STRATEGIE ROZVOJE KULTURNÍCH A KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ V UHERSKÉM HRADIŠTI

MANAŽERSKÉ SHRNUTÍ

Obsah

I. Úvod	1
II. Analytická část	5
III. Návrhová část	10
IV. Analýza nákladů a výnosů	19
V. Marketingová strategie pro podporu KKP v Uherském Hradišti	23
VI. Implementace a evaluace	28
VII. Mechanismy řízení a rizika strategie	31

Uherské Hradiště
Srdce Slovácka

Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti byla zpracována v rámci projektu „Hradiště chytře – využití konceptu Smart City a navazujících strategií k udržitelnému rozvoji města Uherské Hradiště“ s registračním číslem CZ.03.4.74/0.0/0.0/17_080/0010071, spolufinancováného z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR v rámci Operačního programu Zaměstnanost.

I.
ÚVOD

Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti je zpracována jako část KA07 projektu „Hradiště chytře – využití konceptu Smart City a navazujících strategií k udržitelnému rozvoji města Uherské Hradiště“, spolufinancovaného z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR v rámci Operačního programu Zaměstnanost.

Zpracovatelem Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů je společnost SAURA, s.r.o., Minoritská 10, 602 00 Brno, IČ: 49974050.

Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti (dále jen Strategie) představuje střednědobý koncepční dokument, který stanovuje vizi budoucího stavu, cíle, priority a konkrétní opatření pro rozvoj kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti a jeho okolí, vymezeném přibližně rozsahem obce s rozšířenou působností. Předpokládá se, že Strategie bude projednána Zastupitelstvem města Uherské Hradiště jako základní strategický dokument, stanovující zásady rozvoje kulturních a kreativních průmyslů ve městě a jeho okolí. Gestorem této strategie je Útvar městského architekta, který koordinuje ve spolupráci s dalšími aktéry ve městě způsob naplňování této strategie.

Strategie je zpracována dle zadání, obsaženého ve specifikaci předmětu plnění zakázky koncepce rozvoje KKP. Metodicky vychází Strategie z Metodiky mapování kulturních a kreativních průmyslů na lokální a regionální úrovni ČR (Institut umění 2016). Strategie je rozdělena na analytickou, návrhovou a implementační část.

Co jsou to kulturní a kreativní průmysly?

Celosvětovým trendem poslední doby se stává důraz na vybudování ekonomiky založené na inovacích, vysoce kvalitní pracovní síle, podnikání a kreativitě. Kulturní a kreativní průmysly (KKP) představují kombinaci technologií, výzkumu a vývoje, kultury a podnikání. Ve vyspělých státech včetně České republiky se jedná o rychle rostoucí odvětví, které vytváří kvalifikovaná pracovní místa a podporuje ekonomický růst. Rapidní rozvoj digitalizace a automatizace dnes staví kreativitu do středu hospodářského rozvoje. Ta představuje nejdůležitější zdroj, který mají státy k dispozici, a bývá označována za ropu 21. století. Je základem rozvoje společnosti, konkurenceschopnosti i hospodářského růstu a pravidelně se řadí mezi klíčové dovednosti budoucnosti. Výhodou kreativity je, že je zdrojem obnovitelným a nevyčerpatelným. Spolupráce kreativních jedinců je zásadní pro rozvoj vědy, technologií, ekonomiky i kultury. Tyto oblasti se pak volně prolínají v rámci kreativní ekonomiky.

Mezi kulturní a kreativní průmysly řadíme design, módu, architekturu, reklamu, software, gastronomii, film, televizi a rozhlas, digitální hry, knihy a tisk či hudbu. Bez ohledu na učebnicovou definici však významnou roli hraje především lidská dovednost, talent a kreativita.

V souvislosti se vzrůstajícím významem kreativních odvětví byla společenská a umělecká hodnota kultury v posledních dvou desítkách let ve světových strategických materiálech doplněna i o hodnotu ekonomickou. Kulturní a kreativní sektor se proměnil z oblasti považované za neziskovou a závislou na dotacích na motor ekonomického růstu vyspělých států, který inspiruje další ekonomické sektory

a přináší velkou přidanou hodnotu. KKP se staly součástí inovačního ekosystému. Kulturní bestsellery dnes mají potenciál generovat podobné zisky jako úspěšné produkty tradičních odvětví průmyslu a stejně tak potřebují strategickou a koncepční podporu státu.

Této změně odpovídají i statistické ukazatele. V roce 2017 představoval kulturní a kreativní sektor 5,3 % HDP Evropské unie. Jednalo se o třetí největší sektor zaměstnanosti, který zároveň vytvářel největší počet pracovních míst pro občany ve věku 15-29 let a s vysokou mírou zaměstnanosti mezi ženami. I v silně průmyslové zemi, jako je Německo, KKP dnes klíčový představují ekonomický sektor i v nejrozvinutějších průmyslových zemích (např. v Německu se KKP z hlediska přidané hodnoty umístily mezi průmyslovými odvětvími v roce 2018 na 3. místě).

V České republice mají KKO podobný potenciál díky rozsáhlému kulturnímu dědictví, lidskému kapitálu a aktivnímu kulturnímu sektoru. O ekonomice KKP však téměř neexistují relevantní komplexní data Výsledkem byla dlouhodobá neviditelnost KKP pro státní správu. Rozvoji KKP se dosud nedostalo soustředěné pozornosti, nevznikla konkrétní instituce zodpovědná za kooperaci jejich rozvoje a státní podpora byla nedostatečná a roztříštěná, KKP nebyly jasně zasazeny do inovačního ekosystému České republiky.

KKP představují novou a extrémně pestrou oblast, která je typická svou obří fragmentací. Jednotlivci a mikropodniky do devíti zaměstnanců tvoří 95% subjektů v KKP, OSVČ zde tvoří dominantní skupinu. Tyto malé a střední podniky jsou motorem inovací, které následně využívají velké firmy ke komercionalizaci a tvorbě přidané hodnoty. V neposlední řadě pak mají KKP zásadní dopad na konkurenceschopnost malých a středních firem. Ty často spoléhají na externí služby, aby byly schopné inovovat svou činnost. Zároveň vyžadují relativně nízké kapitálové náklady ke svému rozvoji. Dosud však přínos KKP pro rozvoj malých a středních firem nebyl dostatečně využit.

Druhým motorem inovací v KKS je pak veřejný sektor. Cílem veřejných kulturní institucí není pouze zisk, ale jsou chápány jako inkubátory společenských inovací. V ideálním případě by proto veřejné kulturní instituce měly plnit širší společenskou roli a být špičkovými organizacemi na poli kulturních inovací, např. v oblasti uživatelem vytvářeného obsahu, volného přístupu ke kultuře a v přístupnosti kultury. Na tyto společenské inovace pak navazují inovace ekonomické.

Vnímání kultury jako neziskové oblasti u nás dosud vedlo k tomu, že většina finanční podpory KKP aktuálně přichází z Ministerstva kultury (MK). To odráží i fakt, že KKP jsou neoddělitelnou součástí širšího kulturního a kreativního sektoru. Výhodou MK je porozumění kreativním a kulturním složkám tvorby, dosud však nedisponovalo dostatečnými nástroji k celkovému rozvoji KKP. Jednalo se zejména o nedostatečný legislativní rámec, malou personální kapacitu a nedostačující finanční prostředky pro rozvoj ekonomických činností. Strategie kulturních a kreativních průmyslů České republiky, kterou MK právě dokončuje, představuje první krok k systémové podpoře kulturního a kreativního potenciálu ČR. Tato strategie a financování rozvoje KKP skrze Národní plán obnovy nabízejí zásadní příležitost k rozvoji KKP v nejbližších letech.

