní prvky

Ke kvalitě života v Centru patří i vodní prvky, jakými jsou pítka, fontány či kašny. Každé, byť i malé městečko, by mělo mít několik takových vodních prvků. Brno není výjimkou a i v Centru města můžeme nalézt několik kašen či fontán. Důležité je, aby každé takové dílo nemělo jen jednu funkci, a to okrasnou. Každý z těchto prvků totiž může sloužit i jako posezení, případně jako hravý prvek. Proto chceme navrhnout realizaci více takových městotvorných prvků, kde se lidé přes celý rok rádi scházejí a v létě se osvěžují.

Neméně důležitým prvkem jsou pítka, kde se člověk může napít, omýt si právě koupené ovoce, osvěžit si obličej nebo si omýt ruce. Takový prvek v centru města není a přitom velmi schází například v blízkosti dětských hřišť, kde rodiče musí čistit svým dětem ruce vlhčenými kapesníčky. Proto chceme, aby v blízkosti dětských hřišť (například na Moravském náměstí), ale i na jiných místech, kde je velký počet lidí, se vyskytovala tato pítka. Pro tento návrh jsme se taktéž inspirovali ve Stuttgartu.

Mobilní zeleň

Dalším prvkem městského mobiliáře je mobilní zeleň, a to jak v podobě stromů či květin v květináčích, tak i v podobě závěsných okrasných truhlíků s květinami. Mobilní zeleň je prvek, který již v centru města je, ale vyskytuje se jen na nejméně frekventovaných ulicích. V jiných částech města zcela chybí, a ta místa pak působí neupraveným a omšelým dojmem. Navrhujeme, aby se zvýšil počet takových mobilních nádob s barevnými květinami, které prosvítí šedé ulice.

Realizovatelnost

Realizovatelnost nového městského mobiliáře v podobě sedaček a kruhových laviček již byla rozebrána v opatření Revitalizace Moravského náměstí.

- Věcná

Samotná realizace jednotného vzhledu zahrádek kaváren a restauračních zařízení je na provozujících těchto zařízení. Další městský mobiliář, jakým jsou pítka, lze zrealizovat pouze v místech, kde nedojde při umístění k větší škodě, než jaký užitek by pítka udělalo. Realizace mobilní zeleně je také velmi jednoduchá, v současné době již v Brně mobilní zeleň je, proto nebude těžké zrealizovat větší počet těchto mobilních nádob.

- Právní

Po právní stránce se takové opatření dá bez problémů realizovat.

- Finanční



Co se týče financování takového projektu, Evropská Unie má řadu dotačních programů, které mohou využít podnikatelé k financování úpravy svých zahrádek. V současné době můžeme zmínit například strukturální fond Regionální operační program NUTS II Jihovýchod. Náklady pro město Brno by tak byly nulové. Financování pítek a financování a starost o mobilní zeleň by měla na starosti Veřejná zeleň města Brna, p. o.

- **Časová**

Z hlediska časového by mělo jít ve věci sjednocování kavárenských zahrádek o projekt středně až dlouhodobý, a to kvůli lhůtě k podání žádosti o dotaci, získání dotace, návrhu nového exteriéru a samotné realizace. Ve věci pítek a mobilní zeleně by šlo o projekt krátkodobý, jehož realizace by měla proběhnout do jednoho roku.

Cílová skupina

- Návštěvníci Centra
- Studenti
- Důchodci
- Rodiny s malými dětmi
- Provozovatelé kaváren a restauračních zařízení



8. Pilíř č. 3: Doprava

8.1. Analytická část

8.1.1. Úvod

Dopravní infrastruktura patří k základní vybavenosti města a tvoří tedy jednu z priorit CCM. Dobrá dostupnost Centra je jedním z předpokladů pro to, aby Centrum zůstalo živé. Na tom, jak snadno se do Centra návštěvník dostane, závisí totiž jeho rozhodnutí, zda Centrum vůbec navštíví.

