Marketingová strategie inovačního ekosystému Karlovarského kraje

Autor: Tomáš Avrat

Projekt Smart Akcelerátor 3

registrační číslo projektu: CZ.02.01.02/00/22_009/0004182

.

Spolufinancováno Evropskou unií

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Seznam zkratek

Zkratka	Význam zkratky
4K	4K – Agentura pro kulturní a kreativní průmysly Karlovarského kraje
API	Agentura pro podnikání a inovace
B2B	firmy se zaměřením na firemní koncové zákazníky
B2C	firmami působícími na trhu zaměřeného na prodej konečným spotřebitelům
B2G	firmy prodávající své výrobky a služby veřejnému sektoru
CI	Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest
CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
FB	Facebook
IE	Inovační ekosystém
IE KVK	Inovační ekosystém Karlovarského kraje
IG	Instagram
ILaB	Institut lázeňství a balneologie
KARP	Karlovarská agentura rozvoje podnikání
KHK KK	Krajská hospodářské komora Karlovarského kraje
KÚKK	Krajský úřad Karlovarského kraje
KVK	Karlovarský kraj
LI	LinkedIn
MFFKV	Mezinárodní filmový festival Karlovy Vary
MŠ	Mateřská škola
PRKK	Program rozvoje Karlovarského kraje
R&D	Research and development (výzkum a vývoj)
RIS3 KVK	Regionální inovační strategie Karlovarského kraje
SME	Malé a střední podniky
SŠ	Střední škola
VŠ	Vysoká škola
VVI	Veřejná výzkumná instituce
ZŠ	Základní škola

Obsah

Seznam zkratek 2
Seznam obrázků 4
Kdo, proč a k čemu strategii tvořil 5
Stručný vhled do tématu inovační ekosystém a jeho tvorba image 6
Priority a cíle regionu relevantní pro IE KVK 8
Program rozvoje Karlovarského kraje 2021-2027 8
Strategie na podporu regionálního marketingu Karlovarského kraje 2024-2027 10
Regionální inovační strategie Karlovarského kraje 2021-2027 11
Popis IE KVK 13
Základní charakteristiky 13
Výhody inovačního ekosystému KVK 14
Významné klíčové kompetence IE KVK 15
Míra významnosti domén specializace s ohledem na dopad do tří oblastí kraje 15
Současná znalost a image IE KVK 18
Inovační ekosystém KVK a média a jeho zastoupení ve veřejném prostoru 20
Potřeby aktérů IE KVK 23
Zhodnocení realizace a dosažení cílů současné MarKom strategie IE 25
Systém řízení a kvalita MarKom IE KVK 29
Postoj Čechů k podnikání, výzkumu a vývoji 42
Shrnutí současného stavu – SWOT analýza IE KVK z pohledu MarKom 43
NÁVRHOVÁ ČÁST 47
Marketingové strategické cíle IE KVK 47
Specifikace cílové skupiny IE KVK 48
Klíčová oblast změny – Vizionářské vůdcovství 50
Klíčová oblast změny – Jednotné společenství 51
Klíčová oblast změny – Unikátní identita IE KVK 52
Klíčová oblast změny – Kvalitní správa a řízení IE KVK 53
Klíčová oblast změny – Adekvátní a dlouhodobé zdroje 54
Klíčová oblast změny – Inovativní realizace 55
Návrh implementace strategie, nejlépe prvních 6 měsíců 56
Monitoring a metriky 56

Seznam obrázků

Obrázek 1: Množství zapojených aktérů a množství použitých metod 5
Obrázek 2: Program rozvoje KVK – Hospodářky prosperující a atraktivní region 9
Obrázek 3: Identita Karlovarského kraje 10
Obrázek 4: Cílové skupiny Karlovarského kraje 11
Obrázek 5: Významnost domén specializace 16
Obrázek 6: Mediální dopad témat medializovaných s KVK 20
Obrázek 7: Znalost a přínos IE KVK pro jeho aktéry 23
Obrázek 8: Míra plnění marketingových strategických cílů 27
Obrázek 9: Organizace a regionální cílové skupiny 30
Obrázek 10: Organizace a mimo regionální cílové skupiny 31
Obrázek 11: Posouzení online komunikace 4K 32
Obrázek 12: Posouzení online komunikace CzechInvest, regionální kancelář 33
Obrázek 13: Posouzení online komunikace ILaB 34
Obrázek 14: Posouzení online komunikace INION 35
Obrázek 15: Posouzení online komunikace Karlovarský kraj 36
Obrázek 16: Posouzení online komunikace KARP 37
Obrázek 17: Posouzení online komunikace KHK KVK 38
Obrázek 18: Posouzení online komunikace MSIC a ICUK 40
Obrázek 19: Kritické faktory úspěchu zlepšování reputace – hodnocení IE KVK 45
Obrázek 20: Marketingové strategické cíle a problémové oblasti IE KVK 47
Obrázek 21: Marketingové strategické cíle a domény specializace IE KVK 48

Kdo, proč a k čemu strategii tvořil

Tato kapitola je popisem toho, jakým způsobem se strategie vytvářela, kdo se na její tvorbě podílel, ale také uvedením rámce, než se čtenář s dokumentem seznámí.

Hlavní rolí strategie je doporučit takové aktivity a opatření, které podpoří plnění cílů uvedených v aktuálních verzích Programu rozvoje Karlovarského kraje (PRKK) a Regionální inovační strategie Karlovarského kraje (RIS3 KVK). Zároveň strategie slouží jako pozvání pro aktéry inovačního ekosystému a občany regionu, aby se připojili k úsilí zlepšovat vnímání kraje jako atraktivního místa pro práci, podnikání, studium a život.

Realizační období této strategie je stanoveno na roky 2024 až 2027.

Přestože se strategie zabývá primárně marketingem a komunikací, při tvorbě se tým autorů řídil strategickým přístupem „Place Branding". To znamená koordinované rozvíjení/budování místa, v tomto případě inovačního ekosystému Karlovarského kraje, na základě jeho unikátní identity a vize. To znamená mít v souladu nejenom marketing a komunikaci, ale také chování, iniciativy, aktivity a události, které se v IE KVK uskutečňují prostřednictvím všech jeho aktérů, tedy organizací, firem, výzkumných center apod.

Není to strategie jedné organizace, je to strategie celého inovačního ekosystému. K navrženým aktivitám a opatřením se může připojit kdokoliv, komu záleží na rozvoji kraje. Čím lépe bude Karlovarský kraj vnímaný jako „dobrá adresa pro podnikání, práci, vzdělání, vědu“, tím lépe se bude dařit organizacím, které v tomto kraji působí. Proto tento dokument slouží jako rámec pro jejich společné úsilí, neobsahuje některé části, které jsou běžné pro marketingovou strategii konkrétní organizace, jako je například mediální plán, harmonogram aktivit, finanční rozpočet. Tyto detaily budou obsahem ročních akčních plánů, které musí vznikat. Strategie je živý dokument. Je žádoucí každoročně vyhodnotit kvalitu jejího plnění a dle toho ji případně upravit. Strategie je veřejně dostupná komukoliv a je ke stažení na webových stránkách www.karp-kv.cz.

Předpokládá se, že čtenář nemusí být obeznámen se všemi relevantními dokumenty, proto jsou v některých kapitolách uvedeny důležité informace z těchto materiálů. Zpracování strategie probíhalo v období leden 2024–květen 2024. Byl ustanovený projektový tým složený ze zástupců těchto organizací (abecedně): 4K, API, CzechInvest, ILaB, INION, KARP, KHK KK a oddělení komunikace a marketingu KÚKK. Tento tým koordinoval tvorbu strategie a přinášel důležité vstupy a návrhy pro analytickou i návrhovou část.

Obrázek 1: Množství zapojených aktérů a množství použitých metod

Stručný vhled do tématu inovační ekosystém a jeho tvorba image

Regiony v Česku i po celém světě kladou důraz na rozvíjejí své ekonomiky založené za znalostech, inovacích, podnikání, výzkumu a vývoji, aby si udržely konkurenceschopnost v dnešní globální ekonomice. V Česku mezi sebou soupeří všech 14 krajů, které soutěží o to, aby se staly místem pro život a podnikání. V Evropě jde o tisíce regionů. V tomto vysoce konkurenčním prostředí musí vedoucí představitelé inovačních ekosystémů disponovat a realizovat dobře promyšlenou marketingovou a komunikační strategii, aby přežili a prosperovali.

Regionální inovační ekosystém představuje soubor vzájemně propojených aktérů, kteří spolupracují na podpoře a rozvoji inovací v tomto regionu. Jde o složité neformální konstrukce, které často zahrnují různé organizace, klastry, programy a obchodní modely velkého počtu partnerů z podnikatelské, akademické, veřejné a neziskové sféry, z nichž každý má vlastní zájem. Na rozdíl od společnosti s podnikatelským nápadem a řadou produktů, obsahuje inovační ekosystém velké množství podnikatelských nápadů a nabídek. Cílem regionálního inovačního ekosystému je zvyšovat konkurenceschopnost, životní úroveň a atraktivitu regionu pro podnikání, práci a život. Daleko lépe tyto rozvojové cíle naplňují inovační ekosystémy, které mají dobrou image / reputaci / pověst.

Proto je žádoucí, aby mezi strategické priority IE patřil tzv. Place Branding. Tento pojem nemá správný český ekvivalent, nejedná se o značkování místa, ani o vytváření loga a vizuálního stylu místa a jeho použití v komunikaci. Je to strategický proces, který vytváří změny v chování i prostředí místa s cílem zachovat nebo změnit způsob, jakým místní i občané jiných regionů včetně zahraničí, ale i společnosti, toto místo zažívají a vnímají.

Nejvýznamnější přínosy tohoto procesu jsou:

- zvyšování kvality života jeho obyvatel a v ideálním případě i obyvatel jiných regionů
- podpora lákání a udržení talentovaných studentů, expertů a vědeckých pracovníků, investorů, významných eventů a jejich návštěvníků
- podpora podnikání a rozvoje samotných firem a organizací doma i v zahraničí
- zvyšování hrdosti obyvatel ke svému regionu
- a samozřejmě plnění dílčích opatření, která jsou předmětech strategických dokumentů

Žádoucím výsledkem dlouholetého, koordinovaného a společného úsilí co největšího množství aktérů daného místa je „dobrá adresa místa“.

Co je potřeba stručně ozřejmit, je také rozdíl mezi komunikací, marketingem a brandingem. Komunikace, je prosté sdělování výhod a žádoucích sdělení cílovým skupinám tak, aby se získávala jejich pozornost. Pouhá realizace sebelepší komunikace dlouhodobě ke změně reputace nepřispěje. Marketing komunikaci rozšiřuje o realizaci takových aktivit, projektů, iniciativ, které naplňují potřeby a očekávání žádoucích cílových skupin. Tou nejvyšší metou je však realizovat principy brandingu, což je de facto řízení podstaty neboli identity místa. Tím je řečeno, že místo realizuje takové projekty, stavby, opatření, aktivity, komunikaci, iniciativy, které jsou v souladu s jeho identitou a dlouhodobou vizí.

V Česku, bohužel, nemá většina míst (měst, krajů) definovanou svoji žádoucí konkurenceschopnou identitu, kterou následně dlouhodobě ku prospěchu jeho rezidentů a organizací, rozvíjí.

Reputaci ovlivňuje velké množství faktorů, přičemž některé z nich mají větší vliv než ostatní. Největší vliv na utváření si povědomí o místu má vlastní zkušenost s místem. To znamená jeho osobní návštěva např. během dovolené, návštěva přátel, účast na veletrhu či kongresu. Velký vliv má také samotné působení místa, tzn. jaké změny se v místě realizují, co se v místě děje, jaká iniciativy se realizují, ale také jak se o místě referuje v médiích, jaké knihy, filmy s tématem místa jsou spojené, jaké kulturní, sportovní a jiné akce a eventy se v místě konají. Samotná komunikace místa má z dlouhodobého pohledu nejmenší vliv na jeho reputaci. V ideálním případě není komunikace realizována pouze zodpovědnými veřejnými organizaci, odděleními, ale také občany a firmami a jinými institucemi.

V Česku, se nejvíce míst soustředí primárně na samotnou komunikaci místa. Nicméně s tím rozdílem, že komunikace vychází hlavně od několika málo veřejných aktérů, kteří mají navíc komunikaci v popisu své zodpovědnosti, tedy tisková nebo komunikační oddělení místa, destinačních týmů apod.

Jedním z kritických prvků place brandingu je aktivní zapojení organizací i jednotlivců, kteří v místě působí. Reputace místa není záležitostí pouze organizací veřejného sektoru pečující o místo, ale je naopak strategickým zájmem všech jeho aktérů. Je veřejným statkem ve vlastnictví všech obyvatel místa. Funguje oboustranný přenos reputace: z místa na organizaci, ale také z organizace v místě působícím na dané místo. Pokud je tedy reputace místa negativní nebo není spojena s žádoucími asociacemi, je tím ovlivněna i reputace organizací, které v daném místě působí. Když se jedná o soukromou firmu snažící se prodávat své výrobky nebo služby mimo toto místo, bývá nevhodná image místa důvodem např. nižších tržeb, menšího počtu zákazníků. Každý aktér tak má z pohledu reputace dvojí roli. Svými aktivitami, produkty a chováním na trhu přispívá k reputaci místa. Ale pro své aktivity, např. podporu prodeje na zahraničních trzích, chce naopak reputaci místa využít jako konkurenční výhodu. Cílem snažení je tedy docílit stavu, kdy většina aktérů tuto svoji roli pochopí a začne ji vhodně naplňovat, tedy zapojí se do společného koordinovaného „brandingu“ místa.

Priority a cíle regionu relevantní pro IE KVK

Cílem této části je identifikovat ve strategických dokumentech kraje očekávanou roli inovačního ekosystému v současné a budoucí ekonomice regionu, priority a cíle regionu s ohledem na jeho rozvoj, které může podpořit správně a efektivně realizovaný marketing IE KVK. Dále je důležité zjistit, nakolik se v regionu přistupuje k tématu jeho reputace, nakolik je řízení reputace obsahem strategických dokumentů a je skutečně realizované.
Vycházíme z těchto dokumentů, které se týkají kraje a jeho inovačního ekosystému:

- Program rozvoje Karlovarského kraje 2021-2027
- Strategie na podporu regionálního marketingu Karlovarského kraje 2024-2027
- Regionální inovační strategie Karlovarského kraje

Program rozvoje Karlovarského kraje 2021-2027

Tento strategický dokument představuje aktuální vizi kraje, která je definována takto: „Karlovarský kraj, ekonomicky prosperující a transformující se region, otevřený vůči evropským výzvám a impulzům, poskytující svým obyvatelům prostor pro kvalitní život založený na atraktivních přírodních podmínkách a sociálně vstřícném prostředí“. Z pohledu IE KVK je důležitá Prioritní oblast 1 „Hospodářsky prosperující a atraktivní region“, viz. obr. str. 9, jejíž realizace je založena na podpoře a rozvoji podnikavosti, inovačního podnikání, ochotě investic do výzkumných a vývojových aktivit, tedy aktivitách, které jsou charakteristické pro rozvoj IE.

Jakých změn chceme dosáhnout

Být ekonomicky silným a dynamicky se rozvíjejícím regionem, s vysokou životní úrovní srovnatelnou s nejvyspělejšími regiony České republiky. Krajem, který podporuje podnikavost, vznik a rozvoj malých, středních, inovativních firem, zvyšuje objem investic s vyšší přidanou hodnotou a s ochotou investuje do výzkumných a vývojových aktivit.

