

Marketingová strategie pro podporu inovací, vědy a výzkumu v Pardubickém kraji



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

OBSAH

Shrnutí.....	3
O strategii.....	5
Analytická část strategie pro podporu inovací, vědy a výzkumu v Pardubickém kraji.....	8
I. Identita a image Pardubického kraje	9
II. Marketingová komunikace stakeholderů.....	19
III. Konkurenční pozice Pardubického kraje	27
Návrh marketingové strategie Pardubického kraje	41
IV. Vybrané problémy kraje v kontextu znalostní ekonomiky	42
V. Komunikační strategie	44
VI. Mediální strategie.....	48
VII. Kreativní strategie.....	51
VIII. Cílové skupiny projektu.....	54
IX. Plán realizace strategie	56
Základní pojmy	59
Seznam grafických prvků.....	60
Zdroje.....	61

Projekt Smart akcelerační Pardubického kraje (2016–2019) navazuje na Národní výzkumnou a inovační strategii inteligentní specializace (RIS3) a její krajskou přílohu. Cílí na rozvoj inovačního prostředí v Pardubickém kraji, jehož kapacity v první fázi mapuje. Kromě klíčové aktivity Mapování a podpory vzniku významných rozvojových projektů (klíčová aktivita Asistence), je nedílnou částí projektu – a jednou z klíčových aktivit propagace a marketingu inovačního systému regionu ke všem relevantním cílovým skupinám.

Dále se projekt věnuje: a) zvýšení úrovně inovačních firem

b) zvýšení spolupráce v oblasti průmyslu a vědy a výzkumu

c) zvýšení kvality lidských zdrojů

d) zvýšení propagace podnikatelských aktivit

Do realizace jsou zahrnuty všechny subjekty s inovační aktivitou v kraji, a to jak veřejné (Univerzita Pardubice) tak soukromé výzkumné organizace a inovační firmy s významným podílem vlastního výzkumu a vývoje. Projekt pracuje s vizí Pardubického kraje jako konkurenceschopného regionu, který se progresivně rozvíjí díky vysoké inovační aktivitě firem, špičkovému výzkumu a vzdělání, kreativitě a podnikavosti svých obyvatel.



Shrnutí

Projekt Smart akcelerator si klade za cíl podpořit v Pardubickém kraji ekonomiku s vysokou přidanou hodnotou. Na základě analýzy regionální identity, image, komunikace stakeholderů a konkurenční pozice kraje vznikla marketingová strategie pro rozvoj inovačního prostředí.

Primárně je potřeba zaměřit se na rozvoj inovačního prostředí uvnitř regionu podporou domácí image a zejména vnitřní identity Pardubického kraje.

Nejvýznamnější problém, a to nedostatek optimálně kvalifikovaných pracovních sil v klíčových oborech, bude řešen nikoliv lákáním odborníků ze vzdálených regionů, ale spíše motivací talentů uvnitř regionu a v jeho sousedství aby: získali motivaci k profesní kariéře v regionu, hodnotili inovační činnost v regionu kladně, získali ke klíčovým oborům (elektrotechnický, strojírenský a chemický) vztah již při studiu, po získání kvalifikace/praxe neodcházeli do jiných regionů.

Proto bude kontinuálně vzbuzován zájem talentů (od žáků základních škol po doktorandy) o technické a přírodovědné obory, převážně v elektrotechnickém, strojírenském a chemickém průmyslu, a rovněž obecně o inovační a kreativní činnost.

Již probíhající přímá spolupráce firem se středními školami bude doplněna o další zejména mimoškolní aktivity (z důvodu přesycenosti výuky a zahlcení učitelů). Cílová skupina má zkušenosti s regionem (žijí/studují nebo žili/studovali a odešli) a navržená opatření tuto zkušenost pozitivně formují.

Sekundárně bude komunikace doplněna do zahraničí, hlavně Evropy, avšak cílením na specifické cílové skupiny - např. investory, ženy ve výzkumu. Cílem je budovat image Pardubického kraje jako evropsky významného regionu v elektrotechnickém, strojírenském a chemickém průmyslu. Z přitáhnutí pozornosti na kraj prostřednictvím komunikace toho nejvýznamnějšího, bude následně profitovat kraj jako celek. Zahraniční komunikaci je vhodné opřít o aktuálně silnou evropskou atraktivitu Statutárního města Pardubic a Česka pro investory, stejně jako celosvětově silnou pozici Česka jako země s předpoklady pro rozvoj průmyslu.

Realizace bude v první fázi (8 měsíců/2 mil. Kč) předána externí komunikační agentuře vybrané na základě výběrového řízení. Agentura bude mít zájem vytvořit špičkovou kreativitu a přinést neotřelou a efektivní formu kampaně, která vychází vstříc cílové skupině. Nejde jen o to předat sdělení, ale cílovou skupinu zapojit (nechat zažít, vyzkoušet, nadchnout).



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



V první fázi bude hlavní kampaň cílit na zlepšení vnímání průmyslu u středoškoláků v regionu a okolí. Představím moderního průmyslu v kraji, jeho úspěchů a ambicí chce vzbudit zájem středoškoláků o uplatnění v klíčových oborech. Kampaň doplní směrem k žákům základních škol výukové pracovní listy, které budou podporovat regionální identitu hravou formou. V rámci projektu tedy vzniknou vlastní komunikační kampaně a zároveň bude podpořena komunikace stakeholderů (a jejich zájmy) a to prostřednictvím nově vytvořených regionálních marketingových materiálů k volnému užití.

Celou komunikaci (do regionu i mimo něj) bude dlouhodobě zastřešovat jedna kreativní strategie, jedna myšlenka, která definuje celou komunikaci. Tato nová značka kraje vznikne v první fázi realizace, bude výrazná a čitelná v domácím i mezinárodním prostředí. Z průzkumu vyplývá, že nejvýznamnějším rysem image Pardubického kraje je totiž to, že je nevýrazná až „nijaká“.

Kreativa se bude vždy opírat o nově definovanou identitu regionu, která bude vytvořena vybranou marketingovou agenturou na základě podkladů z tohoto dokumentu. Nová značka Pardubického kraje není o vytvoření loga nebo nového vizuálního stylu, značka musí zejména dobře sloužit navrženým aktivitám.



O strategii

Projekt Smart Akcelerátor Pardubického kraje si klade za cíl podpořit v kraji ekonomiku s vysokou přidanou hodnotou. Tato tzv. znalostní ekonomika se rozvíjí na základě znalostí, informací, podnikavosti a kreativity lidí a jejími měřitelnými výstupy jsou mimo jiné patenty, odborné články, nové technologie, postupy a služby. K tomu tedy ze své podstaty potřebuje zejména lidi, ale i kvalitní infrastrukturu (prostory, související služby, technickou infrastrukturu). Rozvoj progresivních oborů současnosti, reagujících na potřeby moderní (resp. budoucí) společnosti není jistou zárukou blahobytu regionu, zaručuje však držení tempa a kroku s vývojem moderní ekonomiky. Znamená udržení či rozvoj konkurenceschopnosti vnitrostátní případně mezinárodní.

Pardubický kraj se nenachází na špičce českých inovačních regionů, ale v klíčových oborech je minimálně v rámci Česka dobrou adresou pro vědu, výzkum a inovace. To vyplývá i z uskutečněného dotazníkového šetření mezi 80 nejvýznamnějšími subjekty inovačního prostředí v regionu. Tito aktéři však se značkou Pardubický kraj ve své činnosti nepracují, resp. jim stávající značka nepřináší v marketingových aktivitách žádnou přidanou hodnotu.

Cílem předložené strategie je toto změnit.

Marketingová strategie na základě analýzy definuje hlavní potřeby znalostní ekonomiky regionu a to takové, které je možné prostřednictvím marketingových nástrojů (komunikace, propagace, branding) řešit. Výstupem strategie je volba cílové skupiny, geografického hlediska a témat, která komunikace regionu bude řešit. To vše by mělo být konsensem aktérů v regionu.

Základní strategické rozhodnutí, tedy odpovědi na otázku komu, kde a co budeme komunikovat se může jevit jako banální. Správná volba je však zcela zásadní pro realizaci strategie tak, aby realizace stála na pevných základech a provázelo ji jednoznačné zadání. Předcházíme tak plýtvání času a finančních prostředků při revizi strategie v navazujících krocích.

Tento strategický dokument neslouží jen jako výstup ale i jako vstup pro další aktéry, kteří se do realizace navržených řešení zapojí. Mnoho z nich budou profesionální marketéři (kreativci, online, UX nebo social specialisté) a tento dokument by měl srozumitelně každému, kdo do realizace projektu v jakékoliv fázi vstoupí srozumitelně objasnit nejen marketingové cíle ale také obecné klíčové pojmy včetně pozadí projektu.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Produktem marketingu je v našem případě region, tedy Pardubický kraj zastoupený prostřednictvím všech složek, které vytvářejí znalostní ekonomiku regionu. Je to produkt, který nikdo konkrétní nevlastní. Existují však nositelé částí regionální značky, např. pro turisty (turistický region Východní Čechy) nebo občany (Pardubický kraj). Regionální marketing se vyznačuje tím, že jej společně více či méně aktivně vytvářejí svou vlastní komunikací všichni aktéři z daného regionu. V našem případě znalostní ekonomiky jsou to stakeholdeři, Pardubický kraj, města, univerzity, školy, vědecko-výzkumné organizace, firmy s inovační aktivitou a významné persony.

Projekt má za cíl podpořit marketing těchto aktérů tak, aby byl efektivnější. K tomu slouží příprava komunikačních materiálů pro stakeholdery. Ta v sobě obsáhnou pozitiva, která činnost v kraji obnáší. Územní působnost v Pardubickém kraji by měla aktérům přinášet výhody a měli by se o ní ve své vlastní marketingové komunikaci opírat. Druhou rovinou je realizace vlastních/původních marketingových aktivit, které vycházejí ze zvolené strategie a povedou k podpoře konkurenceschopnosti kraje v oblasti znalostní ekonomiky.

Prvním krokem je na základě kritické analýzy vybrat klíčový problém či problémy a definovat s nimi související cílové skupiny, které chceme marketingovou komunikací oslovit.

Druhým krokem bude navržení aktivit vedoucích k řešení problému. Není cílem sepsat obsáhlou strategii s návrhem řešení všech problémů, ale vybrat ty nejzásadnější, které jsme schopni s ohledem na zdroje, vnitřní a vnější faktory marketingovou komunikací řešit.

Marketingová strategie je proto ambiciózní ale zároveň realistická. Vzhledem k tomu, že v Česku není regionální marketing ve sféře jiné než turistické a administrativní prakticky až na Jihomoravský kraj (iniciativa #brnoregion) řešen, je i proto zvolena cesta konkrétně zacílené strategie s jasnými dílčími kroky, nikoliv návrhu komplexního dlouhodobého řešení. Koresponduje to i s povahou znalostní ekonomiky, jejíž vývoj je extrémně rychlý a z části také těžko předvídatelný.

Strategie vychází z již vypracovaných dokumentů, zejména regionální strategie inteligentní specializace (RIS3 Pardubického kraje), opírá se o relevantní literaturu na téma identita, regionální rozvoj, place branding, dále konfrontuje situaci v kraji se situací v dalších (nejen českých) regionech, kontroluje vlastní analýzy veřejně dostupnými statistickými daty a výsledky dotazníkového šetření uskutečněného 27. 2. -13. 4. 2018 mezi 80 nejvýznamnějšími subjekty inovačního prostředí Pardubického kraje.



Dotazník byl testován 2. 2. 2018 na focus group se zástupci firem Explosia, a.s., Agentury pro podporu a podnikání CzechInvest, Kiekert-CS, s.r.o., Toseda, s.r.o., Ebrána, s.r.o. Subjekty pro dotazníkové šetření byly vybrány z databáze Pardubického kraje a CzechInvest, jsou z akademické i komerční sféry a působí v klíčových oborech vytyčených RIS3 Pk:

- Inteligentní chemie pro průmyslové a bio-medicinální aplikace
- Textil - Pokročilé materiály na bázi textilních struktur
- Konkurenceschopná doprava
- Strojírenství
- Pokročilé aplikace elektrotechniky a informatiky



Analytická část strategie pro podporu inovací, vědy a výzkumu v Pardubickém kraji



I. Identita a image Pardubického kraje

Dobrá image kraje je základem pro to, aby se mohli stakeholderi o svůj region v marketingové komunikaci opřít. Image má v tomto případě odrážet, že Pardubický kraj je dobrou adresou pro vědu, výzkum a inovace. Takovou image kraje lze formovat prostřednictvím place branding. Formování regionální značky vychází z regionální identity, což zajišťuje, že je věrohodná, kontinuální a specifická. Identita je to, jak region sám sebe vymezuje. Stanovuje co je, a co už není region (vymezení „my versus oni“). Identita navazuje na existující hmotné (architektura, krajina, životní prostředí, osobnosti) i nehmotné (historie, jazyk, vlastnosti lidí, podnikavost lidí, zvyky a tradice) složky kultury. Identita je podstatou regionální značky a musí být zajištěn soulad všech komunikačních aktivit s identitou. Regionální značka je projev identity navenek – které části z ní jsou přiznané a komunikované.

Schéma 1: Identita, brand a image



Kontext regionální identity Pardubického kraje

Statutární město Pardubice je silným a přirozeným jádrem kraje. Regionální identita kraje je zatím relativně neuchopitelná, zejména i proto, že je velmi mladá a teprve se vytváří. Ze všech krajů (snad ještě vedle kraje Vysočina) totiž zaznamenal Pardubický kraj historicky nejvíce změn administrativních hranic. Stávající správní uspořádání znamená, že okrajové části historicky spádovaly a v současnosti stále spádují do jiných krajů: Žambersko, Opatovicko a část Holicka na Hradec Králové, Svitavsko a Moravskotřebovsko spolu s Jevíčkem a okolím na Brno, okolí Červené Vody a Dolní Morava na Olomouc. A naopak, některá území za hranicí Pardubického kraje k němu ještě částečně spádují (Chotěbořsko v kraji Vysočina, některé části Čáslavska a Kolínska ve Středočeském kraji).

Západní, nížinatá část kraje v Polabí má identitu jednotnou, charakterizovanou společnou kulturou, sídelní strukturou i přírodními podmínkami. Směrem na východ se kraj stává více kopcovitý až hornatý a sídelní strukturu představují typické vsi. Heterogenita regionu je zcela přirozená, stejně jako polarita jádrových a periferních oblastí. Věda, výzkum a inovace se vyznačují vysokou koncentrací do jádrových území.

V případě (zejména mezinárodního) marketingu znalostní ekonomiky prospěje celku spíše uplatnění principu zásluhovosti, tedy posilování toho nejsilnějšího v regionu. Princip solidarity má své místo v politice soudržnosti nebo v regionálním rozvoji kraje.

Stejně tak jako se tvář kraje mění od západu na východ, protíná jej ve stejném směru železnice. Trať je součástí dvou tranzitních koridorů a patří mezi nejvytíženější v Česku. Železnice je jednotící osou a spojnicí kraje, současně jej i rozděluje, protože napomáhá kraj rychle a snadno opouštět – na Prahu, Brno i Ostravu, které jsou vlakem snadno dosažitelné. Téma dopravy je pro kraj významné, protože v něm mají jeho všechny druhy silné zastoupení – železniční, silniční, vodní i letecká. Dopravní fakulta Jana Pernera je jednou ze dvou takto profilovaných v Česku. Mezinárodní letiště spolu s polohou na železničním koridoru představuje silnou konkurenční výhodu kraje pro moderní byznys, ve kterém, i přes vysokou míru digitalizace, hrají networking, face to face kontakty a hmatatelné zkušenosti stejně jako doprava surovin nezastupitelnou roli.

Pro Východní Čechy je typická historická rivalita dvou měst Hradce Králové a Pardubic. Ta tvoří přirozenou dvoujádrovou aglomeraci. Hranice, která kraj jednotí (ohraničuje) je pak v mnoha ohledech spíše brzdou přirozeného rozvoje, který by měl probíhat ve vzájemné spolupráci obou krajů i měst. To se začíná uskutečňovat např. díky realizaci Integrovaných územních investic do Hradecko-pardubické aglomerace (blíže viz Strategie ITI). I marketing kraje by měl počítat s přirozenou dvoujádrovou aglomerací jako s jedním funkčním celkem, na existujících vazbách stavět a dále je posilovat, a to minimálně geografickým cílením marketingové komunikace.



Image Pardubického kraje

Image Pardubického kraje odráží způsob, jakým je kraj vnímán. Image Pardubického kraje nevytváří jen kraj jako instituce, ale utvářejí ji všechny firmy, instituce, subjekty a lidé, kteří v něm působí nebo působili, a to ať cíleně nebo necíleně. Při hodnocení image Pardubického kraje je nutné zohlednit i geografický kontext – jde o image v rámci Česka, Evropy nebo celého světa?

Podle dotazníkového šetření mezi 293 respondenty v Česku a mezi 80 stakeholdery v regionu má Pardubický kraj v rámci Česka image pozitivní. I když je to dáno spíše pocitově. Image je nevýrazná a spojena téměř vždy s Velkou pardubickou a perníkem (pozitivními symboly). Dalo by se říci, že Pardubický kraj je vnímán pozitivně, protože není v ničem vnímán negativně.

