

RIS **Regionální inovační strategie**
Zlínského kraje

**(Krajská příloha Národní RIS3 strategie
za Zlínský kraj)**

*Schválena Zastupitelstvem Zlínského kraje
dne 15. 6. 2026, usnesením č. 0295/Z10/26*

Dokument byl významně revidován pracovníky Odboru strategického rozvoje kraje a Technologického inovačního centra s. r. o. (TIC), s využitím výstupů projektů Smart akcelerátor ve Zlínském kraji I – III, a ve spolupráci s partnery z podnikatelského, akademického a veřejného sektoru v období leden 2026 až květen 2026.

Jedná se o aktualizaci Krajské přílohy Národní výzkumné a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky (Národní RIS3 strategie) za Zlínský kraj (Regionální inovační strategie Zlínského kraje), jejíž ambicí je podpořit inovační směřování firem ve Zlínském kraji v období do roku 2030.

OBSAH

1. Úvod	3
2. Analytické podklady pro RIS ZK	4
2.1 Ekonomická a inovační výkonnost Zlínského kraje v širším kontextu.....	4
2.2 Potřeby a výzvy inovačního ekosystému Zlínského kraje	11
2.3 Výzkum, vývoj a inovace v kraji	18
2.4 Dynamika podnikatelské základny (problematika startupů).....	27
2.5 Podpůrné nástroje veřejného sektoru v oblasti výzkumu, vývoje a inovací	29
2.6 Vazby RIS ZK na další strategické dokumenty	34
3. SWOT analýza rozvoje inovačního ekosystému dle konceptu Quadruple helix.....	42
4. Inteligentní specializace Zlínského kraje	49
4.1 Vymezení inteligentní specializace v rámci Zlínského kraje.....	49
4.2 Domény specializace Zlínského kraje	50
4.2.1. Odvětvové (aplikační) domény specializace Zlínského kraje	51
4.2.2 Průřezové (podpůrné) domény specializace Zlínského kraje.....	52
4.3 Návaznost domén specializace kraje na národní domény specializace	54
5. Vize, strategické a specifické cíle.....	56
5.1 Intervenční logika	59
5.1.1 Infrastruktura a Kompetence – intervence do rozvoje moderního zázemí a posilování inovačních kompetencí lokálních aktérů.....	59
5.1.2 Spolupráce a Propagace – intervence do aktivit propojování a budování identity regionu	62
6. Implementace Regionální inovační strategie	65
6.1 Řízení implementace RIS ZK	65
6.2 Financování realizace RIS ZK.....	67
6.3 Monitoring naplnění RIS ZK.....	68
7. Zkratky	73
8. Příloha – strom problémů	78

1. Úvod

Regionální inovační strategie (RIS) Zlínského kraje je strategickým dokumentem pro realizaci politiky na podporu konkurenceschopnosti, založené zejména na inovacích a maximalizaci hospodářských přínosů veřejných investic do výzkumu a vzdělávání. Tento dokument definuje, v souladu s cíli Evropské unie (EU) a České republiky (ČR), své priority a nástroje k podpoře podnikání založeného na inovacích s ohledem na příspěvek k ekonomickému rozvoji svého území.

Regionální inovační strategii Zlínský kraj poprvé schválil v roce 2008 a do současnosti proběhlo několik aktualizací tohoto dokumentu včetně doplnění o krajskou přílohu Národní strategie inteligentní specializace (RIS3) ČR, jak je uvedeno v časové posloupnosti níže.

2008

• Regionální inovační strategie Zlínského kraje 2008 – 2013

- *schválena Radou Zlínského kraje 21. 4. 2008 (usnesení č. 0257/R08/08)*
- *RIS ZK zpracována Zlínským krajem v rámci projektu financovaného z 6. rámcového programu pro vědu a výzkum EU v období 06/2005–01/2008*

2013

• Aktualizace Regionální inovační strategie Zlínského kraje

- *schválena Radou Zlínského kraje 11. 3. 2013 (usnesení č. 0191/R05/13)*
- *zpracována v letech 2012–2013, šlo o prodloužení platnosti stávajícího dokumentu na období let 2013–2020*

2014

• Krajská příloha Národní strategie inteligentní specializace ČR za Zlínský kraj

- *schválena Zastupitelstvem Zlínského kraje 18. 6. 2014 (usnesení č. 0327/Z12/14)*
- *zpracována v návaznosti na požadavek Evropské komise, v podmínkách ČR požadovaná Strategie inteligentní specializace (S3 – Smart specialization strategy) připravena na národní úrovni, se 14 krajskými přílohami*

2015

• Aktualizace Regionální inovační strategie Zlínského kraje 2013 – 2020

- *schválena Radou Zlínského kraje 13. 7. 2015 (usnesení č. 0589/R15/15)*
- *"technická" aktualizace, která sjednotila strukturu cílů RIS Zlínského kraje s krajskou přílohou Národní RIS3 (krajská příloha se stala zároveň přílohou RIS Zlínského kraje)*

2019

• Aktualizace Krajské přílohy Národní RIS3 strategie za Zlínský kraj

- *schválena Zastupitelstvem Zlínského kraje 17. 6. 2019 (usnesením č. 0609/Z20/19)*
- *Regionální inovační strategie Zlínského kraje a Krajská příloha Národní RIS3 strategie za Zlínský kraj sloučeny do jednoho dokumentu*
- *prodloužení platnosti stávající Regionální inovační strategie Zlínského kraje do roku 2030*

2020

• Aktualizace Krajské přílohy Národní RIS3 strategie za Zlínský kraj (Regionální inovační strategie Zlínského kraje)

- *schválena Zastupitelstvem Zlínského kraje 29. 6. 2020 (usnesením č. 0850/Z27/20)*
- *kompletní aktualizace zpracována v návaznosti na nové požadavky Evropské komise*
- *doplnění nové domény specializace "Progresivní design produktů, technologií a procesů"*

2024

• Aktualizace kapitoly 4 - Inteligentní specializace Zlínského kraje

- *schválena Zastupitelstvem Zlínského kraje 17. 6. 2024 (usnesením č. 0757/Z24/24)*
- *aktualizace zpracována v návaznosti na požadavek zpřesnění domén specializace, stávající 4 domény specializace rozšířeny na 6 odvětvových a 3 průřezové*

2026

• Aktualizace Krajské přílohy Národní RIS3 strategie za Zlínský kraj (Regionální inovační strategie Zlínského kraje)

- *schválena Zastupitelstvem Zlínského kraje 15. 6. 2026 (usnesením č. 0295/Z10/26)*
- *kompletní aktualizace celého dokumentu (kromě kapitoly 4), zpracováno v období 01–05/2026*

Vzhledem k velké obsahové shodě původní Regionální inovační strategie Zlínského kraje s Krajskou přílohou Národní RIS3 strategie za Zlínský kraj je od června 2019 zpracován za Zlínský kraj jeden dokument, který plní roli Krajské přílohy Národní RIS3 strategie za Zlínský kraj a který bude dále v textu označován zkratkou **RIS Zlínského kraje** anebo **RIS ZK**.

Při chápání inovací dokument RIS ZK přebírá vymezení inovace z Národní RIS3, která ji definuje jako **změnu, která přináší hodnotu zákazníkům, za kterou jsou ochotni zaplatit**¹. Klíčovou roli hrají podnikatelé, u nichž úspěšné využití nových myšlenek vede ke zvýšení tržeb za výrobky a služby, což zvyšuje nejen jejich konkurenceschopnost, ale šíří také konkurenceschopnost podnikatelského sektoru i regionu, v němž působí.

Dokument RIS ZK zároveň pro účely statistického sledování ukazatelů respektuje metodické principy OECD uvedené v Oslo manuálu (OECD, 2005), které rozdělují inovace v podnikatelském sektoru na inovace **technické (produktové** – nové výrobky a služby na základě vlastního vývoje či nakoupené licence atd., **procesní** – nové technologie, restrukturalizace výroby) a **netechnické (organizační** – nové metody řízení, **marketingové** – nové trhy, nové prodejní kanály). Podpůrná opatření jsou však bez rozlišení na technické a netechnické inovace zaměřena komplexně na posílení schopnosti firem inovovat ve smyslu výše uvedených informací.

2. Analytické podklady pro RIS ZK

Mezi významné analytické podklady, které byly využity při zpracování RIS Zlínského kraje, lze zařadit především analýzy realizované v rámci projektu Smart akcelerator Zlínského kraje III (2023–26), Mapování kreativního ekosystému Zlínského kraje (2023–2025) aj.:

- *Vstupní analýza pro strategický projekt aplikací moderních technologií (TIC, 2023)*
- *Průzkum preferencí studentů Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (TIC, 2024)*
- *Analytický report pilotního ověření Studenti do firem – Šetření prostředí studentů SŠ a VŠ a zaměstnavatelů Zlínského kraje (TIC, 2024)*
- *Vstupní analýza regionálního krizového managementu (TIC, 2025)*
- *Analýza Techinn – analýza možností realizace nástroje podpory podnikatelského prostředí v souvislosti s pokračující digitální transformací, automatizací a robotizací (TIC, 2024)*
- *Analýza prostředí Zlínského kraje ve vztahu k internacionalizaci (TIC, 2024)*
- *Vstupní analýza příležitostí ZK pro aplikaci principů cirkulární ekonomiky a tématu udržitelného rozvoje (TIC, 2025)*
- *Analýza potřeb subjektů tvořících inovační prostředí Zlínského kraje (TIC, 2025)*
- *Územní analýza subjektů, vztahů a dalších specifík (TIC, 2026)*
- *Mapování kreativního ekosystému Zlínského kraje (TIC, 2024)*
- *Mapování hodnotových řetězců v oblasti polovodičů (CzechInvest, TIC, 2025)*
- *Analýza rychle rostoucích firem dle metodologie OECD (TIC, 2024)*

2.1 Ekonomická a inovační výkonnost Zlínského kraje v širším kontextu

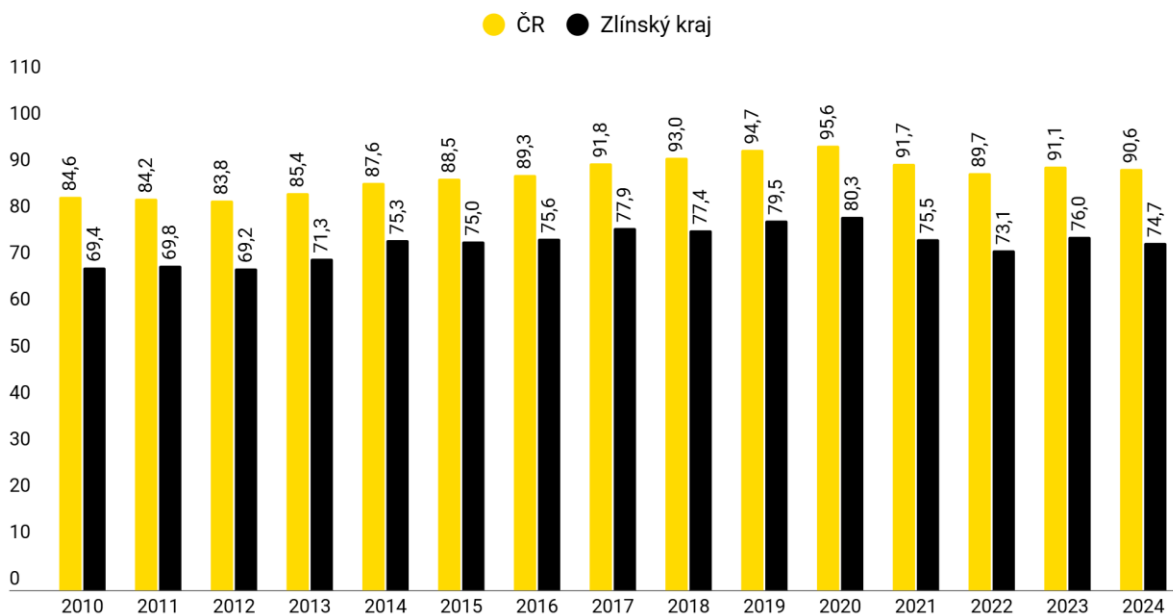
Základní ekonomické ukazatele pozice Zlínského kraje:

Zlínský kraj v průběhu minulých 35 let prošel zásadními strukturálními změnami, které jej zařadily mezi průměrné regiony ČR v současnosti z hlediska ekonomické výkonnosti. V žebříčku ekonomické vyspělosti (měřeném ukazatelem HDP na obyvatele) zaujímá Zlínský kraj v rámci České republiky

¹ uvedeno v Národní RIS3 (verze z 31. prosince 2018) na str. 39, s odkazem na zdroje, odkud je čerpána tato definice (např. Tidd a kol., 2005)

8. místo ze 14 regionů (610.231 Kč na 1 obyv. za rok 2024). Kraj si v meziregionálním srovnání pohoršil po roce 2020 o dvě příčky. V uplynulých dvou dekadách byl vývoj ekonomiky Zlínského kraje výrazně ovlivněn dopady ekonomických krizí v letech 2009–2013 a v roce 2020. Co se týče srovnání vývoje HDP Zlínského kraje s průměrem ČR, pak odstup za posledních 15 let je v podstatě konstantní – Zlínský kraj zaostává v ukazateli hrubého domácího produktu na 1 obyvatele v PPS (EU 27 = 100) o 15 procentních bodů.

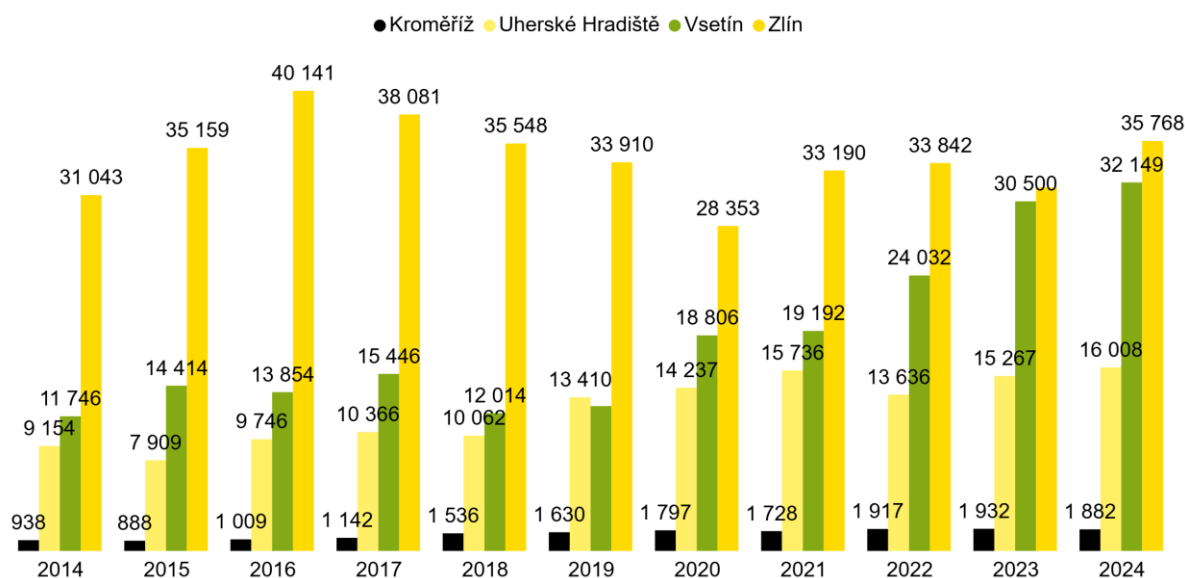
Graf č. 1: Vývoj hrubého domácího produktu na 1 obyvatele v PPS, EU 27 = 100 (srovnání Zlínského kraje a ČR v letech 2010–2024)



Zdroj dat: ČSÚ, 2026

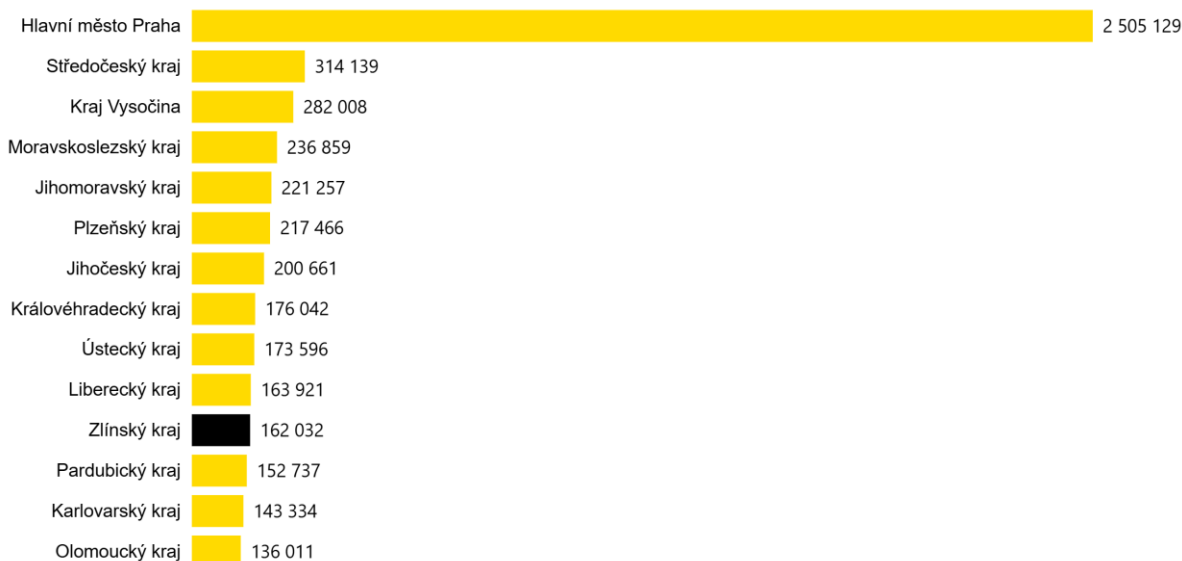
Stěžejním parametrem pro hodnocení výkonnosti regionální ekonomiky, a především pro predikci socioekonomické vývoje (včetně zaměstnanosti a produkce v regionu) je vývoj přímých zahraničních investic. Většina velkých soukromých zaměstnavatelů v kraji jsou totiž podniky pod zahraniční kontrolou a dle objemu jejich kapitálových výdajů lze usuzovat vývoj budoucí výkonnosti kraje. Za poslední sledovanou dekádu (2014–2024) lze shledat růstový trend (z 55 mld. Kč v roce 2014 na 94 mld. Kč v roce 2023), který se výrazně neliší od ostatních krajů ČR. Za významný problém lze ovšem shledat značné regionální disparity uvnitř kraje, a to především v případě okresu Kroměříž, který je dlouhodobě nejhorším okresem v ČR, jak co do absolutního objemu investic, tak i v případě přepočtu na obyvatele. Tato skutečnost je o to více kritická v souvislosti s tím, že se na území tohoto okresu prozatím nedokázal naplnit kýžený potenciál nejvýznamnějšího dlouhodobého investičního projektu v kraji pro soukromé investory, a sice Strategické průmyslové zóny Holešov, která by měla pomoci tento problém vyřešit. Naopak pozitivně lze hodnotit dynamiku růstu investic v okrese Vsetín, kde se navíc očekávají významné investice do polovodičového sektoru v Rožnově pod Radhoštěm a lze tedy předpokládat i výrazný nárůst poptávky po kvalifikovaných technických odbornících.