Díky vzniku prostředí pro rozvoj KKP bude možné následně realizovat konkrétní kroky k jejich efektivní podpoře. Jedná se zejména o sběr dat a podporu mapování této oblasti na lokální úrovni. Klíčovou oblastí pro rozvoj KKP je síťování. Jak již bylo uvedeno, KKP jsou v drtivé většině tvořeny jednotlivci nebo mikropodniky a většina úspěšných projektů vyžaduje jejich spolupráci. Tvorba v rámci KKP vzniká na základě duševního vlastnictví a dovedností, které nevznikají a nerozvíjí se izolovaně. Zásadní rolí státní správy proto bude propojovat jak aktéry podpory KKP, tak kreativní profesionály samotné.

Výraznému urychlení celého procesu rozvoje KKP mohou napomoci iniciativy zdola, na úrovni krajů, měst a obcí. Předkládaná Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti je jedním z prvních dokumentů tohoto typu, zpracovávaných v ČR. Autoři Strategie jsou přesvědčeni, že účinná podpora KKP v Uherském Hradišti a jeho regionu ze strany veřejného sektoru pomůže zužitkovat mimořádný tvůrčí potenciál místních obyvatel a nastartuje ekonomický rozvoj regionu, založený na kreativitě, inovacích a konkurenceschopnosti.

II.
ANALYTICKÁ ČÁST

Kvantitativní analýza:
Mapování kulturních a kreativních průmyslů

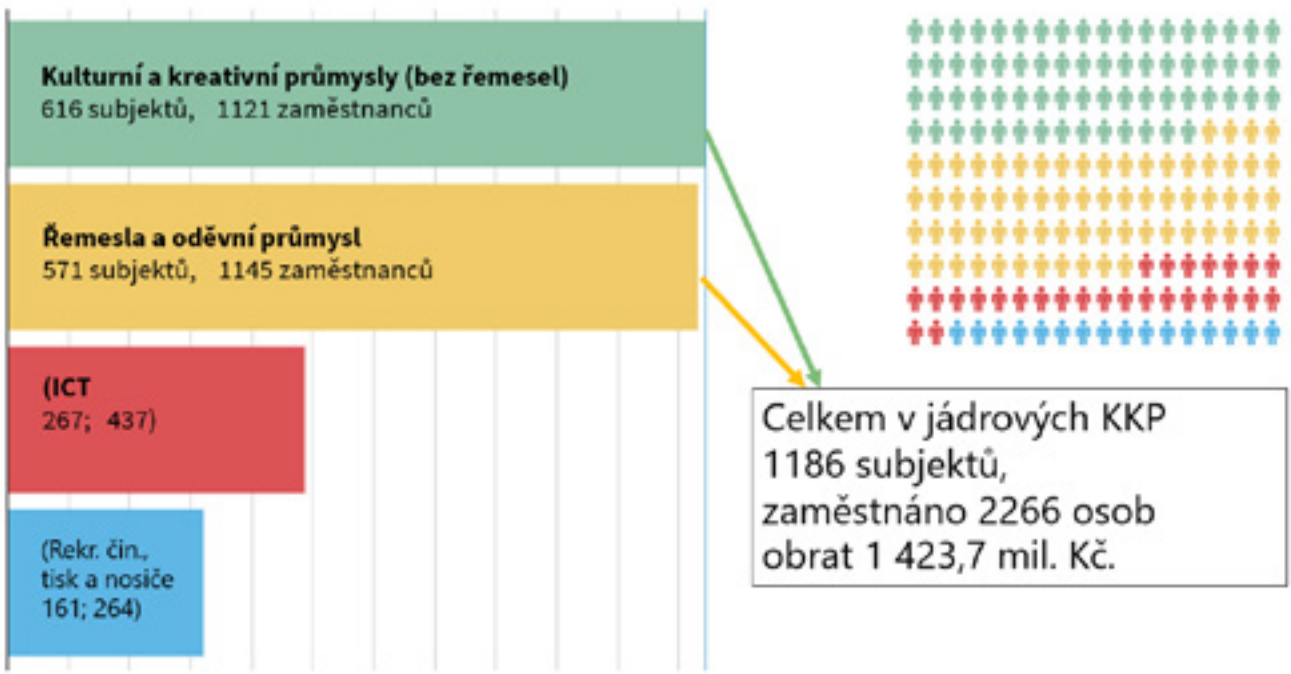
--> Výsledky kvantitativního mapování přinesly poznatky o struktuře a prostorovém rozmístění kulturních a kreativních průmyslů na území správního obvodu s rozšířenou působností ORP Uherské Hradiště.

--> Shrnutím výsledků kvantitativního mapování kulturních a kreativních průmyslů na základě údajů z Registru ekonomických subjektů České statistického úřadu, **dostáváme celkový součet subjektů jádrových KKP v hodnotě 1186, kde je při započtení těch subjektů, které měly uveden kategorizovaný počet zaměstnanců, zaměstnáno 2266 osob s obratem činícím celkem 1423,7 mil. Kč** (viz Obr. 1).

--> Z analýzy vyplynulo, že inteligentní specializace území, která by měla být následně komunikována prostřednictvím brandingu, a může takto být i následně využita pro veřejnou podporu oborů KKP, by měla strategicky zohlednit ta odvětví, která jsou pro dané území jedinečná a u kterých by neměla být opomíjena silná vazba a identifikace s etnografickou příslušností ke Slovácku, ve vazbě kulturních a kreativních odvětví na cestovní ruch.

--> Kvantitativní analýza také popisuje zásadní problémy jako je nepřítomnost národních nebo nadnárodních zadavatelů poptávky, konkurenci větších měst, absenci terciérního vzdělávání pro obory KKP aj.

Počet subjektů KKP, pracovních míst a celkový obrat (na území ORP Uh. Hradiště)



Kvalitativní analýza

--> Kvalitativní analýza uvádí popis fungování jednotlivých oborů, vazeb mezi jejich aktéry a hlavní problémy a potřeby odvětví. Pro zjištění dat v rámci kvalitativní analýzy byly realizovány **hloubkové individuální rozhovory** s 34 vybranými zástupci kulturních a kreativních odvětví pomocí strukturovaného dotazníku.

--> Díky této analýze bylo zjištěno, že **79 % zástupců KKP by uvítalo kreativní centrum** pro setkávání a spolupráci lidí z oborů KKP, někteří respondenti měli poměrně jasnou představu, jak by mělo vypadat a jak by jej využívali (viz Obr. 2). Dále byly zjištěny potřeby zástupců KKP např. ve vztahu k prostorům, výrobním faktorům, distribuci a podpoře ze strany kraje a města.

--> Přibližně 50 % respondentů uvedlo, že město a kraj jejich obor KKP nepodporují. Rezervy vnímají také v podmínkách pro **vzdělávání dospělých** – pouze 20 % je považuje za dobré.

--> Jako poměrně dobrá byla hodnocena spolupráce subjektů KKP navzájem i spolupráce s veřejnou správou a vzdělávacími institucemi v kraji.

--> V rozhovorech se také objevovala kritika nedostatečné práce s veřejným prostorem a vyplynula potřeba **více se věnovat vnitřním i vnějším prostorům města pro potřeby KKP** a nastavení lepších podmínek pro jejich využívání.

--> Nejčastěji si respondenti asociují s městem Uh. Hradiště slova „folklor" a „tradice". Na druhou stranu se mezi názory objevovala kritika jednostrannosti zaměřené pouze folklor a malá schopnost rozvíjet moderní směry.