Zatímco dostupnost Centra města prostřednictvím MHD je téměř ideální, zaparkovat v Centru osobní automobil je takřka nemožné. Jelikož je zvyšování parkovacích kapacit (viz dále) vždy spojené s rozsáhlými a finančně náročnými stavebními pracemi, je nutné hledat i jiná řešení. Jako ideální se nám jeví podporovat alternativní způsoby dopravy jako je cyklistika nebo pěší chůze (viz výše Walkability).

8.1.2. Vlastní průzkum

SWOT analýza dopravních možností centra

Pro lepší popis dopravní situace v Centru jsme se rozhodli vypracovat analýzu SWOT. Analýza SWOT se v plném znění nachází v příloze č. 5.

Dotazník Cyklistika v Brně

Faktickou realizovatelnost navrhovaných opatření jsme zjišťovali prostřednictvím dotazníku. Plné znění analýzy dotazníku naleznete v příloze č. 2.

8.1.3. Klíčové problémy

Parkování

Do Centra Brna směřují lidé z více významných důvodů. Kromě nakupování se může jednat o cestu do práce, školy, na úřad nebo jednoduše návrat rezidentů domů. To způsobuje vysokou poptávku po parkovacích místech, které ale v Centru neodpovídá nabídka. Ta je omezená hlavně charakterem Centra, které se nemá kam rozšiřovat a v podstatě jakákoliv stavební změna je možná jen prostřednictvím zbourání stavby jiné.

Současné parkovací možnosti

V současnosti poskytuje Centrum Brna, kromě parkování přímo na komunikacích v jednotlivých ulicích, speciální parkovací plochy a parkovací domy umístěné po obvodu Centra.

Parkoviště a parkovací domy v Centru:⁵⁵

⁵⁵ Aktuální stav parkovišť [online], Brněnské komunikace a.s.. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.bkom.cz/parkoviste/>>. Parkovací dům Rozmarýn [online], [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z:



Parkoviště Benešova ulice –	86 míst
Parkoviště Besední ulice –	80 míst
Parkoviště Nádražní ulice –	dohromady 60 míst
Parkovací dům Rozmarýn, Kounicova –	400 míst
Parkovací dům IBC Příkop –	nespecifikovaný počet míst
Podzemní parkoviště Velký Špalíček -	nespecifikovaný počet míst
Dohromady:	626 (700 – 750) míst

Parkovací domy ve výstavbě nebo plánování:

Parkovací dům při Janáčkově divadle (dokončení 2014) –	361 míst
Parkovací dům Panenská, Hotel International (začátek s. 2014) –	300 míst
Dohromady:	661 míst

Centrum Brna tedy v současnosti disponuje přibližně 700 – 750 parkovacími místy, přičemž tento počet by měl být navýšený v průběhu nejbližších let o dalších téměř 700 míst, takže celková kapacita by mohla dosáhnout 1500 míst.

Pro porovnání uvádíme počty parkovacích míst ve třech největších obchodních centrech v Brně, protože právě nedostatek parkovacích míst se uvádí jako jeden z faktorů, proč lidé nechodí nakupovat do Centra, nýbrž navštíví raději OC na kraji města.

Parkování u OC⁵⁶

Avion Shopping centre -	2500 míst
OC Olympia -	4027 míst
OC Vaňkovka -	1000 míst
Dohromady:	7527 míst

Už na první pohled je patrný obrovský nepoměr mezi množstvím parkovacích míst dostupných v Centru a těmi, která poskytují OC.

V případě, že bychom parkování v OC Vaňkovka započítali do parkovacích kapacit Centra, dojde ke snížení nepoměru (1750/2500 ku 6527), ale počet parkovacích míst v Centru bude i po dostavění plánovaných parkovacích domů přinejlepším shodný s počtem parkovacích míst, kterými disponuje OC Avion a stále bude výrazně nižší jako počet parkovacích míst u OC Olympia. V součtu představuje jen 40% parkovacích možností OC Avion a OC Olympia.