Co pro to uděláme

Podnikání a podnikavost, podnikatelská infrastruktura a služby pro investory
- zvyšování kompetencí k podnikavosti a motivace k podnikání, poradenství a podpora pro začínající podnikatele
- rozvoj partnerství a spolupráce mezi firmami – sdílené kapacity pro VaVaI, transfer know-how, síťování a klastry
- připravenost průmyslových ploch, pro-podnikatelské infrastruktury, revitalizace brownfields
- budování podnikatelských a řemeslných inkubátorů, inovačních center, vědecko-technologických, kancelářských či logistických parků apod. vč. odpovídajících služeb
- kvalitní lokalizační služby pro investory a regionální politika „aftercare"

Zavádění nových trendů
- podpora digitální transformace, zavádění nových technologií a transformace energeticky náročných výrob
- rozvoj 5G sítí, internetu věcí, autonomní mobility
- zavádění prvků cirkulární ekonomiky
- podpora kulturních a kreativních průmyslů

Výzkumné organizace a týmy, vědecko-výzkumná infrastruktura
- spolupráce a silná strategická partnerství pro budoucí excelenci
- podpora činnosti výzkumných organizací, budování výzkumné infrastruktury a odborných výzkumných kapacit

Zaměstnanost a zaměstnatelnost obyvatel
- síť služeb kariérového poradenství pro dospělé (mimo vzdělávací systém)
- získání a změna kvalifikace pro trh práce (např. rekvalifikace, dovzdělání, podpora podnikavosti apod.)
- celoživotní vzdělávání a další vzdělávání pracovníků ve firmách
- regionální talent management – udržení talentovaných mladých lidí a jejich rodin v regionu

Získávání a stabilizace pracovních sil ve vybraných profesích/oborech
- náborové příspěvky, kvalifikační a stabilizační stipendia, vzdělávací vouchery, programy přilákání a adaptace špičkových či vysoce kvalifikovaných pracovníků
- podpora vazeb místních firem na oborovou specializaci SŠ, VOŠ, VŠ, spolupráce firem a škol (praxe, stáže atd.)

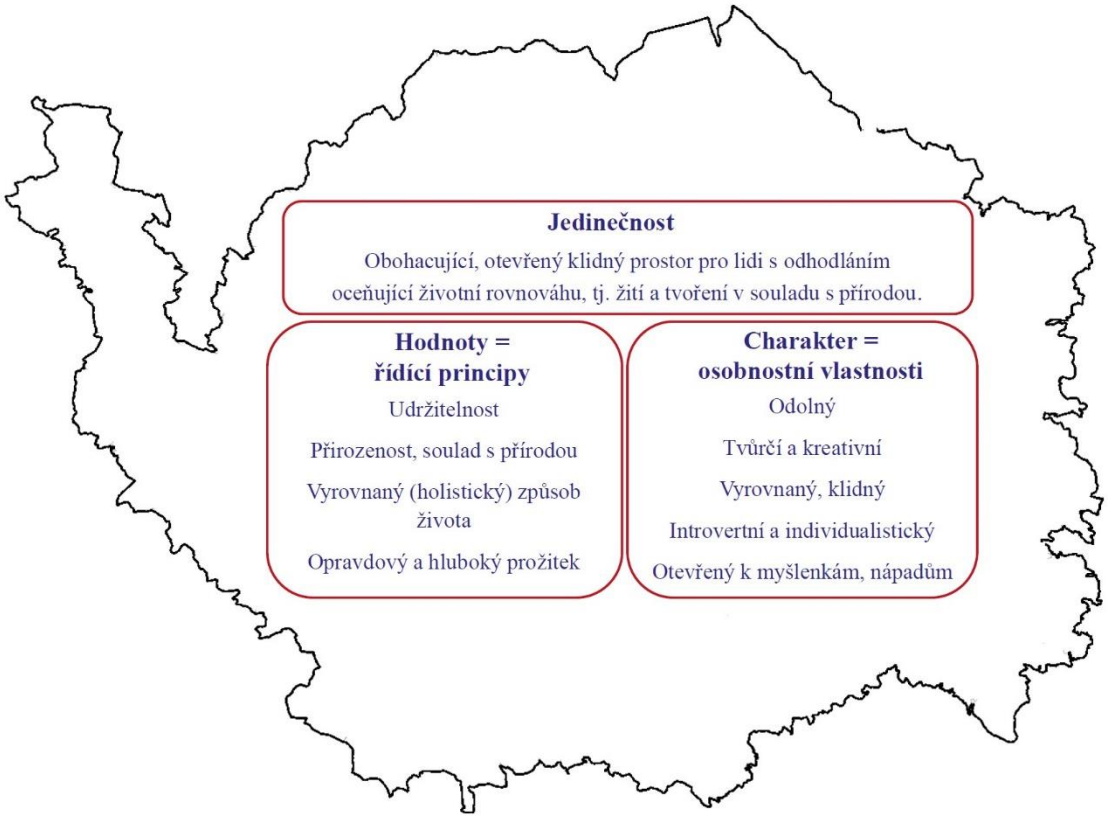
13

Obrázek 2: Program rozvoje KVK – Hospodářky prosperující a atraktivní region

Strategie na podporu regionálního marketingu Karlovarského kraje 2024-2027

Tato marketingová a komunikační strategie rozvíjí jedno z klíčových témat kraje, a to konkrétně Image regionu. Definuje identitu a jedinečnost kraje a aktivity, opatření, které jsou žádoucí realizovat s ohledem na definované cíle a cílové skupiny. Tuto krajskou strategii lze považovat za „zastřešující“ strategii pro marketingové strategie klíčových odvětví či sektorů kraje, mezi které, kromě cestovního ruchu a lázeňství pochopitelně patří i inovační podnikání, výzkum a vývoj. Rolí marketingové a komunikační strategie odvětví je přispívat k rozvoji daného odvětví a zároveň to činit v souladu s klíčovými doporučeními marketingové strategie kraje. To znamená realizovat aktivity a opatření tak, aby byly co nejvíce v souladu s definovanou identitou kraje a byly relevantní pro některé ze stanovených cílových skupin.

Identita kraje je vlastně žádoucí rámec pro chování, aktivity, iniciativy kraje, občanů, komunit a organizací. Kraj, který chce zlepšovat svoji reputaci, si musí k dlouhodobé vizi popsat také svoji tzv. identitu. Pokud se podaří tuto identitu propsat nejenom do marketingu a komunikace, ale i do rozvojových aktivit a chování občanů a organizací v kraji, bude kraj působit autenticky, sebevědomě. Níže uvedená identita kraje byla vytvořena díky zapojení více než 1000 občanů do dotazníkového šetření, při diskusích s desítkami zástupců firem, podnikatelů, kreativců a následně při finalizace s týmem strategického marketingu kraje.



Obrázek 3: Identita Karlovarského kraje

Cílové skupiny kraje byly definovány taktéž jako výsledek tvorby strategie regionálního marketingu. Je potřeba je vnímat, že se jedná o prioritní cílové skupiny, na které chce kraj soustředit největší pozornost v následujících letech z pohledu marketingu a komunikace.

Obrázek 4: Cílové skupiny Karlovarského kraje

Regionální inovační strategie Karlovarského kraje 2021-2027

Jde o strategii určující aktivity a inciativy vedoucí k samotnému rozvoji IE KVK. Formuluje vizi IE KVK „**Karlovarský kraj – kraj vstřícný inovacím, podnikavosti a mezinárodní spolupráci, který kreativně rozvíjí místní lidský potenciál, znalosti a hospodářské tradice.“** Definuje těchto pět krajských domén specializace:

1. strojírenství, elektrotechnika a mechatronika;
2. automobilový průmysl a autonomní doprava;
3. tradiční průmyslová odvětví – keramika, porcelán a sklo;
4. energetická transformace a nové výzvy;
5. lázeňství, balneologie a cestovní ruch.

A také identifikuje 6 hlavních problematických témat IE KVK, jejichž řešením je nutné se zabývat.

1. absence inovačních tahounů – silných a inovačně orientovaných firem a dalších organizací stimulujících místní firmy k inovačním aktivitám a vytváření atraktivních pracovních příležitostí pro vysoce kvalifikované a talentované lidi;
2. nízká atraktivita kraje pro zahraniční investory a mladé, talentované a schopné lidi;
3. nedostatečné investice místních firem do znalostí, inovací a vysoce kvalitních lidských zdrojů;
4. nízká pozice místních firem v globálních hodnotových řetězcích a z toho plynoucí technologicky nenáročná produkce s nízkou přidanou hodnotou, vysoká závislost firem na zahraničních odběratelích a nedostatek kompetencí pro inovační aktivity;
5. nedostatečné ambice a motivace místních firem (podnikatelů) a veřejné správy k inovačním aktivitám;
6. nedostatek vysokoškolsky vzdělaných profesionálů s adekvátní praxí a kvalitně připravených absolventů středních škol, zejména v technických oborech proinovační aktivity firem.

Klíčové poznatky této části:

Poznámka autora: Každé téma bude uzavřeno seznamem nejdůležitějších poznatků relevantních pro SWOT analýzu uzavírající analytickou část této marketingové a komunikační strategie.

- Ekonomický rozvoj kraje stojí i na rozvoji výzkumu, vývoje a inovací a podnikání s vyšší přidanou hodnotou a založené na znalostech.
- Image kraje je jedna ze strategických priorit Programu rozvoje kraje.
- V roce 2023 byla vytvořena strategie na podporu regionálního marketingu kraje s cílem image zlepšovat prostřednictvím doporučených aktivit a opatření, které jsou v souladu s definovanou identitou kraje a stanoveným cílovými skupinami.
- RIS3 KVK definuje vizi, domény specializace a aktuální problémy IE KVK.

Popis IE KVK

Tato část se věnuje charakteristikám, tedy popisu „kvality“, velikosti, struktury, dynamiky inovačního ekosystému. Z pohledu marketingu jde vlastně o popis „produktu“. K níže uvedeným charakteristikám bylo využito množství studií, analýz, expertízy pracovníků KARPu, charakteristik vytvořených nebo zakoupených jak krajskými, tak i národními agenturami a organizacemi.

Základní charakteristiky

Pro získání počtu organizací inovačního ekosystému byla využita data Českého statistického úřadu s daty za rok 2022 popisující ukazatele výzkumu a vývoje. Vypovídají především o nedostatečném zastoupení jednotlivých typů infrastruktur v Karlovarském kraji (obzvlášť ve veřejném sektoru). Doposud působí v Karlovarském kraji pouze 3 inovační infrastruktury ve veřejném vlastnictví (veřejná výzkumná organizace Institut lázeňství a balneologie, coworkingové centrum v Horním Slavkově a KARP).

- 31 firem z podnikatelského sektoru věnujících se VVI (jedná se o zvýšení počtu o 3 firmy oproti roku 2021, v roce 2013 jich bylo 20)
- 3 podpůrné organizace (KHK KK, Czechinvest, API)
- 1 výzkumná organizace (ILaB)
- 1 privátní inovační centrum (INION)
- 1 krajské inovační centrum (KARP)
- 3 pobočky vysokých škol
- 1 coworkingové centrum

Počet firem věnujících se VVI je v Karlovarském kraji nízký a nemá v něm v současnosti žádná univerzita své sídlo, pouze pobočky. Co je pozitivní je míra nárůstu mezi lety 2021-2022.

- Výdaje na VaV v kraji vzrostly o 43 % mezi lety 2021 a 2022. Tento meziroční procentuální nárůst je jednoznačně nejvyšší mezi kraji ČR a představuje nárůst o 94 mil. Kč na celkových 311 mil. Kč (sečtený ze zdrojů veřejných rozpočtů ČR i zahraničních a podnikatelské sféry). Roční výdaje na VaV v ostatních krajích začínají na 1 500 mil. Kč a běžné jsou výdaje 3000-6000 mil. Kč.
- Výdaje na VaV za posledních 10 let v KVK činí 2 198 mil. Kč. Výdaje v ostatních krajích byly minimálně 11 000 mil. Kč, ale spíše v rozmezí mezi 20-50 000 mil. Kč. To je o řád víc než v KVK.
- Výdaje na VaV na 1 obyvatele kraje činí 1069 Kč. V roce 2021 to bylo 767 Kč na 1 obyvatele. V přepočtu na HDP kraje došlo k navýšení výdajů na 0,3 % HDP v roce 2022 oproti 0,2 % v roce 2021. Přesto je výdaj na HDP nejmenší ze všech krajů. Podíly v ČR se pohybují mezi 1 a 3 %.
- Počet pracovníků ve VaV z podnikatelského sektoru (přepočtené osoby – FTE) oproti roku 2021 vzrostl o 11 na 271 osob v roce 2022. Podíl pracovníků VaV z KVK ze všech v ČR tvoří jen 0,5 % (v počtu obyvatel má KVK 2,1 % na celkovém obyvatelstvu). 197 jich pracuje v podnicích pod zahraniční kontrolou, v českých firmách je jich pouhých 74. V roce 2022 byla dosažena hodnota 171 % roku 2014, což je výsledek srovnatelný s Prahou

či Zlínským krajem, přesto v osobách se jedná o nárůst jen o 113 osob, u Zlínského je to nárůst o 1 191 osob.
- V kraji jsou 4 vládní pracovníci věnující se VaV. Celkem za celý kraj tedy 275 (přepočtených=na plný úvazek) včetně pracovníků z firemní sféry. Na 1000 obyvatel je to 2,1 osob, což je nejméně mezi kraji ČR. V přepočtu na celkový počet zaměstnaných v kraji je to 0,2 %.

Největší podíl na velikosti inovačního ekosystému kraje mají firmy malé a střední (SME) a velké korporace. Z nich pak jich je nejvíce mezi středními podniky. Převažují firmy se zaměřením na firemní koncové zákazníky (B2B), následované firmami působícími na trhu zaměřeného na prodej konečným spotřebitelům (B2C) a třetí skupinou jsou firmy prodávající své výrobky a služby veřejnému sektoru (B2G). Ve firemním sektoru není zastoupeno startup prostředí (startupy a investoři) ani žádná organizace klastrového typu. V kraji už je několik zahraničních investorů, kteří tu mají kromě výroby také VVI aktivity, např. Synthomer nebo Witte Nejdek.

Druhý největší podíl tvoří organizace vytvářející podpůrnou infrastrukturu k rozvoji inovačního prostředí. Tu reprezentují krajské organizace, národní organizace prostřednictvím svých regionálních kanceláří a hospodářská komora.

Nejmenší podíl na struktuře IE KVK zaujímá akademický a výzkumný sektor.

Z pohledu této strategie je také potřebné zjistit znalost, image a komunikační dosah značek aktérů IE a míra jejich atraktivity a využití pro získání pozornosti mezi domácí i českou veřejností. Z tohoto pohledu lze konstatovat, že zde nejsou zastoupené světově známé a atraktivní značky působící v oblastech VaV, technologiích. Sice zde působí BMW, ale tím, že marketing se zde nerealizuje ani zde není zastoupený komunikační tým a zdejší zastoupení z konkurenčních důvodů není komunikačně aktivní, není možné tuto referenci prozatím vhodně využít. Značky mající větší znalost a atraktivitu u obyvatel jsou součástí těchto dvou domén specializace:

a) tradiční průmyslová odvětví – keramika, porcelán a sklo – např. značky Moser, Thun
b) lázeňství, balneologie a cestovní ruch, např. značky hotel Thermal, Grand Hotel Pupp a samotná města, ve kterých se lázeňské provozy vyskytují.

Výhody inovačního ekosystému KVK

Jako hlavní výhody IE KVK bylo při tvorbě této strategie projektovým týmem a zástupci podnikatelů identifikováno těchto 5 oblastí:

- **Geografická poloha**
    - Blízkost Německa, respektive poloha mezi Prahou a Německem umožňuje získat zákazníky a dodavatele. A díky dálnici je vyzdvihována dobrá dopravní dostupnost v rámci kraje.
- **Podpůrná infrastruktura pro podnikání**
    - Je zde možnost ji vytvářet a rozvíjet dle představ podnikatele díky tomu, že ještě není rozvinutá; vstřícnější veřejný sektor; podnikatel s unikátním produktem či službou zde může snáze uspět z důvodu nízké konkurence; podnikatelé zde mohou

získat v rámci specifických podpor (OPST, NRB) další finanční zdroje na podnikání oproti jiným krajům.

- **Krajina a prostředí**
    - Krajinu definují lázně a turismus – lze zde podnikat v těchto oblastech, jsou zde ideální podmínky a velká tradice; oblast prevence zdraví, wellness, turistické památky, kultura, ekoturismus, outdoorové aktivity, památky UNESCO; krásná příroda – podnikatelé mohou podnikat v nádherném prostředí – „prostředí, které léčí“.
- **Styl života**
    - Dobré skloubení osobního a pracovního života, slow life, řada možností pro trávení volného času sportovně i kulturně, nižší náklady na život.
- **Rozvoj sebe i okolí**
    - Mnoho příležitostí pro ty, kteří chtějí sebe i kraj rozvinout.