Co by mělo kreativní centrum přinášet?

SWOT analýza

--> Na základě kvantitativní i kvalitativní analýzy byla sestavena SWOT analýza.

Silné stránky	Slabé stránky
Velké množství kulturních veřejnoprávních institucí, které jsou významným zaměstnavatelem a tvoří důležitou páteřní síť pro kulturu i KKP ve městě Velké množství zajímavých akcí pro místní i pro návštěvníky města, pro které nebo na kterých mohou KKP nabízet své produkty a služby Přítomnost několika uměleckých škol (ZUŠ, SUPŠ, soukromé ZUŠ) Tradice a folklor jsou přirozenou součástí života místních obyvatel již od dětství Dobrá značka města „Srdce Slovácka" čitelná i v produktech KKP (silná vazba na etnografickou příslušnost ke Slovácku) Dobrá spolupráce zástupců KKP v rámci oboru, napříč obory, stejně tak s akademickou sférou, s městem a zřizovanými institucemi Vysoká rozmanitost kultury a přítomnost většiny oborů KKP na malém území	Zástupcům KKP chybí „kreativní centrum", které by mohli využívat jako sdílený prostor pro tvorbu, setkávání, spolupráci, vzdělávání, showroom apod. Chybí společná platforma pro spolupráci KKP a jejich dialog s městem, krajem apod. V některých oborech chybí pracovní síla, vhodné prostory nebo jiné výrobní faktory Špatně nastavené podmínky využívání prostor zřizovaných kulturních institucí pro potřeby nezřizované scény (spolků, souborů apod.) Nepřítomnost větších národních a nadnárodních zadavatelů poptávky Nepřítomnost terciérního vzdělávání pro kulturní a kreativní odvětví ve městě Konkurence blízkých větších měst s lepšími podmínkami pro KKP (Zlín – design, film a video; Brno – média, architektura, reklama)

Příležitosti	Hrozby
Využití tradičních řemesel a folklorních prvků pro moderní využití v kreativních odvětví Získání titulu kreativního města UNESCO Lepší využívání veřejných prostor (vnitřních i vnějších) pro kulturní akce, činnost kulturních aktérů, inovativní projekty Venkovní veřejná prostranství více otevřít modernímu umění Větší otevřenost novým a inovativním projektům Podpora exportního potenciálu místních produktů KKP (do jiných krajů i zahraničí) – lze využít i pro prezentaci města a regionu Navázání místních KKP na cestovní ruch Vytvoření „kreativního centra“ pro KKP Aktivní návratová politika města Podpora rostoucích oborů (rostoucí počet subjektů v některých oborech KKP, přítomnost etablovaných firem jako mm cité) Systémový přístup k využití veřejného prostoru	Globální krize způsobená pandemií COVID-19 (útlum kulturních a společenských akcí, ekonomická krize) Nízké platové ohodnocení v oborech KKP znamená riziko odchodu pracovníků do jiných oborů a tím i příp. zánik oborů KKP Odliv schopných lidí do větších měst Nedostatečný nábor nových talentů a předávání know-how dalším generacím Vyšší cena rukodělných a lokálních výrobků oproti dováženým produktům

Analytická část byla ukončena workshopem, kterého se účastnilo celkem 22 odborníků -představitelů kreativních průmyslů, zástupců veřejné správy a zpracovatele strategie.

Součástí analytické části je rovněž kapitola Příklady dobré praxe a benchmarking, uvádějící inspirativní příklady z 8 měst v ČR a v zahraničí.

Za zvlášť důležitý výstup analytické části považujeme zjištění, že kvalita podpory a rozvoje KKP v Uherském Hradišti závisí především na nastavení dobrého organizačního schématu a vzájemné spolupráce jednotlivých zúčastněných subjektů, a to jak z oblasti KKP (zahrnující celou oblast kultury), tak částečně i z dalších odvětví, zejména cestovního ruchu.

III. NÁVRHOVÁ ČÁST

Strategie rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Uherském Hradišti je založena na dvou globálních cílech.

Globální cíle

--> Posílení konkurenceschopnosti lokální ekonomiky
--> Zachování a rozvoj přirozeného kulturního prostředí města

Priority/strategické oblasti

--> Management podpory a rozvoje KKP
--> Ekonomika a financování KKP
--> Infrastruktura KKP
--> Marketing KKP

Specifické cíle

--> Vytvoření efektivní organizační struktury, zajišťující rozvoj kreativity, fungování KKP, jejich spolupráci a účast veřejnosti
--> Zajištění systému financování s vyváženým podílem veřejné podpory a výnosů z činnosti KKP
--> Dosažení optimálního využití stávajících, případně nových objektů a prostor pro fungování KKP
--> Podpora prodeje produktů KKP, propagace Uherského Hradiště jako významného regionálního centra kreativity

Opatření

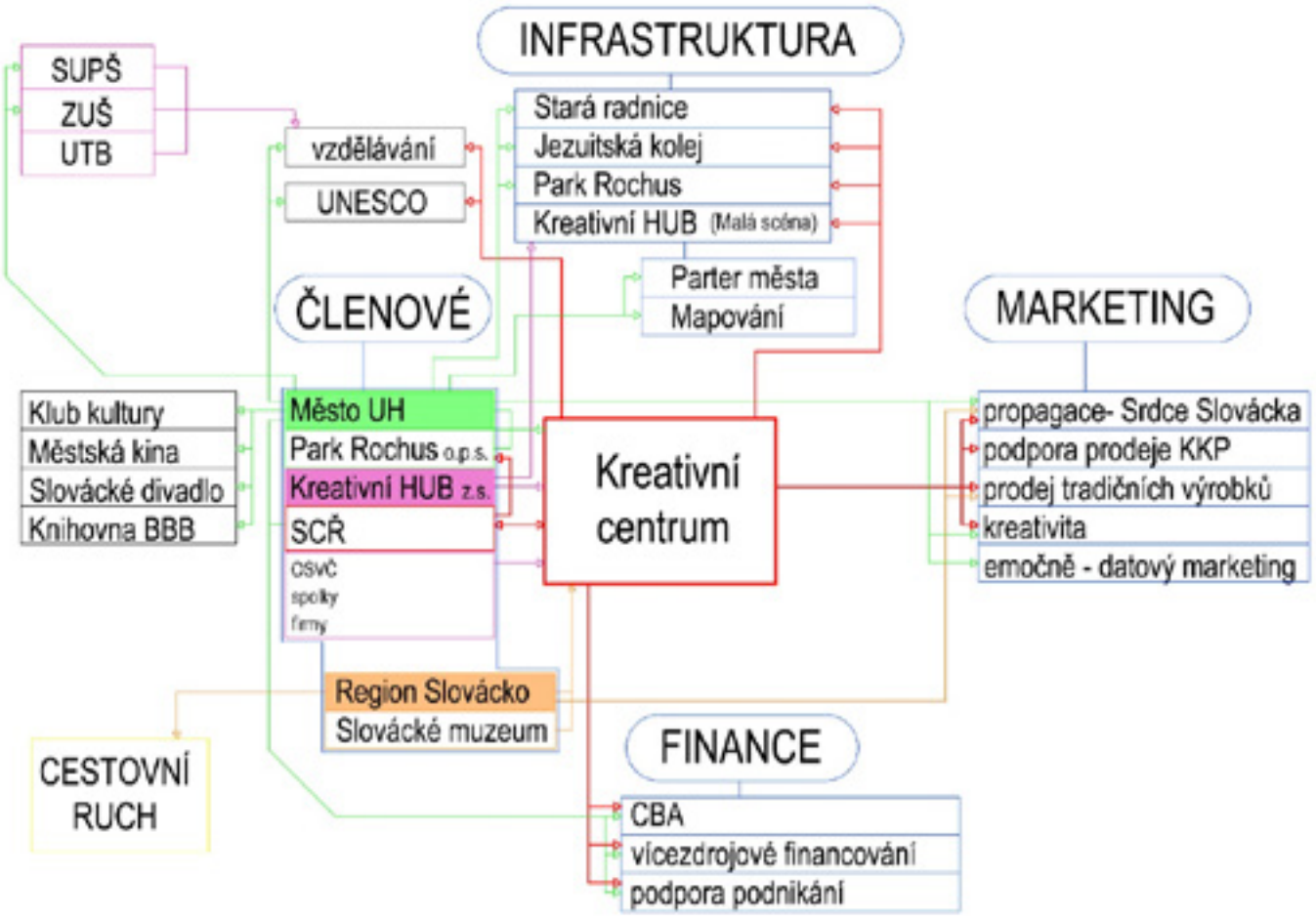
Jednotlivá opatření byla navržena na základě výsledků analytické části a ve spolupráci s tvorbou cost-benefit analýzy a marketingové strategie. Opatření byla uspořádána dle zvolených priorit do čtyř oblastí, tak jak je znázorněno v tabulce č. 1.