Na základě této komparativní analýzy lze konstatovat, že počet parkovacích míst pro potencionální nakupující v Centru je nedostatečný.

Problém nevyužívání parkovacích domů

Navzdory tomu, že je v Centru nedostatek volných parkovacích míst, majitelé osobních automobilů riskují raději pokutu za parkování na místě k tomu neurčeném nebo do města raději nejedou vůbec. Parkovací dům Rozmarýn přitom nabízí 400 míst a za dobu své existence zřejmě nebyl maximálně zaplněný. Svůj vliv má na tom zřejmě i fakt, že parkovací místa existují na chodníku v jeho těsné blízkosti.⁵⁷

<<http://www.hlidaneparkoviste.cz/parkoviste-brno-a-okoli/parkovaci-dum-rozmaryn/>>.

⁵⁶ *O centru*, [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.galerie-vankovka.cz/cz/o_centru/>.

Parkování [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.olympia-centrum.cz/cz/parkovani/>>.

Parkování [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.brno.avionshoppingpark.cz/about-thecentre/parking/>>.

⁵⁷ Viz obrazová příloha, příloha č. 19.



Ceny parkování

Všechna výše uvedená parkoviště jsou zpoplatněna, většinou tímto způsobem:⁵⁸

Do 30 minut – 15 Kč

30 – 60 minut – 25 – 30 Kč

Každá další hodina – 25 – 30 Kč

Sobota odpoledne a neděle – zdarma (neplatí pro PD Rozmarýn)

Pro porovnání opět uvádíme ceník parkovného v OC Vaňkovka:

První hodina – zdarma

2. a 3. hodina – 20 Kč

Každá další hodina – 25 Kč

Sobota odpoledne a neděle – zdarma

Z uvedeného se opět dá vypožarovat nejvýraznější rozdíl mezi parkováním u OC a v Centru města, a to v poskytnutí možnosti parkovat první hodinu zdarma, což by v případě Centra mohlo zajistit, že lidé budou méně parkovat na nevhodných místech a zároveň to bude mít pozitivní efekt na výměnu zaparkovaných aut v Centru a tím pádem příliv nových zákazníků.

Cyklistika

Podpora cyklistiky ve městě má řadu pozitivních dopadů. Především se tak sníží počet aut projíždějících městem, což prospěje dopravní situaci i životnímu prostředí ve městě, které trápí smog a hluk. Zároveň je podporování cyklistiky v Brně v souladu s Kardio vizí⁵⁹ pro Brno 2030, která si dává za cíl zredukovat počet kardiiovaskulárních chorob. Právě zvýšení pohybové aktivity je jedním z důležitých cílů této vize a zvýšení počtu lidí jezdících na kole je ideálním způsobem, jak k tomuto cíli dospět.

Ke Kardio vizí přispívá i náš další návrh Walkability na str. 37.

Stojany na kola

Aby se lidé rozhodli na cestu do města použít místo motorového vozidla kolo, což je způsob dopravy, který je při současných ekologických problémech, jež trápí Centrum města, jako je vysoká hlučnost nebo smog, jednoznačně příznivější, musí být zajištěna vysoká dostupnost Centra na kole a dostatek možností, kde kolo nechat a pohodlně jít (pěšky) dále. Tato místa by měla být hlavně na okrajích pěší zóny, do které je obecně vjezd cyklistů zakázaný. Rovněž by měla být na strategických dopravních uzlech, kde je možný přestup na jiný způsob dopravy (železniční stanice, zastávky MHD) ale i u fakult univerzit, úřadech, divadlech a místech kam lidé směřují za nákupy. Zdrojem těchto informací byl náš vlastní dotazníkový průzkum dostupný v plném znění v příloze č. 2.

Skutečný stav, umístění a počty stojanů jsme znázornili pomocí mapy, která se nachází v příloze č. 17.