Online dotazník Google Forms byl distribuovaný prostřednictvím sociálních sítí Univerzity Pardubice, Statutárního města Pardubice, Města Kolín, Statutárního města Hradec Králové a studentské skupiny Erasmus. Přibližně jedna třetina respondentů je z Pardubic, druhá třetina z Pardubického kraje s výjimkou Pardubic a poslední třetina mimo Pardubický kraj.

V zahraničí je Pardubický kraj včetně Statutárního města Pardubice nerozlišitelný. Image není žádná (pouze pro specifické skupiny – např. komunitu kolem dostihů, plochodrážního sportu, partnery firem, škol, měst apod., ale i v tomto případě pravděpodobně o kraji vědí jen to, že leží v Česku). Rozlišitelné je v zahraničí Česko jako celek, resp. Praha. Kromě Prahy pak mají specifickou image ještě města Brno, Plzeň, Ostrava a Karlovy Vary.



Schéma 2: Image Pardubického kraje

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 293 respondenty, velikost největšího kruhu odpovídá 211 respondentům, velikost nejmenšího kruhu odpovídá 31 respondentům.



Další asociace s Pardubickým krajem, které byly uvedeny v řádech jednotek:

Koně, Labe, radiolokátor Tamara, univerzita, domov, Kunětická hora, Králický Sněžník, škola, Tesla, Smetanova Litomyšl, Hradec Králové, hokej, Karosa, Kladruby nad Labem, florbal, Česká Třebová, zámek Pardubice, vlaky, ošklivá města, cyklistika, Ležáky, bunkry, Silver A, Sečská přehrada, pěkný holky, Východočeské divadlo, Žleby, hřebčín Slatiňany, Lázně Bohdaneč, Nechanice, Kočičí hrádek, maštale.

Schéma 3: Image Statutárního města Pardubice

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 293 respondenty, velikost největšího kruhu odpovídá 211 respondentům, velikost nejmenšího kruhu odpovídá 31 respondentům.

Image města
Pardubice



V obou případech se setkávají sportovní témata, perník, železnice a chemie. Spojení Pardubického kraje se Zlatou přílbou však ze všech respondentů vykazují pouze obyvatelé Pardubic (114). Pozitivní z hlediska našeho kontextu je rovněž spojení Pardubického kraje s chemií a obecně průmyslem. Zároveň lze potvrdit dominanci Pardubic jako přirozeného centra. Pardubice jsou první asociací s krajem. To přirozeně ovlivnil i samotný název kraje. Se zvyšující se vzdáleností od Pardubic jsou asociace s krajem různorodější. Obyvatelé Pardubic naznačují ve svých odpovědích určitou hrdost k městu, protože se snaží uvést veškeré relevantní asociace s městem, kdežto respondenti mimo Pardubice uvádějí oproti nim v průměru jen dvě odpovědi.



Image je možné prozkoumat i na základě vyhodnocení klíčových dlouhodobě hledaných spojení v internetových vyhledávačích. Které pojmy uživatelé do prohlížečů nejvíce zadávají v souvislosti s Pardubickým krajem, Pardubicemi a oblastí Východní Čechy?

Tabulka 1: Spojení hledaná v souvislosti s Pardubickým krajem

Zdroj dat: Analýza Google Trends 1. 5. 2017-1. 5. 2018, vybraná specifická témata pro Pardubický kraj a seřazena podle příbuznosti témat.

Města a místa	Pardubice, Chrudim, Litomyšl, Choceň, Kunětická hora, Česká Třebová, Lanškroun, Ústí nad Orlicí, Přelouč, Polička, Žamberk, Svitavy, Kořenov, Česko, Hradec Králové, Praha, Brno, Liberec, Letiště Pardubice, železniční stanice, krematorium
Sport a volný čas	HC Dynamo Pardubice, Extraliga ledního hokeje, FK Pardubice, XFN Pardubice, MS Hokejbal, bein Pardubice, kůň, závodiště, Velká pardubická, pardubická juniorka, půlmaraton, šachy, Lumpárium Pardubice
Kultura a vzdělávání	Pardubické dechy, Pardubické hudební jaro, letní kino, Pardubické slavnosti, Univerzita, vysoká škola, obchodní akademie
Produkty	Porter, perník



Prvky identity pro potřeby marketingu na podporu znalostní ekonomiky

Ať budou regionální kampaně nést jakékoliv sdělení, cílit na rozličné skupiny či využívat různorodé komunikační kanály, z důvodu kontinuity je klíčové, aby byla značka regionu dlouhodobě jednotná a aby stála na pevném základě identity regionu. Identita by měla stát na reálném základě (být autentická) ale zároveň by měla mít potenciál region dostatečně odlišit, a to jak v rámci Česka, tak mezinárodně.

Z průzkumu image kraje totiž vyplývá, že nejvýznamnějším rysem image Pardubického kraje je právě to, že je nevýrazná až „nijaká“.

S identitou kraje úzce souvisí krajské symboly (vlajka, logo, motto). Symboly znaku Pardubického kraje mimo historické územní příslušnosti odkazují na dostihovou a hudební tradici. Stejně jako motto, které se využívá v tiskovinách Pardubického kraje: Pardubický kraj je území, kde se snoubí nádherná příroda, velkolepá historie, lidský um, úchvatnost hudby a sport snad ve všech podobách (v krátké verzi: Pardubický kraj – dynamický a rozvázný). Uvedené texty nejsou definicí identity Pardubického kraje, ale spíše odrazovým můstkem k vymezení identity regionu pro marketingovou komunikaci v kontextu znalostní ekonomiky.

Tabulka 2: Vybrané prvky identity Pardubického kraje

Prvky identity		
Semtex	Sport	Cesta
Radar	Loajalita a věrnost	Hudba
Dopravní uzel	Průmysl	Klid



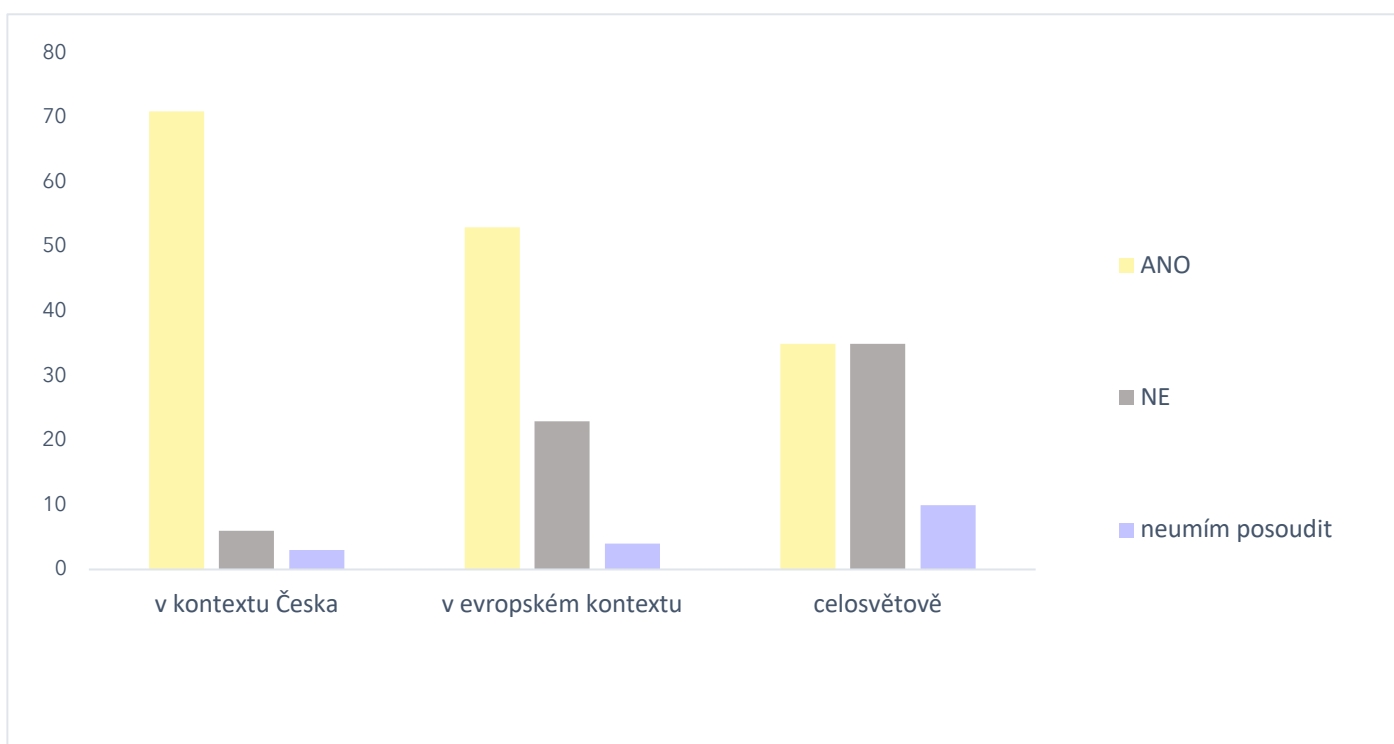
Pardubický kraj jako dobrá adresa pro vědu, výzkum a inovace

Pro projekt je více než obecná image kraje důležitá image v kontextu znalostní ekonomiky (resp. jednotlivých oborů), tj. zda je Pardubický kraj dobrou adresou pro vědu výzkum a inovace. Vyplatí se firmám a institucím provozovat svou činnost v Pardubickém kraji? Měnili by? Doporučili by jej i dalším?

Z odpovědí nejvýznamnějších aktérů v regionu vyplývá, že Pardubický kraj je jednoznačně dobrou adresou pro vědu, výzkum a inovace v Česku (88 %). Vysoká čísla vykazuje i mínění, zda je kraj dobrou adresou i v rámci Evropy (66 %) a světa (43 %). Hodnoty se samozřejmě snižují, ale přesto jsou poměrně vysoké a ukazují na spokojenost místních subjektů s inovační infrastrukturou v kraji. A pokud to potvrzují subjekty z regionu je úkolem krajského marketingu, doručit toto sdělení k cílovým skupinám, které jsou pro rozvoj znalostní ekonomiky klíčové.

Graf 1: Je Pardubický kraj dobrou adresou pro vědu, výzkum a inovace?

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.

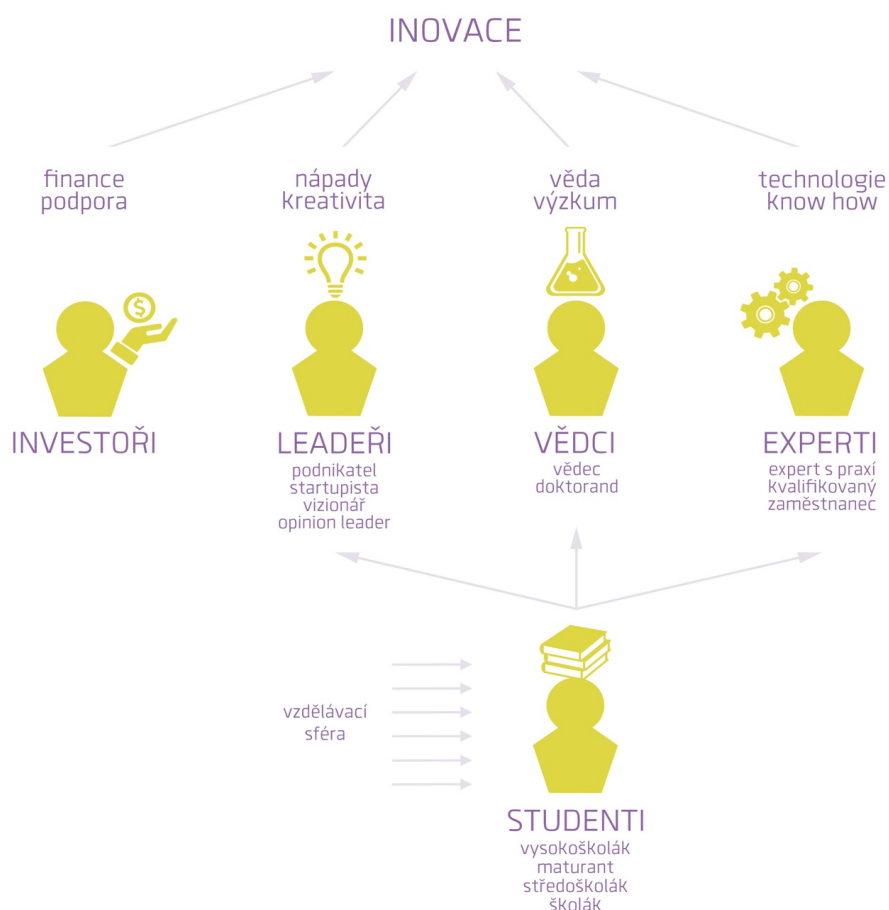


Stávající marketing Pardubického kraje

Regionální marketing v Česku probíhá odděleně různými institucemi na různé cílové skupiny. Zřetelně je rozlišitelný regionální marketing na občany (správa) a na turisty prostřednictvím turistických regionů a oblastí. Turistický region zahrnující území Pardubického kraje v roce 2012 změnil své hranice, v současnosti kopíruje krajské hranice a nese název Východní Čechy.

Na cílové skupiny znalostní ekonomiky cílí částečně Pardubický kraj (např. na investory, podnikatele) a regionální sekce celostátních institucí (např. na investory agentura CzechInvest, na učitele MŠMT, na podnikatele agentura CzechTrade). Své zájmy pak komunikují samostatně jednotliví stakeholderi (např. na studenty a vědce univerzity, na žáky střední školy, na talenty firmy). Cílové skupiny znalostní ekonomiky přehledně znázorňuje schéma níže.

Schéma 4: Přehled cílových skupin znalostní ekonomiky



Na otázku, jak Pardubický kraj podporuje svou prezentací jejich podnikání odpověděla drtivá většina stakeholderů, že nijak nebo, že toto neumí vyhodnotit. To znamená, že existuje prostor k tomu, aby byl aktérům ukázán způsob, jak může kraj svou marketingovou komunikací podpořit jejich byznys.

V řádech jednotek odpověděly firmy, že využívají některé ze sfér marketingových aktivit kraje, ve všech případech však pouze na úrovni Česka: krajské brožury

proma jejich segmentu

pomocí na úrovni administrativy

dobré image kraje



II. Marketingová komunikace stakeholderů

Součástí projektu je marketingová podpora stávající komunikace stakeholderů. Oni jsou ti, kteří produkují inovace a spoluvytvářejí image regionu. V rámci dotazníkového šetření a workshopů byl analyzován charakter marketingové komunikace stakeholderů – jaký je jejich marketing nyní a jaký jej plánují do budoucna. Byl hledán prostor a společné znaky pro společné komunikační aktivity.

Jak se hlásí stakeholderi k regionu?

Respondenti uvedli, že Pardubický kraj považují za dobrou adresu pro vědu, výzkum a inovace. Přitom jen malé procento z nich zmínilo, že při v domácí či mezinárodní komunikaci svou firmu s Pardubickým krajem spojuje. V domácím prostředí se aktéři odkazují zejména na město svého působení. V mezinárodní komunikaci sami sebe lokalizují buď ve městě nebo v Česku.

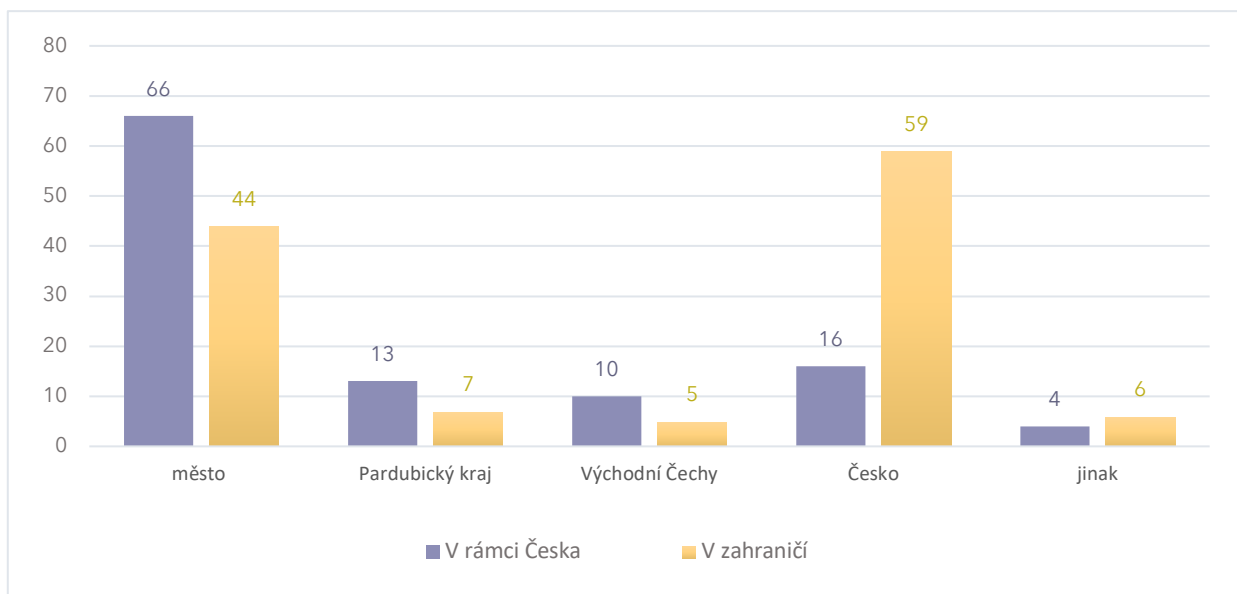
Mimo kategorie uvedené v grafu níže (město, Pardubický kraj, Východní Čechy a Česko) používají aktéři ještě označení mezi Prahou a Brnem, Orlické hory, Praha, srdce/střed Evropy, EU, Evropa.