Management rozvoje KKP	Ekonomika a financování	Infrastruktura KKP	Marketing KKP
Kreativní centrum Slovácké centrum řemesel Uherské Hradiště - člen sítě kreativních center UNESCO Podpora uměleckého vzdělávání dětí a mládeže Vzdělávací programy v oblasti KKP	Analýza nákladů a výnosů (CBA) Vícezdrojové financování KKP Podpora podnikání KKP	Stará radnice Kreativní HUB 123 Park Rochus Mapování nabídky a potřeb prostor pro kulturu a KKP Parter města	Propagace UH jako Srdce Slovácka Podpora prodeje produktů KKP Kreativita jako součást stylu města Emočně datový marketing Prodej tradičních výrobků a výrobků současného designu

Za klíčové opatření, umožňující efektivně zhodnotit potenciál KKP ve městě a posunout celou oblast KKP na kvalitativně vyšší úroveň, považujeme založení Kreativního centra jako organizátora a hybatele celé kreativní scény ve městě a okolí. Vztah Kreativního centra k jednotlivým aktérům kulturní a kreativní scény ve městě je vyjádřen přiloženém schématu. Základními principy navrženého řešení jsou:

--> koordinovaná podpora ekonomiky KKP, zejména podpora prodeje produktů KKP
--> společný marketing a propagace KKP v Uherském Hradišti, zahrnující kromě KKP také další odvětví (zejména cestovní ruch)

Schéma organizace KKP v Uherském Hradišti



Kreativní centrum

Město Uherské Hradiště je ideálním místem pro kreativitu a její rozvoj. Kreativita provází město po staletí především formou lidových tradic a řemesel. Ve městě působí nebývalé množství kreativních subjektů různých oborů, kterým je potřeba vytvořit odpovídající zázemí formou Kreativního centra. Kreativní centrum se stane místem propojujícím komunitu lidí v oblasti KKP, které sdružuje a podporuje všechny, kdo touží po spolupráci a vlastním rozvoji, pomáhá jim v podnikání a nabízí příležitosti pro rozvíjení jejich dovedností.

Slovácké centrum řemesel

Slovácké centrum řemesel (SCŘ) bude systematicky pečovat o kulturní dědictví v oblasti tradičních řemesel, dokumentovat a udržovat tradiční techniky a technologické postupy, pečovat o výchovu a vzdělání nových generací řemeslníků, propojovat tradiční řemesla s novodobými trendy zejména v oblasti designu a výtvarného umění, propagovat regionální výrobky doma i ve světě a zajišťovat účinný marketing oboru. SCŘ se stane součástí sítě organizací, sdružených pod hlavičkou Kreativního centra (opatření 1.1). SCŘ bude buď dceřinou společností Kreativního centra, nebo bude spadat pod Parku Rochus, o.p.s., kde se předpokládá, že SCŘ bude sídlit.

Uherské Hradiště – člen Sítě kreativních měst UNESCO

Být součástí sítě Creative City UNESCO znamená systematicky podporovat zejména tradiční řemesla ve městě a regionu a naplňovat předem stanové programové cíle. Síť UNESCO pomůže Uherskému Hradišti se sdílením zkušeností a znalostí v celosvětovém měřítku. Pokud město titul získá, bude tak v oboru kreativních řemesel vůbec prvním městem v celé střední Evropě a velkého marketingového a propagačního potenciálu může využít k akcelerování rozvoje tohoto odvětví jak v Uherském Hradišti a okolí, tak v celé České republice.

Podpora uměleckého vzdělávání dětí a mládeže

Fungující systém uměleckých škol, reflektující mimořádnou poptávku po vzdělávání v oblasti kultury a řemesel, je jednou z nejsilnějších devíz Uherského Hradiště, zejména z pohledu dlouhodobé udržitelnosti města jako významného regionálního centra KKP. Bez tisíců absolventů základních a středních uměleckých škol a členů nejrůznějších kroužků a souborů by město ztratilo své výsadní postavení v této oblasti a posléze také svého genia loci. Udržení a zlepšování současného stavu je proto klíčovou, základní podmínkou všech úvah o rozvoji KKP ve městě a jeho okolí.

Vzdělávací programy v oblasti KKP pro veřejnost

Systém uměleckých škol v Uherském Hradišti, reflektující mimořádnou poptávku po vzdělávání v oblasti kultury a řemesel, produkuje každý rok stovky absolventů, kteří mají přirozený zájem ve své umělecké činnosti pokračovat, ať už na profesionální nebo amatérské úrovni. Současný vzdělávací systém jim však neposkytuje příliš možností, jak se dále zdokonalovat. Umělecké školy v současnosti nenabízejí programy postgraduálního vzdělávání, nabídka soukromé sféry je nedostatečná. Město tak velmi pravděpodobně přichází o řadu talentů. Cílem je zaplnit tuto mezeru a nabídnout ucelený systém celoživotního vzdělávání v oblasti KKP.

Analýza nákladů a výnosů (CBA)

Analýza nákladů a výnosů (Cost Benefit Analysis, dále jen CBA) se zabývá způsoby a možnostmi financování vybraných nástrojů podpory/projektů, které jsou součástí Strategie KKP, a jejich ekonomickým a finančním hodnocením. Hlavním cílem CBA je stanovit ekonomický a finanční rámec pro realizaci uvedených projektů. CBA je základním dokumentem pro stanovení rozpočtu jednotlivých plánovaných projektů/opatření, navržených v této strategii. Každý projekt, aktivita či investice budou odborně posouzeny z provozně-procesního a ekonomického hlediska za účelem ověření smysluplnosti a efektivity plánovaného záměru. Tato vstupní analýza ověří proveditelnost, dlouhodobou udržitelnost a přínosnost záměru.

Vícezdrojové financování KKP

Zásadním problémem většiny kulturních a kreativních odvětví je kritické podfinancování oboru. Cílem je vytvořit pozici finančního manažera/fundraisera (ideálně v rámci Kreativního centra), který bude profesionálně pomáhat jak jednotlivým subjektům KKP, tak dalším organizacím typu Region Slovácko v oblasti získávání zdrojů – jak finančních, tak v oblasti služeb. Finanční manažer bude také zajišťovat podporu subjektů KKP formou odborné nemateriální pomoci, bude se zabývat jejich finanční situací a zhodnocovat existující potenciál KKP k pozitivním změnám.