Počet stojanů v Centru Brna: 83⁶⁰

⁵⁸ *Parkování v centru Brna* [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.spravneparkovani.cz/parkovani-ve-meste/parkovani-v-brne/parkovani-v-centru-brna/#axzz2TgWU7E4E>>.

⁵⁹ *Kardio vize pro Brno 2030* [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.fnusa-icrc.org/cs/pilire/klinicka-pece/kardiovize-brno-2030/>>.

⁶⁰ Zdroj: Vlastní průzkum.



Při porovnání reality a výše uvedeného ideálního rozmístění stojanů nám vychází:

1. Umístění při fakultách a divadlech

- Vhodné umístění stojanu před FSS NU, který je hojně využíván, někdy ani kapacitně nestačí.⁶¹
- Absence stojanu před bývalou LF a Celouniverzitní počítačovou studovnou (CPS) na Joštově 11.⁶²
- Absence stojanů u Mahenova, Janáčkova divadla, Husy na provázku, Moravské galerii, Umělecko – průmyslového muzea.

2. Umístění na velkých dopravních uzlech

- Úplná absence stojanů před Hlavním nádražím.⁶³
- Nedostatek stojanů na zastávce Česká, která představuje hlavní dopravní uzel v Centru Brna.

3. Umístění na okraji pěší zóny a u míst nákupu

- Nedostatečné pokrytí okrajů pěší zóny stojany na kola. Jediný vyhovující stojan kapacitou i umístěním se nachází na rohu ulice Rašínova a Jakubská, další buď nevyhovují umístěním (stojany v pěší zóně), nebo kapacitou (čtyři stojany na Šilingrově náměstí).
- Špatné umístění stojanů z mikrohlediska. Stojany jsou sice na okraji pěší zóny, ale jsou odděleny fyzickou překážkou (cestou, obrubníkem). Jednodušší je pro cyklistu nechat kolo opřené například o značku.
- Absence stojanů na Zelném trhu, nedostatek (2) stojanů před Velkým Špalíčkem a všeobecně před kamennými obchody.

8.1.4. Hlavní cíle

- Zvýšení dopravní dostupnosti Centra
- Zvýšení parkovacích kapacit Centra
- Větší komfort při cestování MHD
- Podpora cyklistiky
- Zvýšení počtu stojanů na kola a jejich lepší lokalizace

⁶¹ Viz obrazová příloha, příloha č. 20.

⁶² Viz obrazová příloha, příloha č. 21.

⁶³ Viz obrazová příloha, příloha č. 22.



8.2. Návrhová část

8.2.1. Zastávky budoucnosti

Navzdory tomu, že se veřejná doprava právem těší dobré pověsti, co se šířky její sítě a dostupnosti týká, má i svoje nedostatky. Jedním z nich je i nízká přitažlivost městské hromadné dopravy způsobená jak stavem mobilních dopravních prostředků, tak i stavem statických prvků – zastávek. Zastávky, které jsou ve špatném stavu vadí nejen cestujícím, kteří je aktivně využívají, ale mají negativní vliv i na celkový vzhled Centra. Naše opatření mají směřovat ke zlepšení funkčnosti zastávek a vytvoření městotvorného efektu, a tím pádem i vylepšení vzhledu a image Centra.

Navrhujeme tedy zvětšit kapacitu krytých míst, hlavně na zastávkách Česká a Hlavní nádraží, jelikož tyto zastávky jsou nejvíce vytížené a za špatného počasí neposkytují úkryt pro dostatečné množství lidí. Toto opatření zvýší komfortnost zastávek MHD a tím i atraktivitu cestování MHD.

Navrhujeme rovněž kreativní využití zastávek, které by tím plnily i další funkci. Cestujícím by to zpříjemnilo čekání na jejich spoj a pomohlo by to k vytvoření image MHD. Kreativně využitá zastávka může lidem poskytovat jistý druh osvěty⁶⁴ nebo jiné přidané hodnoty⁶⁵. Zastávky mohou také propagovat památky a události v Centru. V neposlední řadě mohou být zastávky využity také v rámci Urban games, které blíže popisujeme na str. 38.