Za zmínku stojí, že označení regionu Východní Čechy, prosazené pro Pardubický kraj ve sféře turistiky, je pro ostatní byznys nezajímavé.



Graf 2: Jaké místo působení uvádějí stakeholderi v marketingové komunikaci

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.



Některé znalostní regiony staví svou komunikaci na novém brandu zaštitěným také novým názvem regionu (např. Silicon Valley, Brainport Eindhoven, #brnoregion, Silicon Wadi, MSC Malaysia, Leuven Mindgate). V názvu se objevuje téma, které spojuje geograficky budto s regionem, státem nebo (a to dominantně) s centrem regionu. Jak již bylo řečeno v I. kapitole, centrum hraje nejen v marketingu ale i v reálu hlavní roli, protože se do něj věda, výzkum a inovace koncentrují.

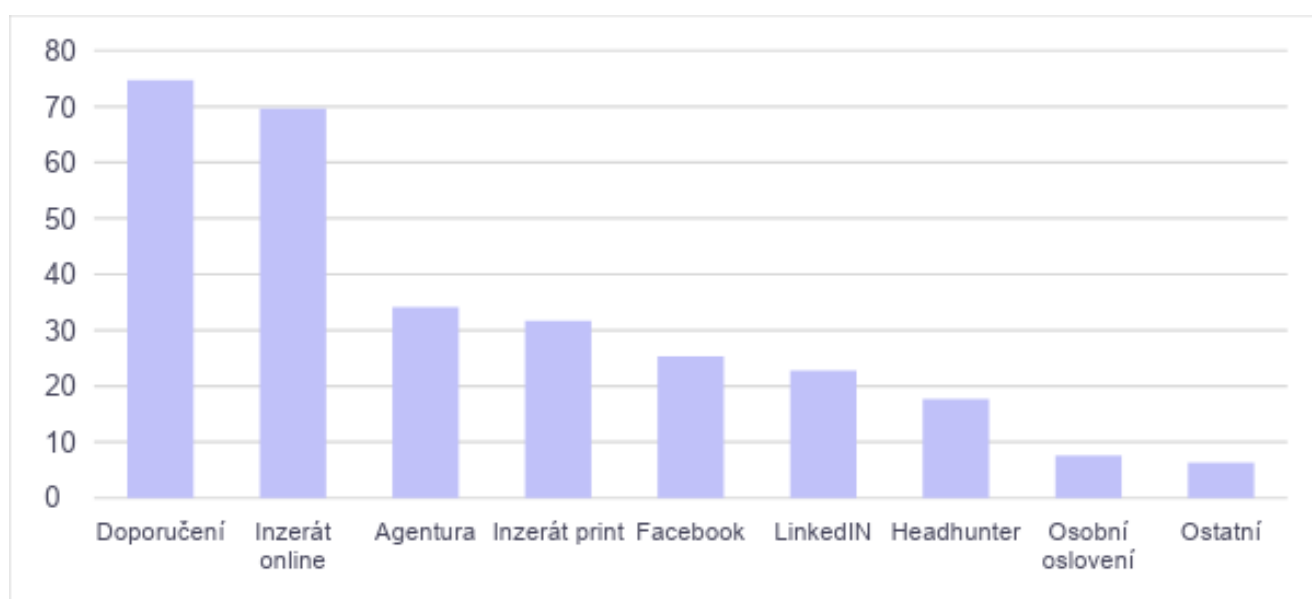


Náborová komunikace

Komunikační kanály, jimiž firmy hledají nové zaměstnance jsou různorodé a víceméně odpovídají současným trendům. Nečekaný význam si udržují tištěné inzeráty (25). Potvrzuje se, že pro získání kvalitní pracovní síly je klíčová zkušenost, proto se na prvním místě umístilo doporučení (59) a své místo má i přímé osobní oslovení (6). Vedle této kategorie je v popředí online oslovení kandidátů, a to skrze online inzeráty (55), Facebook 20, LinkedIn 18 a Twitter 2. Služby agentury využívá 29 subjektů.

Graf 3: Komunikační kanály využívané v náborové komunikaci (podíl v %)

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.



Využívat stejné kanály do budoucna plánuje 1/3 firem, zbylé 2/3 by je chtěly změnit. Zájem je hlavně o online včetně sociálních sítí (26). Jako další stakeholdeři zmínili oslovení potenciálních zaměstnanců na veletrzích a přímou spolupráci se školami v regionu.



Shrnutí odpovědí na otázku, kde subjekty hledají nové zaměstnance vykresluje schéma níže. Více než 85 % stakeholderů hledá zaměstnance v Evropě, z toho 2/3 v rámci Česka. Z dotazníkového šetření vyplývá, že v případě náboru nových lidí hraje roli významnou sousedství a geografická blízkost jak regionů (v sousedství Pardubického kraje) tak zemí (v sousedství Česka).

Alespoň jednoho zahraničního zaměstnance má 45 % dotazovaných subjektů. Pouze u každé šesté firmy tvoří zahraniční zaměstnanci více než 10 % z celkového počtu zaměstnanců.

Schéma 5: Kde hledají stakeholderi nové zaměstnance

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.

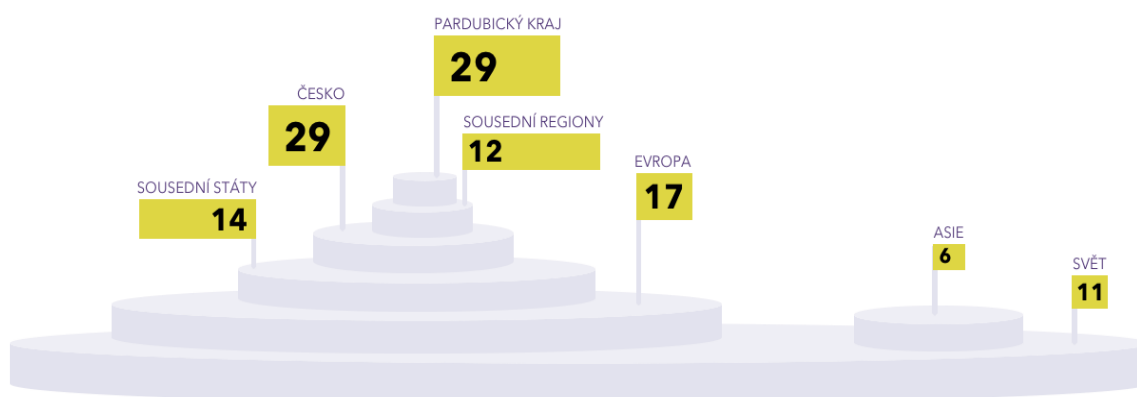
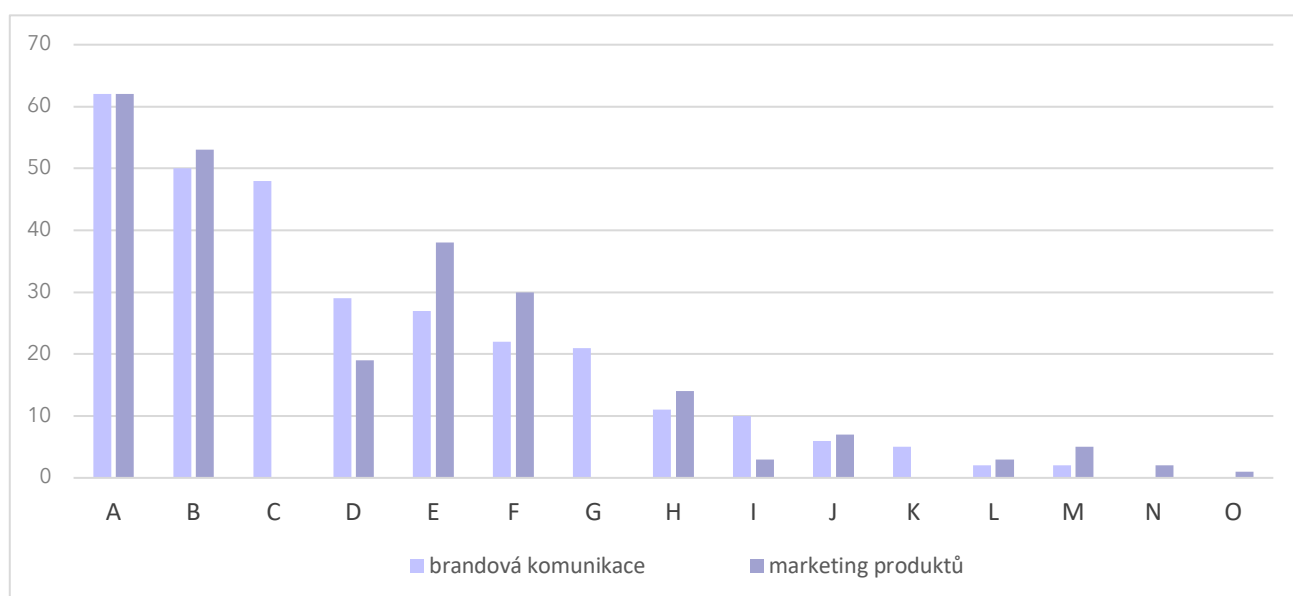


Image komunikace a produktový marketing

Jak brandové, tak produktové komunikaci vévodí veletrhy a konference, což souvisí s charakterem byznysu. V těsném závěsu je webová prezentace firmy. Pro tvorbu image je hojně využívána i péče o stávající zákazníky. V produktovém marketingu mají zase silné postavení odborné kanály a vlastní eventy. Při přípravě společných komunikačních materiálů pro region je třeba vycházet z výsledků této analýzy komunikačního mixu a prioritizovat materiály pro využití online & social (materiály v digitální podobě jako loga, obrázky, infografiky a prosté texty) a na eventech jako jsou prezentace (resp. části prezentací), videa, merchandise materiály a interaktivní formáty, které počítají se zapojením publika.

Graf 4: Komunikační kanály firem

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.



A - Veletrhy a konference

B - Web + SEO

C - Péče o stávající zákazníky

D - Sociální sítě

E - Odborné kanály (časopisy, konference)

F - Vlastní eventy

G - Charita a dobré skutky

H - Online (PPC, RTB, remarketing apod.)

I - Outdoor reklama

J - Soutěže

K - Rádio

L - TV

M - Instore reklama

N - Doporučení

O - Direct marketing



Geografické cílení brandové a produktové komunikace je přirozeně otevřenější a míří za hranice regionu – více do Evropy a do světa. V případě propagace produktů již prakticky žádný subjekt necílí jen do regionu. Složení států se více méně opakuje a opět hraje významnou roli sousedství a blízkost – a to nejen geografická, ale také kulturní či politická.

Schéma 6: Na které regiony stakeholderi cílí brandovou komunikaci

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.



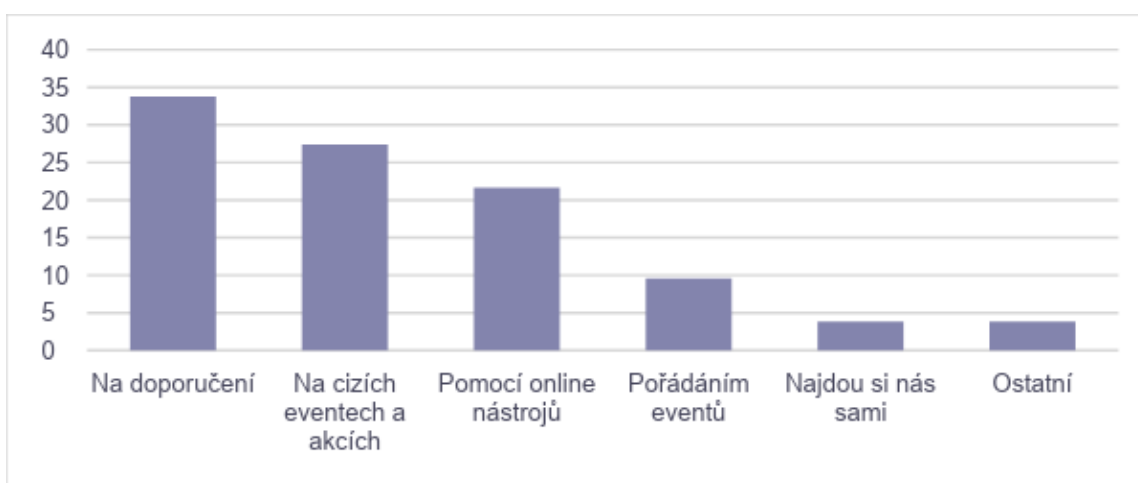
Oproti náborové komunikaci jsou v případě image komunikace a propagace produktů stakeholderi více spokojeni se stávajícím komunikačním mixem. V brandové komunikaci plánuje změnu už jen 1/2 subjektů (a to směrem k online, socialu a odborným eventům) a v produktové pouze 1/3 subjektů (více online a socialu). Ukazuje se, že v komunikaci svých produktů mají firmy zkušenost a jasno. Při podpoře image a hledání nových zaměstnanců má prostor a může hrát značný význam společná regionální komunikace.

Rozvoj vztahů s partnery

Partnery hledají subjekty z regionu zejména třemi způsoby, a to prostřednictvím doporučení (53), pomocí online nástrojů (34) a face-to-face na eventech a akcích (58) – přičemž 3/4 z toho preferují spíše cizí eventy, kterých se účastní nad pořádáním vlastních. Drtivá většina stakeholderů neplánuje v budoucnu svou strategii oslovování partnerů měnit, případně plánuje pouze výraznější využití sociální sítě LinkedIn. Geografické rozložení komunikace na potenciální partnery v podstatě odpovídá brandové komunikaci (viz schéma 6 na str. 24).

Graf 5: Komunikační kanály využívané při oslovování partnerů (podíl v %)

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.



Zhodnocení komunikace stakeholderů

Stakeholderi mají nejstabilněji ukotvenou komunikaci směrem k potenciálním partnerům a propagaci produktů. V brandové komunikaci stejně jako při oslovení nových zaměstnanců je vůle ke změnám, zejména směrem do online prostředí s důrazem na sociální sítě.

Trend kopíruje celosvětový vývoj a dává prostor pro začlenění moderních technologií (chatboti, video, automatizace, rozšířená nebo virtuální realita). Vedle online prostředí jsou druhou skupinou kanálů ty založené na přímé zkušenosti (zážitku) jako eventy, veletrhy, konference, ale i doporučení či WoM. Pro tuto skupinu marketingových kanálů, které slouží k prvnímu zaujetí (zažívání všemi smysly) a zapamatování (odnesu si sebou) se přímo nabízí příprava a využití společných regionálních materiálů. S ohledem na prioritizované kanály stakeholderů lze v rámci realizace strategie doporučit tvorbu materiálů pro online s důrazem na social a pro použití při eventech. Současně s tím je potřeba apelovat na důraznou odlišnost komunikačních materiálů nejen od konkurenčních subjektů (jiných firem, subjektů v oboru), ale i od konkurenčních regionů.

Tabulka 3: Vůle ke změně způsobu komunikace stakeholderů

Zdroj dat: výsledky dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.

Komunikace	Změnit	Neměnit
Náborová	61 %	39 %
Brandová	49 %	51 %
Produktová	33 %	67 %
Na partnery	11 %	89 %



III. Konkurenční pozice Pardubického kraje

Profil Pardubického kraje z hlediska ekonomiky založené na znalostech je možné sestavit nejen podle hodnocení vnitřních sociálně-ekonomických dat a procesů ale také při srovnání s jinými regiony, a to jak českými, tak zahraničními. Porovnání s „konkurenčními regiony“ vede k tomu, že odhalíme skutečné silné a slabé stránky regionu a možnosti jeho růstu. Konkurenční znalostní regiony jsou všechny kraje v Česku i jiných státech primárně evropských, které se rozhodly posilovat svoje kompetence ve vědě, výzkumu a inovacích v regionálním měřítku.

Konkurenční pozice kraje

Pro porovnání pozice Pardubického kraje v oblasti vědy, výzkumu a inovací jsme využili dat a statistik OECD, Eurostatu a služby fDi Intelligence při Financial Times. Statistiky nejsou srovnatelné a všechny postihují jen části znalostního profilu územních jednotek. Přesto dobře slouží k dokreslení podmínek a inovační infrastruktury v kraji, resp. regionu soudržnosti z celostátního i globálního pohledu.