Graf č. 2: Vývoj přímých zahraničních investic v mil. Kč v okresech Zlínského kraje



Zdroj dat: Česká národní banka, 2026

Graf č. 3: Podíl přímých zahraničních investic na 1 obyv. v roce 2024 (Kč) v krajích ČR



Zdroj dat: Česká národní banka, 2026

Zlínský kraj je dle mnoha parametrů nejprůmyslovější region v ČR. Ve zpracovatelském průmyslu pracuje 100 tisíc zaměstnanců, což představuje 36 % zaměstnanosti kraje. V tomto sektoru se rovněž koncentruje nejvíce výzkumných, vývojových a inovačních aktivit. V dalších sektorech, které všeobecně na národní i evropské úrovni generují významné výdaje na výzkum a vývoj, je Zlínský kraj dlouhodobě podprůměrný. Jedná se o informační a komunikační činnosti ICT (4,2 tis. zaměstnanců – 1,5 % zaměstnanosti, což představuje 9. místo v ČR) a profesní, vědecké, technické a administrativní činnosti (16,2 tis. zaměstnanců – 5,8 % zaměstnanosti kraje, což představuje 11. místo v ČR). Především sektor ICT ovšem v dlouhodobé perspektivě vykazuje růstový trend.

V následujících podkapitolách jsou popsány základní socioekonomické charakteristiky kraje, které se vážou k tématům RIS ZK. Střednědobý trend vývoje nejdůležitějších kontextů ukazatelů je zároveň zachycen v tabulce níže.

Tabulka č. 1: Kontextové ukazatele sledující vývoj inovačního prostředí ve Zlínském kraji

Název ukazatele		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Hrubá přidaná hodnota v mil. Kč (a pořadí mezi kraji ČR)		225 998 (10.)	245 233 (8.)	243 407 (10.)	258 356 (10.)	281 706 (9.)	313 338 (10.)	322 616 (10.)
V tom podíl odvětví (%)	Zemědělství, lesnictví a rybnářství	2,5	2,4	2,4	2,2	2,5	2,5	2,2
	Průmysl	43,7	43,7	41,0	38,5	37,6	39,1	38,5
	Stavebnictví	6,6	6,5	6,3	6,3	6,3	6,4	6,2
	Služby	47,2	47,4	50,4	53,0	53,6	52,0	53,2
Tvorba hrubého fixního kapitálu ve Zlínském kraji v mil. Kč (a pořadí mezi kraji ČR)		49 813 (9.)	57 301 (9.)	55 478 (9.)	64 175 (10.)	77 172 (10.)	88 251 (9.)	80 685 (9.)
Přímé zahraniční investice v mil. Kč (a pořadí mezi kraji ČR v přepočtu na obyvatele kraje)		61 611 (10.)	64 088 (11.)	66 033 (11.)	73 266 (10.)	77 348 (12.)	83 381 (10.)	93 816 (11.)
Výdaje na VaV v běžných cenách ve Zlínském kraji v mil. Kč (a pořadí mezi kraji ČR)		3 530 (7.)	3 787 (7.)	3 621 (7.)	3 840 (7.)	4 305 (7.)	4 939 (7.)	4 695 (7.)
- z toho výdaje v podnikatelském sektoru v mil. Kč (a pořadí mezi kraji ČR)		3 168 (6.)	3 449 (5.)	3 251 (6.)	3 438 (6.)	3 879 (6.)	4 541 (6.)	4 190 (7.)
- z toho v mil. Kč	investiční výdaje	367	397	496	364	471	690	447
	neinv. výdaje (mzdové a ostatní běžné)	3 163	3 390	3 126	3 476	3 834	4 249	4 277
Průměrný přepočtený počet zaměstnaných (FTE) ve VaV ve Zlínském kraji (a pořadí mezi kraji ČR)		2 679 (7.)	2 839 (7.)	2 834 (7.)	3 013 (7.)	3 170 (7.)	3 139 (7.)	3 009 (7.)
- z toho v podnikatelském sektoru		2 317	2 481	2 468	2 637	2 795	2 775	2 664
Podíl inovujících podniků ve Zlínském kraji v % dle šetření ČSÚ (a pořadí mezi kraji ČR) **/		50,2 (6.)	** /	58,5 (2.)	** /	46,8 (3.)	** /	*/
Tržby podniků za inovované produkty celkem v mil. Kč dle šetření ČSÚ (a pořadí mezi kraji ČR) **/		193 (6.)	** /	204 (8.)	** /	238,8 (7.)	** /	*/
Podíl spolupracujících podniků ve Zlínském kraji na technické inovaci s partnerem z EU nebo EFTA v % dle šetření ČSÚ (a pořadí mezi kraji ČR) **/		10,1 (10.)	** /	7,7 (14.)	** /	13,2 (5.)	** /	*/
Podíl spolupracujících podniků ve Zlínském kraji na technické inovaci s partnerem z ČR v % dle šetření ČSÚ (a pořadí mezi kraji ČR) **/		18,4 (13.)	** /	24,7 (7.)	** /	31,2 (7.)	** /	*/

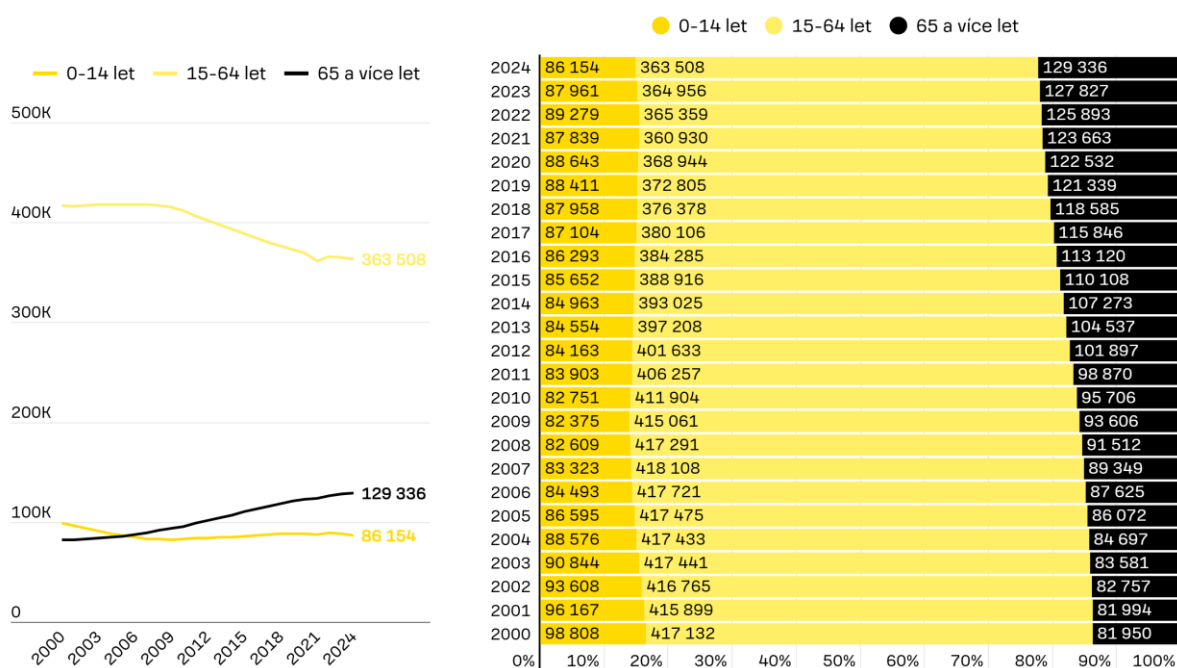
* / data prozatím nejsou k dispozici

** / ukazatel sledován v rámci šetření ČSÚ za delší časové období (2016–2018, 2018–2020, 2020–2022, 2022–2024)

Pozn.: (x.) číslo v závorce udává pořadí ZK mezi 14 kraji ČR

Demografická charakteristika kraje:

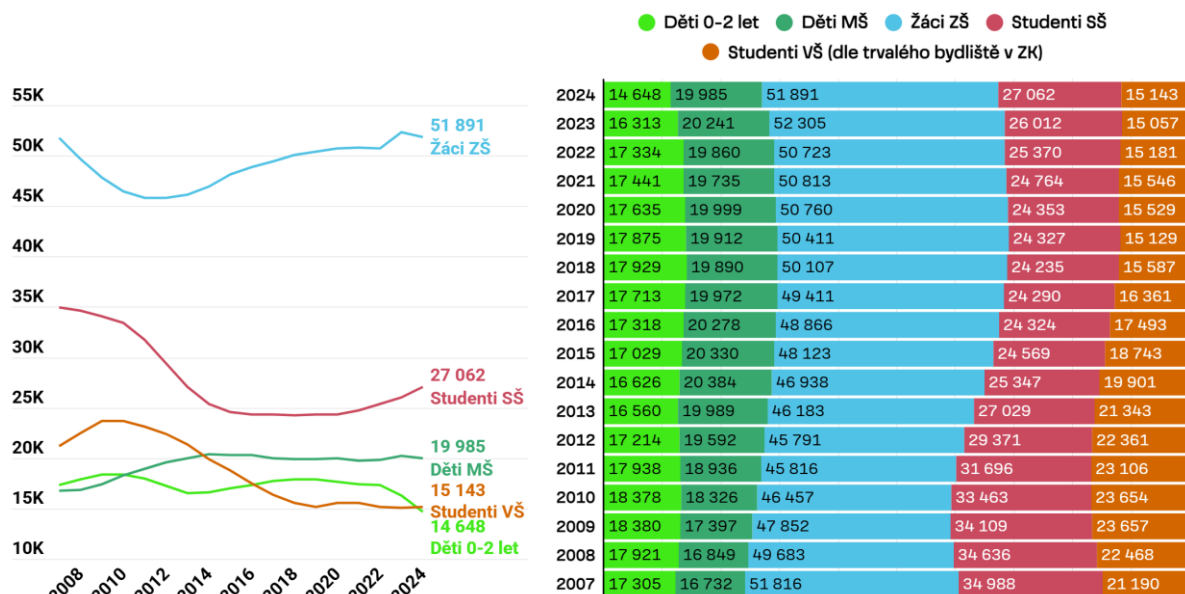
Demografická struktura obyvatel kraje vykazuje velmi nepříznivý vývoj. Kraj se dlouhodobě potýká s poměrně zásadním meziročním úbytkem počtu obyvatel. Ten je způsoben jednak přirozenou měnou, tak záporným migračním saldem. Velkým problémem je selektivní migrace, kdy dochází k migraci mladého (největší úbytek je ve věkové kategorii 25–39 let) a kvalifikovaného obyvatelstva mimo území kraje, často do okolních hospodářských center (Brno, Praha). Problémem je i nízká atraktivita kraje (relativně nízký počet/podíl přistěhovalých v porovnání s jinými kraji) stárnutí obyvatelstva a zvyšování průměrného věku. To se promítá do velmi intenzivního zvyšování hodnoty indexu stárí. Projekce obyvatelstva nepředpokládá pozitivní změnu výše uvedených trendů. Na tyto trendy bude muset ekonomika i celá společnost reagovat, především se vyrovnat s úbytkem osob v produktivním věku a současným růstem postproduktivní složky obyvatelstva.

Graf č. 4: Vývoj hlavních věkových kategorií ve Zlínském kraji

Zdroj dat: ČSÚ, 2025

Vzdělanostní struktura regionu Zlínského kraje se nachází mírně pod celostátním průměrem – vyšší procento osob se základním vzděláním a bez vzdělání doprovází nižší podíl vysokoškoláků. Na druhé straně však relativně pozitivní trend spočívá v pozvolném nárůstu podílu vysokoškoláků a poklesu podílu osob s nejnižším vzděláním na celkovém počtu obyvatelstva, který by měl pokračovat i do budoucna. Pro budoucí oborovou optimalizaci sítě školských zařízení je důležité posilování spolupráce mezi vzdělávacím sektorem a zaměstnavateli v podnikatelském i nepodnikatelském sektoru. Vysoké školy jsou, stejně jako střední školy, základem pro posilování spolupráce zaměstnavatelů a vzdělávacího sektoru. Na středních školách dochází v posledních letech k nárůstu počtu žáků především díky demograficky silné věkové kategorii potomků tzv. „Husákových dětí“. Výhledově by však dle demografické prognózy ČSÚ měly počty studentů od roku 2030 setrvale klesat.

Graf č. 5: Vývoj mladé populace ve Zlínském kraji v souvislosti se vzdělávací soustavou kraje



Zdroj dat: ČSÚ, 2025

Infrastruktura:

Kvalitní a dostupná infrastruktura je stěžejním faktorem pro rozvoj regionální ekonomiky. V rámci šetření potřeb a oblastí rozvoje inovačních firem ve Zlínském kraji v roce 2025 zaznívaly potřeby vztahující se k oblasti infrastruktury poměrně často v doplňkových otevřených odpovědích a o to větší význam je nutno této oblasti přikládat.

Doprava a logistika

Z hlediska dopravní polohy leží území kraje mimo hlavní rozvojová území ČR, viz např. pražský metropolitní region a brněnský metropolitní region. Zlínský kraj disponuje relativně hustou dopravní sítí a představuje dopravní lokalitu s velkým potenciálem stát se součástí dopravního propojení jak východní a západní části EU, tak severní a jižní části EU s vazbou na vymezenou Transevropskou dopravní síť (TEN-T).

Hlavními uzly dopravních cest ve Zlínském kraji jsou Otrokovice (okres Zlín), Staré Město u Uh. Hradiště (okres Uh. Hradiště), Hulín (okres Kroměříž) a Valašské Meziříčí (okres Vsetín). Do těchto uzlů se soustředí významná část průmyslové produkce kraje.

Silniční doprava:

Pro rozvoj regionální ekonomiky je a bude klíčový rozvoj soustavy silnic a dálnic, která je stěžejní pro logistické operace především průmyslových podniků a zaměstnaneckou dostupnost. V roce 2025 byla dostavbou dálničního obchvatu Přerova v Olomouckém kraji dokončena celá páteřní dálnice D1 procházející naším krajem, díky čemuž se posílily vazby území Zlínského kraje na Transevropskou dopravní síť (TEN-T). Prioritou ve Zlínském kraji bude dostavba úseků dálnic D49 (Holešov–Fryšták) s plánem dokončení v roce 2026, D55 (Napajedla–Babice) s plánem dokončení v roce 2029 a D49 (Fryšták–Lípa nad Dřevnicí). V okolí především prvních dvou zmíněných úseků (včetně zprovozněných úseků D55 Hulín–Napajedla a Babice–Moravský Písek) lze předpokládat nejvyšší potenciál pro soukromé investice v průmyslu a logistice. Nejvýznamnější příležitostí pro investory v tomto ohledu zůstává především Strategická průmyslová zóna Holešov s připravenou kompletní infrastrukturou.