Realizovatelnost

- Věcná

Co se zvýšení kapacity zastávek týká, budou sice nutné jisté stavební zásahy, ale v zásadě se nejedná o nic komplikovaného. Podobně bezproblémová by měla být i instalace různých kreativních prvků.

- Právní

Zastávky jsou ve vlastnictví DPMB, jejich rekonstrukce a obohacení nepředstavuje z právního hlediska problém. V případě našeho návrhu na rozšíření kapacity zastávek MHD je třeba rozhodnutí o umístění stavby dle ustanovení § 79 stavebního zákona, které bude vydáno Odborem výstavby a územního rozvoje, stavebního úřadu Úřadu městské části města Brna.⁶⁶

- Finanční

Z finanční stránky by rozšíření kapacity zastávek vyžadovalo výraznější investici (v závislosti na typu změn na zastávce). Naproti tomu kreativní úprava zastávek naopak vyžaduje jen minimální investice, které by mohly být financovány soukromými subjekty, jež by si tak zároveň zajišťovaly reklamu.

⁶⁴ Viz obrazová příloha, příloha č. 23.

⁶⁵ Viz obrazová příloha, příloha č. 24.

⁶⁶ § 79 zákona č. 183/2006 Sb., Zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů.



- **Časová**

V případě kreativní úpravy zastávek se jedná o opatření krátkodobého charakteru, rozšiřování zastávek je opatření se střednědobým a dlouhodobým dosahem.

- **Cílová skupina**

- Cestující MHD
- Všichni návštěvníci Centra

8.2.2. Zvýšení počtu stojanů na kola

V souladu s provedeným dotazníkem, ve kterém téměř 60% respondentů považuje počet stojanů v Centru za nedostatečný, navrhujeme navýšení počtu stojanů na kola v Centru.

Nové stojany by se měly především nacházet na významných dopravních uzlech, u fakult univerzit, kulturních zařízení a dalších významných místech. Pro lepší ilustraci jsme se rozhodli použít mapu ideálního rozmístění stojanů, která se nachází v příloze č. 18.

Nejdůležitější místa, kde by měly stojany být:

- Hlavní nádraží
- Česká (zvýšení počtu)
- Před bývalou LF (CPS)
- Zelný trh
- Panská (zvýšení počtu – vstup na pěší zónu, Špalíček)
- Veselá
- Moravské náměstí (v souladu s celkovou revitalizací parku)
- Janáčkovo a Mahenovo divadlo (Malinovského náměstí)

Spolu se zvyšováním počtu stojanů by měl být kladen důraz i na jejich vzhled, protože jde rovněž o městotvorný prvek. Navrhujeme, aby nové stojany zaujaly vzhledem a designem. Za tímto účelem může být uspořádána soutěž o nejlepší návrh, do které se mohou zapojit i široká veřejnost. Případně můžeme čerpat inspiraci z jiných měst, ve kterých hraje cyklistika důležitou roli.

Realizovatelnost

- **Věcná:**

Instalace nových stojanů by neměla vyžadovat výraznější technické a stavební úpravy, proto by měla být v zásadě bezproblémová.

- **Právní:**

Ani z právního pohledu by instalace nových stojanů neměla být problémem.

- **Finanční:**

Náklady na stojany, případně náklady na design nového vzhledu stojanů.

- **Časová:**

Jde o opatření, jehož realizace zabere jen minimální časový úsek a jeho dopady budou mít dlouhodobý charakter.



Cílová skupina

- Cyklisti

8.2.3. Půjčovna kol

Jak vyplývá z našeho dotazníku, téměř 40% respondentů uvedlo, že nejezdí v Brně na kole, jelikož nemají k dispozici kolo. Řešením by mohlo být zavedení systému půjčování kol ve formě automatických půjčoven. To by docenili určitě nejen studenti, ale například i turisté. Z dotazníku navíc vyplývá, že téměř polovina uživatelů kol jej využívá na jízdu, která přibližně trvá 30 minut. Bylo by proto vhodné umožnit bezplatné použití kol v rámci první půlhodiny, což by maximalizovalo využití půjčovny kol. Zřízení půjčovny kol podporuje více než 90% respondentů.