Analýza OECD (OECD Regional Wellbeing)

Analýza hodnotí životní podmínky regionech soudržnosti a na základě dosažených hodnot v jednotlivých osách stanovuje profil regionu, který dále porovnává uvnitř státu a mezi 395 regiony OECD. Region soudržnosti Severovýchod v českém porovnání vyniká v ose bezpečnost (3.místo), bydlení (1.místo), zdraví (3.místo) a životní spokojenost (2.místo). Zbýlé ukazatele se pohybují v podprůměrných hodnotách. V globálním porovnání vyniká region soudržnosti Severovýchod v ose vzdělání (patří mezi 5 % nejlepších) a negativně v ose výše příjmů (patří mezi 25 % nejhorších). Obecně se však dá říci, že české regiony vykazují v globálním srovnání relativně podobné charakteristiky, a proto ani Pardubický kraj ničím zásadně nevyčnívá. Podobně profilované regiony najdeme kromě Česka také v sousedním Slovensku a Polsku.

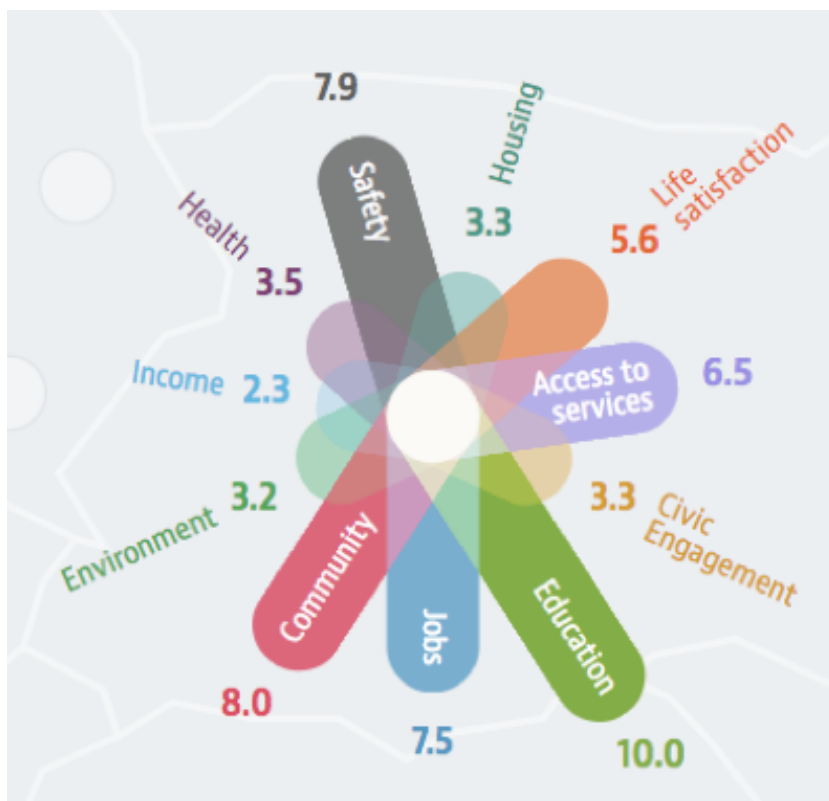


EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Obrázek 1: Profil životních podmínek regionu soudržnosti Severovýchod (2016)

Zdroj: OECD Regional Well-being (2018)



Regions with similar well-being in other countries



Poland
Mazowieckie



Slovenia
Eastern Slovenia



Slovak Republic
Bratislava Region



Chile
Antofagasta



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

Eurostat

Eurostat zveřejňuje online statistický atlas, kde zobrazuje tematické ukazatele podle regionů soudržnosti NUTS 2. Téma věda a technologie ukazuje podíl HDP směřovaných do vědy a výzkumu (r. 2014), podíl výzkumníků na celkovém počtu zaměstnanců (r. 2014) a podíl lidí zaměstnaných v segmentu věda a technologie na celkovém počtu ekonomicky aktivních obyvatel regionu (r. 2015). Ve všech ukazatelích se region Severovýchod podobá zbytku Česka s výjimkou Prahy, Středních Čech a regionu Jihovýchod (s významným inovačním centrem Brnem). V evropském hledisku nepatří k těm nejhorším, ale patří k podprůměrným regionům. Všechny tyto ukazatele vykazují silnou regionalizaci ve směru západ-východ Evropy. V tomto kontextu hodnoty regionu Severovýchod odpovídají jeho geografické poloze.

fDi Intelligence

Při zpravodajství Financial Times funguje služba fDi Intelligence zaměřená na zahraniční investice, která od roku 2012 každé dva roky vydává sektorově a regionálně zaměřené studie mapující perspektivní města a regiony celého světa (fDi 2012/2013, 2014/2015, 2016/2017, 2018/2019). Nejaktuálnější studie European Cities and Regions of the Future 2018/19 mapuje a prezentuje evropská města a regiony, které mají největší budoucí potenciál rozvoje a ty, které jsou nejvhodnější pro zahraniční investice. Téma úzce souvisí se znalostní ekonomikou. Z českých regionů se do žebříčku těch nejlepších promítlo v několika tématech město (resp. region) Praha, Brno a Plzeň a v jednom tématu i město Ostrava a Pardubice. Data pro studii získávají ze 489 lokací (301 měst a 150 regionů) a skórují 5 kategorií: ekonomický potenciál, trh práce, efektivitu výdajů, infrastrukturu a přívětivost byznysu. Každá kategorie sestává z desítek ukazatelů a skóre je váženo důležitostí kategorie v rozhodovacím procesu investování (přehled hodnocených ukazatelů je na obrázku na další straně).



Obrázek 2: Hodnotící kritéria žebříčku evropských měst a regionů budoucnosti

Zdroj: European Cities and Regions of the Future 2018/19 Winners

JUDGING CRITERIA

ECONOMIC POTENTIAL

- Population
- Population growth rate
- Unemployment rate (%)
- Inflation
- GDP (PPP current intl \$) (millions)
- GDP per capita (PPP current intl \$)
- GDP forecast (average annual growth rate - %)
- GDP average annual growth rate - %
- Outward FDI (October 2012-September 2017)
- Outward FDI per 100,000 people (October 2012-September 2017)
- Inward FDI (October 2012-September 2017)
- Inward FDI per 100,000 people (October 2012-September 2017)
- Nominal growth in inward FDI projects per 100,000 people (2007-2011 vs 2012-2016)
- Inward FDI in R&D and DDT per 100,000 people (October 2012-September 2017)
- Inward FDI in advanced manufacturing per 100,000 people (October 2012-September 2017)
- Number of mega projects by capex (over \$100m) (October 2012-September 2017) per 100,000 people
- Number of mega projects by jobs (over 1000) (October 2012-September 2017)
- Number of mega projects by jobs (over 1000) (October 2012-September 2017) per 100,000 people
- Capital expenditure on R&D and DDT projects (\$) (October 2012-September 2017)

- Number of patents 2007-2016
- Number of patents per 100,000 people 2007-2016

HUMAN CAPITAL AND LIFESTYLE

- Labour force participation rate, total % of total population ages 15+ (modelled ILO estimate)
- Secondary educational attainment
- Tertiary educational attainment
- Education expenditure (% of GNI)
- Number of students
- Number of students per 100,000 people
- Number of higher education institutions
- Number of higher education institutions per 100,000 people
- Number of IB Schools
- Number of Top 500 universities
- Ability to attract and retain talent
- Life expectancy
- Social Progress Index
- Human Development Index 2015
- Number of physicians per 1000 people

COST EFFECTIVENESS

- Average annual salary (\$) for a semi-skilled worker
- Average annual salary (\$) for a skilled worker
- Annual rent for prime Grade A office space (\$ per square metre)
- Annual rent for prime Grade A industrial space (\$ per m square metre)
- 4*/5* hotel in city centre (\$ per night)
- Minimum wage (\$)
- Cost of establishing a business (absolute value using GNI)
- Cost of registering a property (% of property value)

CONNECTIVITY

- Upload speed (kb/s)
- Download speed (kb/s)
- Percentage of people using the internet
- ICT Development index
- Number of airports within 80 km of the city
- Number of international destinations served
- Distance to nearest international airport (km)
- Number of ports within 100km (medium)
- Number of ports within 100km (large)
- Number of ports within 100km (medium +)
- Liner shipping connectivity index (2017)
- Logistics Performance Index (2016)
- Networked Readiness Index (2016)
- Environmental Performance Index (2016)
- Quality of overall infrastructure 2017
- Quality of roads 2017
- Quality of railroad infrastructure 2017
- Companies in the transportation sector per 100,000 people

BUSINESS FRIENDLINESS

- Total number of companies within the hi-tech manufacturing sector 2017
- Total number of companies within the hi-tech service sector 2017
- Total number of companies within the knowledge-based sector 2017
- Proportion of companies within the hi-tech manufacturing sector 2017
- Proportion of companies within the hi-tech service sector 2017
- Proportion of companies within the knowledge-based sector 2017
- Total number of companies within the hi-tech manufacturing sector 2017 (per 100,000 people)
- Total number of companies within the hi-tech service sector 2017 (per 100,000 people)
- Total number of companies within the knowledge-based sector 2017 (per 100,000 people)
- Number of jobs created by all inward FDI (July 2012-June 2017)
- Number of jobs created by all inward FDI per 100,000 people (July 2012-June 2017)
- Number of expansion/colocation projects (July 2012-June 2017)
- Fragile States Index 2017
- Number of top 1000 World Banks 2017
- Corporation tax rate (%)
- Days taken to start a business
- Ease of Doing Business index
- Index of Economic Freedom
- Corruption Perception Index
- Strength of Investor Protection Index
- Country risk score
- Firing costs (\$)
- Credit rating

V žebříčku se stabilně drží Praha, město i region Brna a kraj Plzeňský, v některých tématech město Ostrava. Mimo výše zmíněných top českých měst a regionů se v žebříčku jako jediný další region objevil i Pardubický s městem Pardubice. A to na (řazeno od nejnovějšího):

- 1.místě v žebříčku TOP 10 východoevropských regionů budoucnosti 2014/2015
- 3.místě v žebříčku TOP 10 východoevropských regionů pro strategické zahraniční investice 2014/2015
- 10.místě v žebříčku TOP 10 východoevropských regionů budoucnosti 2012/2013
- 5.místě v žebříčku TOP 10 východoevropských regionů pro strategické zahraniční investice 2012/2013
- 5.místě v žebříčku evropských regionů s největším ekonomickým potenciálem 2008/2009
- 25.místě v žebříčku TOP 25 celkově nejlépe hodnocených regionů Evropy 2008/2009

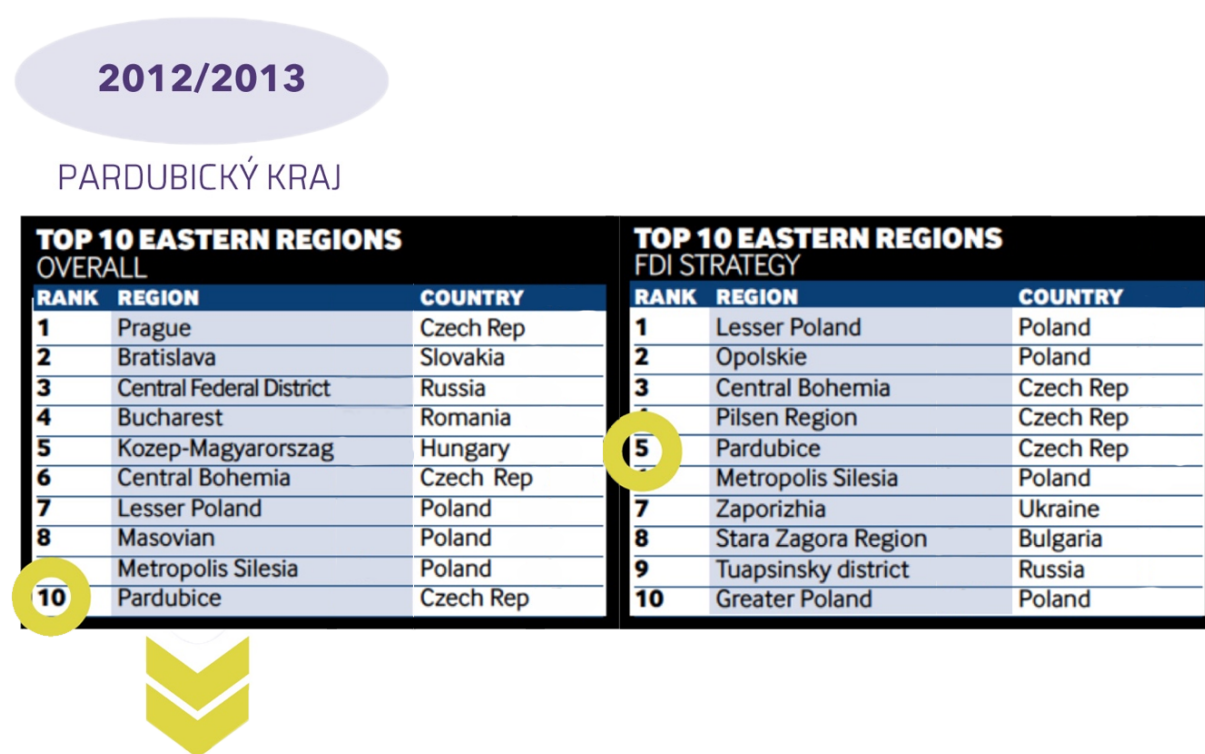


V nejnovějším žebříčku se poprvé objevilo pouze samotné město Pardubice a nikoliv Pardubický kraj. Potvrzuje to dominanci města Pardubic jako přirozeného jádra regionu a koncentrace aktivit s přidanou hodnotou do něj. Město je hodnoceno jako centrum s vysokým potenciálem pro zahraniční investory. Bohužel celý kraj zmizel z komplexního hodnocení regionů.

Zmizení Pardubického kraje z výběru fDi je v mnoha ohledech negativní, ale samotné promítnutí regionu do žebříčku je příslibem mezinárodní konkurenceschopnosti Pardubického kraje. Dobrého hodnocení 2014/2015 kraj dosáhl zejména díky významným projektům jako bylo dobudování kampusu a rozvoj Univerzity Pardubice, napojení krajského města na dálnici D11, nabídkou průmyslových zón a možností zisku investičních pobídek. Čas profitovat kvalitní propagací z ocenění již uplynul, ale stále je čas marketingově reagovat na představený potenciál města Pardubice pro investory v nejnovějším žebříčku. A mělo by být ambicí Pardubického kraje se ideálně do žebříčku opět vrátit.

Obrázek 3: Pardubický kraj v žebříčku TOP evropských měst a regionů budoucnosti

Zdroj obrázků: European Cities and Regions of the Future Winners



2014/2015

PARDUBICKÝ KRAJ

TOP 10 EASTERN EUROPEAN REGIONS		
RANK	REGION	COUNTRY
1	Pardubice	Czech Republic
2	Plzen	Czech Republic
3	Prague	Czech Republic
4	Central Federal District	Russia
5	Malopolska	Poland
6	Metropolis Silesia	Poland
7	Bucuresti – Ilfov	Romania
8	Wielkopolska	Poland
9	Bratislava	Slovakia
10	Masovian (Mazowieckie)	Poland

TOP 10 EASTERN EUROPEAN REGIONS – FDI STRATEGY		
RANK	REGION	COUNTRY
1	Plzen	Czech Republic
2	Malopolska	Poland
3	Pardubice	Czech Republic
4	Kharkiv	Ukraine
5	Opolskie	Poland
6	Metropolis Silesia	Poland
7	Wielkopolska	Poland
8	Zabkowice-Slaskie	Poland
9	Transcarpathia	Ukraine
10	Stara Zagora	Bulgaria



2016/2017

TOP 10 EASTERN EUROPEAN REGIONS OF THE FUTURE 2016/17		
RANK	REGION	COUNTRY
1	Central Federal District	Russia
2	Prague Region	Czech Republic
3	Bucuresti-Ilfov	Romania
4	Masovian Voivodeship	Poland
5	Bratislava Region	Slovakia
6	Volga Federal District	Russia
7	Central Hungary	Hungary
8	Northwestern Federal District	Russia
9	Lower Silesian Voivodeship	Poland
10	Kiev Oblast	Ukraine



2018/2019

MĚSTO PARDUBICE

TOP 10 EASTERN EUROPEAN REGIONS OF THE FUTURE 2018/19			TOP 10 MICRO EUROPEAN CITIES OF THE FUTURE 2018/19 – FDI STRATEGY		
RANK	REGION	COUNTRY	RANK	CITY	COUNTRY
1	Central Federal District	Russia	1	Limerick	Ireland
2	Bratislava Region	Slovakia	2	Waterford	Ireland
3	Prague Region	Czech Republic	3	Valmiera	Latvia
4	București-Ilfov	Romania	4	Ventspils	Latvia
5	Masovian Voivodeship	Poland	5	Mechelen	Belgium
6	Central Hungary	Hungary	6	Rēzekne	Latvia
7	Lower Silesia	Poland	7	Maribor	Slovenia
8	Sofia City Region	Bulgaria	8	Pardubice	Czech Republic
9	Plzeň Region	Czech Republic	9	Prijedor	Bosnia-Herzegovina
10	South Moravia	Czech Republic	10	Šabac	Serbia



Marketingová podpora znalostní ekonomiky v Pardubickém kraji s ohledem na jeho charakter

Pardubický kraj je v rámci Česka za nejlepšími regiony ve vědě, výzkumu a inovacích – na předních pozicích se nachází Praha a Středočeský kraj, Jihomoravský kraj taženým silným Brnem a kraj Plzeňský. První dva zmíněné (myšleno Praha a Středočeský kraj jako jeden přirozený region a Jihomoravský kraj) mají jako celek silný mezinárodní potenciál.