Podpora podnikání KKP

Subjekty působící v oblasti KKP v mnoha případech nemají dostatečné podnikatelské znalosti a zkušenost s administrativou. Cílem je proto vytvoření příznivých podmínek pro podnikání v oblasti KKP, od nabídky pomoci začínajícím/nově příchozím subjektům přes přímou podporu malých a středních firem až po spolupráci s významnými firmami – zaměstnavateli v regionu. Realizace tohoto cíle napomůže vzniku nových pracovních míst V oblasti KKP a stabilizaci činnosti stávajících podnikatelských subjektů.

Stará radnice

Budova Staré radnice stojí na jedinečném místě v pěší zóně mezi dvěma hlavními náměstími, Jak svou dominantní polohou, tak krásou historické architektury je přímo předurčena stát se výkladní skříní města, prezentující Uherské Hradiště a celý region jako „hlavní město folkloru“. Cílem je rekonstruovat Starou radnici do podoby, zasahující široké spektrum místních obyvatel i návštěvníků pomocí synergie funkcí kreativních odvětví, kultury, cestovního ruchu a reprezentace města. Za podstatnou výhodu přitom lze považovat fakt, že objekt v současnosti téměř není využíván a nachází se ve vlastnictví města.

Kreativní HUB Mariánské náměstí 123

Záměrem Zlínského kreativního klastru, z.s. (ZKK) je vytvořit v prostorech přízemí budovy č.p. 123 na Mariánském náměstí Kreativní HUB, zaměřený na rozvoj a podporu kreativních průmyslů v Uherském Hradišti a spádovém regionu. Prostor bude sloužit jako komunitní centrum, prezentující a podporující rozvoj KKP. Samozřejmostí je úzká spolupráce s místní samosprávou, s kulturními spolky a institucemi, se školami i s podniky aktivními v oborech KKP. HUB se chce stát součástí mozaiky místního kulturního života a zapojit se aktivně do zavedených tradičních aktivit, stejně jako iniciovat vznik nových.

Park Rochus

V Parku Rochus budou zřízeny ateliéry a dílny, které budou využívány především pracovníky z oboru tradičních řemesel, ale také dalšími subjekty KKP. Ateliéry a dílny mohou být zřízeny buď v historických objektech v rámci Expozice lidové architektury, nebo v nových objektech. Park Rochus, o.p.s. bude úzce spolupracovat s Kreativním centrem jako jeden z jeho významných členů.

Jezuitská kolej

Jezuitská kolej je svým umístěním na Masarykově náměstí, cennou historickou architekturou a velkorysou nabídkou prostor mimořádně atraktivním objektem. Přesto jeho dispozice bez možnosti přímých vstupů z parteru města není úplně vhodná pro vysokoobratové provozovny typu městského informačního centra (MIC). Proto se plánuje přemístění MIC a dalších provozů z Jezuitské koleje do Staré radnice (opatření 3.1). Uvolněné prostory budou sloužit pro potřeby provozů Kreativního centra, které bude mít v Jezuitské koleji svoje sídlo a kanceláře, případně jako rezerva pro rozšíření Kreativního HUBu.

Mapování nabídky a potřeb prostor pro kulturu a KKP

Analytická část KKP, stejně jako analýza koncepce kultury prokazují, že řada objektů využívaných v Uherském Hradišti a okolí pro účely kultury je buď morálně, nebo fyzicky zastaralá. V případě KKP jako nově se rozvíjejícího odvětví je navíc potřeba počítat se specifickými požadavky na provoz jednotlivých odvětví KKP (dílny, zkušební sály, coworkingové prostory apod.).

Parter města

Uherské Hradiště disponuje relativně rozlehlou městskou památkovou zónou a řadou dalších atraktivních veřejných prostranství, těžících z jedinečného urbanistického a krajinného rázu města. Výsledky zpracované analýzy ukazují, že velká část umělecké a kreativní veřejnosti vnímá současný stav využití veřejných prostor (parteru města) jako nevyužitou příležitost. Cílem programu je proto zpracovat návrh na lepší využití parteru města jak pro konání veřejných akcí, tak pro trvalou či dočasnou instalaci uměleckých děl a intervencí ve veřejném prostoru.

Propagace Uherského Hradiště jako Srdce Slovácka

Marketingová strategie podpory KKP je nezbytným nástrojem pro kvalitativní zlepšení obchodních výsledků celého odvětví. Kvalitní a účinný marketing má pozitivní dopad na rozvoj všech kreativních odvětví, jeho výsledkem může v neposlední řadě být také významné zlepšení příjmové stránky rozpočtu města i jednotlivých soukromých subjektů. Cílem je podpořit a zdůraznit polohu a význam Uherského Hradiště jako srdce Slovácka, města a regionu pyšnícího se nejen jedinečnými folklorními a řemeslnými tradicemi, ale také unikátní bohatostí a autenticitou současného kulturního a společenského života, vycházející z životního stylu obyvatel. Základy, postavené na tradičních řemeslech, chceme dále rozvíjet podporou inovací kulturně kreativních oborů a firem.

Podpora prodeje produktů KKP

Podpora prodeje produktů KKP je jedním z hlavních marketingových úkolů Kreativního centra a dalších subjektů, které KC sdružuje. Podpora se zaměří na rozvoj nadějných začínajících firem, na pomoc drobným podnikatelům, kteří nemají možnosti či schopnosti se věnovat marketingu, ale také na propagaci renomovaných, úspěšných subjektů – „vlajkových lodí" KKP ve městě a regionu.

Prodej produktů KKP se bude uskutečňovat jednak klasicky v kamenných prodejnách (Stará radnice, Park Rochus a další), případně na trzích a jarmarcích, především však formou e-shopu s celostátním i mezinárodním dosahem. Jednotný prodej a propagace umožní využívat výhoda z rozsahu a možnost zasáhnout i vzdálenější trhy. Marketing pod jednotnou značkou (např. Uherské Hradiště – srdce Slovácka) přinese řadu kolaterálních efektů, především budování identity a brandu města, podporu cestovního ruchu a růst ekonomického potenciálu města.

Kreativita jako součást stylu města

Kreativita je nedílnou součástí života obyvatel města, jak v oblasti volnočasové, tak i v podnikatelských aktivitách. Analýzy jasně dokazují, že potenciál města je v této oblasti zcela mimořádný. Přesto nejsou KKP ve městě vnímány jako přirozená kategorie veřejného života a podnikání. Ani samotní aktéři KKP nejsou mnohdy schopni se v rámci oborů KKP identifikovat a využít tak naplno potenciálu, který se jim nabízí. Cílem tohoto opatření je vytvořit komunikační strategii, která nejen posílí spolupráci napříč KKP, ale zapojí do ní také širokou veřejnost – školy, podniky i soukromé osoby se zájmem aktivně se podílet na kulturním životě města v nejširším smyslu slova. Zapojením širokého spektra aktérů se posílí povědomí o jedinečnosti Uherského Hradiště jako významného centra kultury jak navenek, tak mezi obyvateli města a regionu

Emočně datový marketing

Pod pojmem emočně datový marketing se skrývá program vysvětlující a propagující výhody života v Uherském Hradišti. V rámci strategie KKP je tento program zaměřený primárně na subjekty KKP, je ovšem možné ho v případě potřeby rozšířit i na další oblasti regionální ekonomiky.