Navrhujeme vytvoření systému automatů na půjčování kol, které by měly být umístěny především na hlavních dopravních uzlech a dalších významných místech podobně jako zastávky na kola. Navrhujeme tato čtyři místa:

1. Joštova ulice – mezi JAMU, CPS a Červeným kostelem

Fakulty vysokých škol zaručují vysokou frekventovanost. Koncentruje se zde vysoký počet studentů, pro které je kolo přitažlivým dopravním prostředkem

2. Moravské náměstí

V souladu s naší snahou o revitalizaci Moravského náměstí je umístit jednu z půjčoven právě sem. Výhodou je blízkost zastávky Česká.

3. Hlavní nádraží

Významný dopravní uzel, díky kterému se zde koncentruje velké množství lidí.

4. Šilingrovo náměstí

Důležité místo z pohledu jeho plnovaného napojení cyklostezkou ve směru Mendelovo náměstí a dále Brněnská přehrada.⁶⁷

Realizovatelnost

• Věcná

Pro systém, který pro půjčování kol navrhujeme, jsme se inspirovali během návštěvy Stuttgartu. Systém by měl být založený na kartě, kterou bude možné získat v TICu po registraci a zaplacení zálohy (zejména pro turisty) nebo by mohl být systém propojen například s Kartou Brňáka. Na kartu by bylo možné půjčit si kolo na první půl hodiny zdarma a dále podle ceníku. Kolo by se dalo vrátit do jakékoliv z půjčoven. Jako bezpečnostní opatření proti krádežím slouží registrace uživatele a konstrukce kol ze součástek, které nejsou běžné a nedají se rozebrat a dále použít.

• Právní

Z právního hlediska nepředstavuje půjčování kol problém.

• Finanční

Jde o investici významnějšího charakteru, proto se jako vhodná forma financování jeví využití eurofondů nebo financování podnikatelem, který by si tímto zprostředkoval reklamu (např. Starobrnno).

⁶⁷ *Cyklotrasa Starobrněnská* [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.brno.cz/mapy/cyklisticke-stezky/sit-mestskych-cyklotras/cyklotrasa-starobrnenska/>>.



- Časová

Z časového pohledu se jedná o opatření dlouhodobého charakteru, protože je nutné uvést do provozu nejenom samotnou půjčovnu, ale i vyrobit a zajistit distribuci karet, na které je možné kola půjčovat.

Cílová skupina

- Hlavně studenti a turisté
- Každý, kdo rád jezdí na kole



9. Závěr

Naší vizí při práci na tomto projektu bylo udělat Centrum Brna lepším a příjemnějším místem.

Za cíl této práce jsme si proto stanovili návrh základní struktury a obsahu City Centre managementu, který se stane efektivním nástrojem k revitalizaci Centra Brna.

Institucionální podoba CCM by se měla zakládat na existenci Manažera Centra a Partnerství. Manažer Centra je alfou a omegou celého projektu. Jeho kouzlo osobnosti a profesionalita by měly všechny inspirovat ke snaze udělat z Centra Brna kvalitním místem pro život.

Všichni, kdo se budou chtít podílet na brněnském CCM, se budou moci zapojit do Partnerství. Úspěšnost CCM totiž závisí z velké části na dobrovolném zapojení co největšího množství stakeholderů. Partnerství bude vytvářet synergii napříč veřejným sektorem, soukromým sektorem a veřejností. Úkolem partnerství bude formulovat vizi, strategii a akční plán pro CCM, realizovat jednotlivá opatření, kontrolovat jejich průběh a inovovat je.