Usilovat marketingovou komunikací o posílení mezinárodní pozice Pardubického kraje se tak jeví jako nekonstruktivní a dlouhodobě neudržitelné.

Pardubický kraj nepatří mezi nejsilnější české regiony ale ani mezi nejslabší – je to lepší střed. Téma znalostní ekonomiky v Pardubickém kraji je relevantní pro Česko, a v mezinárodním prostředí je uchopitelné maximálně pro nejvýznamnější obory chemii, elektrotechniku, strojírenství (případně další).

Marketing na podporu znalostní ekonomiky v kraji proto bude teritoriálně zaměřen na s Pardubickým krajem sousedící české regiony či dovnitř samotného Pardubického kraje včetně přirozené aglomerace Pardubice-Hradec Králové. Administrativní krajská hranice nesmí být v případě transferu znalostí a rozvoje spolupráce bariérou pro realizaci nejlepších řešení. Primárně je potřeba zaměřit se na rozvoj znalostní ekonomiky uvnitř regionu podporou domácí image a zejména vnitřní identity Pardubického kraje.

Sekundárně je možné tuto komunikaci doplnit do zahraničí, primárně Evropy (jak vyplývá z teritoriálního zaměření komunikace stakeholderů), avšak cílením na specifické cílové skupiny. Zahraniční komunikací je vhodné využít silné mezinárodní pozice Česka a reagovat na aktuální trend a to, že Česko je mezi zeměmi CEE nejatraktivnější zemí pro investory (ČNOPK 2018: na druhém místě Polsko pak Estonsko) a současně mezi TOP 10 nejatraktivnějšími zeměmi pro rozvoj průmyslu na světě (fDi Manufacturing locations of the Future 2018/2019 – viz obrázek 4 na str. 35). Přirozeně je nezbytné využít i dobrého hodnocení města Pardubic v žebříčku fDi lokací vhodných pro zahraniční investice.



Obrázek 4: Pozice Česka v žebříčku TOP světových zemí pro rozvoj průmyslu

Zdroj: Manufacturing locations of the Future 2018/2019 Winners

TOP 10 MANUFACTURING COUNTRIES OF THE FUTURE 2018/19 – OVERALL	
RANK	COUNTRY
1	US
2	China
3	Singapore
4	UK
5	Germany
6	India
7	Mexico
8	Czech Republic
9	UAE
10	Canada

TOP 10 MANUFACTURING COUNTRIES OF THE FUTURE 2018/19 – BUSINESS FRIENDLINESS	
RANK	COUNTRY
1	US
2	China
3	Czech Republic
4	Macedonia
5	Moldova
6	Hungary
7	Slovakia
8	Turkey
9	Poland
10	UK



Inspirace pomocí best practice v Evropě

V evropském prostoru existuje několik příkladů velmi kvalitního marketingu znalostního regionu, u kterých se můžeme inspirovat. Dominantně jde o mezinárodní marketing s cílem zlepšit, resp. formovat image regionu pro komplexní cílové skupiny: talenty, investory, studenty a začínající podnikatele.

Tabulka 4: Kde se inspirovat: příklady projektů regionálního marketingu zaměřené na podporu znalostní ekonomiky

Název znalostního regionu	Cílová skupina	Odkaz
Tampere All Bright	Talenti, investoři, podnikatelé a partneři uvnitř regionu,	tamperebrand.fi
Brainport Eindhoven	Mezinárodní talenti a podnikatelé	brainporteindhoven.com
Dresden - Business and Science	Podnikatelé	dresden.de/business
Business in Malopolska	Zahraniční investoři, dále exportéři z regionu	businessinmalopolska.com
Invest Stockholm	Zahraniční investoři, dále talenti (ženy), start-upisté	investstockholm.com
#brnoregion	Zahraniční talenti dále investoři a partneři uvnitř regionu	brnoregion.com
Oslo Business region	Start-upisté, dále podnikatelé, smart cities, dále zahraniční talenti, studenti, investoři	oslobusinessregion.no
Nantes-Saint Lazaire	Podnikatelé, start-upisté, kreativci	nantes-saintnazaire.fr



Většina regionů formuje novou značku znalostního regionu nebo jako v případě Stockholmu, Drážďan, regionu Malopolska usměřují sdělení regionu vycházející k cílovým skupinám (přidávají do komunikace regionu složku týkající se inovací). Komplexně formované znalostní regiony používají i nový název regionu (Brainport Eindhoven, #brnoregion) či logo (Tampere All Bright, Oslo Business region). Nutno podotknout, že takové regiony mají svůj vlastní realizační tým a fungují jako samostatná instituce či část jiné významné regionální instituce.

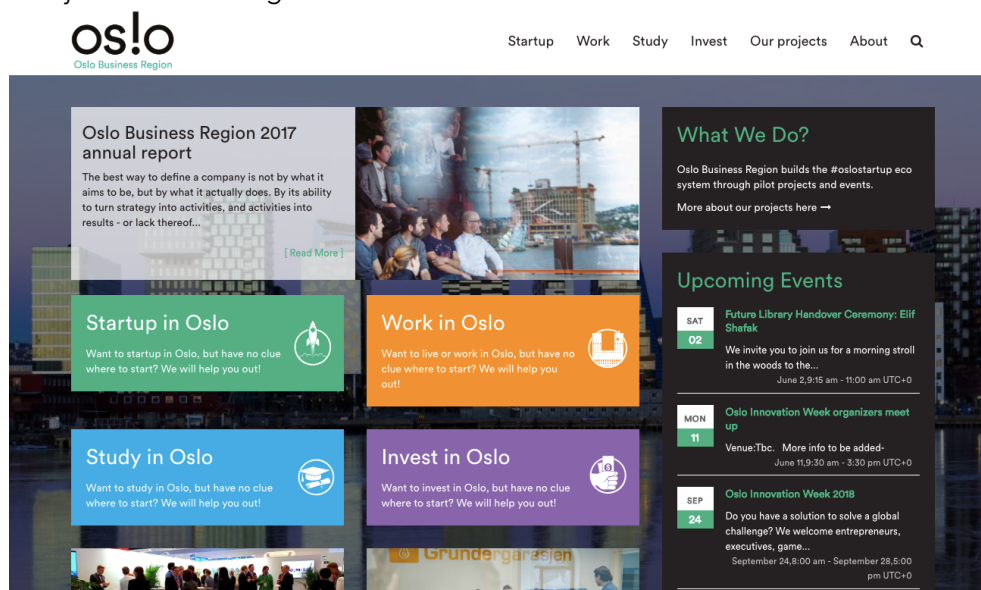
Hlavní komunikační platformou je ve všech případech tematický web, který je podporován sociálními sítěmi vybranými dle účelu komunikace: Twitter pro odbornou komunikaci, Facebook pro image komunikaci na širší veřejnost, LinkedIn jako pracovní kanál, YouTube pro sdílení videoobsahu. Všechny regiony mají několik linií realizace: vedle formování brandu (image regionu) je to podpora stakeholderů přípravou společných komunikačních materiálů, informační servis cílovým skupinám i jejich konkrétní podpora např. při rozjezdu podnikání, stěhování, hledání práce, praxe nebo při studiu. Brand se rozvíjí díky novým dlouhodobě komunikujícím kanálům (web, social, příp. aplikace), (spolu)pořádáním eventů nebo taktickými komunikačními kampaněmi. S ohledem na téma ekonomiky s vysokou přidanou hodnotou není překvapivé, že všechny regiony hojně prezentují fakta a kvantifikují své úspěchy. Specifickým případem je region Tampere, který významným způsobem pracuje na podpoře identity a hrdosti uvnitř regionu.

V některých případech komplexních znalostních regionů je komunikace relativně jednotná (Brainport Eindhoven, Oslo Business region) a v jiných je přizpůsobena cílovým skupinám a více oddělena (#brnoregion, Tampere All Bright). Ukázky vizuálního stylu, způsobu i obsahu sdělení přibližují obrázky na dalších stranách.



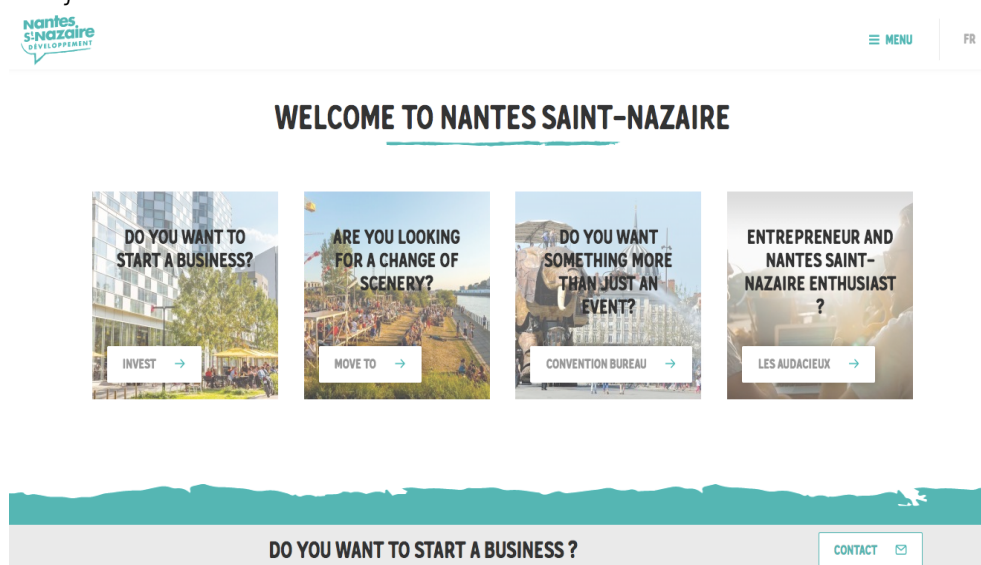
Obrázek 5: Obvyklá struktura témat komunikace znalostního regionu

Zdroj: oslobusinessregion.no



Obrázek 6: Ukázka call-to-action na cílové skupiny

Zdroj: nantes-saintnaizaire.fr/en



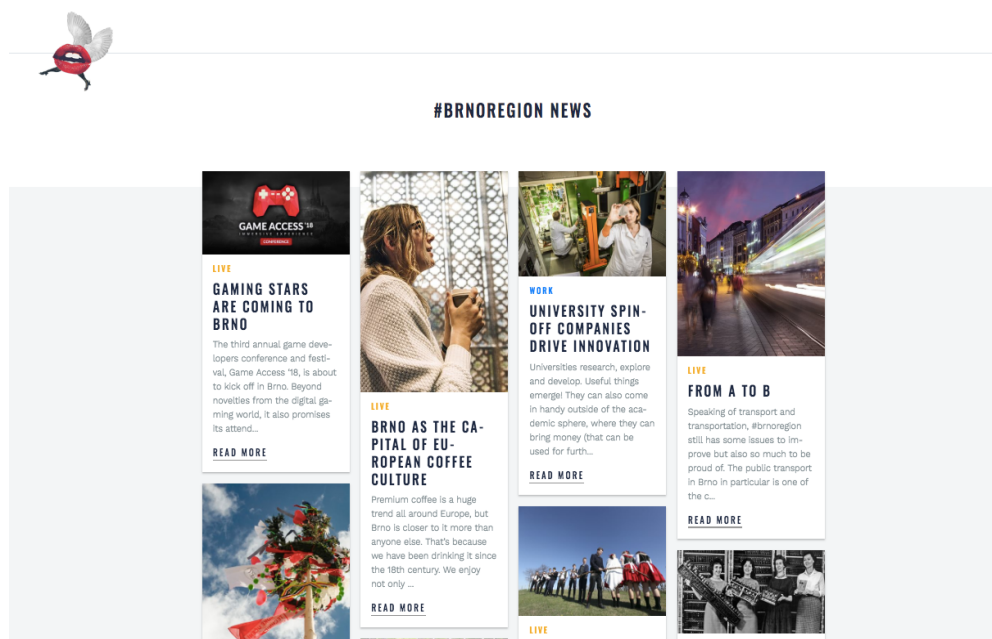
Obrázek 7: Styl komunikace a médium uzpůsobené cílové skupině

Zdroj: <https://twitter.com/talent tampere?lang=cs>



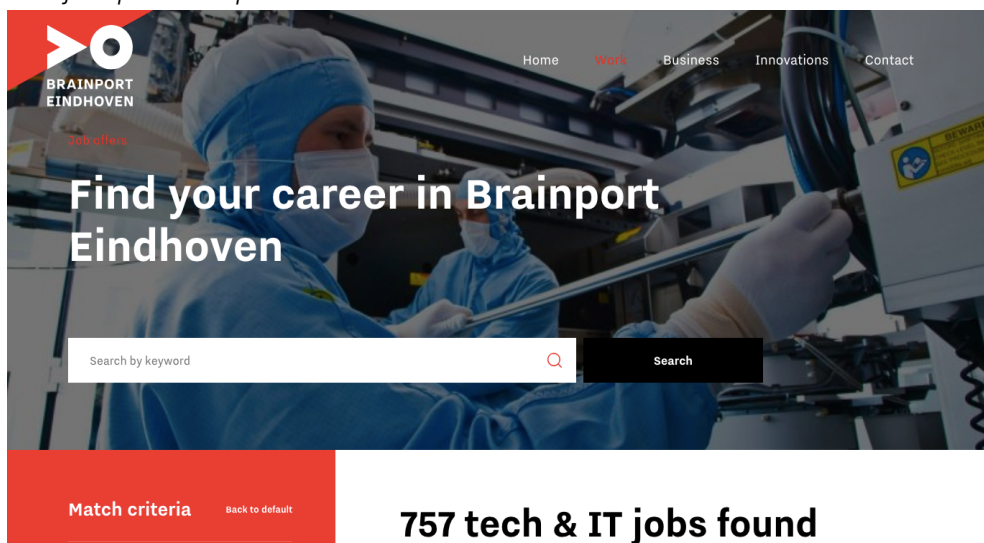
Obrázek 8: Zpravodajství úspěchů regionu jako jedna z významných částí komunikace

Zdroj: brnoregion.com



Obrázek 9: Konkrétní opatření - aplikace pro rozvoj kariéry

Zdroj: <https://brainporteindhoven.com/work/vacancies/>



Návrh marketingové strategie Pardubického kraje

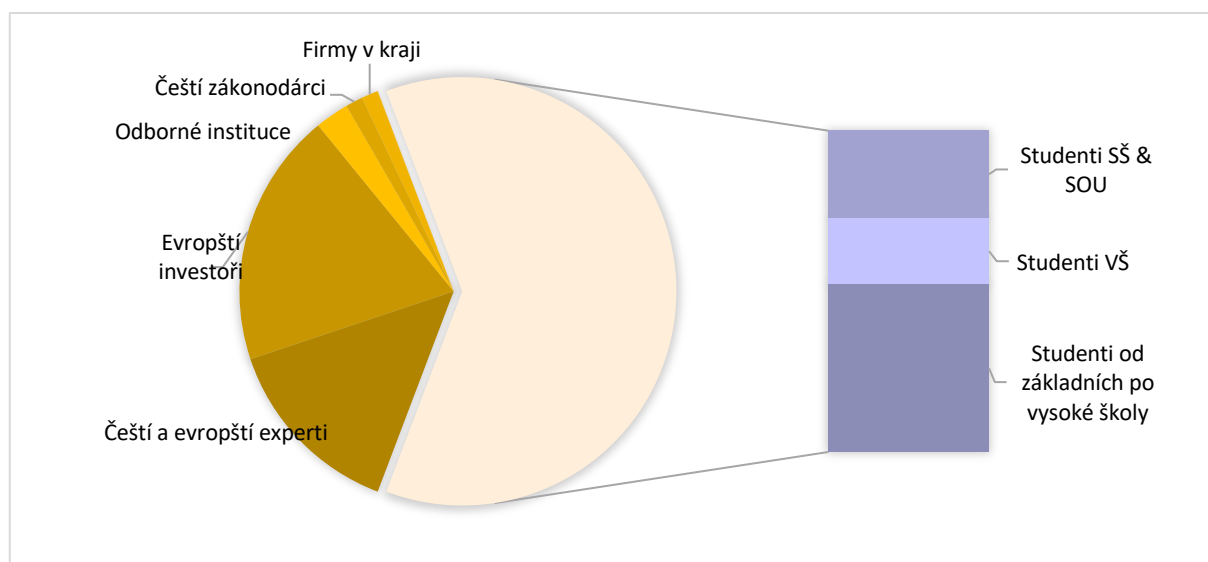


IV. Vybrané problémy kraje v kontextu znalostní ekonomiky

Skupina studentů v širokém slova smyslu (studenti VŠ, žáci SŠ a SOU, žáci od základních po studenty vysoké školy) dominovala v odpovědích zástupců firem Pardubického kraje v dotazu na to, se kterými skupinami by měly firmy v regionu navázat užší vztah/více spolupracovat. Na druhém místě skončili investoři z Evropy a na třetím vysoce kvalifikovaní experti z Česka a z Evropy.