Emočně datový marketing je zaměřený především na následující cílové skupiny:

- --> mladí kreativci z regionu, kteří hledají uplatnění v oboru (nejčastěji po absolutoriu SŠ, VŠ)
- --> kreativci z regionu, kteří po absolutoriu odešli za prací jinam, ale zvažují možnost návratu
- --> kreativci doposud působící mimo region Uherského Hradiště, resp. Zlínský kraj

Prodej tradičních výrobků a výrobků současného designu

Propojení tradičních řemesel se současným designem přináší kromě uchování starých řemeslných technik také další efekty, zejména budování identity a brandu Uherského Hradiště jako centra kreativity a v neposlední řadě významný společenský a ekonomický potenciál. V rámci propagace KKP se město Uherské Hradiště společně s Kreativním centrem a Slováckým centrem řemesel zaměří nejen na tradiční řemesla, ale také na produkty současného designu, využívající tradiční techniky, motivy a další prvky. Dosavadní metody propagace, prodej a exportu tradičních výrobků budou výrazně posíleny díky systematické marketingové podpoře ze strany Kreativního centra.

IV.
ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ

Podstatnou částí Strategie KKP je cost-benefit analýza, která kvantifikuje nezbytnou finanční podporu, kterou by mělo město vynaložit na podporu KKP, ale i nepřímé ekonomické dopady, které město a přilehlý region získají, podpoří-li obory KKP (resp. kolik ztratí, nebude-li tyto obory podporovat).

--> Cost-benefit analýza obsahuje Finanční analýzu (posouzení Strategie z pohledu finanční výkonnosti projektu) a Ekonomickou analýzu (posouzení Strategie z pohledu celkových ekonomických dopadů).

--> Analýza porovnává dvě varianty:
- Varianta 0 – zachování současného stavu, kdy žádný z cílů Strategie KKP není naplněn
- Varianta 1 – naplnění všech cílů Strategie KKP a dosažení jejich synergických efektů

--> Vliv koronavirové krize je promítnut do všech ukazatelů a prognóz ekonomických dopadů pro roky 2021 až 2023, kdy očekáváme propad v obratech KKP i celé ekonomiky ČR.

Finanční analýza

--> Do finanční analýzy vstupují přímé výnosy z provozu Kreativního centra, Kreativního hubu a Slováckého centra řemesel a související provozní, investiční a ostatní náklady. Do finanční analýzy naopak nevstupují příjmy z veřejných zdrojů a nepřímé přínosy (zvýšené daňové příjmy, multiplikační efekty pozitivních ekonomických dopadů apod.).

--> Výsledkem finanční analýzy byla záporná finanční současná hodnota investice, což naznačuje, že je nutné najít externí zdroje (např. z veřejných rozpočtů) pro pokrytí investičních a provozních nákladů projektu.

--> Následující tabulka uvádí celkovou bilanci přímých nákladů a výnosů opatření Strategie KKP (Tabulka 1), zvlášť jsou uvedeny nároky na rozpočet města UH na realizaci opatření Strategie.

Bilance	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Náklady opatření Strategie KKP celkem	-100 490	-2 860	-9 580	-10 250	-10 600	-10 700	-11 300	-11 300	-11 300	-11 300	-11 300
Výnosy opatření Strategie KKP	100 490	2 860	9 580	10 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300
Z toho z rozpočtu města UH na provoz KC + SCŘ + KH	-22 915	-2 460	-5 180	-3 775	-2 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500

Ekonomická analýza

--> Do ekonomické analýzy vstupují všechny náklady a výnosy, které souvisí s realizací Strategie KKP. Výnosy tak zahrnují i nepřímé ekonomické dopady pro město vyplývající ze zvýšení investičního potenciálu soukromého sektoru, rozvoje cestovního ruchu, nárůstu obyvatel a souvisejících daňových výnosů pro městský rozpočet. (Analýza obsahuje detailní predikci jednotlivých oblastí dopadů.)

--> Ve variantě 0 (opatření Strategie KKP nebudou realizována) jsou sice náklady bez navýšení, tzn. na úrovni současných, avšak hrozí odliv obyvatel z města, ztráta pracovních míst, stagnace cestovního ruchu a ztráta kulturního dědictví. To vše **může znamenat citelnou ztrátu jak pro investiční potenciál soukromého sektoru ve městě (až o 50 mil. Kč), tak pro rozpočet města (až o 68,7 mil. Kč)**. Dopady pocítí samozřejmě celý systém veřejných rozpočtů ČR, který by přišel až o 441,8 mil. Kč.

--> Ve druhém případě (Varianta 1) přinesou realizovaná opatření postupně narovnání propadu způsobeného koronavirovou krizí a dále pozvolný růst a stabilizaci obratu KKP, počtu obyvatel, pracovních míst a cestovního ruchu, v neposlední řadě bude zachováno cenné a křehké kulturní dědictví. Tím vším **navržená opatření přinesou městu prosperitu a městskému rozpočtu cca 89,3 mil. Kč, resp. po odečtení nákladů města 55,9 mil. Kč**. Investiční potenciál soukromého sektoru ve městě se zvýší o 63,4 mil. Kč a veškeré veřejné rozpočty ČR získají přes 495 mil. Kč díky daním, pojištění a dalším odvodům (počítáno na základě aktuálních sazeb v listopadu 2020).

--> Výsledkem ekonomické analýzy je kladná ekonomická současná hodnota investice cca 110,6 mil. Kč, rentabilita nákladů vyšší než 1 a vnitřní výnosové procento je 47,3 %, tedy vyšší, než hodnota obvyklých alternativních investic, a to i přes očekávané negativní dopady krize covid-19 a bez započtení finančních příjmů z externích veřejných zdrojů.

Výpočet ukazatelů ekonomické výkonnosti Strategie KKP

Bilance	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Celkové ekonomické výnosy (celk. dopady var. 1 – var. 0)	271 445	6 625	11 379	16 209	20 451	25 008	30 057	34 729	38 697	42 271	45 929
Celkové investiční náklady	10 500	4 500	2 000	4 000	0	0	0	0	0	0	0
Celkové přírůstkové provozní náklady	100 490	2 860	9 580	10 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300

Bilance	Celkem	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Celkové náklady	110 990	7 360	11 580	14 250	10 600	10 700	11 300	11 300	11 300	11 300	11 300
Cash Flow	160 455	-735	-201	1 959	9 941	14 308	18 757	23 429	27 397	30 971	34 629
Ekonomická diskontní sazba	5%	0,95	0,91	0,86	0,82	0,78	0,75	0,71	0,68	0,64	0,61
Diskontované cash flow	110 614	-700	-182	1 692	8 178	11 211	13 997	16 650	18 543	19 964	21 259

Ekonomické vnitřní výnosové procento investice ERR **47,2891%**
Ekonomická čistá současná hodnota investice ENPV (v tis. Kč) **110 614**
Rentabilita nákladů **2,3**

Z uvedeného vyplývá, že přestože realizace a udržitelnost Strategie KKP vyžaduje finanční spoluúčast města Uherské Hradiště, má v souhrnu pozitivní ekonomické dopady na daňové příjmy rozpočtu města, obyvatele města, rozvoj jeho soukromého sektoru a podnikání a další oblasti přidružené multiplikačním efektům investic.