Na základě analýzy klíčových problémů Centra jsme stanovili priority CCM a rozdělili je do tří pilířů – Ekonomický rozvoj a marketing, Kvalita života a Doprava.

Analýza prvního pilíře odhalila kritický stav maloobchodu v Centru Brna. Návrhová část se proto zaměřuje na opatření, která pomohou Centru získat znovu výsadní postavení oproti konkurenci obchodních center.

Druhý pilíř se soustředil na kvalitu života v Centru, ta závisí na několika proměnných. Za stěžejní priority druhého pilíře jsme zvolili zeleň, zdraví, hravost a bezpečnost. Návrhy k vylepšení kvality života se zaměřují zejména na vzhled veřejného prostranství, revitalizaci zelených ploch, zvýšení atraktivity Centra městskými hrami a jeho zútulnění novým mobiliářem.

Mezi základní vybavenost města patří dopravní infrastruktura. Dopravní dostupnost ovlivňuje do značné míry atraktivitu centra, proto jsme se jí blíže věnovali ve třetím pilíři této práce. Jedním z nejzásadnějších problémů centra je nedostatečný počet parkovacích míst. Přestože se v budoucnu plánuje budování nových parkovacích prostor, nebude jejich kapacita stále dostačující v porovnání s parkovací kapacitou obchodních center. Tento fakt jsme se rozhodli řešit prostřednictvím alternativních způsobů dopravy, tedy podporou cyklistiky.

Tyto návrhy představují efektivní řešení aktuálních problémů, které trápí brněnské Centrum. Jejich realizace by měla v krátkodobém i dlouhodobém horizontu zajistit oživení Centra a pomoci mu tak znovu získat výsadní postavení v rámci Brna i celé Moravy.



10. Seznam použité literatury

Internetové články

BARTOŠÍKOVÁ, T. *V Brně bude nové nákupní centrum, další se rozrostou* [online]. Brněnský deník.cz. Zveřejněno 22. 6. 2009 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/v-brne-bude-nove-nakupni-centrum-rozroste-se-i-oly.html>.

FORRÓ, M. *Z Malé Ameriky bude nové obchodní centrum* [online]. Brněnský deník.cz. Zveřejněno 10. 4. 2010 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/z-male-ameriky-bude-nove-obchodni-centrum20100409.html>.

Nákupní centrum v Brně. Podle investorů dobrý nápad, podle aktivistů hrozba maloobchodníkům [online]. Česká televize. Zveřejněno 30. 7. 2012 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/zpravodajstvi-brno/extra/188212-nakupni-centrum-v-brne-podle-investoru-dobry-napad-podle-aktivistu-hrozba-maloobchodniku/>>.

DOU-STAVITEL. *Brno láká světové značky* [online]. STAVITEL. Zveřejněno 2. 2. 2006 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://stavitel.ihned.cz/c1-17616370-brno-laka-svetove-znacky>>.

JAROŠOVÁ, B. *Luxusní zboží z centra se stěhuje pod jednu střechu mimo město* [online]. iDNES.cz. Zveřejněno 22. 10. 2009 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brno.idnes.cz/luxusni-zbozi-z-centra-se-stehuje-pod-jednu-strechu-mimo-mesto-p7h-/brno-zpravy.aspx?c=A091021_185307_brno_dmk>.

Informace a zajímavosti o městě Brně. Naposledy aktualizováno 28.7.2011. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.brno.cz/turista-volny-cas/informace-a-zajimavosti-o-meste/>>.

SHAFTOE, H. *Seating priorities* [online]. 2008 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.convivialspaces.org/updates.htm>>.

Parkování v centru Brna [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.spravneparkovani.cz/parkovani-ve-meste/parkovani-v-brne/parkovani-v-centru-brna/#axzz2TgWU7E4E>>.

Kardio vize pro Brno 2030 [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.fnusa-icrc.org/cs/pilire/klinicka-pece/kardiovize-brno-2030/>>.

Knižní publikace

GEHL, Jan. *Nové městské prostory*. 1. vyd. Šlapanice: Era vydavatelství, 2002, s. 10. ISBN 8086517098.