Pokud bychom chtěli z těchto výhod poukázat na ty, které jsou unikátní v Česku, relevantní pro cílové skupiny a zároveň obyvatelé kraje si je uvědomují a jsou na ně hrdi, tak to jsou: styl života; krajina a prostředí; rozvoj sebe i okolí.

Významné klíčové kompetence IE KVK

Důležité je také pojmenovat klíčové kompetence / dovednosti / znalosti ekosystému, které mohou být využity ve prospěch jeho aktérů a/nebo občanů Česka. Tým tvůrců strategie stanovil tyto:

- **Expertíza v oblasti lázeňství a balneologie**
- **Expertíza v oblasti kongresové turistiky**
- **Dotační management, ve smyslu množství vhodných dotačních zdrojů a jejich velikosti**
- **Rozhodování na základě kvantity a kvality dat**
- **Propojování uvnitř i vně kraje**
- **Podpůrné služby pro inovační podnikání**
- **Zvyšování dovednosti dětí MŠ a žáků ZŠ a SŠ**
- **Prostředí kvalitních komunit**

V expertízách v oblasti lázeňství a balneologie, v dotačním managementu a zvyšování dovedností dětí MŠ a žáků ZŠ a SŠ podle projektového týmu IE KVK vyniká v rámci Česka.

Míra významnosti domén specializace s ohledem na dopad do tří oblastí kraje

V dokument RIS3 KVK jsou stanoveny a popsány domény chytré specializace kraje včetně uvedení firem, které je nejvíce reprezentují. Pro tvorbu této strategie je žádoucí zjistit jejich současnou míru významnosti pro kraj na základě hodnocení ve 3 různých oblastech. Těmito oblastmi jsou tyto:

1. Významnost pro kraj z pohledu jeho ekonomiky a hospodářství

Podpůrná subkritéria pro stanovení hodnocení: počet firem; obrat firem; počet zaměstnanců firem; původ vlastníka firem (lokální nebo mezinárodní); velikost exportu; tržní pozice firem; pozice firem v hodnotovém řetězci; průměrná výše mzdy oproti průměru v Česku; zisková marže; existence klastru, svazu.

2. Významnost pro kraj z pohledu inovací, designu, kreativity, řemeslné tvořivosti
   Podpůrná kritéria pro stanovení hodnocení: množství a významnost příkladů inovací, designu, kreativity; velikost výdajů R&D; počet zaměstnanců v R&D; množství a významnost mezinárodních ocenění, patentů?
3. Významnost pro kraj z pohledu přínosu pro jeho reputaci
   Podpůrná kritéria pro stanovení hodnocení: množství a kvalita atraktivního obsahu pro komunikaci; uvěřitelnost existence domény v kraji z pohledu občanů Česka; míra přihlášení se ke kraji ve vlastí komunikaci; znalost, image a síla značek; jedinečnost a unikátnost ve srovnání s jinými kraji; schopnost značek „získávat“ pozornost.

Ve spolupráci s analytickým týmem KARP byly všem doménám specializace nejprve doplněny hodnoty ke všem podpůrným subkritériím. V následujícím kroku se hodnoty domén specializace vzájemně srovnaly v rámci jedné oblasti významnosti, což umožnilo přiřazení jedné ze tří finálních hodnocení: nízká x střední x vysoká.

Obrázek 5: Významnost domén specializace

Obr. 5 ukazuje, že doména specializace „lázeňství, balneologie a cestovní ruch“ dosahuje ve všech 3 oblastech významnosti hodnotu „vysoká“ a doména „ „tradiční průmyslová odvětví – keramika, porcelán a sklo“ dosahuje významnosti „vysoká“ ve 2 oblastech, přičemž jedna z nich je Image kraje. Pokud je dlouhodobým cílem této strategie zlepšování reputace KVK v oblasti inovativní podnikání, výzkum a vývoj, je z počátku velmi žádoucí soustředit se na tyto 2 domény specializace.

Ostatní tři domény specializace, přestože jsou významné pro ekonomiku a hospodářství kraje a/nebo pro jeho inovativnost, kreativitu, design, nemají v současné době vysokou míru

Klíčové poznatky této části:

- IE KVK je v rané fázi rozvoje a patří mezi nejmenší ekosystémy v ČR.
- IE KVK tvoří vyšší desítky aktérů, nedosahuje prozatím potřebné „kritické“ velikosti.
- Z pohledu zastoupení 4 potřebných sektorů připadá největší podíl mezi jeho aktéry na privátní sektor, následovaný veřejným a neziskovým sektorem. Naopak akademický a výzkumný je zastoupený minimálně.
- V ekosystému nejsou zastoupeny veřejnosti známé značky významných českých nebo mezinárodních technologických firem.
- Domácí malé střední firmy a zahraniční korporace jsou dominantními aktéry privátního sektoru. Firmy typu Startup a firmy na toto prostředí navázané jsou zastoupeny minimálně.
- V IE KVK neexistuje klastr
- Inovace, jako zdroj rozvoje firmy, je prozatím pro velké množství firem, faktor nízké důležitosti.
- Styl života, krajina a prostředí a rozvoj sebe a svého okolí jsou unikátní výhody IE KVK v rámci Česka
- Mezi významné expertízy IE KVK v rámci Česka patří oblast lázeňství a balneologie, dotační management a zvyšování dovedností dětí a žáků
- Z pohledu hodnocení významnosti pro kraj ve 3 oblastech (ekonomika, inovace, image) nejlépe skóruje lázeňství, balneologie a cestovní ruch.

významnosti pro image kraje. To neznamená, že se některá z navrhovaných aktivit a opatření uvedených v návrhové části strategie nemohou těchto domén specializace týkat.

Současná znalost a image IE KVK

Tato část se týká pochopení současné znalosti a image. Je měřena? Jak je velká? Jaká témata, slova ji tvoří? Je kraj asociovaný s tématem reprezentovaným inovačním ekosystémem? Pokud ano, jak silně oproti jiným odvětvím? Pro odpovědi na tyto otázky se využily data a výzkumy, která se pořizovala pro tvorbu strategie regionálního marketingu. Jedná se o:

- Dotazníkové šetření mezi 1 110 respondenty na téma jejich hrdosti ke kraji, který proběhl v listopadu 2023
- Image analýza kraje; NMS Market Research 2020
- Analýza příčin odchodu pracovní síly z kraje; Focus Agency 2023
- Veřejně dostupné zdroje (webová zpravodajství), které s tímto tématem a odvětvím souvisejí.

Závěry z těchto zdrojů, které jsou relevantní pro IE KVK a jeho marketing a komunikaci:

Obyvatelé kraje vyjadřují hrdost na svůj kraj, ale její míra je na průměrné úrovni (hodnota 4,9 z celkem 10 bodové stupnice). Vyšší míru hrdosti vykazují obyvatelé, kteří v kraji bydlí méně než 5 let. I stupeň dokončeného vzdělání má vliv na míru hrdosti. Čím vyšší dosažené vzdělání, tím vyšší míra hrdosti.

Nejvíce jsou obyvatelé kraje hrdí na jeho přírodu a lázeňství. A za největší přínos Karlovarského kraje pro život Čechů jsou považovány témata lázeňství a turismus.

Kraj je výrazně lépe vnímaný jako atraktivní místo pro turismus a odpočinek, hodnocení jako atraktivní místo pro práci a podnikání je naopak negativní. Dokonce 4 z 10 respondentů spontánně označili výroky vztahující se k trhu práce za velmi problematickou (jedná se například o nízké mzdy, nezaměstnanost, odchod pracovníků a jiné).

Pokud jde o asociace s krajem, nejčastěji se vyskytují hesla Karlovy Vary, Krušné hory, lázně, MFFKV, turistika, Rusové, chudoba, nezaměstnanost, Karlovarské oplatky, Mattoni a Becherovka.

Z hlediska vlastností kraje je kraj označován jako spojený s tradicí, otevřený světu, zajímavý, živý, ale také rušný, pro staré, konzervativní. Obyvatelé KVK jsou vůči vlastnímu kraji ve většině parametrů mnohem negativnější – hodnotí kraj více jako kraj pro staré, konzervativní, zastaralý a stereotypní. Naopak jej oproti lidem z jiných krajů považují za klidnější.

Nejdůležitější prohlášení odcházejících mladých obyvatel zní „Odcházet nechci, ale musím“. To znamená, že hlavní příčinnou je nemožnost navazujícího studia nebo vnímaný nedostatek vhodných pracovních míst. Emocionální pouto ke kraji je u těchto lidí veliké a je žádoucí jej stále podporovat.

Klíčové poznatky této části:

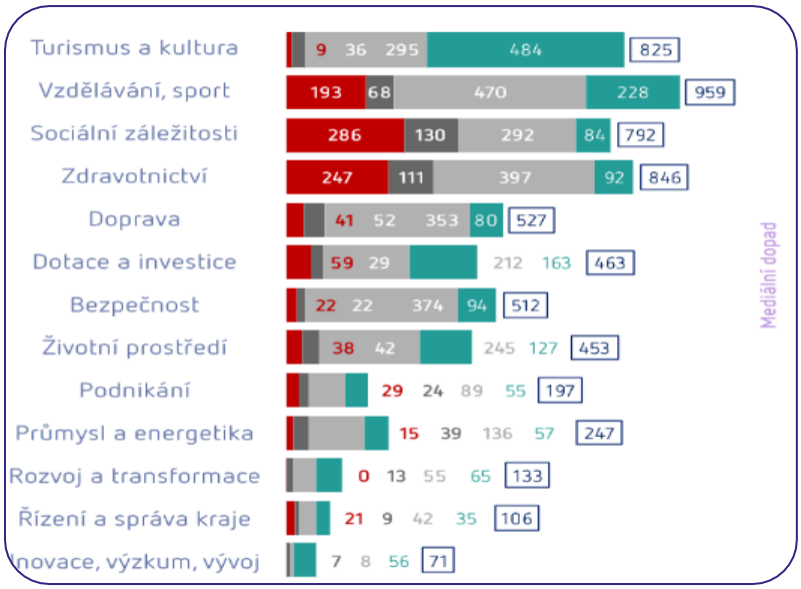
- Do image kraje se výrazně projektuje image města Karlovy Vary.
- Kraj je výrazně lépe vnímaný jako atraktivní místo pro turismus a odpočinek než pro místo pro podnikání, vzdělávání a VVI.
- Příroda a lázeňství jsou témata, na které jsou obyvatele hrdi a zároveň jsou občany Česka nejvíce s krajem spojované.
- Mladí lidé z kraje odcházet nechtějí, ale musí, protože odchází za navazujícím vzděláním a žádanou prací.

Inovační ekosystém KVK a média a jeho zastoupení ve veřejném prostoru

Tato část se zabývá poznáním, jak národní a regionální média informují občany kraje i Česka o krajském inovačním ekosystému, respektive tématech spojených s podnikáním, výzkum vývojem a inovacemi. Média jsou pro popularizaci takového složitého tématu velmi důležitá. Jejich vliv na utváření veřejného mínění je významný a snahou každého místa by mělo být tento obraz mít co nejvíce v souladu se žádoucím stavem. A umí aktéři IE KVK poskytnout v dostatečné kvantitě a kvalitě informacím médiím a jejím čtenářům, posluchačům? Mezi významné nástroje patří také eventy, tzn. od koncertů po konference. Jak moc využívá IE KVK tento nástroj? K poznání aktuálního stavu byly využity tyto zdroje:

- Analýza mediálního obrazu KVK, Newton media, 2023
- Posouzení 10 oficiálních médií (newslettery, magazíny) v kraji
- Rozhovory se 4 zástupci regionálních médií nebo regionálních kanceláří národních médií (TV Západ, Český Rozhlas, Česká tisková kancelář, iDnes)

Mediální obraz Karlovarského kraje je zajímavým fenoménem, který odráží různé perspektivy a priority různých médií a komunit. **Regionální média**, oproti národním médiích, více **akcentují pozitivní aspekty** kraje, zatímco národní média se často soustředí na negativní aspekty. Nejvíce je to vidět na sociálních sítích, kde je pozorováno zvýšené množství negativních zmínek o Karlovarském kraji napříč různými tématy. Toto je důležité zvážit, protože sociální média mají stále větší vliv na vnímání míst a událostí. **Převažující témata** v jak celostátních, tak regionálních médiích, zahrnují strukturální problémy jako je **chudoba, nedostatečná infrastruktura, odliv kvalifikovaných lidí**, ale také pozitivní aspekty jako **lázeňství** a **péče o sociálně slabé**. Tyto témata odrážejí jak reálné výzvy, tak i silné stránky regionu. Velká část médií se zabývá informacemi týkající se turismu, kultury, sociální sféry, sportu, vzdělávání a zdravotnictví. Naopak **témata spojená s inovacemi, rozvojem, transformací, průmyslem a podnikáním jsou prezentována méně často**. Pozitivní nicméně je, že výsledný dojem zpráv v těchto tématech není negativní, ale daleko více neutrální a pozitivní.



Obrázek 6: Mediální dopad témat medializovaných s KVK

Podle vyjádření 4 regionálních novinářů není o toto téma mezi jejich čtenáři, posluchači, diváky velký zájem. Jedním z hlavních příčin této situace, jak uvádějí novináři, je nižší míra kvality a formy obsahu, který produkují aktéři IE KVK. Obsah buď nemá relevanci „pro život“ obyvatel, tedy dostatečně neodpovídá na otázku „Co z toho budu mít já?“, „Co to znamená pro mě?“ nebo neobsahuje dostatečně atraktivní formy sdělení, tzv. textová složka je doplněná o vhodné prvky např. infografiky, fotky, obrázky apod. Pokud se novináři přesto rozhodnout doručený obsah využít, musí mu věnovat hodně času tak, aby jej upravili a docílili lepší sledování či čtenosti. Další uváděnou příčinou je nedostatek obsahu z důvodu „komunikační uzavřenosti“ firem vůči médiím, potažmo veřejnosti. Novináři vnímají, že málo firem je ochotno zveřejňovat data, informace, příběhy, úspěchy apod. Pro zlepšení této situace novináři navrhují aktivnější vzájemný dialog s tvůrci obsahu v rámci IE KVK tak, aby získali většího vhledu do fungování, úspěchů, aktivit IE KVK na pravidelné bázi.

Situace ve zpravodajích a newsletterech publikovaných městy v kraji také pro téma VVI, podnikavosti a podnikání nevyznívá dobře. Při analýze posledních 12 měsíců bylo zjištěno, že pouze 2 % celkového obsahu byla věnována informacím, zprávám s tímto tématem.

Důležitým nástrojem pro šíření úspěchů, dat, příběhů jsou eventy určené nejenom odborné, ale i laické veřejnosti. Pro Karlovarský kraj jde o velice důležitý nástroj. Proto byla provedena analýza 62 každoročních nejvýznamnějších eventů (akce, festivaly, konference, přehlídky, koncerty) konaných na území kraje. Jejich výběr byl provedený projektovým týmem připravující tuto strategii. Všechny eventy byly posouzeny z pohledu těchto kritérií:

- Tematická oblast (KKO, VVI, gastronomie, cestovní ruch, sport, ostatní)
- Mediální dopad eventu (kraj, Česko, svět)
- Cílová skupina (kraj, Česko, svět)
- Unikátnost v Česku (ano, ne)
- Soulad s identitou kraje (ano, ne)

Absolutní většina těchto událostí patří do oblasti kultury a kulturně kreativního odvětví, a naopak velmi nízký počet událostí se týká inovačního ekosystému. 88 % z analyzovaných událostí má komunikační dopad pouze v rámci Karlovarského kraje. Zajímavé je také zjištění, že 20 % akcí je unikátních v rámci České republiky, což ukazuje na jejich schopnost přilákat pozornost i mimo regionální hranice. Další významné zjištění je, že na 60 % akcí přijíždějí účastníci z celé České republiky, a konečně, na 31 % akcí přijíždějí i zahraniční účastníci. Doposud, ve velmi nízkém počtu se tyto události týkají témat, které reprezentuje inovační ekosystém.