Až výstavba posledního zmíněného úseku Fryšták–Lípa nad Dřevnicí, jehož přípravu a výstavbu lze v budoucnu předpokládat za velmi komplikovanou s ohledem na finanční, technickou

a environmentální stránku, by byla významným milníkem pro řešení několika problémů v kraji najednou včetně zrychlení a zkapacitnění tranzitní osobní a nákladní dopravy a zlepšení životních podmínek ve Zlínské aglomeraci.

Železniční doprava:

Zlínským krajem prochází II. železniční koridor, který je součástí jedné z nejdůležitějších železničních tepen Evropské unie v severojižním směru, a sice Baltsko-jaderský koridor spojující významné evropské přístavní uzly Gdyni v Polsku a Terst v Itálii. Zároveň je pro kraj důležité napojení severozápadním směrem na koridor vedoucí přes Českou Třebovou a Prahu do Hamburku v Německu. Toto spojení je významně využíváno společností METRANS, která je operátorem jediného cargo terminálu ve Zlínském kraji, a to v Lípě nad Dřevnicí. Tento terminál se řadí kapacitně mezi menší terminály v ČR, za to ovšem s vysokou obrátkovostí. Terminál v Lípě využívají především lokální podniky v SO ORP Zlín a Vizovice a operuje na bázi „hub and spoke“ s hlavním přepravním uzlem v České Třebové.²

Neočekávanější investicí v kraji je elektrifikace a zvýšení kapacity železniční cesty Otrokovice–Vizovice (mj. se stanicemi ve Zlíně a Lípě nad Dřevnicí), která by měla ve Zlínské aglomeraci výrazně zefektivnit nákladní a osobní dopravu, včetně městské hromadné dopravy, která tak nebude silně závislá na silničním provozu jako doposud.

Letecká doprava:

V kraji se nachází jediné, ovšem ekonomicky velmi významné, **neveřejné mezinárodní letiště, a sice Letiště Kunovice (LKKU)**, sloužící především podnikům z leteckého průmyslu soustředícím se na Uherskohradištsku. Veřejná mezinárodní letiště jsou velmi dobře dostupná pro Zlínský kraj v Brně Tuřanech (LKTb), a to s dosahem po dálnici D1 do aglomerace Zlín–Otrokovice do 50 min. či do Kroměříže do 35 min., a v Ostravě Mošnově (LKMT) s dosahem do 30 min. do Valašského Meziříčí. Pro mezikontinentální lety lze využít veřejné mezinárodní letiště ve Vídni v dosahu do 2 hod. 20 min. do Zlínské aglomerace.

Ostatní méně významná letiště s potenciálem podnikatelských aktivit se statutem neveřejné vnitrostátní letiště se nacházejí v Otrokovcích (Zlín LKZL) a Kroměříži (LKKM).³

Datová infrastruktura

V souvislosti s trendem digitalizovat procesy nejen v podnikatelské sféře jsou aspekty datové infrastruktury důležitým faktorem rozvoje kraje. Pokrytí Zlínského kraje vysokorychlostním internetem je všeobecně mírně nadprůměrné ve srovnání s ostatními kraji ČR. Problémem jsou ovšem významné rozdíly pokrytí na úrovni regionů a obcí Zlínského kraje, přičemž bílá místa (myšleno 0 % pokrytí internetem o nejnižší analyzované rychlostní škále 30 Mbit/s a více) jsou v obcích ve správních obvodech ORP Valašské Klobouky, Luhačovice, Bystřice pod Hostýnem. Zároveň není uspokojivý růst pokrytí optickými sítěmi ve srovnání s jinými kraji ČR. Ve zmíněných periferních regionech tak může přechod firem na digitalizaci a práci s velkými objemy dat představovat problém právě s ohledem na nedostatečné kapacitní pokrytí. Obce ve Zlínském kraji v rámci bílých míst mají oproti jiným nepokrytým obcím v ČR vyšší nároky na veřejnou infrastrukturu a podnikatelskou aktivitu, protože jsou velikostně větší přesahující i 1000 obyvatel. Ve Zlínském kraji jsou pouze dvě města s více než 30% pokrytím internetu s přenosovou rychlostí 1 Gbit/s a více, a to Uherské Hradiště a Otrokovice (Otrokovice jsou navíc v TOP 10 v ČR). Zdroj: Vstupní analýza pro strategický projekt aplikace moderních technologií, TIC, 2023

² Zdroj dat: METRANS, 2026

³ Zdroj dat: Databáze letišť ČR <<https://www.dl.cz/>>

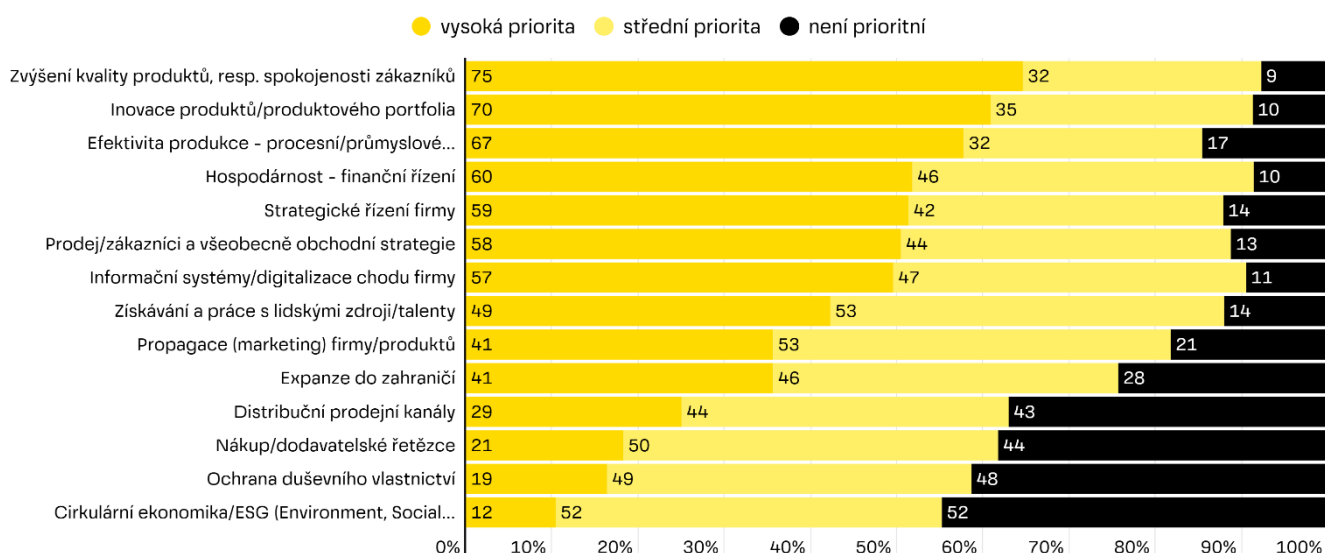
2.2 Potřeby a výzvy inovačního ekosystému Zlínského kraje

Potřeby a výzvy inovačních firem

Pro účely zjištění aktuálních trendů a potřeb inovačních firem ve Zlínském kraji byl v roce 2025 proveden dotazníkový a terénní průzkum ve 118 inovačních podnicích se sídlem v kraji. Z dat lze odvodit jaké oblasti jsou a budou ve střednědobém horizontu 3–5 let zásadní pro jejich rozvoj a konkurenceschopnost. Největší prioritu mají procesní a produktové inovace, a sice zvýšení kvality produktů (resp. důraz na management řízení kvality), inovace produktů, efektivita produkce (resp. důraz na procesní/průmyslové inženýrství), či zlepšení finančního řízení, resp. hospodárnosti podniku. Tradičně nižší prioritu pak podniky ve Zlínském kraji přikládají organizačním a marketingovým inovacím, což může mít vliv na jejich obchodní výsledky a konkurenceschopnost v zahraničí. Mezi oblasti rozvoje také podniky označily, i když s nižší prioritou, expanzi do zahraničí, rozvoj distribučních prodejních kanálů, či dodavatelských řetězců.

Graf č. 6: Oblasti rozvoje inovačních firem ve Zlínském kraji

Které oblasti rozvoje podniku budou pro vás stěžejní a plánujete se na ně zaměřit v následujících 3-5 letech?

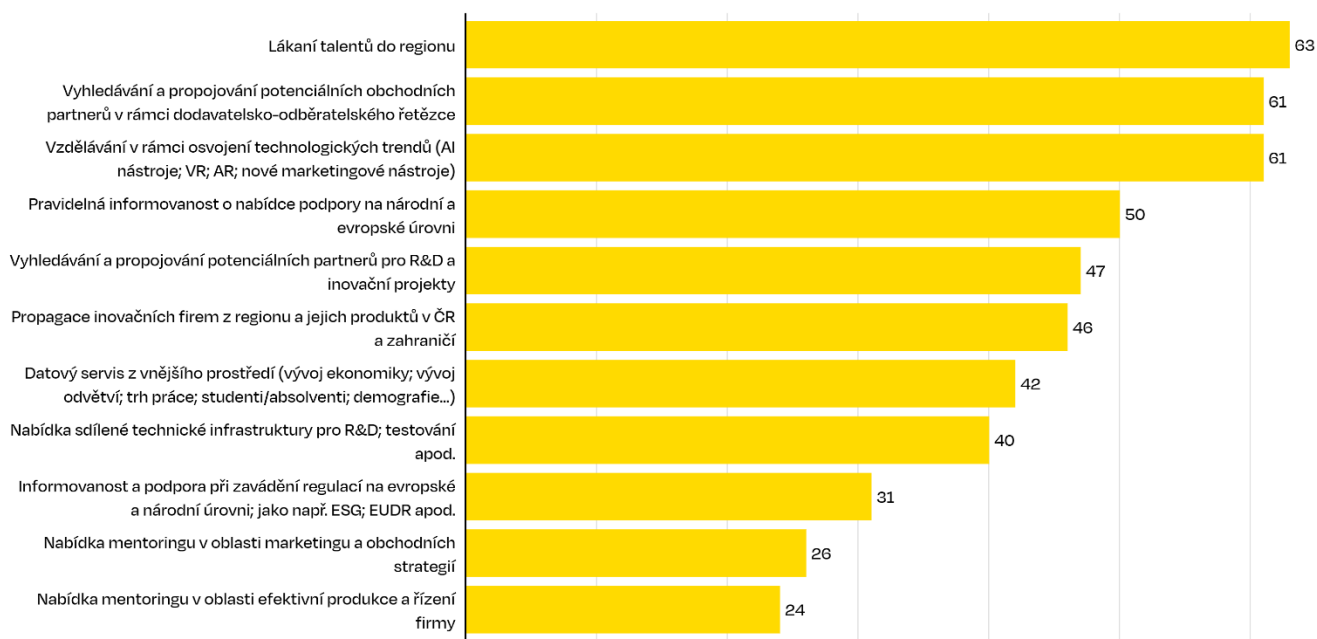


Zdroj: TIC, 2025

V rámci průzkumu byly zjišťovány i potřeby inovačních firem s důrazem na aktivity, se kterými mohou přispět podpůrné organizace. Nejvýraznější poptávka je po lákání talentů do regionu, což může souviset s nedostatečnou nabídkou kvalifikovaných pracovníků pro inovační podniky. Zároveň je vysoká poptávka po propojování partnerů v rámci dodavatelsko-odběratelského řetězce, či nabídka vzdělávacích aktivit pro osvojení moderních technologií v podnicích jako jsou nástroje AI, nové marketingové nástroje, nástroje pro virtuální, či rozšířenou realitu apod.

Graf č. 7: Potřeby inovačních firem ve Zlínském kraji

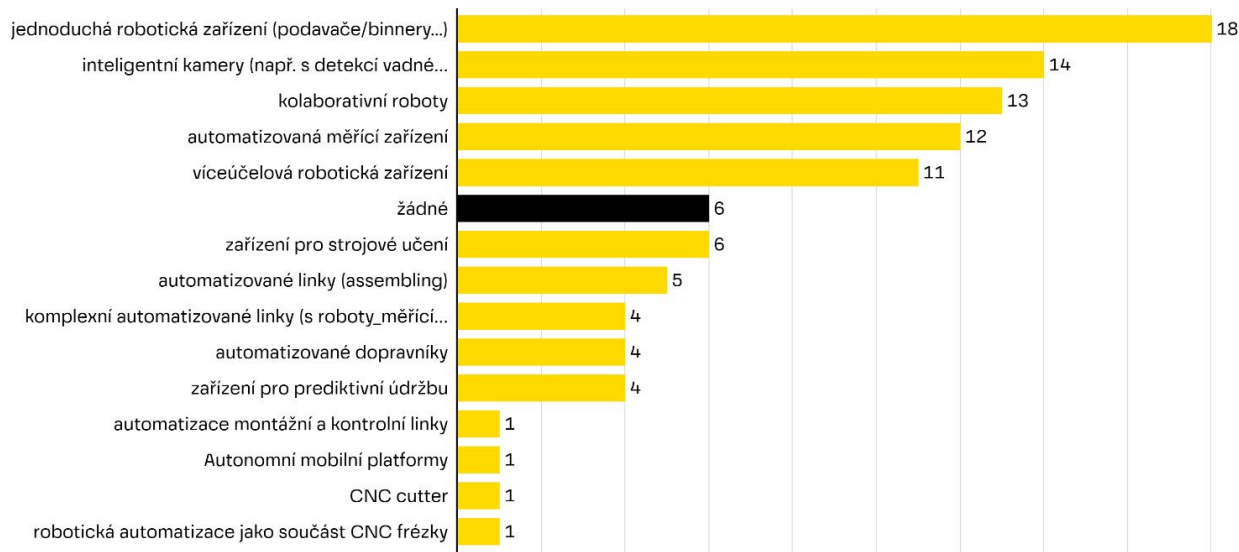
Potřeby inovačních firem ve střednědobém horizontu 3-5 let



Zdroj: TIC, 2025

S přihlédnutím na vysoké priority rozvoje inovačních firem v oblasti procesních inovací (kvalita a zvýšení efektivity) a odvětvovou strukturu regionální ekonomiky s významnou průmyslovou specializací je vhodné se rovněž zaměřit na trend automatizace ve výrobě. Z průzkumu potenciálu a potřeb automatizace a robotizace v malých a středních výrobních podnicích ve Zlínském kraji z roku 2024 vychází značný zájem o zavádění moderních technologií automatizace, a sice především o jednoduchá i víceúčelová robotická zařízení, kolaborativní roboty, či zařízení pro rozpoznávání obrazu pro kontrolu kvality. Pouhých 6 z 39 oslovených výrobních firem neplánuje ve střednědobém horizontu zavádět technologie pro automatizaci. Důvodem jsou především specifika výroby – jako je převažující kusová výroba, či časté přetypování strojů.