Graf 6: Se kterými skupinami by měly firmy z Pardubického kraje navázat užší vztah/spolupráci?

Zdroj dat: výsledek dotazníkového šetření mezi 80 stakeholdery.



Pardubický kraj zasahuje stejně jako další (více či méně úspěšné) kraje nerovnováha mezi nabídkou a poptávkou lidských zdrojů ve sféře znalostní ekonomiky. Mnozí kvalifikovaní experti odcházejí do úspěšnějších regionů (Praha, Jihomoravský kraj, resp. zahraničí). Profil odborníků (ať již vysokoškolsky či středoškolsky vzdělaných) v regionu pak neodpovídá zaměření firem. Současně chybí motivace pro studium nižších praktických stupňů vysokoškolského studia a následný přesun do praxe v oborech, kde není magisterský či vyšší stupeň nutný. Specificky pro region se pak přidává to, že chybí významnější podpora inovativnímu podnikání a větší popularizace vědy a výzkumu.



Vzhledem k profilu Pardubického kraje (viz předchozí kapitola III) je nedostatek optimálně kvalifikovaných pracovních sil ve firmách v klíčových oborech vhodné řešit nikoliv lákáním odborníků z jiných regionů, resp. zahraničí, ale spíše motivací talentů uvnitř regionu a v nejbližším okolí tak (což rovněž reflektuje teritorium, kde stakeholderi hledají nové pracovní síly), aby:

- 1. Získali motivaci k profesní kariéře v regionu**
2. Hodnotili inovační činnost v regionu kladně
3. Získali ke klíčovým oborům vztah již při studiu
- 4. Po získání kvalifikace/praxe neodcházeli do jiných regionů nebo se vraceli zpět**

V regionu již delší dobu probíhá jednak kontakt ze strany kraje na podporu zájmu o technické obory, např. Technohrátky, jejíž nositelem je Centrum celoživotního vzdělávání, dále také kontakt a spolupráce mezi jednotlivými firmami a středními školami (např. ve formě praxe, nabídky stipendií) tak, aby byl zajištěn přísun dostatečně kvalifikovaných sil na trh práce. Z několika zdrojů však vyplývá, že tyto separované akce nestačí pro pokrytí všech potřeb a zajištění uspokojivého stavu. Hovoří tak i aktuální studie o ekonomické situaci a očekávání investorů v Česku (ČNOPK 2018), která v rámci Česka registruje dlouhodobé zhoršení kvalifikace zaměstnanců, dostupnost kvalifikovaných pracovních sil a systém odborného vzdělávání. Dostupnost kvalifikovaných pracovních sil hodnotí jako vůbec nejhorší podmínku pro podnikání v Česku, které jinak hodnotí velmi kladně (jak již bylo uvedeno – nejatraktivnější země pro investory v CEE). Na dostupnost kvalifikovaných pracovních sil a vůli navázat s nimi užší vztah již při studiu ukazují i respondenti dotazníkového šetření.



V. Komunikační strategie

Na základě dvou rozporů, popsaných níže, vyplývajících z analýzy stojí také komunikační strategie na dvou pilířích, které společně využitím marketingových nástrojů podporují inovační činnost v Pardubickém kraji. Obě části komunikace pobeží paralelně, protože se částečně navzájem podporují. Marketingová komunikace obou pilířů bude zaštitěná jednotnou kreativou tak, aby došlo ke kumulování efektu.

Kreativní strategie se bude opírat o komunikační a kreativní agenturou definovanou identitu regionu.

1.pilíř: meziregionální brand kraje

Rozpor: Pardubický kraj je dobrou adresou pro vědu výzkum a inovace v rámci Česka i Evropy (viz dotazníkové šetření v regionu, výsledky studie fDi a částečně průzkum image kraje). Stakeholderi však necítí, že se mohou o image kraje opřít a nevnímají žádnou významnou regionální podporu jejich podnikání (viz dotazníkové šetření v regionu).

Strategie: Posílit image Pardubického kraje v oblasti vědy, výzkumu a inovací, a to na úrovni české, evropské a částečně i mezinárodní. Protože Pardubický kraj nemá předpoklady soutěžit s nejlepšími českými ani evropskými znalostními regiony jako celek (viz kapitola III), bude image posilována v přesně definovaných tématech, která jsou konkurenceschopná. Z přitáhnutí pozornosti (resp. investic, expertů) na kraj prostřednictvím komunikace toho nejvýznamnějšího, bude následně profitovat kraj jako celek.

- Komunikační kampaně zaměřené na evropské investory, zaměstnavatele se zájmem o chytré lidi nikoli o zdroj levné pracovní síly
- Posílení image kraje v Česku komunikací klíčové vybavenosti – dopravní uzel, letiště, železniční koridor, dálnice, školství, vědecké úspěchy, podpora místní vlády,
- Posílení image kraje jako místa přitahující zasídlení globálně úspěšných netuctových společností v klíčových oborech technologií – ERA, Rieter, Isolit, Explosia, Retia, Toseda, CSG... Konkrétní přitažlivé příklady vybraných stakeholderů, kteří se aktivně účastní tohoto projektu a chtějí kraji pomoci.
- Posílení image kraje v Česku komunikací plnohodnotného uplatnění žen a celé rodiny v regionu, školství a bezpečí pro rodinu,
- Mezinárodní komunikace podporující klíčové obory regionu prostřednictvím podpory vlastní komunikace stakeholderů.

Vzniknou vlastní komunikační kampaně a komunikační kanály formou chatbotů, zároveň bude podpořena komunikace stakeholderů (a jejich zájmy) a to prostřednictvím nově



vytvořených profesionálních marketingových materiálů. Tyto regionální komunikační materiály budou vycházet z identity Pardubického kraje, budou promovat klíčové metriky a budou reflektovat požadavky stakeholderů na komunikaci (viz kapitola II).

Cíl: Vybudovat image Pardubického kraje jako evropsky významného regionu v chemickém, elektrotechnickém a strojírenském průmyslu.

Tento cíl současně podporuje i 2. pilíř komunikační strategie, protože imagové faktory (módnost, trendy) hraje při rozhodování talentů významnou roli.

Klíčové metriky:

- Návrat Pardubického kraje do žebříčku fDi do 6 let od počátku realizace strategie (Zdroj: fDi)
- Příchod nových investorů do 5 let od počátku realizace strategie (Zdroj: CzechInvest).
- Výrazná image regionu v Česku do 4 let od počátku realizace strategie (Zdroj: Dotazníkové šetření v české populaci)

2. pilíř: Zájem místních studentů/absolventů o uplatnění v regionu

Rozpor: I přesto, že firmy v Pardubickém kraji vynakládají nemalou energii do spolupráce se školami za účelem pomoci doručit regionu kvalifikovanou pracovní sílu, je nedostatek kvalifikovaných pracovních sil stále největším problémem pro rozvoj inovační činnosti v kraji (viz dotazníkové šetření v regionu, výsledky studie ČNOPK, statistika OECD).

Strategie: Kontinuálně komunikovat, nikoli pouze vzbuzovat zájem talentů (od žáků základních škol po doktorandy) o klíčové obory regionu. Již probíhající přímá spolupráce firem se středními školami bude doplněna o další (z důvodu přesycenosti výuky a zahlcení učitelů) zejména mimoškolní aktivity:

- Komunikace úspěšných příběhů globálně úspěšných netuctových společností v klíčových oborech technologií a konkrétních absolventů, studentů, žáků (CS: rodiče, žák základní a střední školy)
- Komunikace klíčových oborů hrou – zájmové kroužky, tábory, eventy, online aplikace, resp. hry (CS: rodiče – především maminky žáka základní školy)
- Popularizace vědy a výzkumu v Pk (CS: žák základní a střední školy, student vysoké školy)
- Eventy o tom, jak tvořit inovace – podpora kreativním a podnikavým lidem (CS: žák střední školy, maturant, student vysoké školy, doktorand), P-PINK
- Dostupné a atraktivní informace o pracovních nabídkách v Pk (CS: žák střední školy, maturant, student vysoké školy)



Návrh marketingové strategie Pardubického kraje/ Komunikační strategie

- Dostupná nabídka témat kvalifikačních prací vypsanych ve spolupráci s aplikační sférou – networking (CS: student vysoké školy)
- Praktické uplatnění výsledků ve firmách Pk – networking (CS: student vysoké školy, doktorand)
- Aktivní napojení na kariérní centrum Pardubického kraje

Podporován bude nejen mimoškolní zájem o klíčové obory regionu, ale obecně také o inovační a kreativní činnost. Tento požadavek vyplývá z nízké popularizace vědy, nepřítomnosti science centra navazujícího na výzkum v kraji a v této chvíli nedostatečné podpory kreativním a podnikavým lidem. Pilíř ukazuje studentům možnosti a způsoby svého pracovního uplatnění v kraji.

Cíl: Posilování regionální identity studentů v Pardubickém kraji.

Klíčové metriky:

- Preference Pardubického kraje místními žáky a studenty pro své budoucí uplatnění a život do 3 let od počátku realizace strategie (Zdroj: Dotazníkové šetření v regionu mezi středoškoláky a vysokoškoláky)
- Image kraje do 4 let lépe odpovídá komunikované identitě – znalost potenciálu uplatnění v kraji (Zdroj: Dotazníkové šetření v regionu mezi středoškoláky a vysokoškoláky)
- Nárůst zájmu o studium klíčových oborů ve středním i vysokém školství do 3 let od počátku realizace strategie (Zdroj: střední a vysoké školy v Pk)
- Zvýšení počtu kvalifikovaných pracovních sil v regionu – deklarování zlepšení situace u více než 90 % stakeholderů do 4 let od počátku realizace strategie (Zdroj: Dotazníkové šetření mezi stakeholdery v regionu)

Pro potřeby marketingové strategie je region definován jako Pardubický kraj rozšířený o přirozeně (historicky) spádující oblasti a hradecko-pardubickou aglomeraci. S ohledem na to, že sousedství hraje významnou roli (viz kapitola II) je v případě potřeby a ve specifických marketingových aktivitách možné region rozšířit o sousední kraje nebo jejich části.



Obrázek 10: Vymezení regionu Pardubického kraje pro projekt SMART Akcelérátor

Zdroj podkladové mapy: Google Maps

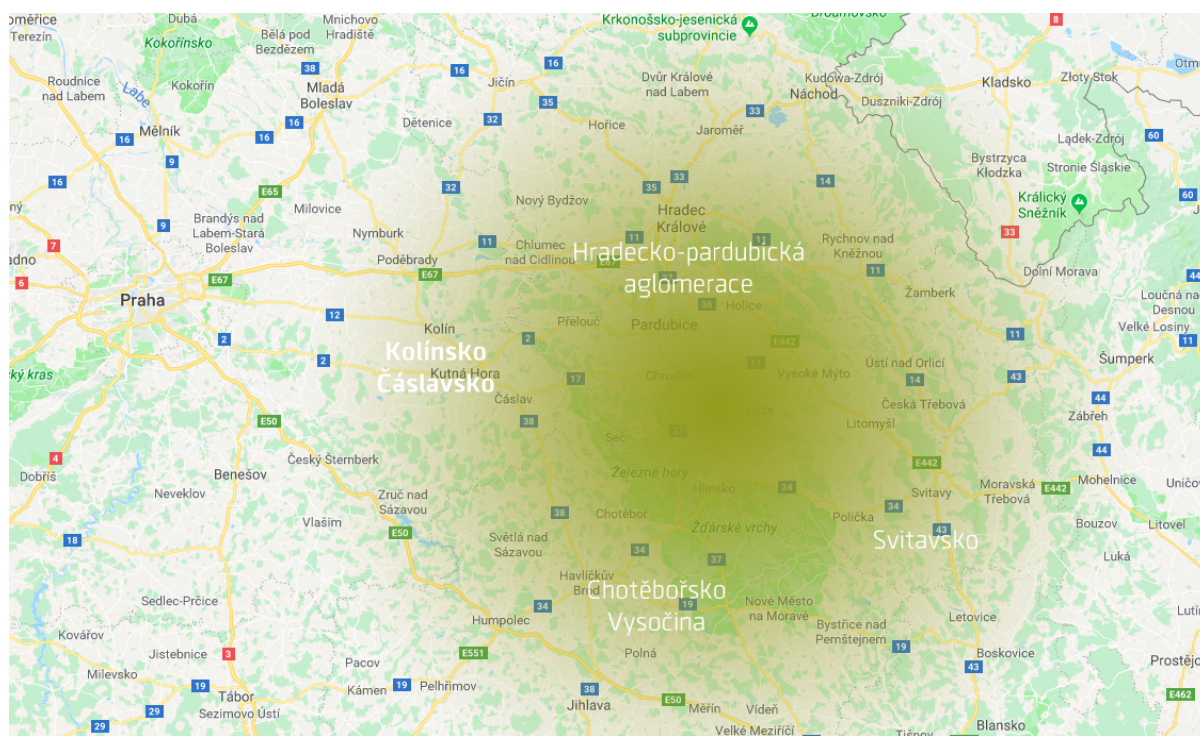
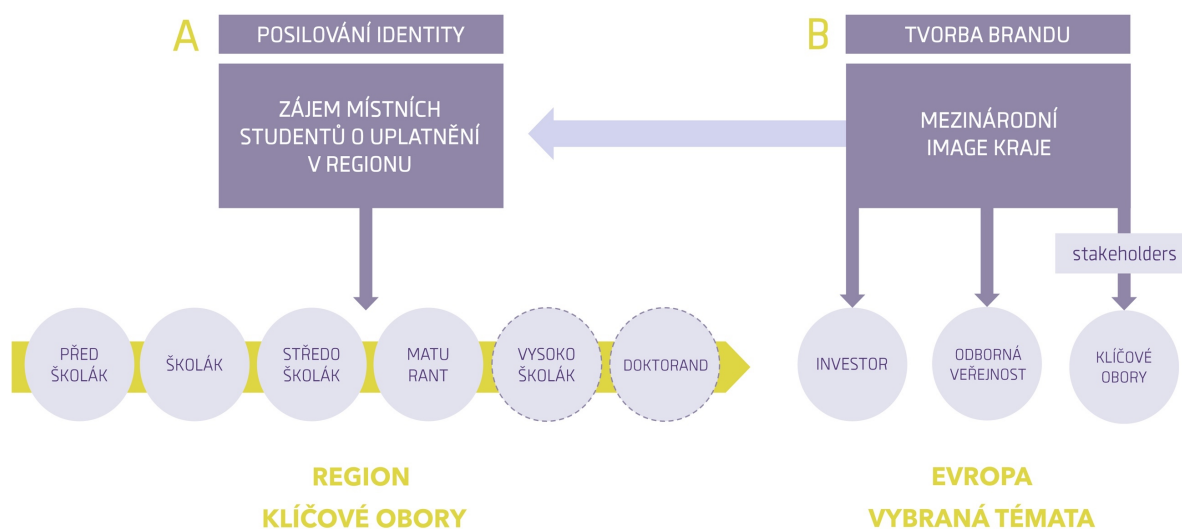


Schéma 7: Komunikační strategie Pardubického kraje



VI. Mediální strategie

Regionální marketing bude dominantně využívat nový komunikační kanál automatizované komunikace chatbotů, navazující na standardní online a offline existující kanály. Veškeré ostatní činnosti, které nevedou k naplnění cílů a jsou „jen“ zajímavé nejsou relevantní. Současně je nutné každé použité médium posuzovat s ohledem na cílovou skupinu. Pro rozlišení použití komunikačních kanálů a cílových skupin bude použita strategie STDC – See Think Do Care.