Image kraje spoluutváří také produkty, technologie, autorská díla (literatura, film, hudba, divadlo apod.) úspěšných firem, obyvatel, organizací, pokud jsou známé a lidé si jej spojují s krajem ve smyslu „Vyrobeno / vytvořeno v Karlovarském kraji“. Mezi nejznámější produkty spojených s krajem patří potraviny (značky Becherovka, Mattoni a Karlovarské oplatky). Dalším významným reputačním prvkem je kategorie stolní nádobí a sklo (značky Moser a Thun, které jsou známé svou elegancí a kvalitou a reprezentují krajskou řemeslnou tradici). Filmová díla a knihy také hrají důležitou roli při popularizaci Karlovarského kraje v rámci Česka. Desítky filmů se zde natáčely. Přibližně v polovině známých filmů spojovaných s krajem, „hrají“ krajské lokality sami sebe. V polovině filmů se záběry ze zdejších lokací objevily, ale reprezentovaly jiná skutečná místa. Co se

týká literárních děl, mezi nejznámější v Česku patří ty věnující se tématu hornictví a sudetoněmecké minulosti.

Inovační ekosystém KVK doposud nemá značku, technologii, dílo, které by bylo známé a zároveň mělo potenciál reprezentovat Karlovarský kraj.

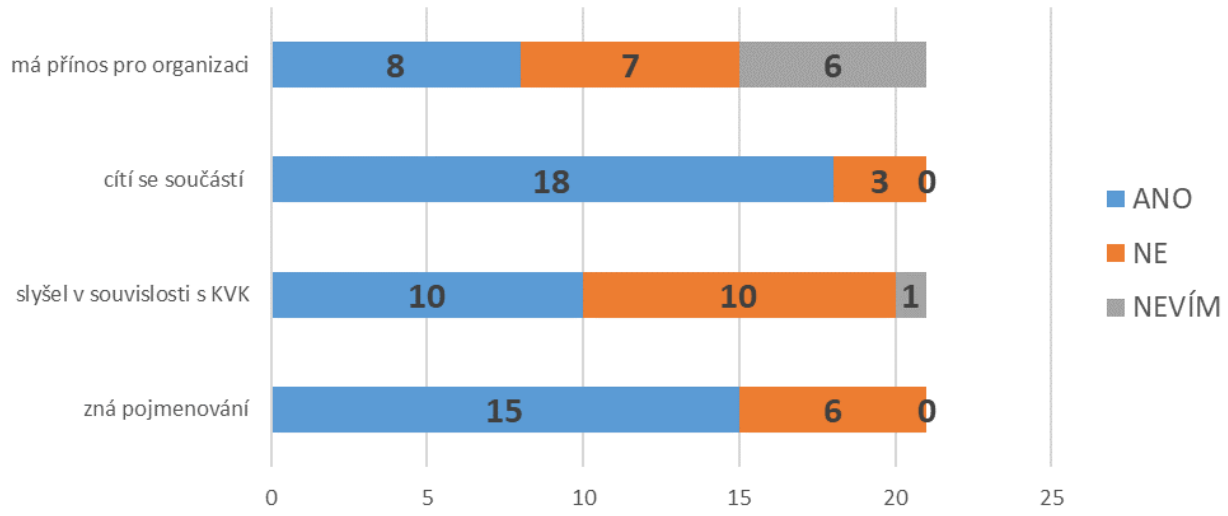
Klíčové poznatky této části:

- Téma podnikání a VVI nepatří mezi témata, se kterými je kraj spojovaný v národních médiích.
- Více prostoru, nicméně stále méně než jiným tématům, je podnikání a VVI věnováno v regionálních médiích.
- Forma a zpracování obsahu poskytovaného regionálním novinářům není jimi hodnocena pozitivně, protože není relevantní pro jejich čtenáře, posluchače, diváky.
- Kraj, primárně město Karlovy Vary, patří mezi významné centrum kongresové a sportovně kulturní turistiky, k tomu však nepřispívá IE KVK, který nemá doposud výrazný event s oslovením obyvatelů kraje i mimo něj.
- V současnosti je kraj „reprezentovaný“ značkami potravinářských produktů, stolního nádobí a hotelů v lázeňské části města Karlovy Vary.
- Probíhající transformace kraje, která je viditelná prostřednictvím spousty vznikajících projektů, se prozatím nepropisuje do image kraje.

Potřeby aktérů IE KVK

Pro úspěšnou realizaci marketingu je žádoucí motivovat a aktivně zapojit co nejvíce aktérů IE KVK. Ke zvýšení motivace je dobré zjistit jejich očekávané potřeby a přínosy, které jim může funkční ekosystém v budoucnu zajistit a dále jejich zapojení do společného marketingu. Proto proběhlo šetření, formou online dotazování, mezi 66 vedoucími představiteli vybraných organizací IE KVK. Dotazník vyplnilo 21 z nich, tzn. 32% návratnost.

První sada otázek se týkala znalosti pojmu inovační ekosystém, příslušnost k němu a uvědomění si jeho přínosů pro firmy. 15 z 21 respondentů zná pojem "inovační ekosystém" a 10 z 21 o tomto pojmu slyšelo v souvislosti a kraje. Poté, co si přečetli v dotazníku uvedený popis IE KVK, tak 18 respondentů deklarovalo, že se cítí jeho součástí. A pouze 8 z 21 si je vědomo jeho přínosu pro jejich firmu.



Obrázek 7: Znalost a přínos IE KVK pro jeho aktéry

Zástupci oslovených aktérů IE také vybrali mezi 12 předloženými přínosy pro jejich organizaci tyto tři jako nejvýznamnější:

1. rozšíření a prohloubení spolupráce firem a univerzit
2. udržení talentů v regionu a lákání rodáků zpět
3. zlepšení image kraje.

Dále zjištění z dotazníku ukázala, že většina respondentů považuje reputaci kraje za důležitou, a to především z těchto důvodů:

1. snazší udržení pracovníků, studentů a vědců a lákání nových
2. posílení sounáležitosti a hrdosti vlastních pracovníků
3. zlepšení image vlastní organizace.

Pro budoucí zapojení do realizace strategie většina respondentů vyjádřila zájem, a to prostřednictvím následujících způsobů: zapojení do realizace společných aktivit, jako jsou výstavy, kampaně a konference, používání sdílených materiálů, jako jsou videospoty, fotografie, obrázky a grafiky, a uvádění názvu místa (města či kraje) ve vlastní komunikaci organizace. Tato opatření naznačují snahu o aktivní spolupráci a zapojení organizací do rozvoje a propagace Karlovarského kraje a jeho reputace.

Firmy, které uvádějí, že se hlásí k místu svého podnikání, tak většinově používají plný název kraje.

Klíčové poznatky této části:

- Znalost pojmu „inovační ekosystém“ je mezi firmami vysoká.
- Přínosy IE KVK pro svoji organizaci vnímá necelá 1/3 z nich.
- Rozšíření spolupráce firem a univerzit a udržení a lákaní talentů jsou jejich klíčové potřeby aktérů
- Reputace kraje je pro většinu aktérů důležitá pro jejich vlastní rozvoj.
- Tito aktéři také deklarují své aktivní současné i budoucí zapojení do jejího zlepšování.
- Účastníci šetření dále očekávají, že veřejný sektor, konkrétně kraj, bude významnějším lídrem a koordinátorem zlepšování image.

Zhodnocení realizace a dosažení cílů současné MarKom strategie IE

Dosavadní marketingové aktivity byly realizovány na základě dokumentu Marketingová strategie pro Karlovarský kraj 2021–2025 (Smart Akcelerátor 2.0) s podtitulem Posilování komunikace a marketingu nejen inovačního ekosystému. Tato strategie navazovala na marketingovou strategii realizovanou v rámci projektu Smart Akcelerátor 1. kolo, reagovala na potřeby definované RIS3 KVK, na znalosti vyplývající z Image analýzy Karlovarského kraje, jednání marketingové platformy zahrnující všechny klíčové aktéry regionu či workshopů s ambasadory Karlovarského kraje. Jak už z názvu vyplývá, marketingová strategie byla „rozkročena“ mezi potřeby inovačního ekosystému i kraje. Důvodem byla neexistence krajského strategického marketingu včetně MarKom strategie kraje.

Strategie definovala tyto marketingové cíle a k nim aktivity vedoucí k plnění těchto cílů:

a) zdravý patriotismus (dopad především pro rozvoj kraje)
b) funkční inovační ekosystém (dopad především pro rozvoj IE)
c) vzdělávání v klíčových oblastech (dopad především pro rozvoj IE)
d) místo pro život (dopad především pro rozvoj kraje)

Samotnou implementaci MarKom strategie koordinoval KARP. Její součástí bylo vytvoření a setkávání marketingové platformy složené ze zástupců významných organizací a týmu kraje tak, aby se zajistila efektivnější realizace plánovaných aktivit. Těch bylo naplánováno velké množství a zapojení dalších aktérů bylo proto nezbytné.

Níže uvedená tabulka zobrazuje míru plnění plánovaných aktivit v rámci těchto strategických cílů kampaně. Hodnocení bylo provedeno zástupci KARPu v polovině roku 2023, tedy cca po 2 letech od platnosti MarKom strategie. Každé aktivitě byl přidělena jedna ze tří níže uvedených hodnocení na základě realizovaných výstupů a dosažených výsledků.:

- nízká = aktivita nebyla doposud zahájena / zahájena s nízkým plněním plánovaných výstupů nebo dosažených výsledků
- střední = aktivita byla zahájena a výstupy a výsledky naplněny částečně
- vysoká = aktivita byla zahájena a výstupy a výsledky naplněny z velké části

Je důležité zmínit, že realizace naplánovaných aktivit byla výrazně ztížena celospolečenskými opatřeními v souvislosti s pandemií COVID 19.

Jednou z „nejviditelnějších“ a nákladově významných aktivit byla realizace kampaně „Žijeme regionem“, za kterou zodpovídal KARP. Tato komunikační kampaň byla evolucí předchozí kampaně „Karlovarský kraj jsme MY všichni!“ spuštěné na konci roku 2018. Kampaň pokračovala ve zdůrazňování hrdosti na kraj odkud obyvatelé pochází či kde žijí. Jejím cílem bylo změnit pohled občanů na svůj kraj či na místo, kde žijí, budovat povědomí o možnostech, které kraj nabízí a umožňuje a podpořit hrdost, na místo, kam patří.

Nově se motto kampaně změnilo na „Karlovarský kraj. Patřím na Západ“. Kampaň apelovala na hodnoty – otevřenosti, upřímnosti, poctivosti, hrdosti, přátelskosti a vstřícnosti.

Na konci roku 2022 došlo k utlumení této kampaně i z důvodu zahájení postupného předávání zodpovědností za realizaci kampaně na nově formovaný tým strategického marketingu KÚKK.

V rámci kampaně se podařilo připravit potřebný obsah (příběhy, fakta) a začít s ním pracovat na vlastním webu kampaně, a i sdílet s regionálními médii, oslovit mladé lidi, zapojit významné rodáky jako ambasadory kraje, zařazení značky „Žijeme regionem“ do marketingu agentury Živý kraj (marketing cestovních ruchu).

Marktingové strategické cíle, aktivity a míra jejich plnění k 01/2024		
Zdravý patriotismus	Kontinuální budování značky „Žijeme regionem“.	NÍZKÁ
	Vydefinování a oslovení patriotů působící na rozvoj a budování hrdosti ve své oblasti působnosti, jejich oslovení a nábor, aktivní zapojení ambasadorů do podpory budování patriotismu a primární využívání jejich WOM efektu; budování povědomí o patriotech KVK.	NÍZKÁ
	Sdílení příběhů, faktů, informací na podporu budování hrdosti mezi rezidenty a vzbuzení zájmu u potenciálních migrantů.	VYSOKÁ
	Kooperativní partnerství se všemi marketingově aktivními institucemi či agenturami za účelem synergické komunikace kraje směrem k definovaným cílovým skupinám.	NÍZKÁ
Funkční inovativní ekosystém	Budování povědomí o inovativních firmách a podnikatelských počinech v KVK.	STŘEDNÍ
	Sdílení příkladů dobré praxe inovativního přístupu a vzájemné propojování jednotlivých cílových skupin.	STŘEDNÍ
	Budování povědomí o dotačních nástrojích napomáhajících rozvoji inovačního prostředí či stimulující podnikání/podnikatelské začátky.	STŘEDNÍ
	Pravidelná setkávání a sdílení informací v rámci a napříč cílovými skupinami.	NÍZKÁ
	Budování povědomí o inovativních přístupech a počinech vznikajících či vzniklých v rámci ekosystému.	NÍZKÁ
	Realizování aktivit na podporu rozvoje podnikavosti u nastupující generace, např. propojování studentů a podnikatelů (jak v regionu, tak i mimo).	VYSOKÁ
	Realizování aktivit na podporu inovačních aktivit u firem.	STŘEDNÍ
Vzdělání v klíčových oblastech	Propojování zaměstnavatelů a studentů/absolventů za účelem praxe, stáží či absolventských prací s perspektivou pracovního uplatnění na straně studenta a zaměstnáním kvalifikovaného zaměstnance na straně zaměstnavatele.	VYSOKÁ
	Podporování oborů/profesí/dovedností v souladu se strategií kraje.	STŘEDNÍ
	Identifikování influencerů žáků/dětí, za účelem budování pozitivních hodnot a silné vazby na region, v rámci vzdělávacích institucí.	NÍZKÁ
	Podpora rozvoje dovedností zvyšující konkurenční výhody na pracovním trhu s ohledem na změny pracovních trendů (práce z domova – home office, flexibilní pracovní úvazky).	NÍZKÁ
Místo pro život	Podporování a stimulace komunitních aktivit za účelem zlepšování sociálních a společenských vazeb ve spolupráci s NNO apod.	NÍZKÁ
	Zdůrazňování kvality života v KK a benefity s tím související.	NÍZKÁ
	Zvyšování povědomí o společenské odpovědnosti.	NÍZKÁ

Obrázek 8: Míra plnění marketingových strategických cílů

Největší míra plnění připadá na aktivity podporující rozvoj inovačního ekosystému, naopak nejmenší míra se týká aktivit spojených s rozvojem kraje.

Mezi významné splněné výstupy patří:

- projekt www.pracujmespolu.cz k propojování zaměstnavatelů a studentů,
- projekt na propojení místních podnikatelů se středoškoláky
- vytvoření atraktivního obsahu k posilování hrdosti (příběhy, fakta, audiovizuální materiál) obyvatelů kraje a jeho sdílení.

Z pohledu investovaného rozpočtu nejvýznamnější část byla alokována do kampaně „Žijeme regionem“

Klíčové poznatky této části:

- Cíle a aktivity definované v předcházející MarKom strategii podporovaly rozvoj nejenom inovačního ekosystému, ale i kraje.
- Strategie byla naplánovaná na 5 let, akční plán včetně rozpočtu do konce roku 2022.
- Strategie byla velmi ambiciózní, jak z pohledu navržených cílů a jejich hodnot, tak i naplánovaným množstvím aktivit, a to vzhledem k velikosti alokovaných zdrojů (lidé, čas, peníze).
- Největší míra plnění aktivit připadá na aktivity podporující rozvoj inovačního ekosystému, naopak nejmenší míra se týká aktivit spojených s rozvojem kraje.
- V podpoře rozvoje IE šlo nejvíce o komunikační podporu v RIS3 KVK navržených konkrétních opatření a programů, např. propojování cílových skupin.
- Dle množství alokovaných zdrojů nejvýznamnější aktivitou byla kampaň „Žijeme regionem“ ze strategického cíle Zdravý patriotismu, která byla pozastavena na konci roku 2022 a následně její realizace přešla v průběhu roku 2023 z KARPu na nově vzniklý strategický marketing KÚKK.

Systém řízení a kvalita MarKom IE KVK

Tato část se věnuje popisu dosavadního systému řízení marketingu a komunikace inovačního ekosystému a také kvalitě jeho komunikace, respektive komunikace jeho nejvýznamnějších aktérů. Přímou zodpovědnost za realizaci marketingu IE KVK neměla doposud žádná organizace v kraji. A tím pádem ani neexistovala pozice manažer marketingu IE KVK. Na druhou stranu na základě realizace množství aktivit a nástrojů, z velké části financovaných v rámci projektu Smart Akcelerátor 3, byl KARP ten, kdo se tomuto tématu věnoval. Rozvojem inovačního podnikání, výzkumu a vývoji, podpoře kreativních průmyslů a tím pádem i zlepšováním reputace kraje se věnují i tyto organizace, v abecedním pořadí: 4K, regionální kancelář API, regionální kancelář CzechInvest, ILaB, INION a KHK KK. Tyto organizace v době přípravy této strategie neměly vlastního dedikovaného manažera marketingu. Organizace se navzájem podporují, nicméně je možné cítit zvýšenou kooperaci mezi agenturami KARP, KHK KK, CzechInvest a 4K, INION, ILaB. Karlovarský kraj podporuje aktivity všech partnerů. Níže, v abecedním pořadí, jejich charakteristika těchto organizací.