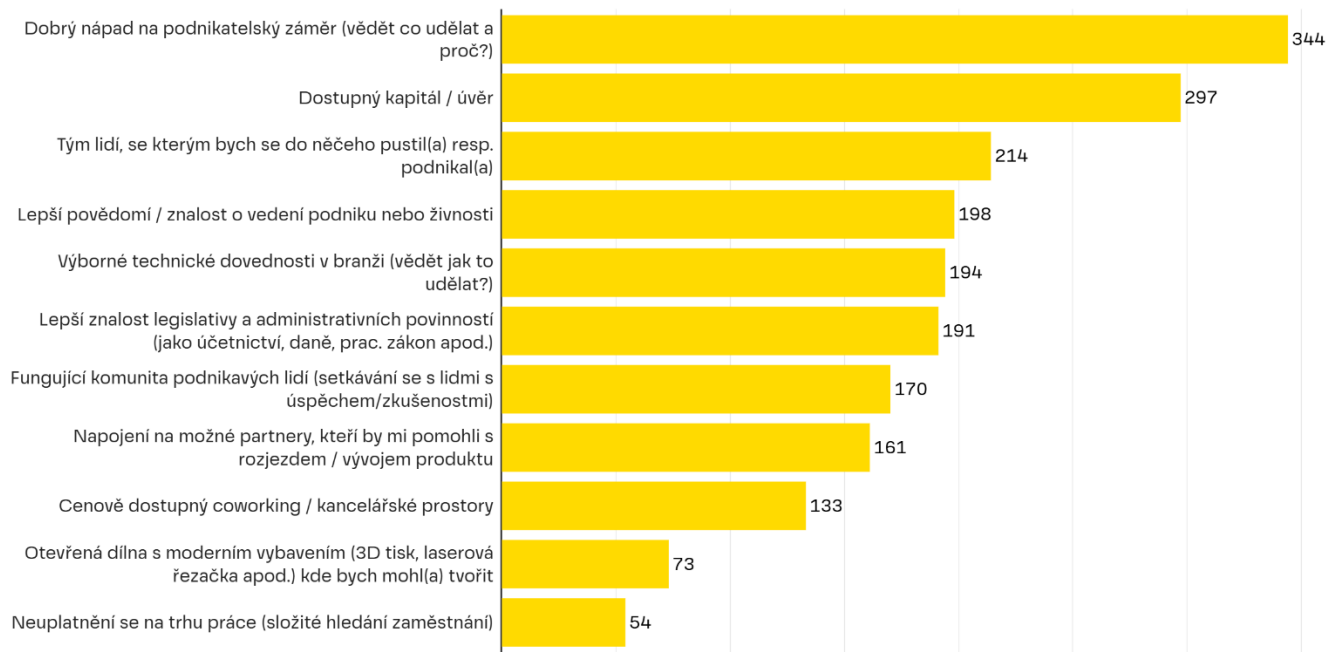
Graf č. 8: Zájem inovačních firem ve Zlínském kraji o moderní technologie automatizace a robotizace ve střednědobém horizontu



Zdroj: TIC, 2024

Potřeby, výzvy a potenciál podnikavosti vysokoškolských talentů

Podpora podnikavosti mladých lidí je dlouhodobě jednou z priorit Regionální inovační strategie Zlínského kraje. V rámci průzkumu preferencí studentů Univerzity Tomáše Bati v roce 2024 bylo zjištěno, že 44 % z 539 oslovených vysokoškolských studentů inklinuje k založení vlastního podnikání, či živnosti po skončení studií. Potenciál podnikavosti je zřetelný především v případě studentů Fakulty multimediálních komunikací a dále Fakulty managementu a ekonomiky a Fakulty aplikované informatiky, kde zvažuje podnikání více než polovina oslovených studentů. Pro studenty je stěžejní mít dobrý byznys plán. Dále by je přiměly k podnikání, nebo pomohly při podnikání, dostupnost rizikového kapitálu, tým lidí, se kterým by se do podnikání pustili, či lepší povědomí o legislativě, administrativních povinnostech včetně účetnictví.

Graf č. 9: Co by přimělo studenty VŠ, aby podnikali, či jim pomohlo při podnikání

Zdroj: TIC, 2024 (Průzkum preferencí studentů Univerzity Tomáše Bati)

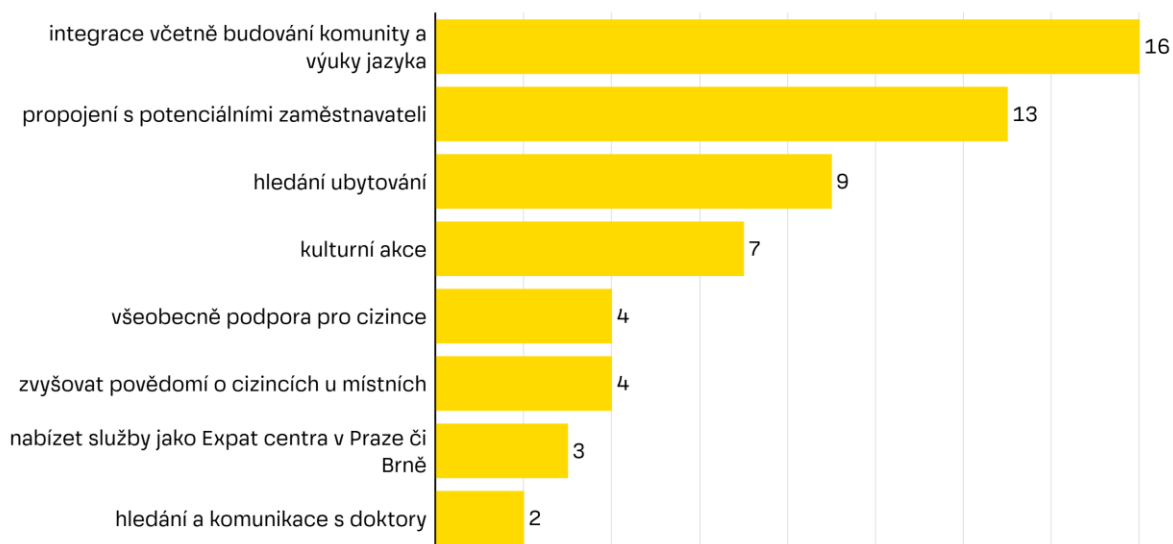
Velkým problémem a rizikem do budoucna je odliv vysokoškolských talentů z regionu. Průzkum zjišťoval hlavní nedostatky v kraji, které mohou výrazně ovlivnit rozhodování vysokoškoláků zůstat či odejít z regionu:

- nedostatek pracovních příležitostí a brigád ve Zlíně nejen pro studenty, ale pak i pro absolventy VŠ (především pak chybí juniorní pozice ve znalostně intenzivních odvětvích a absence atraktivních zaměstnavatelů z řad mezinárodních korporací),
- špatné platové ohodnocení kvalifikovaných profesí,
- drahé ubytování dané nízkou nabídkou/ špatnou dostupností ubytování,
- nedostatečná nabídka kulturního vyžití ve městě (noční život, kulturní akce, všeobecně nízká nabídka služeb pro klasický studentský život, která se po covidu ještě zhoršila),
- problematické spojení ze vzdálených míst ČR, ale rovněž z blízkých krajů Slovenska a nedostatečná kapacita parkovacích míst.

Další výzvu představuje lákání talentů nejen z jiných krajů, ale i z jiných cizojazyčných států. V roce 2024 realizoval TIC průzkum k problematice adaptace zahraničních talentů – studentů Ph.D. ve Zlínském kraji, kterého se zúčastnilo 37 ze 120 cizojazyčných doktorandů Univerzity Tomáše Bati, tedy 1/3 možných respondentů. Osloveni byli všichni doktorandi z cizích zemí, vyjma těch z České

a Slovenské republiky. Cílem bylo zjistit bariéry, potřeby, plány do budoucna a preference talentů ze zahraničí. Respondenti se naprostou většinou (84 %) vyjádřili pro zřízení podpůrného „expat centra“. Nejdůležitější pro ně je, aby případné zařízení bylo přirozeným komunitním centrem pro expaty a nabízelo jakoukoliv formu integrace cizinců do české společnosti včetně nabídky kurzů českého jazyka. V souvislosti s tím by expati přivítali jakékoliv osvětové a propojovací aktivity mířené na místní populaci a její zapojení do integrace expatů. Významnou poptávkou expatů je i propojení na zaměstnavatele v jejich (často high-tech) oborech působnosti a pomoc při shánění ubytování. Expati, kteří neplánují zůstat po studii, nebo výzkumu, ve Zlínském kraji, shledali jako prioritní službu příj. expat centra nabídku pracovních míst pro expaty (resp. propojení se zaměstnavateli, kde by uplatnili svoje znalosti a zároveň bylo možné komunikovat v anglickém jazyce). Přestože expatům všeobecně chybí nabídka práce, ve které by bylo možné komunikovat v anglickém jazyce, naprostá většina (76 %) se chce naučit česky anebo již základy češtiny ovládá.

Graf č. 10: Potřeby zahraničních talentů (Ph.D. expatů) ve Zlínském kraji ve vztahu k založení expat centra



Zdroj: TIC, 2024

Potřeby a výzvy obcí ve vztahu k technologickým a udržitelným investicím a spolupráci s inovačními podniky

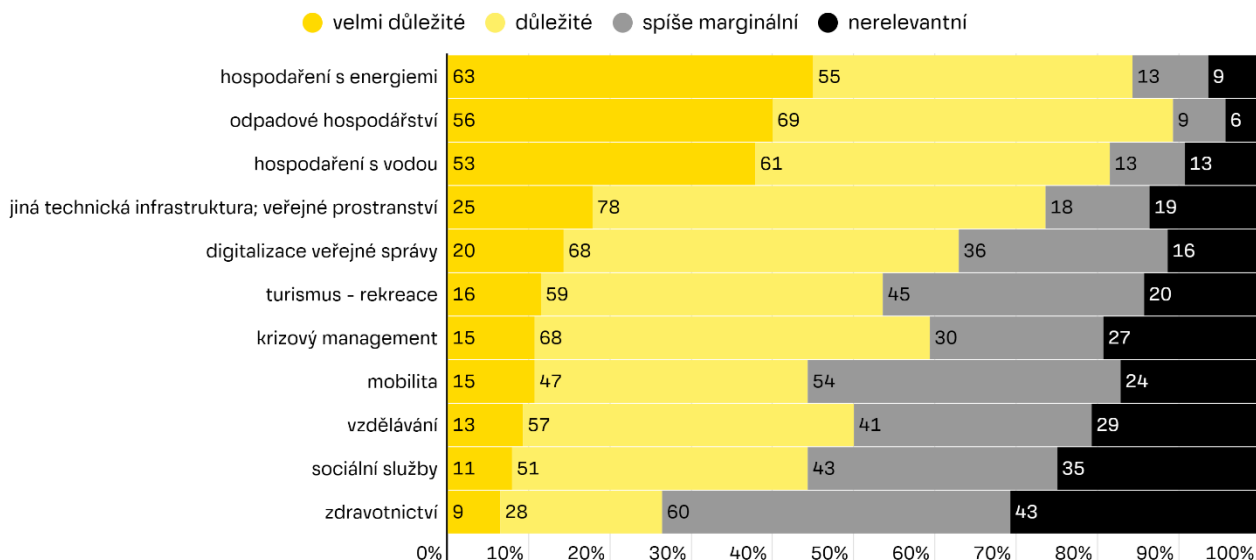
Pro účely analýzy potřeb a připravenosti na cirkulární ekonomiku realizovalo Technologické inovační centrum s.r.o. v průběhu roku 2024 terénní dotazníkový průzkum v obcích Zlínského kraje. Do průzkumu se zapojilo 140 obcí ve Zlínském kraji, což představuje 46 % všech obcí ve Zlínském kraji.

Průzkum v obcích zjišťoval mj. relevanci jednotlivých oblastí rozvoje a jejich vnímání jako příležitosti pro zlepšení v nadcházejících 3–5 letech. Rozvoj obcí v následujících letech bude výrazně ovlivněn potřebou zlepšení v technických a environmentálních oblastech, které úzce souvisejí s principy udržitelného rozvoje a konceptem smart city. Obce nejčastěji označují za prioritní témata zejména odpadové hospodářství, efektivní nakládání s energiemi a vodou. Právě v těchto oblastech vidí největší prostor pro zlepšení i zásadní význam pro budoucnost. Tyto oblasti přinášejí konkrétní a měřitelné přínosy, jako jsou provozní úspory, zlepšení kvality služeb nebo pozitivní dopady na životní prostředí.

Oproti tomu měkkí oblasti, jako jsou vzdělávání, zdravotnictví či sociální služby, jsou obcemi vnímány jako méně důležité pro rozvoj v krátkodobém horizontu. To může být způsobeno omezenými kapacitami nebo zaměřením obcí na řešení provozně-technických výzev, které považují za bezprostřední. Z pohledu celkové koncepce smart city to ale zároveň ukazuje na nerovnoměrný důraz mezi „tvrdou“ a „měkkou“ infrastrukturou.

Výsledky tak potvrzují, že obce jsou připraveny investovat zejména do oblastí, kde lze rychle vidět efekt a návratnost. Výzvou do budoucna však zůstává posílení systémového přístupu, který propojí technická opatření s rozvojem veřejných služeb a zapojením občanů. Smart city by totiž nemělo být jen o technologiích, ale o komplexním zlepšování kvality života v obcích.

Graf č. 11: Příležitosti v obcích Zlínského kraje (Ve kterých oblastech rozvoje obce vidíte příležitosti pro zlepšení a jak zásadní jsou pro rozvoj obce v následujících 3–5 letech?)



Zdroj: TIC, 2024

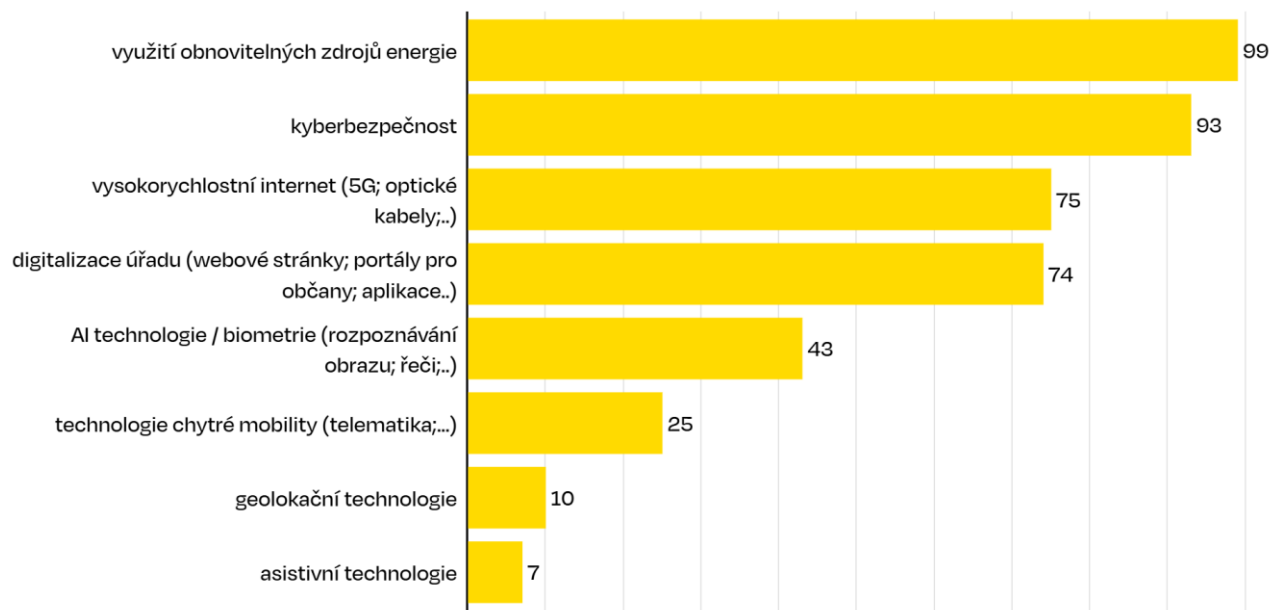
Nejvýznamnější technologickou výzvou pro obce je využití obnovitelných zdrojů energie. Tuto oblast označilo celkem 99 ze 140 oslovených obcí jako relevantní výzvu napříč všemi velikostními kategoriemi, což ji řadí na první místo. Zvláště silný zájem je patrný u menších a středních obcí, ale i velké obce se tomuto tématu aktivně věnují – potvrzuje to silný důraz na energetickou soběstačnost a udržitelnost v praxi.

Hned v závěsu za energetikou následuje kyberbezpečnost, kterou označilo jako klíčovou výzvu 93 obcí. To ukazuje na rostoucí vnímání digitální bezpečnosti jako nezbytné součásti moderní samosprávy, zejména s ohledem na digitalizaci agendy.

Mezi další významné oblasti patří vysokorychlostní internet a digitalizace úřadů, které se blíží 75 zmínek. Naopak technologie typické rovněž pro koncept „smart city“ – jako jsou chytrá mobilita, geolokační nástroje nebo AI technologie – zatím zůstávají spíše na okraji zájmu. Například AI a biometrie označilo jako výzvu pouze 43 obcí, a technologie chytré mobility dokonce jen 25. To naznačuje, že i když se jedná o perspektivní řešení, jejich praktické zavedení do obecní praxe je teprve v počátcích.

Celkově lze říci, že obce se primárně soustředí na oblasti, které přinášejí přímý přínos pro chod a energetickou stabilitu – zatímco pokročilé digitální technologie zůstávají zatím ve fázi pozvolného zvažování a přípravy.

Graf č. 12: Technologické výzvy v obcích Zlínského kraje (Jakým technologickým výzvám budete čelit v nadcházejících 3–5 letech?)