Právní předpisy

§ 6 odst. 2 písm. a) až f) zákona č. 83/1990, zákon o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů.



§ 79 zákona č. 183/2006 Sb., Zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Strategické a analytické dokumenty

CORPORATE CONSULTING GROUP. *Návrh City Identity a verbálních priorit města Brna* [online], 2010 [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné z: http://www.bрно.cz/fileadmin/user_upload/zitbrno/City_Identity_a_verbalni_priority_mesta_Brna_Identita_mesta_a_jeho_hodnoty.pdf.

KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. *Strategie pro Brno* [online], 2012 [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné z: http://www.bрно.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/Strategie_pro_Brno_-_aktualizace_2012.pdf.

MASARYKOVA UNIVERZITA, Geografický ústav, Centrum pro regionální rozvoj. *Průzkum maloobchodní sítě na území města Brna 2009* [online]. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.hyper.cz/soubory/maloobchod2009.pdf>.

KANCELÁŘ STRATEGIE MĚSTA. *Koncepce ekonomického rozvoje města KERM* [online]. 2012 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: http://www.bрно.cz/fileadmin/user_upload/Podnikatel/kerm/KERM_02_12_ZMB.pdf.

VÝZKUMNÉ CENTRUM REGIONÁLNÍHO ROZVOJE MU V BRNĚ. *Spotřební chování obyvatelstva v Brně* [online]. 2004 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <http://brno.hyper.cz/chovani.pdf>.

GREGOROVÁ, E. *Demografická změna obyvatelstva v ČR a v Brně a prognózy dalšího vývoje* [online]. 4. 10. 2012 [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: <https://docs.google.com/file/d/0B1MCKr5WATOdSURFNmwwUklnM2c/edit?pli=1>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistická ročenka České republiky 2012*. [cit. 12. 5. 2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/78003218C6/\\$File/401812033.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/78003218C6/$File/401812033.pdf).

VACHUDA, J. *Hodnocení změn ve využívání půdního fondu na příkladu okresu Brno – město* [online]. 2010 [cit. 12. 5. 2013]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Přírodovědecká fakulta. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/184618/prif_m/Diplomka_Vachuda_Jan.txt.

Odkazy na internetové stránky

<http://www.tocema-europe.com/>

<http://www.tocema-europe.com/dbfiles/toolkit-english-file1.pdf>

<http://www.cis-stuttgart.de/index.php?id=6>

<http://www.stuttgart.de/stadtteilmanagement>



<http://www.tocema-europe.com/dbfiles/toolkit-english-file2.pdf>

<http://www.researchhistory.org/2012/06/16/maslows-hierarchy-of-needs/>

<http://www.centrumbrna.cz/>

<http://www.olympia-centrum.cz/cz>

<http://www.galerie-vankovka.cz/cz>

<http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

http://media.urbed.coop.ccc.cdn.faelix.net/sites/default/files/TRY%20WIDNES%20INFORMATION%20BOARDS_0.pdf

<http://www.belfastcentre.com/about-us/economic-performance/other/>

<http://www.studydeal-vaihingen.de>

<http://www.brainpickings.org/index.php/2011/03/01/candy-chang-before-i-die/>

<http://www.pontevedra.eu/movete/docs/Metrominuto%20traz.pdf>

<http://www.bam.brno.cz/>

<http://www.thefuntheory.com/>

http://hr.wikipedia.org/wiki/Zagreba%C4%8Dki_Sun%C4%8Dev_sustav

<http://www.bkom.cz/parkoviste/>

<http://www.hlidaneparkoviste.cz/parkoviste-brno-a-okoli/parkovaci-dum-rozmaryn/>

<http://www.brno.avionshoppingpark.cz/about-the-centre/parking>

<http://www.brno.cz/mapy/cyklisticke-stezky/sit-mestskych-cyklotras/cyklotrasa-starobrnenska>