4K agentura pro kulturní a kreativní průmysly v Karlovarském kraji - zapsaný ústav, který vznikl v roce 2023. Posláním této agentury je rozvoj kulturních a kreativních průmyslů. Pomáhá se startem či rozvoje projektu i podnikání. Poskytuje širokou škálu poradenství ve věci od rozvoje produktu přes marketing po administrativu.

Agentura pro podnikání a inovace (API) – státní příspěvková organizace, která pomáhá zvyšovat konkurenceschopnost českých firem a propojuje je s vědeckovýzkumnými organizacemi – vše s důrazem na udržitelnost. Regionální kancelář přináší do kraje služby regionálním podnikatelům prostřednictvím workshopů, seminářů, dotačního poradenství.

Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest – státní příspěvková organizace, která naplňuje úlohu v oblasti podpory podnikání a investic v její komplexní podobě. Jedním z hlavních cílů CzechInvestu je přeměna České republiky v inovačního lídra Evropy. Její regionální kancelář realizuje v kraji vybrané národní aktivity a ve spolupráci s dalšími aktéry realizuje akce např. Speedating – kreativní a byznys scény Karlovarského kraje, komunitní setkávání Podnikavé ženy.

ILaB – jediná veřejná výzkumná instituce Karlovarského krajem zřízená v roce 2019, jejíž cílem je obnovit v Česku výzkum v oblasti lázeňství a balneologie. Realizuje konference, semináře, publikuje výsledky výzkumu jak pro odbornou, tak i laickou veřejnost, je, z těchto představených organizací, nejvýraznějším členem mezinárodních organizací.

INION – zapsaný ústav, který vznikl v roce 2020 pro rozvoj podnikavosti a podpory inovačních aktivit v Karlovarském kraji. Jeho poslání je provádět superhrdiny na jejich cestě podnikáním v Karlovarském kraji. Propojuje lidi, firmy i instituce, poskytuje inspirativní prostor pro práci, vzdělává a rozvíjí startupy a nápady v podnikání. Zavádí inovace do praxe. Mezi jeho aktivity patří konference Byznys mixer, program OVACE, projekt propojující středoškoláky s místními podnikateli Time for business a přináší také do kraje národní aktivity např. Týden inovací, Maker Fair.

Karlovarská agentura rozvoje podnikání - příspěvková organizace Karlovarského kraje, která vznikla v roce 2009 za účelem zajištění koordinace aktivit v oblasti rozvoje podnikání v kraji. Jejím posláním je usilovat o zdravý, ekonomicky samostatný region a být pomocnou rukou jeho

organizací při naplňování společných cílů. Podporuje a realizuje aktivity, jejichž cílem je podpora místního potenciálu za použití zavádění inovací, nových forem spolupráce, podpory vzdělávání a podpory budování lepších podmínek podnikatelského prostředí. Dále podporuje spolupráci regionálních uskupení, rozvojové snahy měst, obcí a kraje. Má na starosti portál Galerie kreativců, je hlavním manažerem regionální inovační strategie kraje, prostřednictvím portálu Pracujme spolu nabízí unikátní příležitost propojení žáků, studentů a absolventů s inovativními organizacemi v Karlovarském kraji, provozuje dataportál kraje Data západ a portál investičních příležitostí, do konce roku 2022 realizovala kampaň Žijeme regionem. Podílí se také na realizaci aktivit Time for Business, Týden inovací, Podnikavé ženy.

Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje – hospodářská komora, je jediným zákonným zástupcem podnikatelů v ČR, reprezentuje podnikatele při jednáních se státní správou, místní samosprávou i zahraničními organizacemi. Nabízí poradenskou činnost a informační servis, organizuje vzdělávací akce, propojuje členy s partnery. Pomáhá svým členům najít lidské zdroje, propojuje školy a zaměstnavatele. Pomáhá žákům s volbou profese, https://cestakzamestnani.cz/ Organizuje v kraji program Rozjeď byznys, kampaň Práce pro celou rodinu, vzdělávaní portál Můj život po škole .

V následujících 2 obrázcích jsou zaznačeny nejčastější cílové skupiny standardních inovačních ekosystémů a která z výše popsaných agentur o ně v Karlovarském kraji pečuje. První obrázek se týká regionálních a druhý mimo regionálních CS. Z obrázků je patrný regionální fokus většiny agentur, a to hlavně na skupinu soukromá firma. Pokud by agentury nabízely úplně odlišné služby, programy, akce, nebo by na obdobných službách výrazně spolupracovaly, bylo by to úplně v pořádku. V případě některých aktivit tomu tak ve skutečnosti ale není. Na jednu stranu je to pro soukromé firmy výhoda, že si mohou „vybírat“ v těchto případech toho nejlepšího dodavatele, na druhou stranu to může způsobovat jejich zmatení.

mimoregionální žijící, působící jinde		regionální kancelář		regionální kancelář				
Business Investor (majitel, vedoucí pracovník)	Freelancer (OSVČ)	X						
	Start up	X						
	SME	X						
	Freelancer (OSVČ)	X						
Talent - pracovník	Firma	X						
	Univerzita/výzkumná organizace					X		
Tvůrce politik (Policy Maker) (politik, vedoucí pracovník, specialista)								
Regulátor trhu / veřejné podpůrné agentury								
Média		X						
Finanční investor				X	X		X	
Zprostředkovatel / poskytovatel služeb (developer, konzultant, HR recruiter, eventová org., klastr, asociace, svaz)			X	X				X

Obrázek 9: Organizace a regionální cílové skupiny

regionální již v regionu žijící, působící		K	APU regionální kancelář	CZECHINVEST regionální kancelář	INISN	ilab	Karlovarská agentura rozvoje podnikání	KOMORA
Soukromá firma (majitel, vedoucí pracovník, specialista)	Freelancer (OSVČ)	X	X	X	X	X	X	X
	Start up		X	X	X		X	X
	MSP	X	X	X	X		X	X
	Korporace	X	X	X	X		X	X
Univerzita / výzkumná organizace (vedoucí pracovník, manažer transferu technologií, vědec, specialista)		X				X	X	
Veřejná / nezisková organizace (vedoucí pracovník, specialista)		X		X		X	X	X
Žák MŠ, ZŠ a téma vzdělávání				X	X	X	X	X
Student SŠ, VŠ a téma zaměstnání / podnikání		X			X	X	X	X
Tvůrce politik (Policy Maker) (politik, vedoucí pracovník, specialista)		X				X	X	X
Média (novinář)		X		X	X	X	X	X
Zprostředkovatel / poskytovatel služeb (developer, konzultant, HR recruiter, eventová org., klastr, asociace, svaz)			X	X				X

Obrázek 10: Organizace a mimo regionální cílové skupiny

Pro posouzení online marketingu těchto organizací byl experty na online média provedeno hodnocení této komunikace, jehož cílem je získat přehled o způsobech jejich komunikace, jaké využívají komunikační nástroje a kanály, zda se jim prostřednictvím zvoleného komunikačního mixu daří efektivně oslovovat jejich cílové skupiny. Vychází se přitom z veřejně dostupných informací v jejich online médiích (web a sociální sítě). Hodnocena byla kvalita a relevance komunikačního obsahu, tonalita, využití vizuální identity, interaktivita a kredibilita pro cílové skupiny. Za cílové skupiny inovačního ekosystému jsou považovány: majitelé firem, podnikatelé, potenciální podnikatelé, startupisti, odborná veřejnost, studenti, zaměstnanci, komunity a veřejná správa.

Při hodnocení byl brán zřetel na mediální chování cílové skupiny (např. jaká média preferují, jak daná média „konzumují“, jaký obsah preferují), charakteristiku a roli jednotlivých médií (žádoucí forma obsahu, frekvence příspěvků, žádoucí míra interaktivity apod.) a také to, jakým způsobem lidé přijímají informace z oblasti VVI (např. relevantní média a obsah, způsob sdělení).

Co naopak při hodnocení nebylo bráno na zřetel byla výše alokovaných zdrojů (velikost marketingového týmu a rozpočtu) a množství realizovaných aktivit. Pro tvůrce sdělení, tedy pro níže uvedené organizace, jde o důležité vnitřní faktory, ale pro příjemce sdělení je to nepodstatné, nezajímá je to. Cílem tvůrců sdělení je v rámci komunikace získat pozornost cílových skupin, zaujmout je. Inovační ekosystémy mají tuto úlohu značně ztíženou, protože téma inovační podnikání, výzkum a vývoj, není z komunikačního pohledu jednoduché téma a zároveň to není téma hlavního „životního“ zájmu cílových skupin. Organizace jsou řazeny abecedně.

4K agentura

„Pomáháme s rozvojem kulturních a kreativních průmyslů v Karlovarském kraji.“

Vysvětlení	4K	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní pro cílovou skupinu * primárně informativní charakter, co se děje na kulturní scéně nejen v KK * prozatím méně vlastních příspěvků o vlastních aktivitách, školeních, podpoře kreativních odvětví v KK * tonalita obsahu neformální	* zvýšit visibilitu vlastních aktivit * využít kreativnější formu komunikace * oddělit aktivity agentury od aktivit jiných organizací prostřednictvím použití vizuálního stylu agentury pouze u vlastních činností *u webové prostředí využít dynamičtějšího videa s více kreativně zapojenými personami (eliminovat tváře osob spojených s KÚKK)
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* prozatím nepravidelná komunikace * příspěvky jsou jednotné napříč komunikačními kanály	* zvýšit frekvenci komunikace alespoň pomocí specifického komunikačního kanálu
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* příspěvky vyzívají k diskuzi, která probíhá prozatím primárně formou angažovanosti uživatelů formou "like"	* pravidelně informovat o aktivitách 4K a přínosech k rozvoji ekosystému * pokračovat v kládání otázek a projevením zájmu se zaměřením na vlastní tvorbu/aktivity
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	*na vizuálech používaná barevnost z loga a vždy logo 4K	* využít interaktivní formáty komunikace
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* za krátkou dobu existence vyšší míra interakce cílové skupiny primárně prostřednictvím piktogramů či sdílením.	* zvýšit intenzitu komunikace s cílovými uživateli * pokračovat v pokládání otázek a projevením zájmu se zaměřením na vlastní tvorbu/aktivity.
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* komunikace zacílena na kreativní veřejnost * vznikající kreativní komunita	* zvážit formu komunikace a vyznění komunikace relevantnější k cílové skupině

Obrázek 11: Posouzení online komunikace 4K

CzechInvest

„Posilujeme konkurenceschopnost české ekonomiky. Podporujeme startupy, malé a střední podnikatele a získáváme high-tech zahraniční investice.“

„CzechInvest pro lepší Česko“ – Agentura CzechInvest naplňuje klíčovou úlohu v oblasti podpory podnikání a investic v ČR“

„Podporujeme investory, obce, podnikatele, startupy i jednotlivce s dobrými nápady. Protože těmi to vždy začíná.“

„Posilujeme konkurenceschopnost české ekonomiky. Podporujeme startupy, malé a střední podnikatele a získáváme #hightech zahraniční investice.“

Vysvětlení	CzechInvest, regionální kancelář	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní pro cílovou skupinu inovačního ekosystému * komunikace obsahuje primárně informace o aktivitách CI, jednotlivých projektech, výstupy realizovaných výzkumů, klíčová zjištění, organizovaní vzdělávacích aktivit atd. * aktivní role regionální ředitelky CI pro sdílení aktivit CI v regionu	* poskytnout větší pozornost/komunikační prostor regionálním aktivitám, jako je například umisťování událostí na LI
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* komunikace na všech komunikačních kanálech je pravidelná a aktualizovaná	
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* míra interaktivity je průměrná *obsah na sociálních sítích je označen angažovanosti uživatelů prostřednictvím "like" či "srdíčko" * případné komentáře jsou zodpovězeny rychle a profesionálně často zodpovědným manažerem	* zvýšit míru zapojení uživatelů formou otázek, soutěží či kvízů
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	* CI dodržuje jednotný korporátní vizuální styl * jednotlivé klíčové projekty organizace mají vlastní vizuální styl * logo CI na vizuálech na sociálních sítích umístěno nepravidelně * v obsahové komunikaci je využívána infografika a videa * v komunikačních kanálech s nejvíce sledujícími převažuje statický text a grafika	* implementovat korporátní grafický prvek či logo do vizuálů * využít variability dostupných grafických podkladů a modifikovat stejné příspěvky napříč komunikačním mixem * zvýšit tvorbu relevantních formátů pro cílové skupiny
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* příspěvky na sociálních sítích jsou likovány v nižším počtu, jsou málo sdíleny * případné komentáře jsou většinou zodpovězeny profesionálně. * pro CI se jeví jako klíčový komunikační kanál LI, kde probíhá i vyšší míra interakce (primárně "like")	* zapojit uživatele formou otázek, soutěží či kvízů
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* efektivní komunikace směrem k cílové skupině na národní úrovni * komunikace podporující regionální inovační ekosystém je primárně šířena prostřednictvím regionální ředitelky CI	* využít regionální hashtagy * věnovat více prostoru komunikace činnosti regionální CI na podporu rozvoje regionálního inovačního ekosystému

Obrázek 12: Posouzení online komunikace CzechInvest, regionální kancelář

ILaB

„Veřejná výzkumná organizace Karlovarského kraje“

„Oficiální profil Institutu lázeňství a balneologie, v.v.i“

Vysvětlení	ILaB	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní směrem k odborné veřejnosti a veřejnosti se zájmem o lázeňství a balneologii * komunikace primárně o aktivitách ILaB, realizovaných výzkumech, oceněních * aktivní zapojení ředitelky ILaB	* vzhledem k odborné veřejnosti a specifické oblasti zájmu velmi důležité pro regionální inovační ekosystém zvážit podcast * využit infografiku pro komunikaci výstupu výzkumů a analýz
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* na sociálních sítích FB a IG příspěvky umísťovány pravidelně * profesní síť LI servisovaná prostřednictvím soukromého profilu ředitelky ILaB	* zahájit pravidelného šíření příspěvků i na platformu LI a X
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	*míra interaktivity je vyšší, v průměru cca 15 liků, příspěvky jsou sdíleny, minimum komentářů	* využít komunikaci výsledky výzkumů k vzbuzení většího zájmu mezi uživateli formou infografiky, kladení otázek
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	* dodržován vizuální styl * grafické vizuály na sociálních sítích mají tendenci vystupovat v jednotném vizuálním stylu * vizuály jsou doplněny jasným identifikátorem - logem * využití modrého pruhu s klíčovým headline příspěvku * ředitelka ILaB využita jako jeden z prvků komunikace	* zatraktivnit předávané informace formou využitím infografiky, dynamických prvků či videi
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* příspěvky ve vyšší míře označeny likem * u příspěvků probíhají komentáře, které jsou odpovězeny rychle a profesionálně (často se jedná o ocenění výsledků činnosti ILaB)	* implementovat dynamické formy příspěvků * sdílet výstupy výzkumů formou infografiky
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* komunikace nastavena směrem k odborné veřejnosti a veřejnosti se zájmem o balneologii a lázeňství	* sjednotit hashtagy * optimalizovat/zefektivnit délku videí (nabídnout sestřih klíčových informací cílové skupině) * na sociální sítě umístit misi ILaB * rozšířit komunikační kanál o LI, platformu X a podcast