Zdroj: TIC, 2024

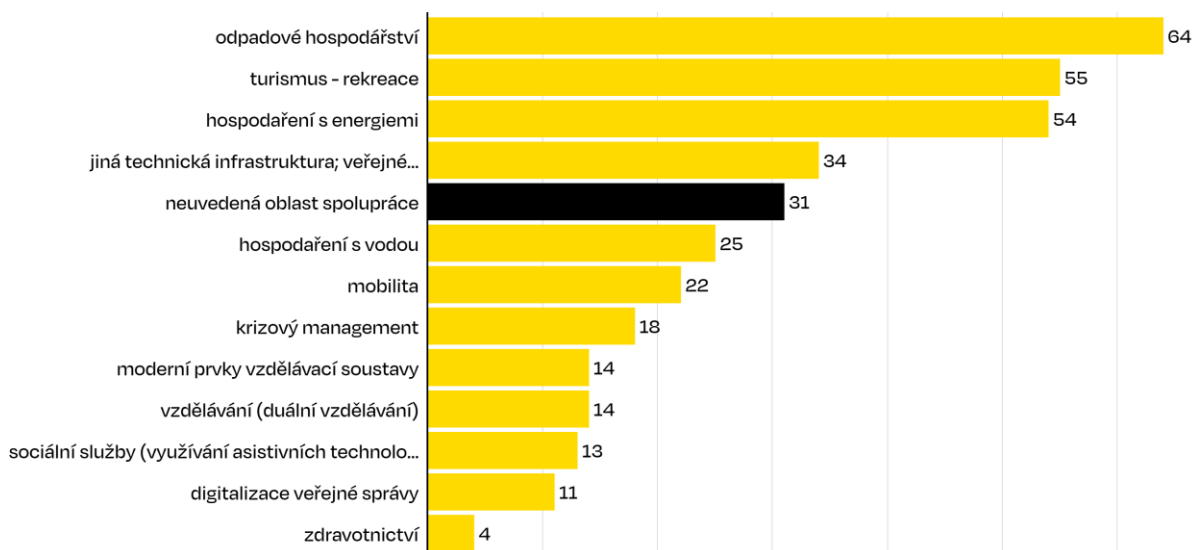
Z průzkumu dále vyplývá, že spolupráce s lokálními podniky (a to především v rámci investičních projektů) je nejčastěji vnímána jako žádoucí zejména v praktických a infrastrukturních oblastech. Největší podíl obcí (64 ze 140, tj. 46 %) uvedl odpadové hospodářství jako hlavní oblast, kde si představují nebo realizují spolupráci s místními firmami. Velmi blízko se umístily i oblasti s turistickým a environmentálním potenciálem: turismus a rekreace (39 %) a energetika včetně komunitní (38,5 %).

Zajímavé je, že značný počet respondentů (31 obcí, tj. 22 %) nevedl žádnou konkrétní oblast spolupráce, což může naznačovat buď nevyužitý potenciál, nebo absenci strategie a partnerství.

Nízký zájem o spolupráci je patrný v oblastech digitálních a sociálních služeb, vzdělávání, a především zdravotnictví (pouze 4 obce, 3 %), což může souviset s menší kompetencí obcí nebo nižší podnikatelskou základnou v těchto sektorech.

V souvislosti s touto problematikou je ovšem zapotřebí zmínit, že i přes preference obcí spolupracovat v některých oblastech rozvoje s lokálními podnikateli, je nutné respektovat zákon o veřejných zakázkách a zapojení lokálních podniků do rozvojových aktivit tak nelze přímo ovlivnit.

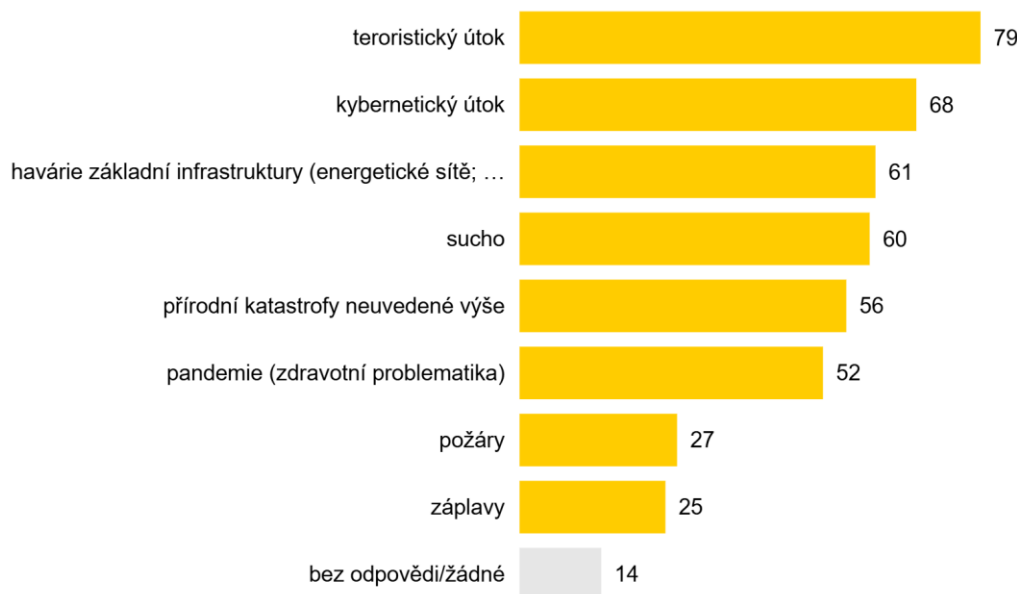
Graf č. 13: Oblasti preferované spolupráce obcí s podniky



Zdroj: TIC, 2024

Průzkum v obcích se zároveň věnoval problematice krizových situací (tzv. resilience). Obce nejsou dostatečně připraveny především na teroristický útok, kybernetický útok a havárie základní infrastruktury (např. v rámci energetické sítě, tzv. black out). Především na poslední dvě zmíněná rizika se lze systémově připravit.

Graf č. 14: Na jaké krizové situace v obci nejste dostatečně připraveni a vnímáte je jako potenciální riziko?

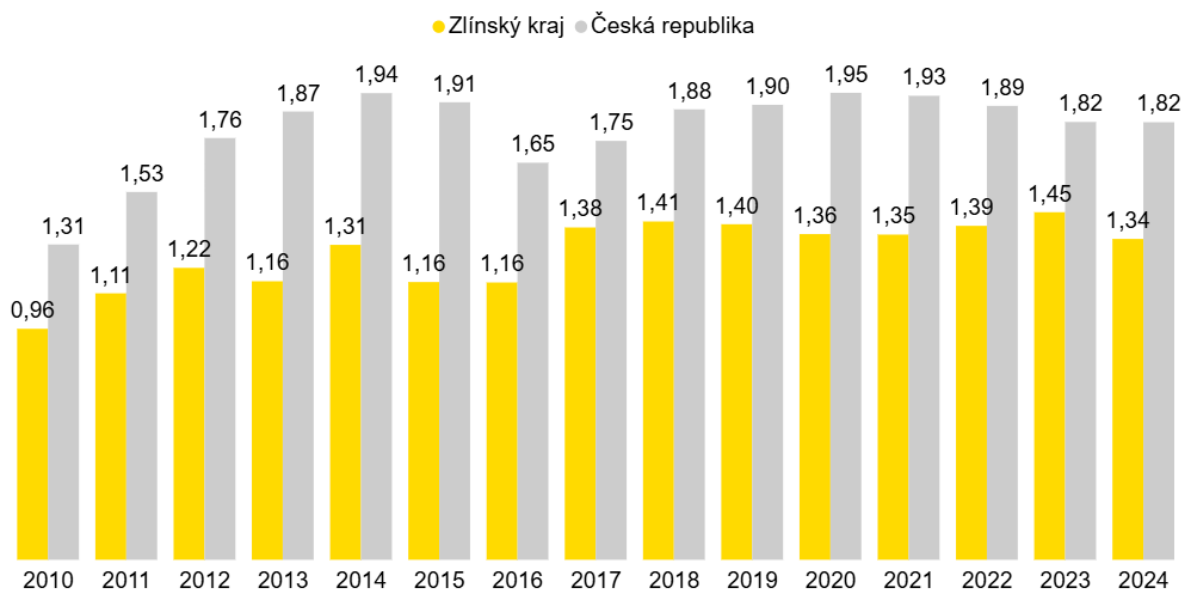


Zdroj: TIC, 2024

2.3 Výzkum, vývoj a inovace v kraji

Ukazatele znalostní intenzity a inovační aktivity v regionu:

Podíl výdajů VaV na HDP ve Zlínském kraji byl v roce 2024 na úrovni 1,34 % a tedy pod průměrem ČR (1,82 %) a přináší mu tak 7. místo v mezikrajském srovnání. Dlouhodobě ZLK kopíruje celorepublikový trend, avšak drží se pod průměrem ČR. Od roku 2017 dochází ke stagnaci podílu výdajů VaV na HDP. V absolutních hodnotách dochází k většímu nárůstu HDP oproti nárůstu výdajů VaV – v roce 2024 dosáhly 4 724 mil. Kč. VaV výdaje byly realizovány především v podnikatelském sektoru a dlouhodobě se navyšují. Zatímco ještě v roce 2009 činily 1,4 mld. Kč, v roce 2024 se již vynaložilo 4,2 mld. Kč, což činí 88,6 % z celkových výdajů na VaV v kraji. Výzkum a vývoj je tak silně tažený soukromým sektorem oproti většině krajů ČR, kde hraje významnou roli i veřejný sektor. Velmi unikátní je v porovnání s ostatními kraji relativně rovnoměrné rozložení těchto výdajů mezi firmy pod tuzemskou kontrolou (2 117 mil. Kč) a tou zahraniční (2 073 mil. Kč). U téměř všech krajů (kromě Zlínského a Pardubického kraje) výrazně převažovaly v roce 2024 výdaje na VaV ve firmách pod zahraniční kontrolou. Aktuálně však dochází ve veřejném sektoru, který je zastoupen zejména UTB ve Zlíně, ke zvyšování výdajů na VaV (mezi lety 2016 a 2024 vzrostly výdaje z 279 na 506 mil. Kč). Stejná situace je v oblasti lidských zdrojů pro VaV, kde v posledních letech také dochází k nárůstu. Pro posílení ekonomických přínosů VaV aktivit bude však třeba zvýšit tlak na komercializaci vytvářených výstupů VaV, a tím posilovat relevanci budovaných výzkumných týmů v regionu v rámci S3. Týmy s největším potenciálem jsou formovány v rámci Centra polymerních systémů (CPS) a Centra bezpečnostních, informačních a pokročilých technologií (CEBIA-TECH) na UTB ve Zlíně, které získaly finanční podporu ze strukturálních fondů EU. UTB ve Zlíně má dále také zkušenost s evropskými projekty a účastí např. v Horizon Europe. Je také členem PIONEER Alliance (European Universities) a univerzita je také aktivně zapojena do výměnných pobytů studentů a zaměstnanců a tím tvoří síť pro talenty.

Graf č. 15: Vývoj znalostní intenzity (podíl výdajů VaV na HDP) ve Zlínském kraji a v ČR

Zdroj dat: ČSÚ, 2026

Inovační aktivity podniků jsou v meziregionálním srovnání na velmi dobré úrovni. Podíl inovujících podniků celkem na celkovém podílu podniků byl při posledním šetření ČSÚ v letech 2020–2022 ve Zlínském kraji na 46,8 %, což znamená 3. pozici v mezikrajském srovnání. Na 4. pozici mezi kraji se Zlínský kraj nachází mezi podniky s produktovou inovací, resp. inovací produktu (23,3 % z celku), a na

3. pozici také ve srovnání podniků provádějících procesní inovaci (42,3 % z celku). V případě podílu podniků provádějících netechnické inovace, jako organizační a marketingové inovace, se region nachází spíše v průměru ČR, a sice na 8. pozici mezi kraji (27,0 %, resp. 26,3 % šetřených podniků v kraji).

Klíčová odvětví ve Zlínském kraji s vazbou na VaV:

Ve firemním sektoru působí v kraji celá řada subjektů, které jsou aktivní v oblasti VaV. Úspěšně výrazně inovační firmy nalezneme v kraji zejména v odvětvích plastikářství, leteckého, strojírenského, elektrotechnického průmyslu, ale také v ICT, zbrojním nebo kovodělném průmyslu.

V oblasti VaV je zřejmá aktivita v plastikářském průmyslu, kde se výrazně profiluje právě UTB ve Zlíně s Centrem polymerních systémů a rozvíjí spolupráci zejména s firmami zastoupenými v Plastikářském klastru, které se zabývají širokým spektrem plastových produktů od kompozitů, sendvičových panelů, přes potrubní systémy, obalové materiály, fólie, izolační systémy, podlahoviny až po plastové díly pro dopravní prostředky a celou řadu dalších aplikací. Plastikářský klastr se kromě spolupráce s univerzitou, několika středními školami a dalšími podpůrnými subjekty, účastní také realizace projektů v národních podpůrných programech i v mezinárodním měřítku. Vzhledem k tomu, že část produkce firem z Plastikářského klastru směřuje do automobilového průmyslu, jsou vytvořeny meziregionální vazby Plastikářského klastru na Moravskoslezský automobilový klastr. Výzkumné zaměření CPS a plastikářských firem v regionu směřuje na oblast nových surovin, technologií (nano, eko, bio) a produktů (např. kompozity, biofolie, hygienické a bezpečnostní obaly) pro aplikaci v širokém spektru odvětví – automobilový a letecký průmysl, potravinářství, zdravotnictví, strojírenství, stavebnictví a řada dalších.

Významnou pozici ve VaV v kraji zaujímá také letecký průmysl, reprezentovaný výrobci letadel a souvisejících komponentů, techniky a přístrojového vybavení. Unikem Zlínského kraje velmi dobře rozvinutý dodavatelský řetězec až po komplexní integrátory realizující vývoj a výrobu konkrétních letadel (jako např. L 410 NG, Bristell B23, ZLIN Z 26, či EV-55 Outback). V kraji je realizována výroba nejen letadel, ale také vírníků, které jsou přizpůsobeny i pro použití v silničním provozu. Zároveň významné firmy, spolupracující na výrobě letadel v Kunovicích a Uherském Hradišti, vytvořily Moravský letecký klastr, s ambicí dále rozvíjet letecký průmysl na světové úrovni a zapojovat se do mezinárodní spolupráce a s vizí, kterou se snaží naplnit, spojení výrobních, vývojových a výzkumných aktivit jednotlivých členů a utvoření komplexní nabídky pro spolupráci. Akademické zázemí pro tyto aktivity představuje zejména Vysoké učení technické v Brně (VUT), ale také České vysoké učení technické v Praze (ČVUT), Výzkumný a zkušební letecký ústav v Praze a významné spolupracující společnosti zejména z Jihomoravského kraje a Vysočiny. Firmy z leteckého průmyslu se aktivně účastní projektů mezinárodní spolupráce s významnými leteckými výrobci a vývojové a konstrukční kapacity jsou využívány také ve spolupráci s automobilovým průmyslem.

Za třetí nejvýznamnější oblast z hlediska VaV lze ve Zlínském kraji považovat výrobu elektronických součástek a výrobu elektrických zařízení. Ta se úspěšně rozvíjí zejména v Rožnově pod Radhoštěm, ale také v Holešově a na Uherskohradištsku. Zaměření v této oblasti je zejména na polovodičové technologie (výkonové napájení elektrických spotřebičů), fotovoltaiku (solární články a fotovoltaické systémy), měřicí zařízení a inteligentní elektroinstalace. V kraji se nachází firma, která se specializuje na tlakoměrnou techniku, ale také na výrobu elektronických přístrojů pro kosmické aplikace. Firmy se také účastní celé řady VaV projektů na národní úrovni, částečně také na mezinárodní úrovni. Partnery z akademické sféry nalézají zejména na univerzitách v Brně, Praze a Plzni, avšak potenciál spolupráce má částečně i UTB ve Zlíně (Fakulta aplikované informatiky). Zde je určitá provázanost s leteckým a automobilovým průmyslem, stavebnictvím, ale také strojírenstvím či okrajově s celou řadou dalších oborů. Velkým příslibem je ovšem otevření studijního oboru Polovodičové materiály na Fakultě technologické od ak. roku 2026/2027. Polovodičové technologie v kraji mají výrazný multiplikační efekt i mimo vlastní obor – zejména pro průmyslovou automatizaci (senzorika, řízení, výkonová elektronika), pro letecké/kosmické a obranné aplikace (odolná elektronika, bezpečné systémy) a pro materiálové inovace v oblasti polymerů (materiály a procesy využitelné např. v pouzdření, izolacích a podpůrných

výrobních technologiích). Současně roste význam dvojí vazby ‚AI ↔ polovodiče‘: (i) využití AI pro zvyšování efektivity a kvality polovodičové výroby (smart manufacturing) a (ii) polovodičová řešení jako enabling infrastruktura pro AI (energeticky účinné napájení a konverze energie v AI datových centrech, edge AI). Z pohledu veřejných i průmyslových aplikací je perspektivní také rozvoj kognitivních energetických sítí – kombinace výkonových polovodičů, pokročilého řízení a datových/AI metod pro bezpečnější, efektivnější a odolnější distribuční infrastrukturu.