Citlivostní analýza

--> Dokument CBA také zahrnuje citlivostní analýzu, která specifikuje, které vstupní proměnné jsou kritické na výsledné finanční a ekonomické ukazatele. Ukázalo se, že z hlediska finanční analýzy jsou kritickou proměnnou provozní náklady na opatření Strategie KKP. Znamená to, že pokud budou souhrnné provozní náklady o 1 % vyšší, než uvádí tabulky výše, pak bude finanční současná hodnota investice nižší o více než 1 %, tzn. kriticky se to projeví na finančních výsledcích.

--> Výsledek ekonomické analýzy je citlivý na odhad celkových sociálních a ekonomických dopadů opatření.

V. MARKETINGOVÁ STRATEGIE PRO PODPORU KKP V UHERSKÉM HRADIŠTI

Strategická vize města Uherské Hradiště v oblasti KKP

Město Uherské Hradiště vnímá potenciál přidané ekonomické i společenské hodnoty tvořený živou kulturou a novými kreativními obory jako strategicky významný. V oblasti kulturně kreativních průmyslů (KKP) město staví na silných kulturních základech, které jsou dány historickými okolnostmi projevujícími se jak v existenci významných památek, ale především aktivním provozováním živé kultury a organizováním hodnotného kulturního života obyvateli města, a to v mnoha rozmanitých podobách.

Ambicí města je při vědomí vstupních předpokladů šířeji rozvíjet a podporovat nové kulturně kreativní obory a podnikání v nich, podporovat inovace ve firmách, které jsou motorem nové ekonomiky, vytvářejí nová pracovní místa a stabilní prostředí pro udržení talentů ve městě. K tomu bude využívat potenciál tradičních uměleckých řemesel, svébytné kulturní aktivity místních organizací a spolků, robustní vzdělávací a kulturní infrastruktury, stejně jako spolupráce s významnými inovativními firmami v regionu.

Cíl komunikační strategie

Cílem komunikační strategie je prostřednictvím aplikace vhodných marketingových přístupů prezentovat širokému záběru cílových skupin značku města Uherské Hradiště "Srdce Slovácka" jako centrum aktivně podporující kulturně kreativní podnikání a inovace.

Zastřešující značka

Základem pro komunikaci by měla být tvorba zastřešující značky, která zajistí jednotnost komunikace. Ta bude vycházet z vizuální identity značky Srdce Slovácka. Tedy bude jejím subbrandem tak, aby bylo zajištěno propojení s městem Uherské Hradiště i po vizuální stránce. Název subbrandu je navržen jako "Uherské Hradiště Kreativní město". Bude používán pro všechny aktivity spojené s KKP UH nebo minimálně bude zastřešovat jednotlivé výstupy.

Komunikační kampaň

V rámci podpory KKP v Uherském Hradišti je zásadní tvorba kampaně, která představí nové komunikační kanály a nástroje, a především pomůže uvést značku Uherské Hradiště Kreativní město "na trh". Kampaň by měla probíhat v rámci dvou vln – uvedení značky a následné udržování povědomí o značce. Základem je tvorba obsahu dané kampaně, která by měla odrážet cíl, vize a také dílčí opatření uvedená v Návrhové části obsáhlejšího dokumentu.

Vizuální stránka kampaně ponese prvky nastavené vizuální identity Srdce Slovácka pro kontinuitu komunikace a jasnou spojitost s městem Uherské Hradiště.

Uvedení značky

Pro uvedení značky "Uherské Hradiště Kreativní město" je vhodné zvolit ze začátku masivnější kampaň, která bude zaměřena především na seznámení cílových skupin s danou značkou a její zavedení do povědomí účastníků KKP a veřejnosti. Tato kampaň by měla probíhat během 1 roku na základě připraveného komunikačního plánu a přiděleného rozpočtu na veškeré aktivity s tím spojené. Kampaň bude obsahovat následující výstupy:

Krátké spoty

Pro tvorbu krátkých spotů je vhodné využít jako hlavní aktéry profesionální herce. Jako podporu KKP v UH je nejlepší možností zvolit herce ze Slováckého divadla a ve spolupráci s nimi i známé osobnosti UH z oblasti kulturních a kreativních průmyslů.

Hlavní témata pro obsah spotů vychází z navržených nástrojů a opatření:

--> Kreativita jako součást stylu města
--> Kreativní centrum
--> Podpora podnikání a inovací
--> Podpora prodeje produktů KKP
--> Podpora snižování odlivu obyvatel
--> UNESCO město řemesel
--> Vzdělávání

Cílem spotů je představení značky "Uherské Hradiště Kreativní město", existence KKP na území Uherské Hradiště, možnosti, které toto odvětví nabízí. Dále je důležité skrz kampaň promlouvat k primární cílové skupině tak, aby přijali výjimečnost města v oblasti kreativity za své, byli na město hrdí a značka Uherské Hradiště Kreativní město se jim dostala do povědomí. Zároveň by však kampaň měla oslovit i sekundární cílovou skupinu, která může být důležitým konzumentem KKP v UH.

Online kanály

--> Webové stránky "Uherské Hradiště Kreativní město"
--> Sociální sítě "Uherské Hradiště Kreativní město" a s tím spojená propagace spotů pomocí placených kampaní. Sdílení spotů na dalších platformách města Uherské Hradiště.
--> YouTube reklama
--> TVS magazín Uherské Hradiště

Offline kanály

--> Hromadná doprava
--> Případně další vytipovaná místa, kde lze spoty využít.

Online reklama

Mimo spotů je vhodné vytvořit také materiály pro užití v online prostředí. Ty budou propagovány skrze komunikační kanály uvedené v kapitole Online komunikace. Dále pak v rámci placené kampaně na sociálních sítích Facebook a Instagram nebo Google Ads.

OOH reklama

Vytvořené spoty budou doprovázeny venkovní i vnitřní (out of home) reklamou. Ty budou komunikovat stejný obsah pouze zjednodušený a převedený pro možnost statické prezentace. V cílových skupinách musí tato komunikace vzbudit spojitost s audiovizuální stránkou kampaně.

Propagace OOH reklamy:

- --> Billboardy
- --> City Light plochy
- --> Inzertní plochy v hromadné dopravě
- --> Informační centrum / informační vývěsky
- --> Výlepové plochy
- --> Zastávky autobusové dopravy
- --> Nástupiště vlakové dopravy

PR výstupy

Kampaň by měla být zároveň podpořena také v rámci public relations. A to jak na úrovní online médií, tak také offline.

Udržování povědomí o značce

Kampaň by po uvedení značky měla být nadále udržována. Tedy není třeba, aby probíhala v tak masivním režimu jako při jejím zavedení. Je však důležité, aby veškerá aktivita spadající pod "Uherské Hradiště Kreativní město" byla promována za pomoci nástrojů, které jsou uvedeny v rámci předchozích kapitol. Je třeba udržovat značku stále živou a v povědomí cílových skupin.

Podpora prodeje produktů KKP

Jedním z nejdůležitějších cílů je podpora KKP ve smyslu podpory prodeje samotných produktů KKP. Ty dělíme na tradiční a nové. Tradiční dle tradičních řemesel, která na území Uherského Hradiště stále rezonují. Nová pak na základě inovativního přístupu k jejich tvorbě a spojení s moderní technologií.

Komunikační kanály

Je doporučeno pracovat se všemi komunikačními kanály, které jsou navrženy v rámci kapitol Online komunikace a Offline komunikace. Komunikace podpory prodeje produktů je součástí celé komunikační strategie pro podporu KKP v UH. Je však možné se na produkty více zaměřit v rámci kampaně a věnovat této oblasti vlastní výstupy, které by však měly stále držet jednotnou linku komunikace.