Obrázek 13: Posouzení online komunikace ILaB

INION

„Inovační centrum INION podporuje podnikání a inovace v Karlovarském kraji“

„Váš průvodce podnikáním v Karlovarském kraji.“

„Rozvíjíme podnikavost a podporujeme inovační aktivity v Karlovarském kraji.“

Vysvětlení	INION	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní pro cílovou skupinu z řad mladších podnikatelů * komunikace primárně vlastních aktivit, workshopů, inspirativních podcastů, apod. * komunikace je přizpůsobena mladší cílové skupině - dynamická, krátká, různé formáty, práce s infografikou * tonalita méně formální s přátelskou tonalitou * aktivní zapojení ředitelky INION	* rozdělit tok informací s ohledem na komunikační kanály * zjednodušit přehlednost na IG prostřednictvím IG stories a linktree
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* pravidelná komunikace na sociálních sítích * pravidelně aktualizované přehledné a jednoduché webové stránky	* zvážit rozšíření komunikace na platformy kredibilnější pro generaci Z (reddit, snapchat apod.)
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* míra interaktivity primárně nízká, v průměru do 10 liků, často alespoň 1x sdílené, minimum komentářů, které jsou zodpovězeny rychle a profesionálně	* využít ke komunikaci příklady dobré praxe z podpořených aktivit
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	*jednotný vizuální styl, jasná barevnost agentury použitá na všech komunikačních kanálech * ředitelka INION využita jako jeden z prvků komunikace	* podpořit pocit originality každého opakujícího se příspěvku napříč komunikačními platformami (změna pořadí fotografií, apod.)
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	primárně nízká, v průměru do 10 liků, často alespoň 1x sdílené, minimum komentářů	* zvážit formu vlogů na navázání užší vazby s cílovou skupinou a rozšíření komunikace na platformy relevantní pro generaci Z
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* efektivní a efektní komunikace směrem k mladším zástupcům regionálního inovačního ekosystému s pravidelnými a relevantními informacemi, školeními, workshopy na rozvoj podnikatelských dovedností * vznikající komunita mladších podnikatelů * networking	* optimalizovat hashtagy * zvážit vyznění komunikace směrem k cílové skupině

Obrázek 14: Posouzení online komunikace INION

KÚKK

„Vše důležité o nejzápadnějším regionu naší země na jednom místě.“

„Oficiální instagramový profil Karlovarského kraje“

„Oficiální profil Karlovarského kraje“

Vysvětlení	Karlovarský kraj	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní pro veřejnost * komunikace primárně obsahuje informace o dění v regionu, významných událostech, úspěších studentů a obyvatel * aktivní zapojení hejtmana KK	* informovat o dlouhodobých aktivitách, které ovlivní kraj v budoucnosti * optimalizovat kategorie příspěvků * zvážit přesdílení příspěvků od jiných autorů
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* pravidelná komunikace napříč sociálními sítěmi * nové, pravidelně aktualizované webové stránky	* revidovat aktuálnost odkazujících webových stránek z krajského webu * optimalizovat a zkontrolovat webového prostředí
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* míra interaktivity je vyšší * obsah na sociálních sítích je označen "like" či "srdíčko". Případné komentáře jsou zodpovězeny rychle a profesionálně.	* zvýšit formu interakce prostřednictvím soutěží, kladením otázek
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	* jednotný prvek pro sdílení informací - bílý pruh s klíčovým headlinem + logo kraje; pro zviditelnění podcastů je využito fialového podkladu, který není ve vizuální identitě kraje * atraktivní styl využívající dynamických prvků, infografiky, videí	* optimalizovat témata a formu komunikace dle použitého kanálu a cílové skupiny * zvážit množství a obsah přesdílených příspěvků na klíčovém komunikačním kanále (FB) * využití IG stories pro přehlednost * optimalizovat/sladit hashtag
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* příspěvky jsou označeny vyšším počtem liků, v případě komentářů bývají často odpovězeny rychle a profesionálně	* zvážit formu interaktivity na klíčovém komunikačním kanále (FB) a využití dynamických prvků, otázek apod.
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* komunikace je zaměřena na veřejnost KK	* optimalizovat hashtagy * zpřehlednit množství informací - distribuce dle kanálu a cílových skupin

Obrázek 15: Posouzení online komunikace Karlovarský kraj

KARP

„Podporujeme konkurenceschopnost Karlovarského kraje a vzájemnou spolupráci v oblasti inovací“

„Naším posláním je usilovat o rozvinutý a konkurence schopný region.“

Vysvětlení	KARP	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní pro cílovou skupinu podnikatelů * předávání informací o aktivitách jiných organizací, i mimoregionálních, napomáhající podnikatelům	* zvýšit viditelnost svých vlastních aktivit, školení, podpory cílové skupině a tedy přínos k rozvoji inovačního ekosystému * optimalizovat webové prostředí organizace - aktuality věnovat informacím o aktivitách vlastní organizace a více představit činnosti prostřednictvím kterých je naplněna mise organizace
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* pravidelná komunikace * příspěvky jsou stejné napříč komunikačními kanály	* rozšířit pravidelnou komunikaci na platformu X * modifikovat příspěvky dle komunikačních kanálů
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* míra interaktivity je nízká - v průměru do 10 liků, minimum sdílení, téměř žádné komentáře	* zapojit uživatele formou sdílení výzkumů, poznatků, aktivit, aktualit z dataportálu
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	* jednotný vizuální styl je u některých projektů	* vytvořit a implementovat korporátní vizuální styl či prvek do komunikace * využít interaktivní formáty komunikace
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* příspěvky na sociálních sítích vytvářejí nižší formu interaktivity (jsou označeny v průměru do 10 liků) *minimum sdílení, téměř žádné komentáře	* využít k šíření povědomí o činnosti organizace vlastních členů organizace
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* komunikace je nastavena směrem k podnikatelským subjektům	* zvýšit frekvenci sdílení vlastních aktivit a nástrojů na podporu rozvoje inovačního ekosystému

Obrázek 16: Posouzení online komunikace KARP

KHK KVK

„Jsme jediným zákonným zástupcem podnikatelů v Karlovarském kraji a hájíme jejich zájmy.“

„Najdete u nás veškeré informace a poradenství pro vaše podnikání. Naši odborníci vám poradí v oblasti „

Vysvětlení	KHK KVK	
	Co je na komunikaci vynikající?	Je zde prostor ke zlepšení?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	* obsah komunikace je relevantní pro cílovou skupinu podnikatelů * komunikace primárně vlastních aktivit, workshopů, podnikatelských příležitostí	* zatraktivnit formu obsahu prostřednictvím infografiky, či nástrojů odpovídajících komunikačnímu kanálu
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* pravidelná komunikace * příspěvky jsou stejné napříč komunikačními kanály	* modifikovat příspěvky dle komunikačních kanálů
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* míra interaktivity primárně nízká, v průměru do 10 liků, často alespoň 1x sdílené, téměř žádné komentáře, které jsou odpovězeny rychle a profesionálně	* zvýšit povědomí o nově vzniklém podcastovém kanále * využít nástrojů jednotlivých platforem (události)
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	* snaha o dodržení vizuální identity se daří u některých typů příspěvků (černo-žlutá barevnost) * identifikace vizuálu díky logu	* barevnost podcastu v nesouladu s korporátním vizuálním stylem * využít interaktivní formáty komunikace * implementovat vizuální styl do komunikace
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* primárně nízká, v průměru do 10 liků, často alespoň 1x sdílené, nejvíce sdílené (do 10) pracovní nabídky partnerů, téměř žádné komentáře	* sdílet příklady dobré praxe
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	*komunikace nastavena směrem k podnikatelům a zaměstnavatelům KK pravidelnými informacemi o vlastních aktivitách, školeních, podporách firem	* zatraktivnit formu obsahu cílové skupině prostřednictvím dynamických elementů

Obrázek 17: Posouzení online komunikace KHK KVK

Pro KARP i celý IE KVK je zajímavé se podívat, jak k online komunikaci přistupují v jiných inovačních ekosystémech v Česku. Aby tato inspirace byla co nejpřínosnější, je potřebné zvolit takové, které jsou svými charakteristikami a výzvami podobné IE KVK. Z tohoto důvodu byly vybrány nositelé implementace RIS3 strategie v dalších strukturálně postižených regionech , tedy Inovační centrum Ústeckého kraje (ICUK) a Moravskoslezské inovační centrum Ostrava (MSIC). Všechny 3 organizace identifikují podobné výzvy a aktivně je řeší s podporou marketingu a komunikace např. odchod mladých lidí z kraje, preference být zaměstnancem než začínajícím podnikatelem, probíhající výrazná transformace kraje, kraj pozitivněji vnímaný jako místo pro cestování a dovolenou než místo pro práci, studium. Nutno podotknout, že ICUK i MSIC disponují výrazně vyššími finančními prostředky a personálními kapacitami, což do značné míry ovlivňuje výsledek hodnocení.

MSIC

„Katalyzátor inovací v #MSK Podpora podnikání, výzkumu, vzdělání a spolupráce organizací“

ICUK

„Jsme nositelem vize funkčního inovačního ekosystému v kraji a vytrvalým bojovníkem za jeho vytvoření.“

„Inovační centrum Ústeckého kraje podpoří tě v podnikání, inovacích přímo, bez jinotaje“

„Pomáháme místním firmám nastartovat svůj podnikatelský sen i růst za hranice kraje, propojujeme partnery ze světa podnikání, výzkumu a vzdělávání, a posilujeme atraktivitu regionu pro investory s vysokou přidanou hodnotou.“

Vysvětlení	MSIC	ICUK
	Co je na komunikaci vynikající?	Co je na komunikaci vynikající?
Kvalita obsahu Je obsah, který organizace sdílí, relevantní, informativní a užitečný pro cílovou skupinu? Obsahuje aktualizace, trendy, vzdělávací materiály nebo jiné užitečné informace?	*obsah a forma komunikace * sdílení informací, aktivit, tipů, zkušeností, školení cílové skupině * využití nástrojů jednotlivých platforem	*obsah a forma komunikace * sdílení informací, aktivit, tipů, zkušeností, školení cílové skupině * využití nástrojů jednotlivých platforem * aktivní role ředitele organizace
Konsistence Jsou příspěvky pravidelné a systematické? Pravidelná a častá komunikace může pomoci udržovat zájem a zapojení cílového publika.	* pravidelná komunikace na klíčových kanálech FB a LinkedIn * příspěvky jsou modifikovány dle komunikačního kanálu	* pravidelná komunikace na klíčových kanálech FB a LinkedIn * příspěvky jsou modifikovány dle komunikačního kanálu
Způsob Interakce Jak organizace komunikuje s uživateli? Jsou odpovědi na otázky a komentáře rychlé a profesionální? Poskytují prostor pro dialog a zpětnou vazbu?	* vysoká míra interaktivity u příspěvků, které jsou sdíleny a komentovány * na komentáře reagují zodpovědní lidé MSIC	* relativně vysoká míra líbivosti příspěvků * aktivní podpora zaměstnanců ICUK v šíření povědomí
Vizuální styl Jaký je vizuální styl a kvalita médií, která organizace používá? Jsou obrázky, videa a grafika atraktivní a odpovídají firemnímu obrazu?	* implementován korporátní vizuální styl * využití grafického prvku či loga organizace * využití dynamických prvků, videí, atraktivní infografiky	* vizuální styl dodržen v rámci některých komunikačních kanálů * příspěvky jsou dynamické, atraktivní, rozdílné grafické podklady napříč sítěmi u stejného příspěvku
Zapojení uživatelů Jsou příspěvky organizace schopné generovat interakci a angažovanost ze strany uživatelů? Jsou sdíleny, komentovány a šířeny?	* příspěvky jsou sdíleny	* menší forma zapojení uživatelů, sdílenost příspěvků je nižší
Cílová skupina Je komunikace organizace cílená na správné publikum? Je zaměřena na potřeby a zájmy lidí, kteří se pohybují v inovačním ekosystému?	* komunikace směřuje k rozvoji inovačního ekosystému daného regionu	* komunikace směřuje k rozvoji inovačního ekosystému daného regionu

Obrázek 18: Posouzení online komunikace MSIC a ICUK

Klíčové poznatky této části:

- Ke zlepšování reputace kraje v tématech inovační podnikání, výzkum a vývoj přispívá nejvýrazněji 4 v kraji iniciované a 3 regionální pobočky národně iniciovaných organizací.
- Díky tomuto počtu se v kraji realizuje velké množství vzdělávacích a networkingových akcí, programů, přičemž velmi často má každá taková akce či program samostatný webový portál a sociální profily.
- Datový portál jako první aktivita poskytující určitá data, analýzy a informace komukoliv v IE KVK, respektive v kraji.
- Nízká míra využití významných eventů v kraji pro představení IE KVK.
- Neexistuje jedna společná komunikační platforma, např. webový portál, propagující celek - IE KVK. Jediné médium, které lze považovat za „společné ve prospěch celku“ je web RIS3 KVK, ten je však „spící“ - neaktuální, uživatelsky neatraktivní.

Plusy komunikace organizací:

- Průběžné zlepšování způsobu komunikace a využití komunikačních kanálů se zaměřením na potřeby cílové skupiny.
- Posílení komunikace a intenzivnější šíření relevantních informací díky vstupu klíčových aktérů založených v posledních 3 letech (INION, ILaB, 4K).
- Aktivní angažovanost klíčových osobností organizací pro posílení kredibility a dosahu komunikace jejich organizace uvnitř inovačního ekosystému.
- Implementování podcastů do komunikačního mixu s relevantním a atraktivním obsahem pro cílové skupiny.
- Ve větší míře vytváření vlastních, autentických a originálních obsahů klíčových pro budování důvěry a loajality u cílové skupiny.
- Zvýšení povědomí organizací o důležitosti vizuální identity v komunikačních kanálech.

Příležitosti ke zlepšení komunikace organizací:

- Zvýšit míru interaktivity s cílovou skupinou, např. formou tvorby krátkých a dynamických videí.
- Zvýšit informovanost o dlouhodobých klíčových aktivitách/strategiích regionu, které mohou ovlivnit činnost a rozvoj (nejen) IE v budoucnosti, ale také vnímanou image regionu.
- Posílit sdílení obsahu vytvořeného jednou organizací, tvořit a šířit společný obsah, např. příklady dobré praxe z jiných ekosystémů na úkor čistě vlastního obsahu informujícího o vlastních aktivitách.
- S rostoucím počtem dát větší komunikační prostor k vysvětlování přínosu vědy, výzkumu a inovací samotným vědcům a odborníkům.
- Lépe adaptovat obsah pro jednotlivé sociální sítě a z pohledu jejich charakteristik a cílové skupiny.
- Více zařadit atraktivnější formy obsahu jako jsou blogy, vlogy.
- Práce s hashtagy u jednotlivých organizací i v rámci inovačního ekosystému více koordinovat.
- Firemní vizuální identitu lépe aplikovat napříč online médii.

Postoj Čechů k podnikání, výzkumu a vývoji

Téma výzkumu, vývoje, inovací a podnikání je poměrně novým tématem pronikající do veřejných debat a médií v Česku. Získávání pozornosti občanů je velmi pozvolné. Nicméně jde o důležité vlivy ovlivňující rozhodování na úrovni kraje. V této části se podíváme na dostupné studie charakterizující postoj Čechů k podnikání, vědě, výzkumu a chuť podnikat mezi mladými lidmi.

Zdrojem pro tuto část jsou:

- European citizens' knowledge and attitudes towards science and technology 206; Eurobarometr; 2021
- Naše společnost; CVVM SOÚ AV ČR; 2022
- Studie Středoškoláci a podnikání; Nadační fond vzdělávání a podnikání; 2021

Češi projevují pozitivní postoj k inovacím, vědě a výzkumu, což je patrné z několika hlavních faktorů. Oblast života "Věda a výzkum" se řadí mezi TOP 3 v srovnání s dalšími téměř 40 oblastmi života Čechů, a dlouhodobě posiluje ve spokojenosti. Češi mají pozitivnější vztah k vědě a technologiím než průměr států EU 27, přičemž tuto tendenci hlavně projevuje mladší generace. Češi preferují "konzumaci" informací v oblasti vědy a výzkumu formou sledování dokumentů v televizi, čtení článků, diskuzí s přáteli a návštěv popularizačních institucí před aktivním zapojením do samotné vědy. Mezi mladou generací je oblíbeným zdrojem informací zejména online média jako sociální sítě, blogy a internetové encyklopedie.

Většina Čechů považuje vědce za nejkvalifikovanější osoby k vysvětlování dopadů vědy a technologií, přičemž ostatní zprostředkovatelé sdělení, jako novináři, zaměstnanci firem nebo influenceři, jsou méně preferovaní.