Strojírenství a zbrojní průmysl jsou dalšími výraznými odvětvími, v nichž firmy v regionu disponují VaV kapacitami. Jedná se zejména o inovace v oblasti přesného strojírenství (víceřetenové obráběcí automaty), produkci ručních zbraní, robotizace, automatizace, ale také např. ve výrobě schodišťových plošin pro imobilní osoby. Zde je vzájemná provázanost oborů, kdy přesné strojírenství produkuje obráběcí stroje pro zbrojní průmysl (ale i automobilový), probíhá spolupráce s leteckým průmyslem a zároveň zbrojní průmysl spolupracuje na VaV s plastikáři v oblasti náhrady kovů za vhodné plasty. Do spolupráce se zapojuje také početná skupina kovodělných firem v regionu. VaV partneři akademického sektoru jsou zejména na VUT, ale také na VŠB-TU v Ostravě, ČVUT, VÚTS Liberec a ZČU Plzeň. Z hlediska vazby na další silné obory v kraji je kromě již výše zmíněných patrná také orientace na elektrotechnický průmysl a oblast ICT. Některé strojírenské firmy ze Zlínského kraje jsou součástí technologické platformy Strojírenská výrobní technika a podílejí se na řešení konkrétních úkolů s partnery v rámci ČR.

I přes dominantní průmyslovou orientaci působí ve Zlínském kraji několik výrazně inovačních subjektů v sektoru služeb, zejména ICT. Oblast ICT je rozvíjena na Fakultě aplikované informatiky UTB ve Zlíně a z OP VaVpl podpořeném Centru aplikovaného výzkumu CEBIA-TECH. Firmy se zaměřují na oblast turniketových a identifikačních systémů, technologií a firemních procesů, softwarové řešení pro smart cities, big data – zpracování a analýzy velkých dat.

Dále je možné identifikovat významné VaV aktivity (na mezinárodní úrovni) ve Zlíně i v oblasti specializovaného zdravotnictví, konkrétně oftalmologie a reprodukční medicíny. Specializovaná a nejmodernějšími přístroji vybavená pracoviště disponují odborníky, kteří se podílejí na světovém VaV a jeho aplikaci do poskytovaných služeb, které jsou vyhledávané pacienty nejen z ČR či evropských zemí.

Ve Zlínském kraji působí také firmy s VaV aktivitami v dalších oblastech. Jedná se zejména o stavebnictví (nové stavební materiály a systémy), chemické produkty a výbušniny, výrobu skla, pěstování plodin, zpracování a další využití odpadů, dekontaminace vod a půdy a odvádění odpadních vod.

Z výše zmíněných odvětví naleznou firmy vhodného partnera ke spolupráci z akademické sféry ve Zlínském kraji plastikáři, kreativní odvětví a částečně ICT. V klíčových VaV aktivitách se firmy obrací na spolupráci s VUT (zejména strojírenství, elektrotechnický a letecký průmysl), VŠB-TU Ostrava, případně na další technicky zaměřené vysoké školy v Brně, Praze, Plzni, Liberci a dalších městech. I přes skutečnost, že UTB ve Zlíně nemá výrazné postavení a oborové zaměření korelující s inovačními aktivitami ve všech klíčových oborech v regionu, je v celé řadě oblastí (i s doplněním o další VaV instituce mimo Zlínský kraj) důležitým partnerem firem při realizaci VaV projektů v rámci S3. Profilace a poptávané služby na univerzitě zejména v oblasti polymerů (CPS), ICT (Fakulta aplikované informatiky a CEBIA-TECH), materiálového inženýrství (Fakulta technologická), průmyslového inženýrství (Fakulta managementu a ekonomiky) a průmyslového designu (Fakulta multimediálních komunikací) vytváří dobrou znalostní základnu výrazné VaV spolupráce směřující k inovacím ve firmách v regionu.

Oborové zaměření znalostního potenciálu (pracovišť VaV) ve Zlínském kraji:

Z relevantních VaV institucí ve veřejném sektoru se jedná ve Zlínském kraji zejména o Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně, která je klíčovou znalostní základnou v regionu. Dále má určitou, i když výrazně nižší roli, také Hvězdárna Valašské Meziříčí, Vojenský technický ústav výzbroje a munice ve Slavičíně,

Zkušebna stavebně truhlářských výrobků ve Zlíně (detašované pracoviště Mendelovy univerzity v Brně) a pobočka Výzkumného ústavu lesního hospodářství a myslivosti v Kunovicích.

V oborovém zaměření jsou na pracovištích VaV ve Zlínském kraji zastoupeny zejména tyto směry:

- chemie a technologie materiálů (UTB ve Zlíně),
- letecký, kosmický a obranný průmysl a odvětví dvojího užití, tzn. „dual use“ (Moravský letecký klastr, Hvězdárna Valašské Meziříčí, p. o., Vojenský technický ústav výzbroje a munice, CPS UTB ve Zlíně),
- informatika, automatizace a robotické systémy, inteligentní IT systémy a bezpečnostní technologie (UTB ve Zlíně),
- elektrotechnika, polovodiče a mikroelektronika (UTB ve Zlíně, Český národní polovodičový klastr),
- materiálové inženýrství a materiálový výzkum se zaměřením na polymery, kompozity, pryže, biomateriály, nanomateriály a materiály pro medicínské, environmentální a energetické aplikace (UTB ve Zlíně),
- obuvnictví a kožedělnictví (UTB ve Zlíně),
- kulturní a kreativní odvětví – audiovizí, animace, design, multimédia, marketingová komunikace, kulturní management (UTB ve Zlíně),
- zbrojařství (VTÚVM Slavičín),
- strojírenství (UTB ve Zlíně),
- technologie potravin, analýza a chemie potravin (UTB ve Zlíně),
- technologie tuků, tenzidů, kosmetiky a biomateriálů (UTB ve Zlíně),
- ekonomie a management (UTB ve Zlíně),
- ochrana životního prostředí a environmentální inženýrství (UTB ve Zlíně),
- bezpečnostní technologie (UTB ve Zlíně) zemědělství, lesnictví, zpracování dřeva (Mendelova univerzita v Brně, Výzkumný ústav lesního hospodářství a myslivosti, Zemědělský výzkumný ústav Kroměříž).

Porovnáme-li toto oborové zaměření pracovišť VaV v regionu s klíčovými průmyslovými obory (gumárenství a plastikářství, elektrotechnika, strojírenství) i průřezovými odvětvími (automobilový a letecký průmysl a ICT), zjistíme určitý nesoulad. Lze konstatovat, že zaměření institucí VaV v regionu neodpovídá zcela hlavním zastoupeným průmyslovým odvětvím. Zejména pak rozsah VaV zázemí pro průmyslové činnosti firem v jednom z hlavních odvětví – strojírenství.

Plastikářský průmysl

Výzkum a vývoj v oblasti zpracování plastů a pryže je v regionu reprezentován řadou výzkumných pracovišť. Na VaV v oblasti zpracování plastů pak navázalo zpracování pryže a výroba strojů a zařízení a částečně i chemický průmysl. Z veřejných VaV pracovišť v oblasti zpracování plastů a pryže jsou významná Fakulta technologická UTB ve Zlíně a Centrum polymerních systémů. Z deseti ústavů fakulty technologické jich je šest zaměřeno na plasty. Zkoumají se zde polymerní procesy a provádí se materiálový výzkum plastů, pryže a kompozitních materiálů.

Strojírenský průmysl

Výzkum a vývoj v oblasti strojírenství je ve Zlínském kraji reprezentován pouze Ústavem výrobního inženýrství (ÚVI) Fakulty technologické UTB ve Zlíně. Jedná se o výzkum v oblasti konstrukce nástrojů, přístrojů a výrobních zařízení pro zpracování polymerů, včetně využívání simulací. Navrhuje a testuje se povrchová úprava forem, vytlačovacích hlav a jiných kovových dílů a využívají se nekonvenční metody obrábění polymerních materiálů, kompozitů a kovů. Klíčové zázemí pro strojírenské obory tak firmy hledají v Moravskoslezském, a především v Jihomoravském kraji. UTB ve

Zlíně vytvořilo podmínky pro vznik bakalářského a navazujícího magisterského studijního programu „Strojírenství“. Cíl pro období let 2020–2030 je tak akreditovat a zahájit výuku v oborech zaměřených na strojírenské technologie v Bc. i Mgr. oborech.

ICT

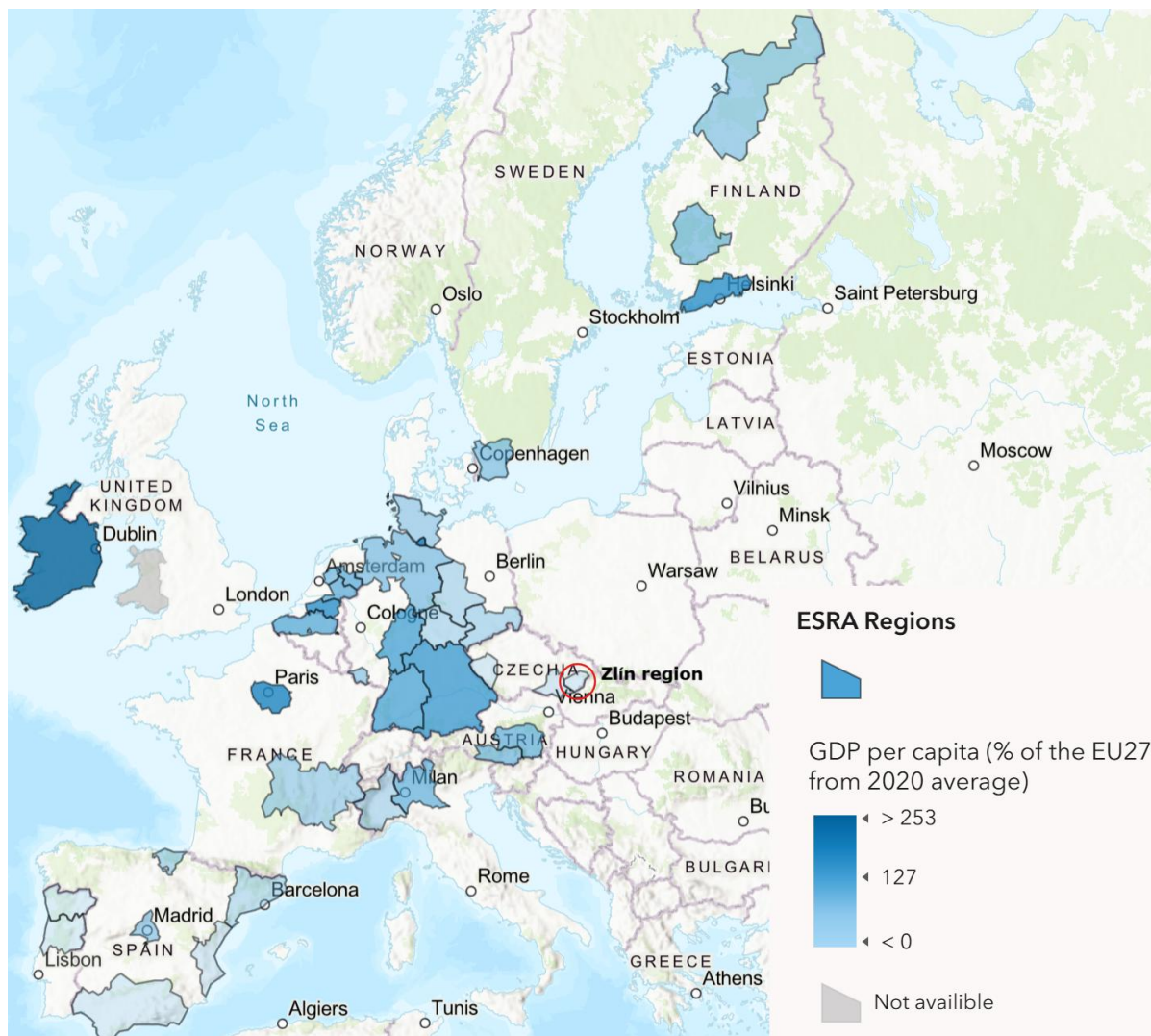
ICT sektor je vnímán prestižně. Patří mezi obory s největším inovačním potenciálem. Celý ICT sektor je definován jako kombinace ekonomických činností (odvětví) produkující výrobky (technologie) a poskytující služby, jež jsou primárně určeny k zpracování, komunikaci a distribuci informací, včetně jejich zachycení, ukládání, přenosu a zobrazení. V kraji je zastoupen významnými výzkumnými pracovišti. Z veřejného sektoru Fakultou aplikované informatiky UTB ve Zlíně a jejím regionálním výzkumným centrem CEBIA-TECH a dále řadou firemních VaV pracovišť.

Polovodiče a elektrotechnika

Národním lídrem v oblasti výzkumu a vývoje polovodičů je pobočka americké firmy ON SEMICONDUCTOR v Rožnově pod Radhoštěm na Vsetínsku. Svoje vysoce kvalifikované aktivity má v tomto městě i další mezinárodní koncern NXP. Především na první zmíněnou korporaci je ve Zlínském kraji navázáno několik lokálních dodavatelů a specializovaná průmyslová tradice zároveň podnítila vznik malých a středních českých firem mnohdy s vlastním výzkumem a vývojem např. v oblasti výroby a prodeje specializovaných testovacích a výrobních zařízení. Většina těchto firem, především z SO ORP Rožnov pod Radhoštěm a Valašské Meziříčí, jsou členy nově vzniklého Českého národního polovodičového klastru se sídlem v Brně. V souvislosti s chystanými velkými investicemi společnosti ON SEMICONDUCTOR do výroby a R&D otevírá Fakulta technologická Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně od akademického roku 2026/2027 novou bakalářskou specializaci Polovodičové materiály, aby uspokojila poptávku po vysoce kvalifikovaných inženýrských profesích. Společnost NXP naopak poptává v kraji především profese v oblasti ICT a působí mj. v regionálním výzkumném centru CEBIA-TECH UTB ve Zlíně, v rámci Fakulty aplikované informatiky.

Zlínský kraj vnímá rostoucí význam polovodičového průmyslu a aktivně podporuje jeho rozvoj, ve spolupráci s UTB ve Zlíně a klíčovými firmami v tomto sektoru. Jako jediný z krajů ČR se stal v roce 2023 členem Českého národního polovodičového klastru a následně také jako druhý region z ČR členem European Semiconductor Regions Alliance (ESRA). Jde o alianci sdružující 37 regionů napříč EU, v drtivé většině ze západní Evropy, která mimo jiné usiluje o koordinovaný postup při vyjednávání s Evropskou komisí ohledně přípravy European Chips Act a nástrojů jeho financování.

Obr. č. 1: Mapa členských regionů ESRA dle HDP na obyv. (v % průměru EU 27)



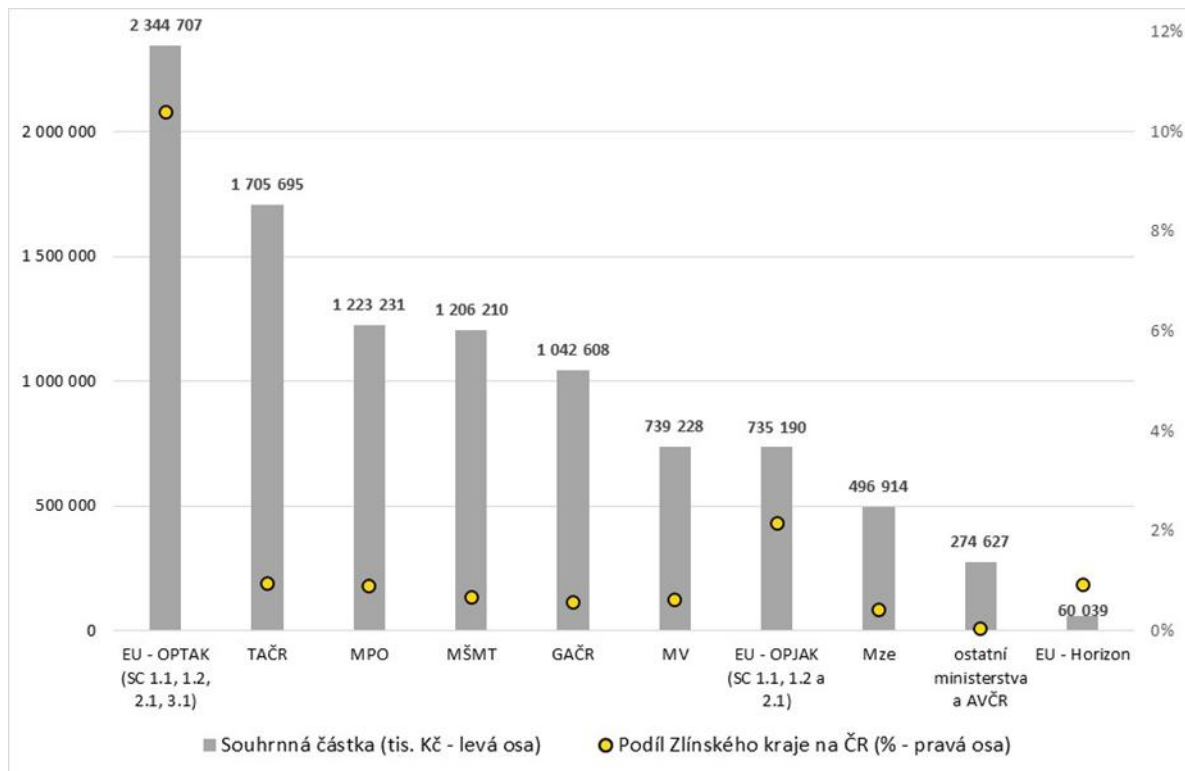
Zdroj dat: ČSÚ, Eurostat 2024, vlastní zpracování TIC

Využití dotací v oblasti VaVal ve Zlínském kraji:

Ačkoliv určitá část podniků financuje své VaVal aktivity z vlastních prostředků, tvoří dotace EU a státního rozpočtu ČR významný objem prostředků realizace VaVal ve veřejných i soukromých, příp. neziskových subjektech ve všech krajích ČR. Údaje o poskytnutých dotacích jsou zároveň, na rozdíl od podrobnějších dat o financování VaVal v podnikatelském sektoru, veřejně přístupné, a proto jsou vhodnou základnou dat pro mezikrajské srovnání či pohled na nejvíce či nejméně využívané dotační zdroje ve Zlínském kraji.