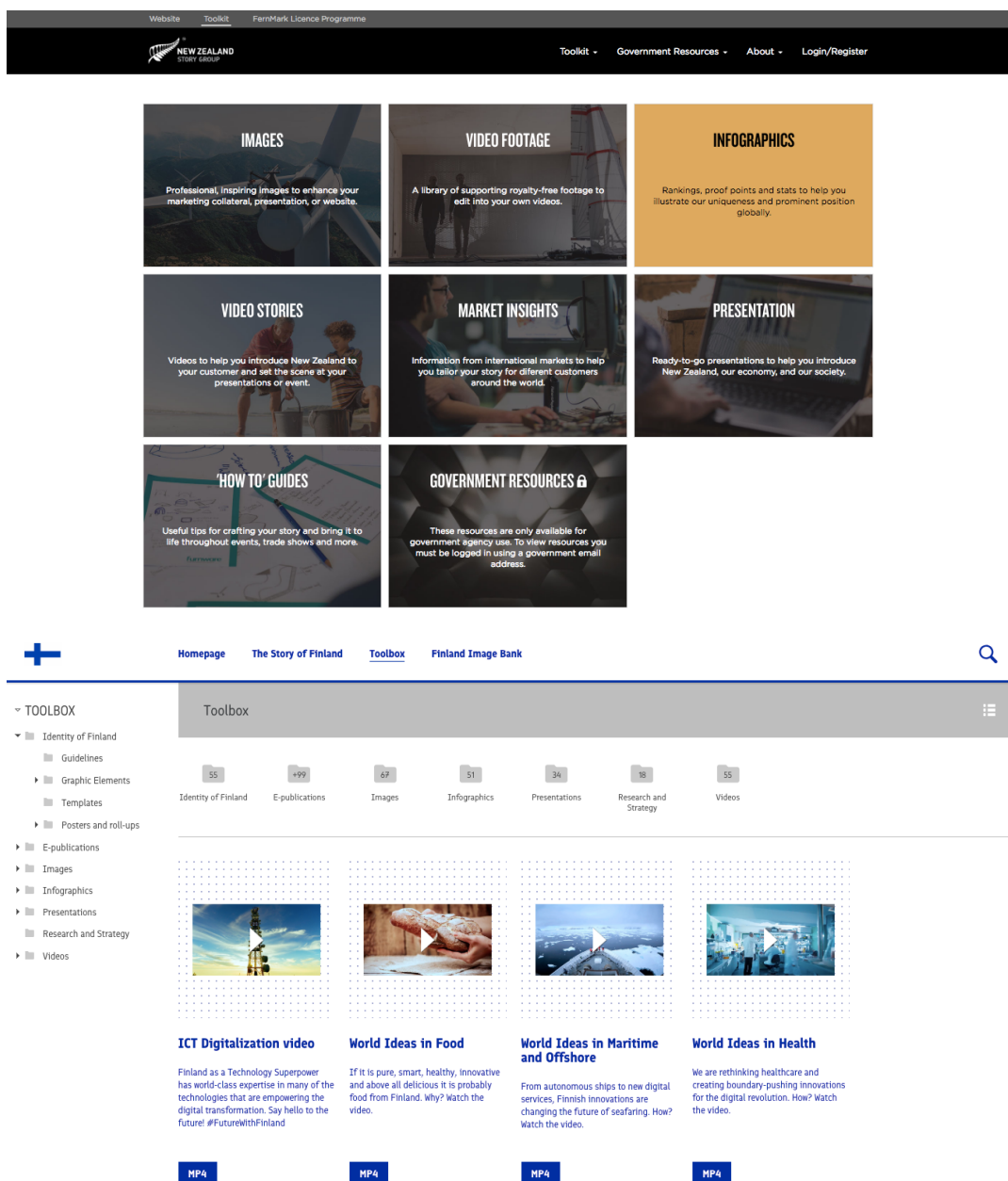
Projekt zásadně využije principu co-brandingu. Co-branding znamená společné využívání jedné značky více subjekty, v našem případě využívání značky Pardubický kraj stakeholdery v regionu. Čím více budou (novou) značku ve své komunikaci využívat, tím se bude její význam zvyšovat. Nejde pouze o používání nové značky ve smyslu headlinů, názvu, vizuálního stylu, jde ale také o to mluvit o regionu podobným stylem – říkat podobná sdělení, mluvit stejnou tonalitou.

Problematická je samozřejmě motivace stakeholderů k užívání značky, která jim na počátku nenese téměř žádný profit a efekty se začnou projevovat až po určité době. Okamžitý efekt však nese příprava společných komunikačních materiálů o regionu, které může využívat více subjektů a odpadají tak finanční náklady na jejich samostatné pořízení, např. za grafické práce, copywriting. Výstupy navíc mohou mít vysokou kvalitu a posilovat tak dobré jméno firmy, která je používá. S ohledem na zahraniční praxi lze materiály rozdělit podle toho, jak jsou připraveny k použití (hotové materiály v uzavřených formátech např. prezentace ve formátu PDF až otevřené textové podklady ve formátu MS Word). Oba přístupy mají své pro a proti – uzavřené formáty je možné okamžitě použít, otevřené formáty je možné zakomponovat do svých materiálů, přejímat jen části, případně dále upravovat. Běžnou praxí je také příprava online uložště pro snadnou práci s regionálními materiály. Struktura takového uložště je na obrázku č.11 na str. 49 a konkrétní materiály jsou na příslušném webu volně ke stažení.



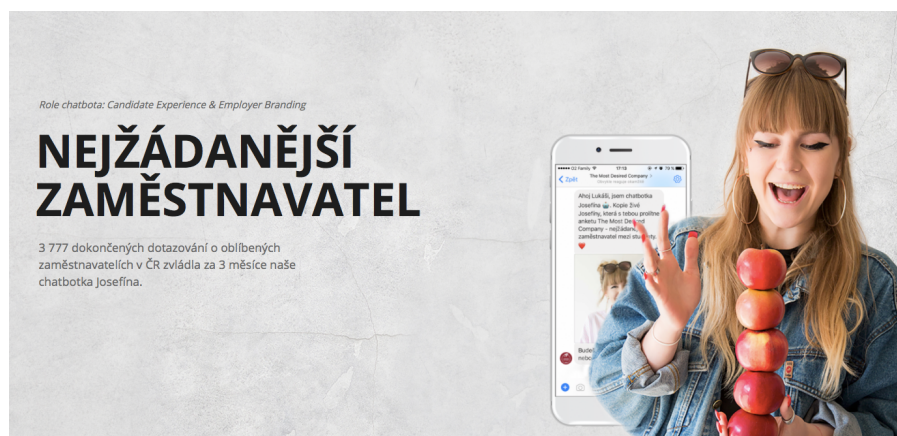
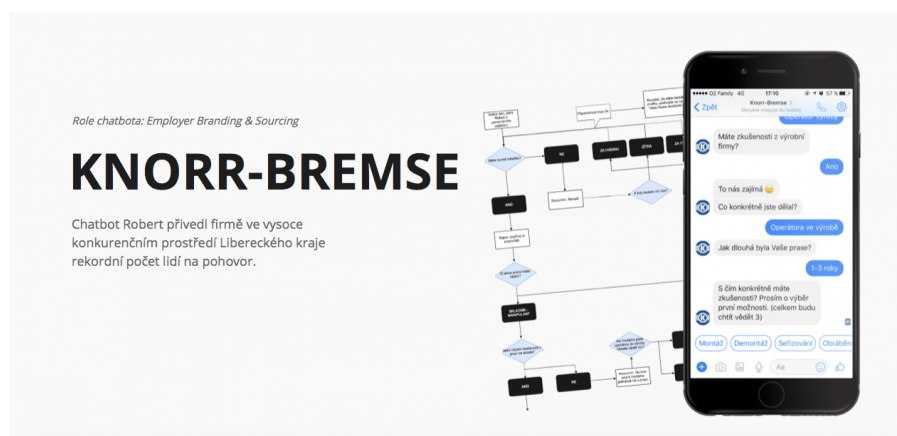
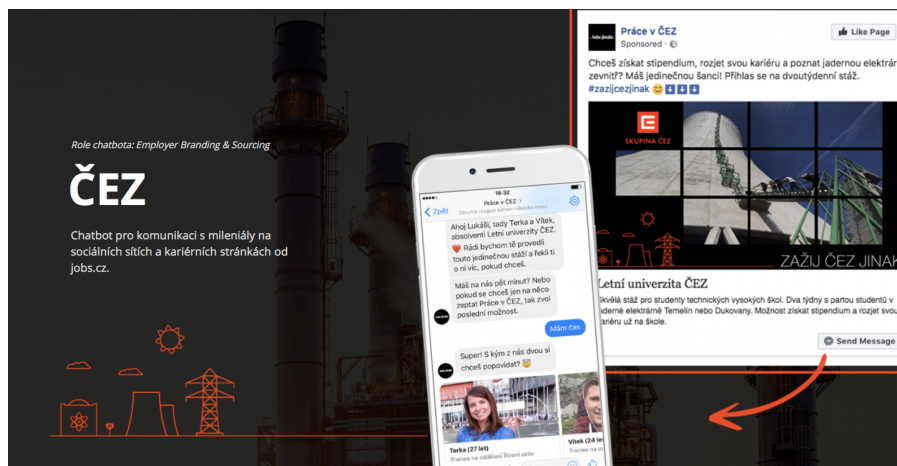
Obrázek 11: Ukázka struktury regionálních komunikačních materiálů v online platformě

Zdroj: toolkit.nzstory.govt.nz (nahore), toolbox.finland.fi/toolbox/ (dole)



Obrázek 12: Ukázka personalizované komunikace chatbotů

Zdroj: Feedyou.agency



VII. Kreativní strategie

Nová značka Pardubického kraje není o vytvoření loga nebo nového vizuálního stylu. Není cílem vytvořit „pěknou“ značku regionu, důraz je nutné klást na aktivity, které se značkou pracují. Značka těmto aktivitám musí dobře posloužit. Značka bude mít vždy pozitivní sdělení. Se značkou se musejí ztotožnit stakeholderi napříč všemi obory, ale atraktivní bude zejména pro příjemce (cílovou skupinu). Komunikace nebude vágní (to si region nemůže dovolit) a bude rozlišitelná jak v domácím, tak i mezinárodním prostředí.

Značka vznikne v rámci kreativní strategie, která bude vytvořena vybranou kreativní agenturou. Tato jedna dlouhodobá strategie zastřeší veškerou komunikaci ven i dovnitř regionu. Kreativní koncepty se pak budou měnit pro různé typy komunikace/kampaně a různé cílové skupiny a vždy budou respektovat kreativní strategii. Kvůli jednotnosti a zachování kontinuity bude veškerá kreativa vždy v souladu s identitou regionu. S ohledem na odbornost projektu a to, že sestává z více aktivit komunikujících na různé cílové skupiny je níže checklist, který je třeba zohlednit při každé přípravě kreativy.

Tabulka 5: Checklist pro přípravu kreativních výstupů projektu

- ✓ Reflektuje kreativní strategii
- ✓ Souhlasí s identitou regionu
- ✓ Odráží archetypy
- ✓ Atraktivní pro danou cílovou skupinu
- ✓ Nelze spojit s jiným regionem kromě Pk
- ✓ Vede k naplnění cíle
- ✓ Podporuje naplnění dlouhodobého strategického cíle
- ✓ Relevantní pro ty, kteří mají i nemají zkušenost s regionem (znají i neznají)
- ✓ Pozitivní přijetí firmami napříč obory
- ✓ Pozitivní přijetí akademickou sférou v regionu
- ✓ Pozitivní přijetí veřejnou správou v celém regionu



IDENTITA REGIONU

Identitu regionu popisuje společný příběh jeho a jí, charakteristiky regionu a jeho archetypy. Identita regionu slouží jako podklad k formování značky regionu pro podporu inovačního prostředí. Stejně tak je identita regionu východiskem pro veškeré další související kreativní koncepty.

Příklad příběhů, jakým může být prezentován náš region, Pardubický kraj

ON: Pardubický kraj jsem ocenil až po třicítce. Do té doby jsem reálně nebo jen ve své hlavě prozkoumával svět a mnohokrát jsem si přitom natloukl. Zajímalo mě všechno – a zejména mimo domov. Nasával jsem zkušenosti jako houba. A spřádal plány, co všechno chci v životě dokázat. Po pomyslné třicítce se to zlomilo, přestal jsem jen brát a začal jsem vracet zpět. Vychovávám děti, dávám lásku manželce a věnuji péči svému okolí. Získané schopnosti a znalosti úročím v profesní sféře. Partnerský vztah mi pomohl pochopit způsob komunikace mužů a žen – a prospěch jejich spolupráce. Jsem s to týmově pracovat, ale přitom dělat na něčem výjimečném. Tak jako byl mým prvním hrdinou můj táta, chci být i já hrdinou pro své děti. Moderní průmyslový region mi nabízí dost příležitostí. I já sám jsem schopen vlastní příležitosti vytvářet. Mám přece tolik možností sem kdykoliv kohokoliv a cokoliv dostat.

ONA: Pardubický kraj jsem ocenila až po třicítce. Vzdělávala jsem se, věnovala se svým zálibám, cestovala a užívala každý den. První dítě pak bylo něco nečekaně úžasného. A zavřením jedné dveří se mi otevřely jiné. Možnost pokračovat (i když jen minimálně) v práci nebo dělat nové projekty mně nadchla. Při výchově dětí jsem objevila nové způsoby seberealizace v práci i v komunitě. Právě úcta k rodině, mateřství a dětem je pro mě i v profesní sféře důležitá. Zajistit jejich bezpečí, kvalitní výchovu a vzdělání je mým posláním. Stejně jako v rodině i v našem kraji nemyslíme jen na sebe a jsme ohleduplní. Hrajeme fair play. Stejně jako v mém životě i tady se toho za těch třicet let hodně změnilo. Tzv. těžký průmysl už není takový, jaký nám ukazuje Google na první stránce vyhledávání. Je čistý, sofistikovaný a žena v něm má své významné místo.

Klíčové charakteristiky (značky) regionu

1. INTUICE

Umí se chopit příležitosti. To, co jiní odmítli nebo považují za překážku, přetváří na příležitost. Nikdy nebojuje s fyzikálními zákony, podřídí se a hledá způsob, jak jich využít ve svůj prospěch.

2. KONTINUITA

Respektuje koloběh života a jedinečnost každého okamžiku. Sleduje, jak se z rozverného dítěte stává mladý člověk lačnící po zkušenostech, aby z něj byl rodič, který vychovává děti. Váží si mateřství a žen. Pomáhá jim proto rozvíjet své profesní



schopnosti i během péče o děti. Ví totiž, že prolínání mužských a ženských přístupů přináší mnohem větší užitek.

3. S ČISTOU HLAVOU

Sport patří mezi jeho hlavní chlouby, patří do jeho historie i do běžných dní. Ať už jde o týmovou hru nebo individuální výkon vždy hraje tvrdě ale fair play. Sport mu pomáhá vyčistit si hlavu. S čistou hlavou pak vidí věci mnohem jasněji. Zbytečně nezraňuje, nepodstatné věci nechává za sebou a nenosí s sebou staré křivdy.

4. VÍRA V JEDNOTLIVCE

Je smělý a zdravě sebevědomý. Svě sebevědomí zakládá na svých zkušenostech. Ví, že všechny pozitivní i negativní zkušenosti ho posilují. Věří sám v sebe a věří v sílu jednotlivce. I jeden zmůže mnoho. I jeden překřídí dav. Chová v úctě jedince, kteří svou práci konají dobré skutky, ať už profesně či v každodenním životě.

Archetypy značky

Archetypy jsou zakódované typy chování, se kterými se umíme ztotožnit. V marketingu pomáhají vytvořit a udržet konzistentní značku, která dlouhodobě předává jasné poselství zákazníkovi. Jsou odrazovým můstkem pro vizuální identitu. Archetypy pomáhají zvýraznit vazbu mezi značkou a touhami zákazníka.

ATLET (podtyp archetypu Hrdina)

Aktivně formuje své tělo i svou mysl. Svou sílu ale nezneužívá. Pohání ho touha být stále lepší. Zajímají ho zejména výsledky. Je soutěživý, ale má morální zásady, kterým neustoupí. Je dobrý člověk a má kuráž. Chce dělat velké věci – ať už změnit svět, své okolí nebo vyhrát sám nad sebou.

doplňkový archetyp RODIČ (Pečovatel)

Pohání ho velkorysost. Snaží se napravit to, co nefunguje – pomoci ostatním to napravit. Je pro něj ale zásadní doložit svou péči o okolí skutky nejen prázdnými slovy. Když pomáhá, je u toho schopen rozdávat radost. Myslí pozitivně. Hledá balanc mezi starostí o druhé a o sebe sama.



VIII. Cílové skupiny projektu

Do projektu vstupuje více cílových skupin – jednak ty, které se v regionu přímo podílejí na rozvoji inovací, a to cílové skupiny znalostní ekonomiky (viz schéma 4 na str.17), dále cílová skupina stakeholderů a cílová skupina česká veřejnost, která pomáhá formovat obecnou image, resp. atraktivitu regionu. Stakeholdery tvoří klíčoví aktéři regionu, kteří mají inovační potenciál, jsou uživateli výstupů projektu a pomáhají je komunikovat v souladu s principem co-brandingu. Čím více se stakeholderů podílejí na jeho realizaci a podporují rozvoj brandu, tím více z něj celý region a samotní stakeholderů profitují. To se nemusí projevit ihned, nýbrž až ve střednědobém horizontu, proto je nutné mít na paměti, že motivací stakeholderů je zejména vlastní profit a spolupracovat budou zejména, pokud uvidí jasné (okamžité) výstupy, kompetentní realizační tým a bude k nim promlouváno jejich jazykem.

Cílovou skupinu znalostní ekonomiky lze rozdělit na tu uvnitř regionu a mimo něj. Cílová skupina v regionu je ta, která se v některé fázi svého života nachází nebo nacházela v přirozeně vymezeném regionu Pardubického kraje. Má tedy se studiem nebo prací v Pardubickém kraji určitou zkušenost. Díky vhodně zvoleným opatřením její zkušenost pozitivně formujeme – posilujeme identitu, sounáležitost a hrdost k regionu tak, aby měla motivaci v regionu zůstat nebo se do něj vrátit.