Podnikání láká nadpoloviční většinu studentů středních škol v Česku, zejména jako prostředek k dosažení vlastní svobody, nezávislosti, moci a finanční stability. Zároveň se ukázalo, že účast studentů na projektech během studia zvyšuje jejich zájem o podnikání o 12 %. Studenti uvádějí jako bariéry pro podnikání obavy z neúspěchu na trhu a následného krachu, stejně jako byrokratické procedury a podmínky podnikání v České republice. Inspiraci k podnikání nejčastěji hledají studenti (až 61 %) prostřednictvím platforem jako YouTube a různých podcastů, přičemž dvě nejčastěji vyhledávaná témata jsou "Kde začít" a "Jak si vydělat peníze?"

<u>Klíčové poznání této části:</u>

- Téma výzkumu a vývoje je pro Čechy důležité z pohledu kvality jejich života, nicméně není to téma, o kterém by často sami od sebe vyhledávali informace.
- Mladší lidé mají k tomuto tématu vřelejší vztah a skrze nová média jsou schopni získávat informace
- Většinu současných SŠ studentů Česka láká podnikání, a to především těch, kteří mají podnikatele ve své rodině
- SŠ studenti z Karlovarského kraje vyjadřují menší ochotu k podnikání než SŠ z ostatních vybraných krajů.

Shrnutí současného stavu – SWOT analýza IE KVK z pohledu MarKom

Silné stránky	Slabé stránky
• IE KVK má ve strategických dokumentech deklarovanou velkou roli jak z pohledu samotného rozvoje, tak z pohledu reputace • Ze strany podpůrných organizací se realizuje velkého množství iniciativ, programů a projektů zaměřených na podporu podnikání, podnikavosti a inovací • Vytvoření týmu strategického marketingu kraje se zodpovědností za regionální marketing a tím pádem KARP se soustředí na IE KVK • Existence MarKom manažerky KARP se zodpovědností na MarKom IE KVK • Dostatek dat, analýz pro rozhodování • Lázeňství nejenom jako téma cestovního ruchu, ale i doména specializace a zároveň jedna z klíčových kompetenci IE KVK • Kraj je hojně navštěvovaný díky osobní a kongresové turistice mimo regionálními návštěvníky. • Kraj má definovanou svoji jedinečnost. • Zdejší životní styl ve spojení s okolní krajinou jako unikátní klíčová výhoda i pro inovační ekosystém • Aktéři IE KVK vyjadřují velká potřebu po zlepšování reputace kraje a zároveň vyjadřují své vlastní aktivní zapojení do tohoto dlouhodobého procesu.	• Nízká míra vnímání kraje jako místa pro vzdělání, podnikání, výzkum • Přínos IE KVK pro jeho aktéry je jimi málo známý a viditelný • Nižší míra vzájemné spolupráce a koordinace stávajících organizací rozvíjejících IE KVK • Neexistence veřejnosti známých značek ze světa inovací, technologií • Malá relevance podnikání, výzkumu, inovací v regionálních médiích, ve veřejném prostoru, v životě obyvatel kraje • Neexistence klastru • Malá míra využívání významných eventů v kraji pro představení IE KVK • Mezi agenturami rozvíjející IE KVK převažuje v komunikaci přístup „vlastní aktivity = vlastní cílové skupiny = vlastní média = vlastní obsah“ a z toho vyplývající nízká míra komunikace „společného“ obsahu týkající se celého IE KVK • Nižší relevance a kvalita obsahu poskytovaného regionálním médiím • Prozatím neexistence jednotné komunity „inovátorů“ • Průměrná kvalita vlastního online marketingu organizací rozvíjejících IE KVK
Příležitosti	**Hrozby**
• Zejména mladí lidé se zajímají o technologie, vědecké poznatky a uvědomují si jejich roli pro budoucnost • Středoškoláci mají zájem o podnikání • Úspěšné národní iniciativy, např. Podnikavé Česko, Maker Faire, které jsou vhodným doplňkem vlastních aktivit • Vnímání a zvyšující se zájem o zdraví, zdravý životní styl a zdravý region. • Celosvětový trend ve změně vnímání flexibilních forem výkonu práce	• Strach z neúspěchu při podnikání je nejvýraznější překážkou českých středoškoláků začít podnikat • Pokračující odliv mladých lidí z kraje • Česko není asociováno v mezinárodním prostředí s tématem inovačního podnikání, výzkumu a vývoje • Na národní úrovni neexistuje strategie lákání a udržení talentovaných pracovníků, vědců • Všeobecná ztráta zájmu o technická odvětví, ztráta znalosti a know-how tradičních oborů a řemesel díky stárnutí populace (porcelán, sklo, paličkování, hudební nástroje, …).

Zhodnocení míry kvality kritických faktorů úspěchů procesu zlepšování reputace

Pro získání komplexního pohledu na současný stav MarKom IE KVK byla použitá metoda hodnocení současné míry kvality již prováděných opatření a aktivit v 6 oblastech, kterým je nezbytné se věnovat pro dosažení dobré image místa. Každá oblast je charakterizovaná existencí a prováděním určitých procesů, postupů, splněním množství podmínek.

Vizionářské vůdcovství

> Podpůrná kritéria, např.: Existence motivující vize, za kterou stojí lídři místa; Image místa patří mezi strategické priority místa; Nad dokumenty definující směr rozvoje místa je mezi lídry soulad; Lídři místa se pravidelně setkávají a řeší rozvoj místa.

Jednotné společenství

> Podpůrná kritéria, např.: Existence mapy zainteresovaných stran a práce s ní; Zapojení klíčových organizací místa do jeho reputace; Existence a zkušenosti místa s komunitami, klastry.

Unikátní identita

> Podpůrná kritéria, např.: Existence definice autentická & relevantní & odlišná identity místa a její implementace v chování a aktivitách místa?

Kvalitní správa a řízení

> Podpůrná kritéria, např.: Má MarKom tým důvěru a podporu ve vedení místa? Je tým kvalitní? Vyznačuje se potřebnými znalostmi a dovednostmi? Existuje koordinace a spolupráce mezi různými agenturami podílejících se na image místa?

Adekvátní a dlouhodobé zdroje

> Podpůrná kritéria, např.: Alokuje se do image dostatek času, lidí, peněz vzhledem k cílům a ambicím? Jak výrazně se podílí na zdrojích tyto sektory – privátní, akademický, neziskový?

Inovativní realizace

> Podpůrná kritéria, např.: Sledují se mezinárodní trendy? Jaká je míra odvahy a inovativnosti v komunikaci? Provádí se pravidelně vyhodnocování cílů? Je v souladu to, co se v místě děje s tím, co místo o sobě komunikuje?

Nejprve se vyhodnotí podpůrná kritéria a dle dosaženého výsledku se stanoví finální míra dosažené kvality prováděných opatření a procesů vzhledem k ideálnímu cílovému stavu, kterého by se místo mělo snažit dosáhnout.
Míra kvality má tyto hodnoty: 1 = velmi špatné; 2 = nedostatečné; 3 = ucházející; 4 = dostatečné; 5 = vynikající

Hodnocení bylo provedeno autorem MarKom strategie, diskutováno a odsouhlaseno projektovým týmem.

Obrázek 19: Kritické faktory úspěchu zlepšování reputace – hodnocení IE KVK

Stručné zhodnocení

- Vizionářské vůdcovství „3“
  Inovační podnikání, výzkum a vývoj má důležitou roli v rozvoji kraje, má podporu, zdroje a několik organizací, které se podílení na jeho rozvoji. Téma je zakotveno v Programu rozvoje KVK. Z hlediska vývojové fáze je IE KVK v inkubační, počáteční fázi. Zlepšování reputace kraje je taktéž strategickým tématem kraje a v roce 2023 byl iniciovaný na KÚKK tým strategického marketingu kraje.

- Jednotné společenství „2“

  IE KVK se vyznačuje velkou vnitřní fragmentovaností. Přestože počet jeho aktérů je ve vyšších desítkách, doposud není vytvořena jednotná a spolupracující komunita aktérů IE. Velká většina jeho aktérů se cítí být jeho součástí, na druhou stranu řada z nich si dosud není vědoma jeho přínosů pro rozvoj jejich organizace. Část klíčových aktérů IE se k místu svého působení hlásí a deklaruje velkou ochotu zapojit se do společného úsilí. K tomu potřebují vidět a vnímat leadership veřejného sektoru spolu s jasným systémem řízení marketingu IE KVK. Doposud neexistuje řízený proces jejich proměny z přihlížejících na aktivní spolutvůrce. V kraji neexistuje klastr, neexistuje formální / neformální platforma „inovátorů“ tvořená pracovníky zodpovědnými za inovace ve svých organizacích a zájemce o inovace, technologie.

- Unikátní identita „3“
  Od roku 2024 je definovaná, v regionální marketingové strategii KVK, identita kraje, která je unikátní v kontextu Česka a odpovídá dnešním trendům ve společnosti. Prozatím není

veřejnosti známá, nemá vytvořenou komunikační podporu, neexistuje nástroj podporující její implementaci do chování a komunikace organizací kraje.

- Kvalitní správa a řízení „2“
  Institucionální stabilita současných organizací podílejících se na rozvoji IE KVK je na dostatečné úrovni. Jejich role a zodpovědnosti nejsou aktérům IE KVK známé a vyjasněné. Doposud neexistuje platforma marketingových pracovníků aktérů IE KVK. Spolupráce destinační agentury „Živý kraj“ a KARPu existuje např. formou realizace kampaně Žijeme regionem. Nerealizuje se pravidelné měření znalosti, image a spokojenosti aktérů IE KVK s jádrovou / orchestrující organizací – KARP. Marketingová spolupráce mezi KARP a KÚKVK se rozbíhá.

- Adekvátní a dlouhodobé zdroje „2“
  Současné zdroje organizací podílejících se na rozvoji IE KVK do marketingu a komunikace (peníze, čas, lidé) nejsou dostatečné vzhledem k množství realizovaných aktivit a programů. Na celkových MarKom zdrojích dostupných v IE KVK se nejvýrazněji podílí veřejný sektor s doposud menším podílem ostatních sektorů (privátní, akademický, neziskový).

- Inovativní realizace „2“
  Příkladů originálních a autentických aktivit, kampaní, programů je málo. Online komunikace organizací rozvíjejících IE KVK je průměrná. Postrádá invenci, kreativitu, inovativnost, málo využívá moderních forem práce s obsahem. Nevyužívají se významné eventy a individuální turisté v kraji pro představení IE KVK (úspěchů, příběhů, aktérů apod.) Využívání dat pro rozhodování je dostatečné.

NÁVRHOVÁ ČÁST

Na základě závěrů definovaných formou SWOT analýzy a zhodnocením míry kvality 6 kritických faktorů úspěchů, kterým je potřeba se věnovat při zlepšování reputace a v souladu s potřebami, které definovala RIS3 KVK, se v této části definují cíle, kterých je potřeba dosáhnout, cílové skupiny, na které se zaměřit, uvádí aktivity a opatření, které je žádoucí realizovat. A se zároveň stanovuje, prostřednictvím definované identity, jak vše realizovat a komunikovat tak, aby to přispívalo k žádoucí reputaci kraje.,

Marketingové strategické cíle IE KVK

Na období platnosti této strategie a vzhledem ke SWOT analýze a hodnocení kritických faktorů úspěchů jsou doporučeny tyto strategické cíle:

1. **Inovační ekosystém je viditelný a těší se důvěře** = Zvyšování důvěry v inovační ekosystém jeho „aktéry“ i jeho „podporovateli, tvůrci politik“. Zajištění, aby jeho aktéři chtěli být jeho součástí, pociťovali přínosy z jeho rozvoje a aktivně se na jeho rozvoji podíleli. Součástí se i zvyšování jeho atraktivity uvnitř kraje.
2. **Branding inovací** = Zlepšování vnímání a prospěšnosti inovací, podnikavosti, podnikání, výzkumu, vývoje v rámci kraje. Zajištění, aby se tyto pojmy dostaly, nejenom do vnímání, ale i do chování cílové skupiny.
3. **Zkvalitňování marketingu i díky implementaci identity kraje v rámci IE** = Zvyšování kvality marketingu a komunikace klíčových aktérů IE KVK tak, aby podporoval rozvoj jejich organizace a zároveň tím přispíval ke zlepšování reputace kraje žádoucím způsobem.

Plnění těchto strategických cílů bude přispívat k řešení problémů IE, které definuje aktuální RIS3 KVK, jak je zobrazeno v tomto obrázku.

problémy IE KVK (RIS KVK)	Strategické cíle		
	Inovační ekosystém je viditelný a těší se důvěře	Branding inovací	Zkvalitňování vlastního marketingu i díky implementaci identity kraje
Absence inovačních tahounů - silných a inovačně orientovaných firem a dalších organizací stimulujících místní firmy k inovačním aktivitám a vytváření atraktivních pracovních příležitostí pro vysoce kvalifikované a talentované lidi	X	X	
Nízká atraktivita kraje pro zahraniční investory a mladé, talentované a schopné lidi	X		X
Nedostatečné investice místních firem do znalostí, inovací a vysoce kvalitních lidských zdrojů	X	X	X
Nízká pozice místních firem v globálních hodnotových řetězcích a z toho plynoucí technologicky nenáročná produkce s nízkou přidanou hodnotou, vysoká závislost firem na zahraničních odběratelích a nedostatek kompetencí pro inovační aktivity		X	
Nedostatečné ambice a motivace místních firem (podnikatelů) a veřejné správy k inovačním aktivitám		X	
Nedostatek vysokoškolsky vzdělaných profesionálů s adekvátní praxí a kvalitně připravených absolventů středních škol, zejména v technických oborech proinovační aktivity firem	X		X

Obrázek 20: Marketingové strategické cíle a problémové oblasti IE KVK

S ohledem na vyhodnocení míry významnosti domén specializace s ohledem na dopad do tří oblastí kraje se pro realizaci této strategie doporučuje preferovat při aktivitách naplňujících jednotlivé strategické cíle výsledek zobrazený v této tabulce.

domény specializace (RIS KVK)	Strategické cíle		
	Inovační ekosystém je viditelný a těší se důvěře	Branding inovací	Zkvalitňování vlastního marketingu i díky implementaci identity kraje
strojírenství, elektrotechnika a mechatronika	primární	primární	sekundární
automobilový průmysl a autonomní doprava	sekundární	sekundární	sekundární
tradiční průmyslová odvětví – keramika, porcelán a sklo	primární	primární	primární
energetická transformace a nové výzvy	sekundární	sekundární	sekundární
lázeňství, balneologie a cestovní ruch	primární	primární	primární

Obrázek 21: Marketingové strategické cíle a domény specializace IE KVK

Specifikace cílové skupiny IE KVK

Tato níže definovaná cílová skupina vznikla jako průnik mezi:

- CS definovanými v regionální marketingové strategii,
- potřebou definovanou v online průzkumu mezi aktéry IE KVK – udržení talentů v regionu a lákání rodáků zpět
- základním principem zlepšování reputace míst – nejprve zlepšovat reputaci uvnitř a poté vně regionu

Primární CS: současní obyvatelé kraje, kteří se zajímají o svůj kraj, kteří sledují a případně se i aktivně zapojují do jeho rozvoje, a kteří jsou jeho potenciálními ambasadory.

Společnými charakterovými vlastnostmi by měly být níže uvedené, přičemž je zřejmé, že jinou míru naplnění těchto charakteristik bude mít student SŠ a jinou již existující úspěšný podnikatel.

- otevřenost novým nápadům a přístupům,
- schopnost spolupráce a komunikace,
- flexibilita a adaptabilita,
- zájem o učení a osobní rozvoj,
- mít vize a odhodlání dosáhnout svých cílů,
- mít podnikatelský duch a schopnost přeměnit své nápady na akce
- schopnost spolupráce, sdílení informací a znalosti a dovednosti

Z pohledu demografického faktoru „povolání“ jsou pro IE KVK důležití tito:

- žáci a studenti
- vedoucí představitelé firem s inovačním potenciálem
- odborníci / specialisté firem s inovačním potenciálem

Hodnotová propozice (formulace přínosu, co IE KVK těmto lidem nabízí): „Rodinný poklidný plnohodnotný a tvůrčí život, k němuž patří rozvoj sebe i svého okolí. A to vše díky zdejší krajině, která je zdrojem inspirace a obohacení.“

Sekundární CS tvoří zprostředkovatele sdělení vůči primární CS cílové skupině. Jde taktéž o obyvatelé kraje, kteří zastávají tyto profese: novináři, regionální politici, regionální lídři.