V grafech níže jsou porovnány hodnoty nejvýznamnějších dotačních programů v oblasti VaVal, využití subjekty ve Zlínském kraji v období let 2020–2025 (v případě prostředků státního rozpočtu ČR), resp. let 2021–2025 (v případě dotací EU ve stávajícím programovém období).

Graf č. 16: Schválené dotace subjektům ve Zlínském kraji v oblasti VaVal v období let 2020–2025



Zdroj dat: interní databáze projektů MS2021+, databáze www.starfos.cz, <https://cordis.europa.eu/>.

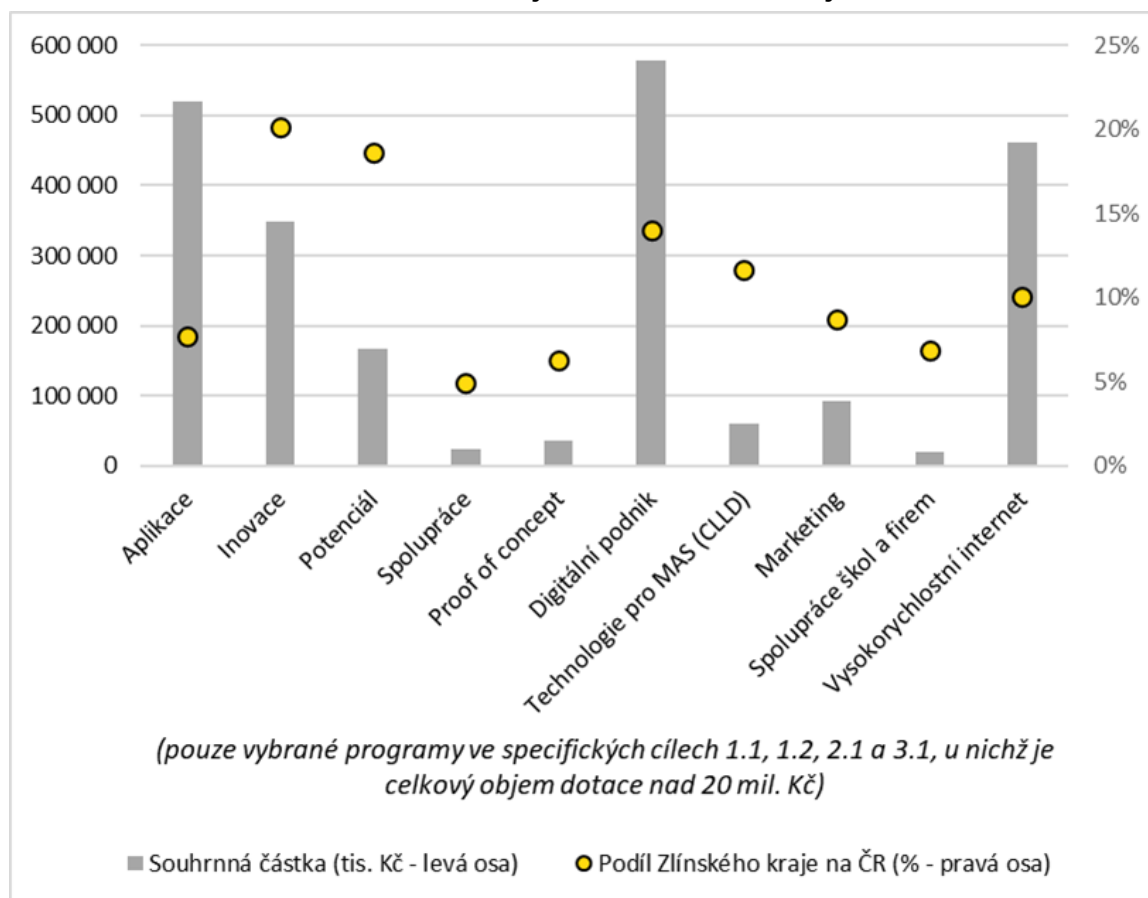
Z prvního grafu je patrné, že největším poskytovatelem dotací pro subjekty ve Zlínském kraji v oblasti inovací je Operační program Technologie pro konkurenceschopnost (OP TAK). Z vybraných specifických cílů (SC) tohoto programu, týkajících se rozvoje výzkumných a inovačních kapacit, využívání přínosů digitalizace, posilování růstu a konkurenceschopnosti MSP a zlepšování digitálního propojení, bylo ve sledovaném období poskytnuto žadatelům ze Zlínského kraje více než 2,3 mld. Kč z prostředků EU. Jde o více než 10 % všech poskytnutých dotací z OP TAK v rámci ČR a Zlínský kraj se v mezikrajském srovnání umísťuje na 4. pozici. Pokud údaje přepočítáme na obyvatele, jde o 1. pozici mezi všemi kraji.

U ostatních poskytovatelů dotací však již úspěšnost Zlínského kraje, vyjádřená procentním podílem na celkovém objemu dotací, dosahuje mnohem nižších hodnot. Kromě Operačního programu Jan Amos Komenský (OP JAK), kde je Zlínský kraj na hodnotě 2 %, jde u ostatních zdrojů dotací o méně než 1 %. A v mezikrajském srovnání patří Zlínskému kraji většinou 10.–14. příčka, nejčastěji je na 11. pozici.

Lze tedy konstatovat, že v podpoře podnikatelského sektoru je využití nabízených dotačních prostředků EU jedno z nejvyšších mezi kraji ČR a daří se díky němu řešit velký počet inovačních projektů. Avšak ve významnějších investicích do výzkumu a vývoje, zejména v akademickém, ale částečně i podnikatelském sektoru, patří Zlínský kraj mezi 4 nejslabší kraje v ČR, a to v absolutních hodnotách i při přepočtu na počet obyvatel.

Další graf nabízí podrobnější pohled na pozitivní statistiky využití programu OP TAK subjekty ze Zlínského kraje:

Graf č. 17: Schválené dotace OP TAK subjektům ve Zlínském kraji v období let 2021–2025

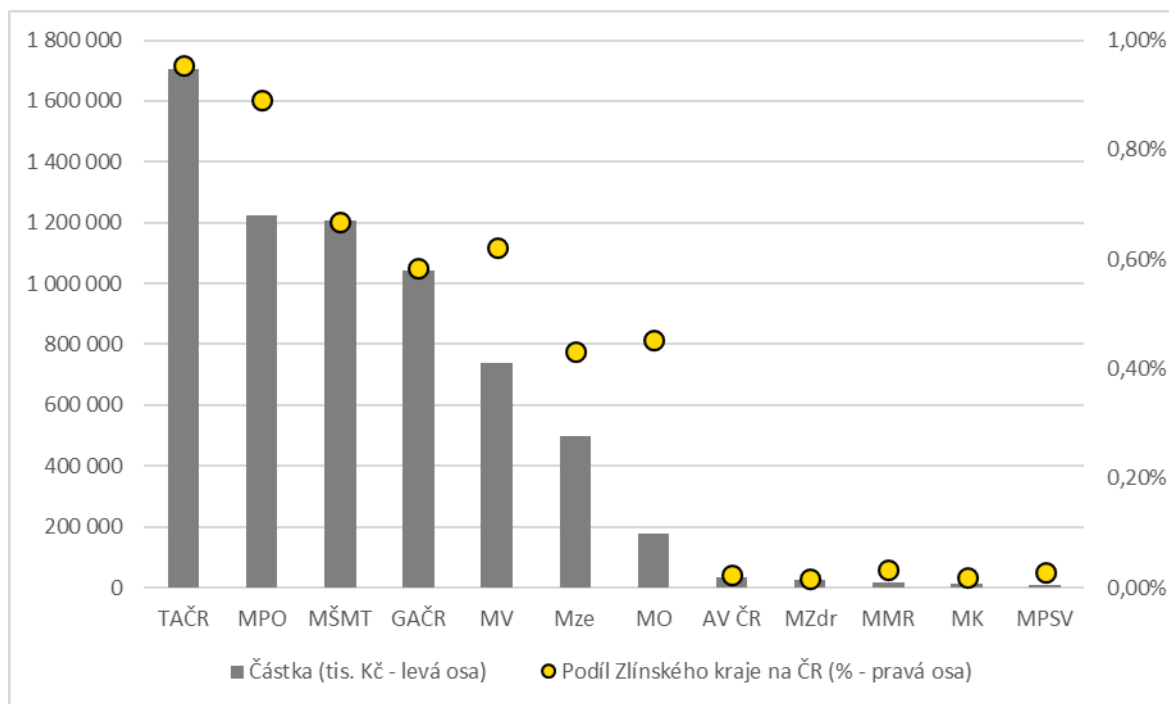


Zdroj dat: interní databáze projektů MS2021+

Objemově nejvíce dotačních prostředků získávají žadatelé (zejména firmy) ze Zlínského kraje v rámci OP TAK v programech Digitální podnik, Aplikace a Vysokorychlostní internet, ale z pohledu podílu všech poskytnutých dotací v celé ČR je Zlínský kraj nejúspěšnější v programech Inovace a Potenciál, v nichž téměř pětina všech schválených prostředků míří do Zlínského kraje.

Následující graf ukazuje naopak relativně slabou pozici Zlínského kraje u objemu poskytovatelů státních dotací na VaVal – jde o ministerstva, Technologickou agenturu ČR (TAČR), Grantovou agenturu ČR (GAČR) či Akademii věd ČR (AV ČR).

Graf č. 18: Schválené dotace státu v oblasti VaVal subjektům ve Zlínském kraji v období let 2020–2025



Zdroj dat: databáze www.starfos.cz

I přes relativně vysoký objem dotací, zejména TAČR, MPO, MŠMT i GAČR, ve sledovaném šestiletém období pro příjemce ze Zlínského kraje, jde ve srovnání s většinou ostatních krajů v ČR o výrazně podprůměrné hodnoty. Velmi nízký procentní podíl Zlínského kraje na celkovém objemu poskytnutých dotací v rámci ČR, který je znázorněn na pravé ose grafu, ukazuje, že zde jsou poměrně velké rezervy ve využití národních dotačních prostředků VaVal ve Zlínském kraji.

Podobně nelichotivá pozice se týká také využití prostředků Horizon Europe, kde se ze Zlínského kraje do úspěšných projektových konsorcií opakovaně zapojují pouze firmy z leteckého a polovodičového sektoru a UTB ve Zlíně. V budoucím programovacím období 2028–2034 se očekává navýšení prostředků těchto programů ze strany EU, včetně doplnění o nové zdroje budoucího Evropského fondu konkurenceschopnosti. A v souvislosti s očekávaným menším objemem financí v programech administrovaných z úrovně ČR bude k udržení stávajících objemů dotací na VaVal nutné v horizontu několika let zvýšit počet účastníků a objem financí do Zlínského kraje z Horizon Europe a dalších mezinárodních programů, řízených z úrovně EU.

Inovační aktivity ve veřejném sektoru:

V kontextu definice inovací, která je popsána v úvodní kapitole tohoto dokumentu (tj. změna, přinášející hodnotu zákazníkům, za kterou jsou ochotni zaplatit), byl v první verzi RIS ZK i všech následných aktualizacích věnován výrazně větší prostor podpoře inovací v podnikatelském sektoru než ve veřejném. Celá řada pozitivních a negativních trendů ovlivňujících fungování společnosti však klade vyšší a vyšší nároky také na inovace ve veřejném sektoru. Proto TIC realizoval řadu analytických aktivit v obcích, z nichž klíčové závěry jsou popsány v kapitole 2.2 výše. Jde o potřeby a výzvy obcí ve vztahu ke spolupráci s inovačními podniky, vycházející z konceptů smart city/village/region. Kromě obcí je představitelem regionální samosprávy i Zlínský kraj, který má zpracovanou koncepci „Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030“ (popsána níže v kapitole týkající se souladu RIS ZK s dalšími koncepčními dokumenty). Při implementaci této strategie je kladen důraz na širokou škálu inovací napříč sektory, v nichž má Zlínský kraj své kompetence. Nejde jen o samotný Krajský úřad Zlínského kraje, ale také krajské organizace, které realizují řadu významných inovačních aktivit, s využitím nabízených dotačních možností EU či státu. Z pohledu definice inovace se sice

u těchto aktivit (= veřejných služeb) nesleduje „ochota zákazníků platit“ za tyto inovace, ale je zde nabízena hodnota pro zákazníky (= obyvatele kraje), která zvyšuje kvalitu života anebo zefektivňuje poskytování veřejných služeb (ideální je kombinace obojího). V podmínkách Zlínského kraje se jedná zejména o následující oblasti a inovační aktivity – projekty:

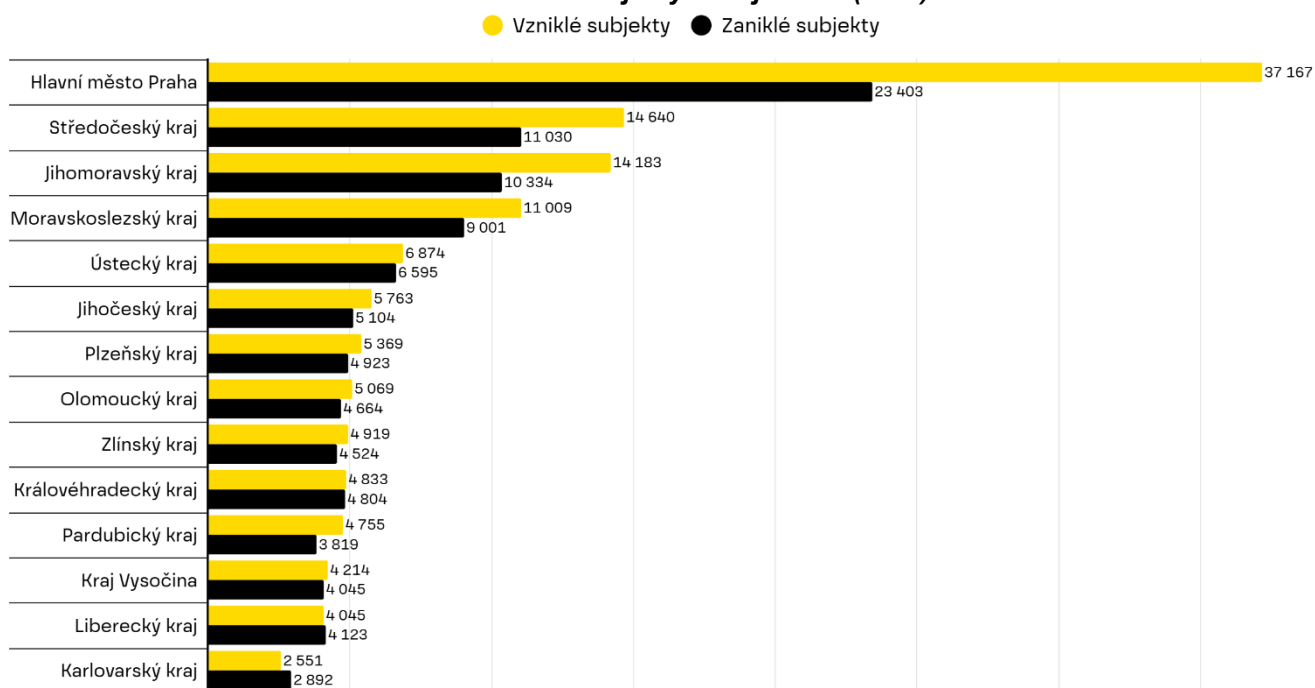
- zdravotnictví – eHealth, telemedicína, využívání digitalizace a robotiky, projekty posílení 5G sítí – realizováno krajskými nemocnicemi a Zdravotnickou záchrannou službou Zlínského kraje;
- sociální oblast – asistivní technologie – ukázkový byt provozovaný TIC a projekty poskytovatelů sociálních služeb;
- doprava – projekt zavádění inteligentního dopravního systému (ITS) v území Zlínského kraje, rozvoj veřejné hromadné dopravy s využitím moderních technologií (zejména organizace KOVED);
- vzdělávání a kultura – inovace ve vzdělávání s využitím 5G, robotiky, living labs a kreativní centra – v této oblasti je výrazně aktivní zejména Hvězdárna Valašské Meziříčí a některé krajem zřizované střední školy.