Cílovou skupinou jsou talenti (s potenciálem pro kariéru v ekonomice s vysokou přidanou hodnotou). Oslovujeme je kontinuálně, v různých životních etapách od žákovské po vysokoškolskou. Je nezbytné mít na paměti, že jim často klíčová sdělení předáváme ve chvíli, kdy ještě rozhodnutí o svém kariérním uplatnění neplánují dělat. Proto musí být sdělení silné a emocionální, případně je vést k tomu, aby budoucí volbu udělali již nyní (minimálně ve své hlavě). Cílovou skupinu talentů v regionu dělíme podle jejich životní etapy:

A. JSEM (RODIČ) ŽÁKA – JSEM ŽÁK! (PRVNÍ STUPEŇ ZŠ)

Čím chci být? Jeden rok hasičem, pak popelářem. Loni jsme všichni ve třídě chtěli být youtubery. A kdoví kdo bude v módě zase příští rok. Ale mým největším hrdinou je samozřejmě můj táta. Pro to, aby mě rodiče ocenili a pochválili udělám všechno. Motivuje mě to. Nemuseli by mě tedy chválit za úplně všechno – už nejsem malé dítě. Jen pokud si to skutečně zasloužím. Už se těším až budu středoškolák!

B. JSEM STŘEDOŠKOLÁK! (druhý stupeň ZŠ – maturita)

Už chápu, že život má nějaký řád a pravidla. Prý až půjdu do práce skončí mi šťastné „dětství“. Nechci dopadnout tak, že mě moje práce bude ubíjet jako rodiče některých mých kamarádů. Chci dělat něco super, ale vlastně ani moc nevím, čím chci být. Ale chci jít na vysokou, ať oddálím ten nástup do práce. A taky chci



Návrh marketingové strategie Pardubického kraje/Cílové skupiny projektu

procestovat svět. A naučit se jazyky. A až pak půjdu do práce, chci být dobrý a něco dokázat. Samozřejmě za hodně peněz a když budu chtít, budu moct pracovat z domova. Už se těším až budu vysokoškolák!

C. JSEM VYSOKOŠKOLÁK!

Užívám si studentský život. Jsem zapojený do života na akademické půdě – poštěstilo se mi přičichnout k různým vědeckým projektům. Docela mě to baví! Ale zůstat na akademické půdě, to spíše ne. Pořád ještě nemám tak úplně představu, na co přesně se budu specializovat. Počkám tedy, na co narazím, až to bude na pořadu dne. Vždyť ani nevím, jestli zůstanu tady v Pardubicích nebo se po dokončení školy vrátím domů. I když bych si rád vybudoval nějaké kontakty s praxí už teď, nevím, kde začít a jak na to. Ale rozhodně chci zůstat alespoň částečně v oboru.

D. JSEM TALENT! (doktorand, expert s praxí)

V práci mě to baví, ale mám ambice zkusit i něco jiného, někam se posunout. To, co pro mě bylo prioritou dříve, už není tak zásadním kritériem pro výběr zaměstnání. Jsem zvyklý pracovat efektivně a když je potřeba samozřejmě přesčasy, ale už ne pravidelně, ne každý víkend. Teď mám rodinu a chci s nimi trávit čas. Děti rostou hrozně rychle. Nejsem tu sám za sebe, jsme tým. Myslím na to, jak se má práce odrazit i v jejich životě – finanční zajištění, bezpečí, služby, školky, školy, zaměstnání manželky, trávení volného času. A současně se chci v práci seberealizovat a dokázat něco velkého. Celkem dost faktorů, že?



IX. Plán realizace strategie

Cíle strategie jsou nastaveny ambiciózně (podpora regionální identity žáků a studentů) a přispívají ke zvýšení inovační aktivity Pardubického kraje. Již to samo o sobě je běh na dlouhou trať. Ideální by bylo kontinuálně a dlouhodobě pracovat na realizaci strategie a mít k dispozici konzistentní silný tým. V případě, že to není z finančních, organizačních či personálních důvodů možné navrhujeme realizaci strategie ve třech navazujících fázích.

V první fázi vybraná komunikační a kreativní agentura vytvoří novou značku kraje, která pak bude zastřešovat veškerou další komunikaci. Dojde také k realizaci prvních opatření vybraných tak, aby řešila ty nejpalčivější problémy, byla realizovatelná a jejich dopad byl pozorovatelný v relativně krátké době, což je důležité pro zhodnocení průběhu projektu a jeho další pokračování. Současně vybraná opatření v první fázi cílí na různé cílové skupiny, aby došlo k nastartování realizace projektu více liniemi. Přehled opatření realizovaných v první fázi je v tabulce 6 na str.57.

Realizace bude předána externí komunikační agentuře vybrané na základě výběrového řízení. Tato agentura by měla být schopná vytvořit špičkovou kreativitu a přijít s neotřelým a moderním řešením jednotlivých opatření. Zároveň by se měla po celou realizaci držet dlouhodobé strategie, brát v potaz charakter cílové skupiny a naplňovat očekávání zadavatele a stakeholderů v regionu. Realizace první fáze poběží 8 měsíců a budou na ni vyhrazeny finanční prostředky ve výši 2 mil. Kč. Hodnocení agentury by mělo proběhnout podle kvality dodaného řešení, dále složení týmu, referencí a nabídkové ceny. Agentura bude pracovat relativně samostatně, zadavateli bude prezentovat rozpracované výstupy ve třech kontrolních termínech. Agentura bude dodržovat pravidla povinné publicity, které se vztahují na projekty financované z Evropských fondů.



Tabulka 6: Přehled opatření v první fázi realizace projektu

I. fáze – 8 měsíců				
Opatření	Popis opatření	Cílová skupina	Cíl opatření	Metriky
1. Kreativní strategie nové značky	Tvorba nové značky regionu v kontextu znalostní ekonomiky.	Všechny cílové skupiny projektu včetně stakeholderů	Navržení kreativního a moderního způsobu komunikace, který zaujme cílové skupiny a odliší region v českém i mezinárodním kontextu.	Image kraje do 4 let lépe odpovídá komunikované identitě – znalost potenciálu uplatnění v kraji (Zdroj: Dotazníkové šetření v regionu mezi středoškoly a vysokoškoly)
2. Komunikační materiály pro stakeholdery	Příprava atraktivních materiálů, které stakeholderi jednoduše začlení do vlastní komunikace na cílové skupiny.	Investor, středoškolák, český talent, partner. Uživatelé jsou stakeholderi.	Společné formování prospěšnější image regionu ze strany stakeholderů. Zlepšení komunikace jednotlivých stakeholderů.	Deklarování vlastního prospěchu z použití materiálů u více než 80 % stakeholderů do 2 let od počátku realizace strategie (Zdroj: Dotazníkové šetření mezi stakeholdery v regionu)
3. Pracovní listy pro žáky ZŠ	Prezentace úspěchů moderního průmyslového regionu žákům základních škol jim adekvátní a školám dostupnou formou.	Žák ZŠ	Posilování regionální identity místních žáků hravým způsobem.	Preference Pardubického kraje místními žáky pro své budoucí uplatnění a život do 3 let od počátku realizace strategie (Zdroj: Dotazníkové šetření v regionu mezi žáky druhých stupňů ZŠ a středoškoly)
4. Hlavní komunikační kampaň Moderní průmysl	Taktická kampaň na zlepšení vnímání průmyslu – představení moderního průmyslu v Pk, jeho úspěchů a ambicí.	Rodiče, středoškolák + PR (česká veřejnost, zejména čeští talenti)	Vzbuzení zájmu k uplatnění středoškoláků v klíčových oborech průmyslu Pk. Sekundárně posilování regionální identity.	Nárůst zájmu o studium klíčových oborů ve středním i vysokém školství do 3 let od počátku realizace strategie (Zdroj: střední a vysoké školy v Pk)



Návrh marketingové strategie Pardubického kraje/Plán realizace strategie

Druhá a třetí fáze bude následovat v případě pokračování projektu SMART i v dalších letech. Tyto fáze by měly začínat hodnocením úspěšnosti fáze první a případně upravit či doplnit navržené aktivity. Ať již bude řešitelem dalších fází jakýkoliv subjekt, navazující fáze se budou držet jednotné kreativní strategie vytvořené v první fázi.

Tabulka 7: Návrh realizace projektu v dalších fázích

II. fáze – 14 měsíců		
Opatření	Cílová skupina	Rozpočet
1. Komunikační kampaň Ženy v moderním průmyslu (hlavní kampaň)	Středoškolák, maturant, vysokoškolák + PR (česká veřejnost, zejména čeští talenti)	1,7 mil Kč
2. Komunikační kampaň Kam dál? Kampaň při příležitosti přijímacích zkoušek na SŠ a VŠ (hlavní kampaň)	ZŠ – 8. a 9. třída, středoškolák, maturant, vysokoškolák	1,2 mil Kč
3. Rozšíření komunikačních materiálů pro stakeholdery o nové cílové skupiny a nové formáty (video, dynamické formáty, online)	Český talent, středoškolák	1,4 mil Kč
4. Kampaň na zahraniční investory (dílčí kampaň)	Zahraniční investoři – chemie a elektrotechnika	1 mil Kč
III. fáze – 8 měsíců		
Opatření	Cílová skupina	Rozpočet
1. Komunikační kampaň Popularizace vědy a technologií – (eventy, interaktivní a zážitkové formáty) s cílem vzbudit zájem o uplatnění v oborech	Žák, středoškolák, vysokoškolák	4,1 mil Kč
2. Online aktivace – Pracovní nabídky v Pk + kampaň	Středoškolák, maturant, vysokoškolák, doktorand, český talent	1,9 mil Kč



Základní pojmy

Marketingová strategie

Na základě analýz vytváří strategická rozhodnutí, jak bude vystavěn marketing dané značky nebo produktu. Na základě zvoleného rozpočtu určuje cíle marketingové komunikace – čeho se má dosáhnout, v jakých časových horizontech a s jakými výsledky. Definuje konkurenční pozici značky na trhu, takticky volí jedinečné prodejní argumenty (USP), vybírá nejvhodnější cílové skupiny včetně jejich lokalizace. Všechny další činnosti od postu na Facebooku po týdenní happening musí být v souladu se strategií musí respektovat problémy, požadavky a možnosti cílové skupiny.

Kreativní a komunikační strategie

Kreativní strategie formuluje velkou myšlenku/sdělení, které zastřeší celou komunikaci a definuje způsob práce s touto myšlenkou – tonalitu sdělení, styl copywritingu, tvorbu grafiky. Výstupem jsou rovněž ukázky vizuální (grafické nebo textové) podoby sdělení.

Komunikační strategie navrhuje způsob, jak velkou myšlenku dostat k cílové skupině – tedy jednotlivé exekuce (nebo ucelené kampaně).

Kreativa

Jakékoliv graficky nebo textově zpracované marketingové sdělení. Je to výstup kreativního procesu.

Kampaň

Ucelená, časově i rozpočtem ohraničená marketingová komunikace s konkrétním cílem, přičemž kampaň může řešit jen vybrané (úžeji definované) cíle marketingové strategie. Zatímco brandové/imagové kampaně mají za cíl primárně podporovat znalost značky, taktické kampaně reagují na konkrétní situaci na trhu.



Seznam grafických prvků

Schéma 1: Identita, brand a image

Schéma 2: Image Pardubického kraje

Schéma 3: Image města Pardubice

Schéma 4: Přehled cílových skupin znalostní ekonomiky

Schéma 5: Kde hledají stakeholders nové zaměstnance

Schéma 6: Na které regiony stakeholders cílí brandovou komunikaci

Schéma 7: Komunikační strategie Pardubického kraje – nové schéma!!!

Tabulka 1: Spojení hledaná v souvislosti s Pardubickým krajem

Tabulka 2: Vybrané prvky identity Pardubického kraje

Tabulka 3: Vůle ke změně způsobu komunikace stakeholders

Tabulka 4: Kde se inspirovat: příklady projektů regionálního marketingu zaměřené na podporu znalostní ekonomiky

Tabulka 5: Checklist pro přípravu kreativních výstupů projektu

Tabulka 6: Přehled opatření v první fázi realizace projektu

Tabulka 7: Návrh realizace projektu v dalších fázích

Obrázek 1: Profil životních podmínek regionu soudržnosti Severovýchod (2016)

Obrázek 2: Hodnotící kritéria žebříčku evropských měst a regionů budoucnosti

Obrázek 3: Pardubický kraj v žebříčku TOP evropských měst a regionů budoucnosti

Obrázek 4: Pozice Česka v žebříčku TOP světových zemí pro rozvoj průmyslu

Obrázek 5: Obvyklá struktura témat komunikace znalostního regionu

Obrázek 6: Ukázka call-to-action na cílové skupiny

Obrázek 7: Styl komunikace a médium uzpůsobené cílové skupině

Obrázek 8: Zpravodajství úspěchů regionu jako jedna z významných částí komunikace

Obrázek 9: Konkrétní opatření – aplikace pro rozvoj kariéry

Obrázek 10: Vymezení regionu Pardubického kraje pro projekt Smart Akcelerator

Obrázek 11: Ukázka struktury regionálních komunikačních materiálů v online platformě

Obrázek 12: Ukázka personalizované komunikace chatbotů

Graf 1: Je Pardubický kraj dobrou adresou pro vědu, výzkum a inovace?

Graf 2: Jaké místo působení uvádějí stakeholders v marketingové komunikaci

Graf 3: Komunikační kanály využívané v náborové komunikaci (podíl v %)

Graf 4: Komunikační kanály firem

Graf 5: Komunikační kanály využívané při oslovování partnerů (podíl v %)

Graf 6: Se kterými skupinami by měly firmy z Pardubického kraje navázat užší vztah/spolupráci?



Zdroje

ČNOPK (2018): Konjunkturální průzkum 2018 – Ekonomická situace a očekávání investorů v Česku: <https://www.businessinfo.cz/app/content/files/dokumenty/Vysledky-konjunkturalniho-pruzkumu-CNOPK-2018.pdf>, citováno: 7. 5. 2018.

Dotazníkové šetření uskutečněné 27. 2. – 13. 4. 2018 mezi 80 nejvýznamnějšími subjekty inovačního prostředí Pardubického kraje, online dotazník Google Forms distribuovaný vybraným subjektům.

Dotazníkové šetření uskutečněné 27. 2. – 13. 4. 2018 mezi 293 respondenty z Česka, online dotazník Google Forms distribuovaný prostřednictvím sociálních sítí – Facebook profil Univerzity Pardubice, Město Pardubice, Město Kolín, Město Hradec Králové a studentské skupiny Erasmus.

Eurostat Regional Yearbook (2017): ec.europa.eu/eurostat/statistics...php/Eurostat_regional_yearbook, citováno 24. 4. 2018.

fDi Magazine (2018): www.fdiintelligence.com, citováno 27. 4. 2018.

European Cities and Regions of the Future 2018/19 Winners
European Cities and Regions of the Future 2016/17 Winners
European Cities and Regions of the Future 2014/15 Winners
European Cities and Regions of the Future 2012/13 Winners
Manufacturing locations of the Future 2018/2019 Winners

M. Hampl (2005): Geografická organizace společnosti v České republice: transformační procesy a jejich obecný kontext. Univerzita Karlova, Přírodovědecká fakulta, Praha, 147 s.

E. Heřmanová, P. Chromý a kol. (2009): Kulturní regiony a geografie kultury. ASPI, a.s., Praha, 348 s.

Krajská příloha k národní RIS 3 Pardubický kraj (2014): <https://www.pardubickykraj.cz/viewDocument.asp?document=32980>, citováno 3. 5. 2018

Nantes-Saint Nazaire: <https://www.nantes-saintnazaire.fr/en>, citováno 1. 6. 2018

OECD (2018): OECD Regional Well-being: <https://www.oecdregionalwellbeing.org/CZ05.html>, citováno 12. 4. 2018.

Oslo Business region: <http://www.oslobusinessregion.no/>, citováno 1. 6. 2018

Pardubický kraj (2017): Tvář Pardubického kraje: <https://www.pardubickykraj.cz/index.asp?thema=2670&item=1177&sendmail=yes>, citováno 26. 4. 2018

Strategický plán města Pardubic (2018): <http://www.pardubice.eu/o-pardubicich/strategicky-plan/>, citováno 20. 4. 2018.

Strategie ITI Hradecko-pardubické aglomerace (2018): iti.hradec.pardubice.eu, citováno 22. 4. 2018.

Toolbox Finland: toolbox.finland.fi/toolbox/, citováno 1. 6. 2018

Toolkit New Zealand: toolkit.nzstory.govt.nz, citováno 1. 6. 2018

Twitter Talent Tampere: <https://twitter.com/talent tampere?lang=cs>, citováno 1. 6. 2018

Vacancies Brainport Eindhoven: <https://brainport eindhoven.com/work/vacancies/>, citováno 1. 6. 2018

Zprávy z regionu #brnoregion: <https://www.brnoregion.com/>, citováno 1. 6. 2018