Distribuční kanály

Mezi stávající distribuční kanály řadíme e-shop spravovaný Regionem Slovácko, Městské informační centrum, Slovácké muzeum (součástí je i velmi omezený e-shop) a prodej na trzích. Ve všech případech se však jedná o distribuci tradičních řemeslných výrobků, nikoliv těch inovativních. Pro ty je vhodné využít prostor vznikajících provozoven interního označení Kreativní centrum či design shopy. Zároveň by se prodej mohl odehrávat na akcích pořádaných městem. Internetový prodej je dále rozebírán v doporučeních.

VI. IMPLEMEN-TACE A EVALUACE

Účelem implementační části je nastavit proces implementace Strategie rozvoje KKP v Uherském Hradišti do činnosti městského úřadu a organizací zřízených nebo založených městem.

Strategie KKP bude implementována prostřednictvím realizace projektů akčního plánu. Implementační mechanismy musí být nastaveny tak, aby bylo zajištěno společné působení různých aktivit/projektů v jednotlivých opatřeních směrem ke stanoveným cílům v rámci tohoto rozvojového dokumentu.

Základními faktory implementace strategických dokumentů jsou:

- --> Aktivní podpora vrcholového vedení
- --> Důkladná a úplná příprava a naplánování implementace
- --> Úplná a cílená komunikace (zejména komunikační platforma mezi aktéry v území a orgány veřejné správy)
- --> Kompetentní implementační tým (tj. pracovní skupina pro Strategii KKP a administrátor pro Strategii KKP)
- --> Vysoká míra zapojení zaměstnanců městského úřadu a dalších aktérů do implementace (organizace založené nebo zřízené městem, projektové týmy atd.)

Akční plány

2021

Priority	Management rozvoje KKP	Ekonomika a financování	Infrastruktura KKP	Marketing KKP
Opatření			Kreativní HUB	

2022

Priority	Management rozvoje KKP	Ekonomika a financování	Infrastruktura KKP	Marketing KKP
Opatření	Kreativní centrum Uherské Hradiště – člen Sítě kreativních center UNESCO	Vícezdrojové financování KKP	Stará radnice Jezuitská kolej	Propagace UH jako Srdce Slovácka

2023

Priority	Management rozvoje KKP	Ekonomika a financování	Infrastruktura KKP	Marketing KKP
Opatření	Slovácké centrum řemesel	Analýza nákladů a výnosů (CBA) Podpora podnikání KKP	Park Rochus Parter města	Podpora prodeje produktů KKP Kreativita jako součást stylu města Prodej tradičních výrobků a výrobků současného designu

2024 - 2025 (zásobník projektů)

Priority	Management rozvoje KKP	Ekonomika a financování	Infrastruktura KKP	Marketing KKP
Opatření	Podpora uměleckého vzdělávání dětí a mládeže Vzdělávací programy v oblasti KKP pro veřejnost		Mapování nabídky a potřeb prostor pro kulturu a KKP	Emočně datový marketing

VII. MECHANISMY ŘÍZENÍ A RIZIKA STRATEGIE

Systém plnění plánu

--> Vazby Strategie KKP na rozpočet města Uherské Hradiště
--> Systém nastavení komunikace a organizace
--> Systém odpovědnosti a závaznosti

Systém monitorování a vyhodnocování, návrh systému pravidelného sběru dat pro potřeby monitoringu a vyhodnocování indikátorů a koncepce

--> Stanovení indikátorů (indikátorové soustavy) pro oblast KKP

Rizika

Přehled hlavních rizik, včetně jejich hodnocení a návrhů opatření, je v následující tabulce.

Analýza rizik

Název rizika	Popis	Pravděpodobnost	Dopad	Celková míra	Preventivní opatření
Nedostatek finančních prostředků	Propad veřejných financí a daňových příjmů i dalších fondů, dotací a darů z důvodu krize COVID-19.	4	5	20	Monitorovat všechny možnosti finančních zdrojů (veřejné finance, fondy EU, EHP, nadace, soukromé zdroje aj.). Zaměřit se na bottom-up přístup a co největší soběstačnost navrhovaných projektů KKP.
Ekonomická krize v důsledku koronavirové pandemie způsobí pokles poptávky	Nová finanční krize může snížit poptávku po některých produktech a službách KKP.	4	4	16	Snažit se co nejvíc o propojení tradičního designu a KKP s nezbytnými produkty každodenní potřeby. Podpořit export do zemí méně zasažených pandemií.

Název rizika	Popis	Pravděpodobnost	Dopad	Celková míra	Preventivní opatření
Odchod pracovníků do jiných oborů a tím i příp. zánik oborů KKP	V případě nepříznivých podmínek (nízkých platů, malého odbytu ap.) budou lidé z KKP odcházet do jiných odvětví za živobytím.	3	3	9	Založit a provozovat Kreativní centrum, Kreativní hub a SCŘ. Vytvářet podmínky pro stabilizaci a rozvoj KKP (naplňovat Strategii rozvoje KKP), a tím odvrátit tuto hrozbu.
Odchod pracovníků KKP do jiných měst	V případě nepříznivých podmínek v UH budou lidé odcházet za prací v KKP do větších měst.	2	4	8	Založit a provozovat Kreativní centrum, Kreativní hub a SCŘ. Marketingové aktivity – emočně datový marketing ap. Naplňovat Strategii rozvoje KKP, a tím odvrátit tuto hrozbu.
Nedostatečný nábor nových talentů a předávání know-how dalším generacím	Nebude se dařit získávat nové talenty pro předávání know-how dalším generacím.	2	2	4	Pomáhat vytvářet vhodné podmínky a nová pracovní místa v KKP pomocí KC, SCŘ a Fondu pro KKP. Marketingové aktivity, brand města založený na tradičních produktech a designu.
Vyšší cena rukodělných a lokálních výrobků oproti dováženým produktům	Místním KKP se nebude dařit konkurovat levným dováženým výrobkům.	3	3	9	Marketingové aktivity. Dobrá distribuce místních výrobků do mnoha míst a obchodů ve městě a regionu, příp. do některých větších měst.

Název rizika	Popis	Pravděpodobnost	Dopad	Celková míra	Preventivní opatření
Město nezíská titul UNESCO	Městu se nepodaří získat titul UNESCO a nezapojí se do sítě kreativních měst.	2	1	2	Reagovat na připomínky UNESCO a žádost opakovat. Naplňovat jednotlivá opatření Strategie KKP.
Neefektivní řízení KC a SCŘ	Nevhodná rozhodnutí managementu či města. Neefektivní investice a změny. Např. nevhodná forma a styl řízení, nevhodní leadeři, špatné hospodaření apod.	1	3	3	Dobře koncipovat výběrové řízení na ředitele KC a SCŘ, zvážit vztahy ap. Nastavení systému řízení s cílem rozložit rizika, efektivně řídit jednotlivé části projektu. Jasné vymezení rolí a odpovědností.
Neočekávané zvýšení provozních nákladů	Razantní zvýšení cen energií, vody, nájmu, neočekávané události, atd.	1	2	2	Pravidelná aktualizace podnikatel. plánu KC a SCŘ. Snížení výdajů, které nejsou nezbytně nutné – optimalizace nákladů.
Změny ve vedení města a jeho strategickém směřování	Do vedení města se dostanou jiní lidé s jinými prioritami a přestanou naplňovat Strategii KKP.	2	3	6	Zajištění kontinuity řízení v podobě zachování klíčových zaměstnanců. Založit a stabilizovat co nejdříve KC přístupem bottom-up, aby dále požadovali kontinuitu přímo zástupci KKP.

© 2021 Saura, s.r.o.