Navržené aktivity a opatření jsou strukturovány podle 6 kritických faktorů úspěchů. Tím se lépe zajistí nezabývat se jenom samotnou komunikací nebo marketingem, ale přistupovat k dosažení žádoucích strategických cílů komplexněji, efektivněji a v souladu s moderními trendy zlepšování reputace místa. Pro lepší pochopení je možné vnímat tyto oblasti za často ve strategických dokumentech používaný pojem kritická oblast změny.

Klíčová oblast změny – Vizionářské vůdcovství

Anotace:

Dlouhodobá vize inovačního ekosystému a jeho rozvoj musí být důležitým tématem lídrů regionu a jejich skutečného chování. Politici a lídři mají rovněž roli "marketérů" inovačního ekosystému Karlovarského kraje a jsou schopni o něm hovořit způsobem, který podporuje jeho pozitivní obraz a přispívá k jeho rozvoji.

Platná vize IE KVK: „**Karlovarský kraj – kraj vstřícný inovacím, podnikavosti a mezinárodní spolupráci, který kreativně rozvíjí místní lidský potenciál, znalosti a hospodářské tradice.“**

Aktivity a, opatření

- Provést kritické posouzení vize z pohledu autentičnosti a souladu s potřebami kraje i aktérů IE KVK v rámci aktualizace RIS3 KVK, která probíhá v roce 2024.
- Organizace vzdělávacích seminářů "Inovační ekosystém a role jeho aktérů“ pro lídry IE KVK, pro členy RVVI, potenciální aktéry IE KVK.
- Vytvoření „mediálního balíčku“ pro veřejné činitele pro podporu jejich mediálních výstupů týkající se IE KVK.
- Zajištění, že téma MarKom IE KVK bude pravidelným bodem programu zasedání RVVI (schvalování ročního komunikačního plánu, seznámení se s průběžnými reporty o plnění komunikačního plánu apod.)
- Organizace školení a dalších podpůrných aktivit pro členy RVVI tak, aby se členové RVVI stali prvními ambasadory IE KVK.
- Zajištění účasti vrcholných představitelů kraje i dotčených měst na prioritních aktivitách IE KVK
- Zajištění, že téma inovačního podnikání, výzkumu a vývoje bude obsahem i komunikace samotného krajského úřadu vůči občanům kraje. Například formou každoročního stanovení prioritních akcí a kampaní, které v kraji získají maximální prioritu napříč důležitými organizaci kraje a mezi těmito prioritami bude povinně i téma relevantní pro IE KVK.
- Vytvoření „Ročenky úspěchů“ IE KVK ve stylu „To nejlepší za uplynulý rok, na co můžeme být hrdi“ a její šíření v rámci IE KVK, regionálním novinářům, tištěnou verzi dát k dispozici zdarma na místa s častým výskytem CS apod.

Klíčová oblast změny – Jednotné společenství

Anotace:

Marketing inovačního ekosystému není možný bez aktivního zapojení jeho aktérů. Jejich role je dvojí. Za prvé, mají být tvůrci obsahu, což zahrnuje sdílení svých úspěchů, ocenění, příběhů a aktivit. Za druhé, mají sloužit jako ambasadoři ekosystému, kteří šíří jeho pověst a hodnoty.
Tento přístup podporuje rozvoj komunity s principy spolupráce, spolutvorby, spoluzodpovědnosti, spolufinancování a společné realizace. Jde o vytvoření prostředí, kde aktéři sdílejí znalosti, zkušenosti a zdroje, aby společně dosáhli synergií a maximálního účinku v podpoře inovací a rozvoje.

Aktivity a opatření:

- Vytvořit grafickou vizualizaci IE KVK (schéma / obrázek s logy firem a organizací), která představí jeho klíčové aktéry.
- Realizovat kampaň na změnu neaktivních přihlížejících aktérů na aktivní zaangažované do společného marketingového úsilí.
    - příprava materiálů pro kampaň uvádějící:
        - příkladů přínosů IE pro jeho aktéry
        - příklady zkvalitnění jejich marketingu vedoucí k podpoře IE KVK:
            - sdílení definovaných hashtagů,
            - využití vizuálních prvků ze společné image banky, např.: infografik, symbolů, piktogramů, fotografií, audio a video materiálů, gifů, memů apod.,
            - využití textů, sdělení, sloganů, claimů,
            - využití analýz, dat, reportů, výzkumů
            - promítnutí vyjádření podstaty / identity ekosystému, tzn. realizovat vlastní aktivitu tak, aby svojí tonalitou podporovala žádoucí tonalitu ekosystému,
            - vytváření společných komunikačních aktivit a materiálů, např. popularizační eventy, účast na výstavách a veletrzích apod.
    - Zapojit členy RVVI jako ambasadory této kampaně
- Na úrovni kraje / města zvážit vytvoření oficiální komunity „Hrdý partner regionu“ a tím formalizovat spolupráci s klíčovými aktéry IE.
- Zvýšení dopadu a dosahu marketingových aktivit aktérů IE KVK díky zvyšování jejich marketingových dovedností a znalostí, např. formou vzdělávacích workshopů se zapojením místních kreativců.
- Iniciovat komunitu „inovátorů KVK“, nejenom vedoucích pracovníků, ale všech specialistů, zaměstnanců podílejících se na inovacích, podnikavců včetně vytvoření a rozvíjení komunikační platformy pro informování o aktivitách, úspěších, seznamech, kontaktech. Jako příklad může sloužit www.zlinovation.cz.
- Realizovat pravidelné roční společenské setkání této komunity, viz inspirace roční networkingová konference alá Showference (Pardubický kraj), Velvet Innovation (Brno).

Klíčová oblast změny – Unikátní identita IE KVK

Anotace:

Žádoucí identita IE KVK je mezi jeho aktéry známá, pochopená a je na ní soulad, a proto se správně implementuje do jejich chování a aktivit. K tomu slouží také pojmenování výhod a kompetencí IE KVK.

Aktivity a opatření

- Ve spolupráci se strategickým komunikačním týmem KÚKK vytvořit atraktivní popis identity a jedinečnosti kraje s relevancí pro inovační ekosystém a jeho aktéry.
- Zorganizovat otevřená školení (webináře) k představní této identity a její aplikaci do marketingu firem.
- Sbírat a medializovat příklady dobré praxe aplikace identity do marketingu firem.
- Vytvořit sadu materiálů obsahující texty, fotografie, data, obrázky, infografiky nejprve pro domény specializace lázeňství, balneologie a cestovní ruch a tradiční průmyslová odvětví – keramika, porcelán a sklo ve spolupráci s jejich reprezentanty a tyto materiály dát otevřeně k dispozici, viz inspirace Brand Toolbox #brnoregion
    - Příklady slow work, slow business aktivit, iniciativ, úspěchů
- Ve spolupráci s regionálními redakcemi národních i regionálních médií rozšířit jejich audiovizuálních archív obsahem lépe vyjadřujícím identitu IE KVK a společně si definovat a realizovat další vhodná opatření, např. upustit od komunikace "strukturálně postižený region".

Klíčová oblast změny – Kvalitní správa a řízení IE KVK

Anotace:

Kvalitní správa a řízení inovačního ekosystému Karlovarského kraje (IE KVK) je klíčovým faktorem pro úspěšnou realizaci jeho cílů a plánů. Správné nastavení správy a řízení marketingu umožňuje efektivní provádění strategií a aktivit. Z pohledu aktérů IE KVK je existenci společné strategie a viditelnost veřejného sektoru jako jejího orchestrátora, manažera, facilitátora a koordinátora motivující faktor k jejich zapojení do společného marketingového úsilí.

Aktivity a opatření

- Realizovat pravidelnou (1x 2 roky) studii známosti, image a spokojenosti se službami jádrové organizace – KARPem v rámci IE KVK.
- Aktualizace schématu systému podpory v rozvoji podnikání v kraji (agentury a jejich programy) členěné dle fázi vývoje firmy (člověk s nápadem, začínající podnikatel, startup, malá střední firma, velká firma).
- Zajištění zvýšení expertízy na téma „Komunikace vědy“, „Komunikace VVI“ u marketingových pracovníků ILaB, KARP např. ve formě využití existujících veřejných školení a tréninků a komunit (platforma „Komunikátoři vědy“, kterou iniciovali marketéři vědy na Masarykově Univerzitě Brno).
- Zajištění zvýšení expertízy na téma „Tvorba obsahu pro média a spolupráce s nimi“ pro vedoucí pracovníky a marketéry všech organizací podílejících se na rozvoji IE KVK se zvážením pozvání i regionálních novinářů formou série školení apod.
- Realizovat 2x ročně společné setkání organizací podílejících se na rozvoji IE KVK s regionálně působícími novináři. Obsahem je např.:
    - Prezentace připravovaných a zhodnocení uskutečněných aktivit, eventů, projektů, úspěchů, zhodnocení minulý apod.
    - Identifikace témat a obsahu atraktivního pro novináře
- Rozšíření zodpovědnosti manažera marketingu KARPu o management marketingu IE KVK. Mezi hlavní role v rámci marketingu IE KVK by mělo patřit, i ve spolupráci s ostatními aktéry:
    - vedení realizační platformy, viz níže
    - zastupování realizační platformy ne setkáních RVVI, marketingové platformě kraje,
    - strategické marketingové poradenství aktérům IE KVK
    - koordinace aktivit organizací podílejících se na rozvoji IE KVK
    - reporting aktivit, úspěchů, cílů, eventů IE KVK
    - řízení vlastních externích dodavatelů (kreativa, média, výzkumy atd.),
    - sledování a vyhodnocování relevantních trendů.
- Vytvořit a koordinovat realizační platformu = platforma marketingových pracovníků aktérů IE KVK. V první fázi za účasti podpůrných agentur (abecedně 4K, API, CzechInvest, INION, KARP, KVK KK, ILaB, komunikační tým KÚKK). V druhé fázi pak rozšíření o max. 10 zástupců klíčových aktérů IE KVK. Mezi činnosti platformy patří zejména:
    - příprava společného každoročního akčního komunikačního plánu
    - provádění reportingu aktivit a iniciativ
    - předkládání doporučení ke strategickým iniciativám z jiných odvětví v regionu.

    Doporučená frekvence setkání je 6 x ročně.

Klíčová oblast změny – Adekvátní a dlouhodobé zdroje

Anotace:

Adekvátní a dlouhodobé zdroje jsou klíčové pro udržitelnost a úspěch inovačního ekosystému Karlovarského kraje (IE KVK). Tato stabilita zahrnuje jak institucionální, tak zdrojovou stabilitu, která umožňuje zodpovědným aktérům fungovat nezávisle na politické reprezentaci. To poskytuje kontinuitu a jistotu pro dlouhodobé plánování a realizaci strategií a aktivit.

V rámci ekosystému je důležité mít k dispozici profesionální marketingové expertízy, které jsou schopné správně a efektivně využívat dostupné zdroje. To zahrnuje znalost alokace zdrojů podle různých hledisek, jako jsou cílové skupiny, oblasti specializace, cíle marketingové komunikace a typy aktivit. Díky této schopnosti je možné lépe zaměřit investice a zdroje na preferované aktivity a iniciativy.

Aktivity a opatření:

- prioritizace alokace plánovaných rozpočtů v souladu s identitou, cíli IE a z pohledu komunikace preferovanými 2 doménami specializace
- spolupráce a koordinace při nákupu externích marketingových služeb mezi marketingovými týmy kraje a jeho agentur
- rozšířit datový portál o přehled o uskutečněných a plánovaných studiích a analýzách napříč všemi aktéry (veřejné i soukromé organizace) a zároveň mít tyto zdroje veřejné dostupné včetně standardizovaných reportů
- vytvořit a udržovat aktuální přehled o ročních akčních plánech jednotlivých MarKom týmů, velikosti a struktuře zdrojů veřejných zdrojích investovaných do MarKom
- Realizovat pravidelný reporting výstupů, výsledků a dopadů klíčových komunikačních aktivit např. ve formě ročního tzv. Fact sheetu, viz. inspirace CzechTourims Fact sheet

Klíčová oblast změny – Inovativní realizace

Anotace:

Inovativní realizace marketingových strategií ve veřejných agenturách slouží jako vzor pro ostatní aktéry v inovačním ekosystému Karlovarského kraje (IE KVK). Tyto agentury se zaměřují na neustálé zdokonalování identity IE KVK a představují inspiraci pro ostatní účastníky.

Důležitým prvkem inovativní realizace je storytelling. Zatímco data, fakta a důkazy jsou důležité, samy o sobě nejsou dostačující. Dalším faktorem při inovativní realizaci je prioritizace. Určují ji potřeby cílových skupin, marketingové cíle a z pohledu inovací a komunikace také domény specializace.

Témata komunikace

- Co to je inovace? Podnikavost?
    - Storytelling – Vytváření atraktivního obsahu a práce s ním
        - Inspirativní fotky, texty, grafiky, infografiky, videa
    - Inspirovat se a i využít veřejně dostupný slovník z projektu Česká inovace
    - Příklady dobré praxe inovativnosti z regionu napříč všemi sektory, nejenom firemním a výzkumným
        - Fotka, popis, přínos pro veřejnost, autor a jak na to přišel
    - Organizace hackathonů pro veřejnost
        - Využití Metodiky CzechInvest případně jiných metodik a organizací
        - Pro veřejný i privátní sektor (který má blízko k veřejnosti a je to smysluplné)
        - Soustředit se na zapojení mladých, propagace ve školách
    - Popularizační aktivity pro veřejnost ať už vlastní, ale také ve spolupráci s regionálními a národními partnery, např: Maker Faire, Podnikavé Česko, Fuckup Nights
- Ve spolupráci s týmem rozvíjejícím kongresovou turistiku dokázat „vytěžovat“ regionální eventy:
    - sdílení znalostí a dovedností významných návštěvníků eventů se zástupci relevantních místních komunitami
    - představení relevantní části IE KVK na těchto eventech

Návrh implementace strategie, nejlépe prvních 6 měsíců

Od slov k činům společně a úspěšně.

Úspěch implementace strategie závisí na prvních 6 měsících. Ztroskotání realizace strategie většinou nebývá vinnou špatné strategie samotné, ale nesprávného procesu realizace v úvodních 6 měsících. Proto se doporučuje naplánovat aktivity a iniciativy na toto období dopředu. Prioritizovat cíle a aktivity, aktivizovat klíčové aktéry. Vědět, co dělat na počátku. A také být připravený na možné neúspěchy a snažit se jim předcházet. Potřebné aktivity v první 6 měsících?

- Rozšíření popisu pracovního místa, kompetencí, zodpovědností a pravomocí stávajícího marketingového manažera KARPu
- iniciace realizační platformy marketingu IE KVK a jejího prvního setkání,
- vytvoření komunikačních materiálů pro zvyšování motivace aktérů ke spolupráci,
- příprava tzv. roadshow představující tuto MarKom strategii klíčovým aktérům inovačního ekosystému s cílem získat jejich závazek k podpoře, spolupráci a aktivnímu zapojení,
- organizace prvního setkání s regionálními novináři, příprava redakčního plánu a příprava a sdílení konkrétního obsahu,
- realizace vzdělávacího semináře s pracovním názvem „Inovační ekosystém a role jeho aktérů“,
- pro 2 domény specializace vytvořit definovaný obsah v podobě textů a dat,
- příprava ročního reportu IE KVK na rok 2024 ve formě „one pager“
- vytvoření společného akčního komunikačního plánu pro rok 2025 s určením které aktivity, kdy a kdo bude realizovat.

Monitoring a metriky

Krátkodobé <1 rok

- počet navštívených klíčových aktérů manažerem marketingu IE KVK
- implementace identity IE KVK do vlastních aktivit organizací podílejících se na rozvoji IE KVK
- Míra zvědomení a spokojenosti s přínosem IE KVK jeho aktérům

Střednědobé <1; 3 roky>

- počet aktérů implementujících novou identitu kraje do vlastních aktivit
- počet aktérů aktivně zapojených do společného marketingu
- zvyšování podílu zmínek s tématem VVI na celkovém počtu zmínek o kraji
- změna vnímání obyvateli kraje