Kromě výše zmíněných lze nalézt relevantní inovační aktivity také u organizací Zlínského kraje v oblasti energetiky, životního prostředí, cestovního ruchu, veřejné digitální infrastruktury a kyberbezpečnosti, krizového řízení a dalších.

2.4 Dynamika podnikatelské základny (problematika startupů)

Jedním z nejpalčivějších problémů Zlínského kraje je dynamika podnikatelské základny. Za poslední pětileté období vznikalo v průměru 4406 ekonomických subjektů za rok. Co se týče podílu na obyvatele, pak ve Zlínském kraji vznikalo za posledních 5 let každoročně v průměru 7,6 nových ek. subjektů na 1000 obyvatel, přičemž celorepublikový průměr je 10,1 nově vzniklých ek. subjektů na 1000 obyvatel. Tento ukazatel řadí Zlínský kraj mezi podprůměrné regiony v ČR s pozicí na 11. místě ze 14 krajů. Saldo vzniklých vs. zaniklých subjektů je mírně kladné (cca +400 subjektů v roce 2024).

Graf č. 19: Vzniklé vs. zaniklé ekonomické subjekty v krajích ČR (2024)



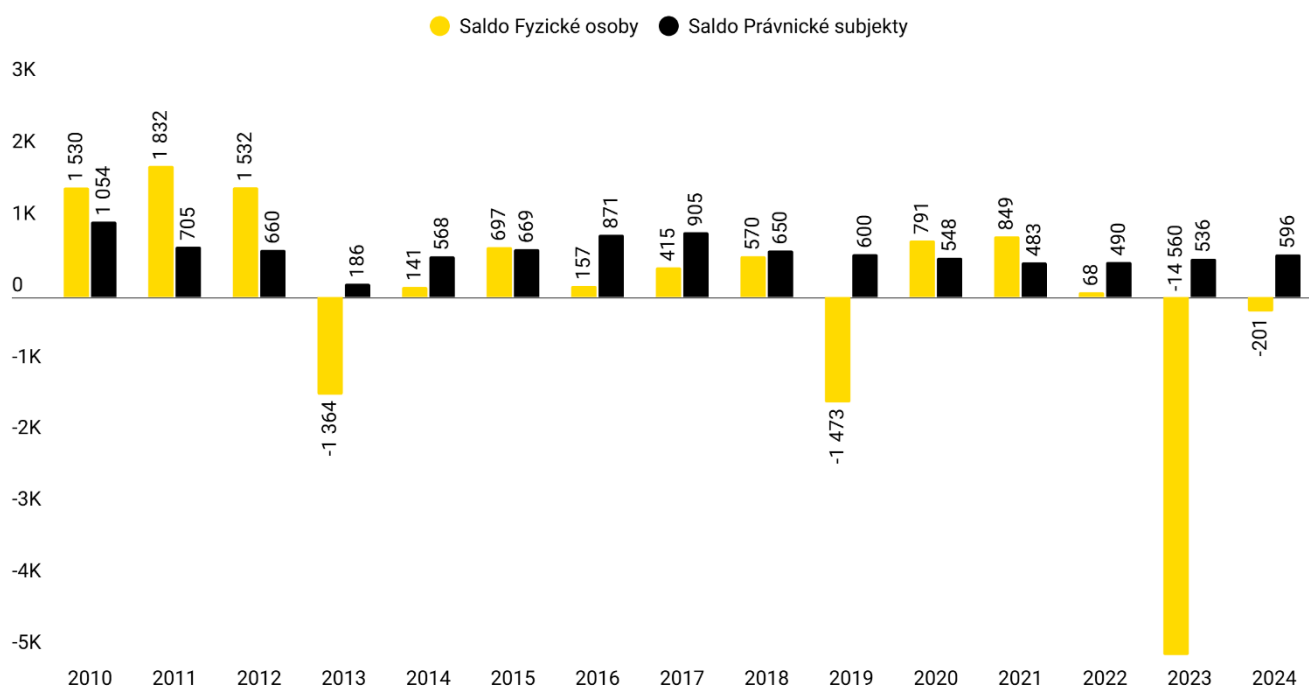
Zdroj dat: ČSÚ, 2026

Pokud se zaměříme na saldo vzniku vs. zániku ekonomických subjektů v časové řadě, pak je zřetelný dopad ekonomických recesí obdobný v jiných krajích, ale i dopad administrativních faktorů. V roce 2023 zaniklo 14,5 tisíce podnikajících fyzických osob, což tehdy činilo více než 10 % registrovaných živností. Důvodem byla skutečnost, že od 1. ledna 2023 stát začal automaticky zřizovat datové schránky všem podnikajícím fyzickým osobám. Tato změna měla na statistiky zásadní dopad:

- „mrtvé“ živnosti: Velké množství lidí mělo živnostenské oprávnění pouze „na papíře“, ale fakticky nepodnikali (neaktivní živnosti). Jakmile jim stát začal doručovat přístupy do datových schránek a s tím spojené povinnosti (např. povinné elektronické podávání daňového přiznání), rozhodli se tito lidé živnost oficiálně zrušit, aby se administrativně vyhnuli.
- psychologický efekt: Pro starší podnikatele nebo ty, kteří podnikali jen okrajově, byla nutnost ovládat digitální nástroj impulsem k definitivnímu ukončení činnosti.

Z hlediska právnických subjektů lze evidovat mírný nárůst a pozitivní saldo mladých podniků (téměř +600 právnických subjektů v roce 2024).

Graf č. 20: Saldo vzniklých vs. zaniklých fyzických a právnických subjektů ve Zlínském kraji (2010–2024)

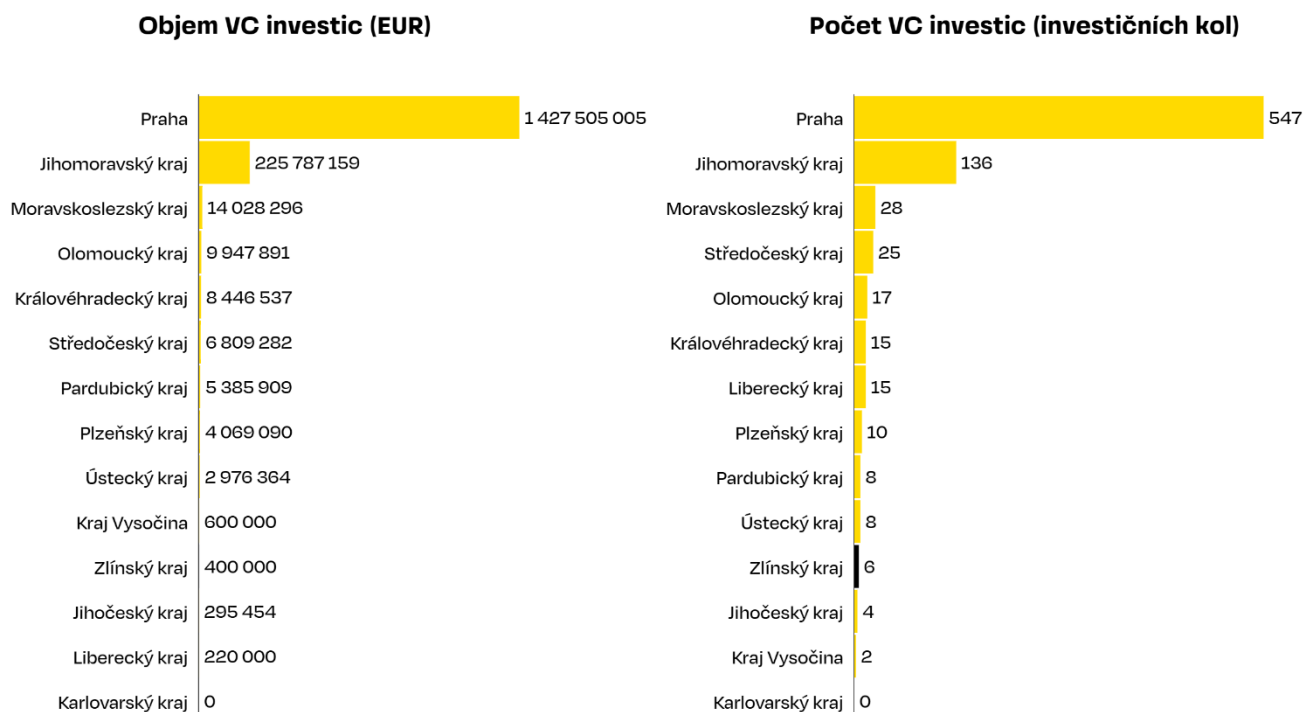


Zdroj dat: ČSÚ, 2026

Negativní statistiky promlouvají i do parametrů výkonnosti startupové ekonomiky v regionu. Ve Zlínském kraji není rozvinutý startupový ekosystém v čele s investory rizikového kapitálu, technologických startupů se škálovatelným produktem, korporacemi hledající startupová řešení, či byznys andělů. Dle platformy Czechia Dealroom je ve Zlínském kraji evidováno za období 2020–2025 pouhých 6 významných investičních kol a objem VC investic 400 000 EUR, což představuje 11. místo v mezikrajském srovnání. Většinu progresivních startupů „nasává“ Praha a Brno, kde je startupový ekosystém rozvinutý min. pro rané fáze vývoje startupů. Tento jev, tzv. „startup drain“, evidujeme i v menší míře ve Zlínském kraji. Problémem není nejen málo rozvinutý startupový ekosystém, ale zároveň i zaměření podnikatelských záměrů se škálovatelným produktem. Škálovatelnost, tedy schopnost startupů generovat rostoucí tržby exponenciálně, je příznačná především pro byznys modely např. typu SaaS (Software as a Service), či oblasti podnikání na bázi tzv. deeptech technologií, jako např. umělá inteligence, strojové učení a robotika, vibe coding, kvantové počítače, biotechnologie

CRISPR, fotonika, nanotechnologie, rozpoznávání obrazu a řeči, či natural language processing. Tyto oblasti podnikání nejsou silnou stránkou Zlínského kraje.

Graf č. 21: Výkonnost startupové ekonomiky v krajích ČR za období 2020–2025



Zdroj dat: Czechia Dealroom, 2026

2.5 Podpůrné nástroje veřejného sektoru v oblasti výzkumu, vývoje a inovací

Zlinnovation

Ve Zlínském kraji se podpůrné subjekty inovačního ekosystému sdružují v platformě Zlinnovation, která je zastřešující krajskou inovační platformou s průřezovým dopadem do jednotlivých domén specializace Zlínského kraje. Účelem této platformy je posílení vzájemné kooperace a společná prezentace veškerých aktivit směřujících k podpoře podnikání a inovací. Kompletní nabídka služeb je zveřejněna na webových stránkách platformy Zlinnovation v sekci Služby⁴.

Členové platformy ZLINNOVATION⁵:

- Agentura CzechInvest
- API – Agentura pro Podnikání a Inovace
- Czech Marine Cluster, z.s.
- Czech National Semiconductor Cluster z.s.
- Česká obuvnická a kožedělná asociace
- Energetická agentura Zlínského kraje, o.p.s.
- IdeaZone, z. s. – Klub podnikatelek Krajská hospodářská komora Zlínského kraje
- Moravský letecký klastr, z.s.

⁴ <https://zlinnovation.cz/sluzby/>

⁵ K datu 27. 5. 2026

- MŮŽEŠ PODNIKAT, spolek
- Plastikářský klastr
- Podnikatelský inkubátor Panský dvůr Kunovice
- Pole designu / Hub na poli (Polemika s.r.o.)
- Technologická agentura ČR
- Technologické inovační centrum s.r.o.
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER; Centrum transferu technologií při Univerzitním institutu UTB ve Zlíně)
- Valašskokloboucké podnikatelské centrum
- Zlin.AI
- Zlínský kraj
- Zlínský kreativní klastr
- ZRIA, a.s.

Klastry

Klastrové iniciativy ve Zlínském kraji představují klíčový nástroj pro rozvoj spolupráce mezi firmami, vzdělávacími institucemi a veřejným sektorem. Tyto organizace se zaměřují na zvyšování konkurenceschopnosti v klíčových odvětvích regionu, podporu inovací, sdílení know-how a internacionalizaci členských subjektů

Mezi etablované i nově vznikající klastrové organizace působící v regionu patří:

- Plastikářský klastr, z.s. – Zaměřuje se na spolupráci firem v plastikářském průmyslu s vazbou na VaV kapacity. Spojuje průmysl, vědu a vzdělávání pro inovace v plastikářství.
- Moravský letecký klastr, z.s. – Sdružuje klíčové firmy leteckého průmyslu s ambicí rozvíjet výrobu a vývoj letadel na světové úrovni. Klastr tvoří přes 60 průmyslových společností, středních odborných škol a technických univerzit.
- Zlínský kreativní klastr, z.s. – Zaměřuje se na propojování aktérů v oblasti kreativních odvětví a designu. Klastr je tvořen zástupci veřejného, soukromého, neziskového a vzdělávacího sektoru z kreativních a návazných odvětví ve zlínské aglomeraci.
- Rozvojový HR klastr, z.s. – Rozvojový HR Klastr propojuje majitele, CEO a vrcholové manažery čelící výzvě jako digitalizace, udržení talentů, generační výměna či kyberbezpečnost a ESG.
- Czech National Semiconductor Cluster z.s. – Tvoří komplexní ekosystém v oblasti polovodičů s přesahem do vzdělávání, výzkumu a vývoje, průmyslu, mikroelektroniky odolné proti záření, agnostické architektury, kybernetické bezpečnosti a kvantových technologií.

Významným partnerem pro rozvoj klastrů je také UTB ve Zlíně, kde zejména FAME, která je součástí Národní klastrové asociace, se dlouhodobě věnuje výzkumu fungování klastrů a tvorbě klastrové politiky⁶. Anebo Centrum polymerních systémů rozvíjí velmi úzkou spolupráci s Plastikářským klastrem, kterému poskytuje technické zázemí a expertízu.

⁶ FaME UTB ve Zlíně mimo jiné přispěla ke vzniku Plastikářského a Zlínského kreativního klastru, podílela se na analytických a koncepčních materiálech ke vzniku uvažovaného Strojírenského klastru.

Podpůrná inovační infrastruktura

Inovační infrastruktura Zlínského kraje je tvořena sítí organizací, které poskytují fyzické zázemí, odborné služby a strategické vedení pro podporu podnikání a výzkumu.

Strategické a koordinační subjekty

Centrální roli v inovačním prostředí sehrává Zlínský kraj v rámci péče o všestranný rozvoj území (dle zákona o krajích). Zlínský kraj zpracovává příslušné koncepční dokumenty (další kromě RIS ZK jsou uvedené v kap. 2.6.), koordinuje a finančně podporuje celou řadu podpůrných aktivit pro inovace v regionu a také společně s UTB ve Zlíně zakládá Technologické inovační centrum s.r.o., jakožto významnou podpůrnou organizaci v oblasti inovací a výkonnou jednotku v rámci projektu Smart akcelerator Zlínského kraje. Mezi další činnosti TIC v rámci inovační infrastruktury patří provoz podnikatelského inkubátoru, technologického parku a realizace řady dalších intervencí v rámci naplňování RIS a RIS3. Významným aktérem v oblasti přípravy významných investic, mezinárodních partnerství a ekonomické diplomacie včetně rozvoje strategických průmyslových zón (včetně Strategické průmyslové zóny Holešov) je agentura ZRIA, a.s., založena Zlínským krajem. Mezi další projekty podporující inovační infrastrukturu lze řadit i provoz Expat Centre Zlín. Podporu podnikatelského prostředí, vzdělávání a propojování s trhem práce dále zajišťuje Krajská hospodářská komora Zlínského kraje. Propojení na národní úroveň podpory zajišťují regionální zastoupení agentur CzechInvest a Agentura pro podnikání a inovace. Specifickou roli v oblasti strategických a koordinačních subjektů hraje krajská organizace Energetická agentura Zlínského kraje, která řeší téma energetického managementu a úspor. Na inovacích ve veřejném sektoru se podílí mnohem širší portfolio (nejen) krajem zřizovaných organizací, v oblasti vzdělávání, zdravotnictví, sociálních služeb, dopravy či kultury a cestovního ruchu.

Vědecko-výzkumná a akademická infrastruktura

Klíčovým centrem výzkumu a vývoje v regionu je Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (UTB ve Zlíně). V rámci její struktury působí řada specializovaných pracovišť, která propojují akademickou sféru s aplikační sférou:

- Univerzitní institut UTB ve Zlíně a Centrum transferu technologií (zajištění ochrany duševního vlastnictví a komercializace).
- Centrum polymerních systémů (výzkum a vývoj v oblasti polymerních věd s akcentem na implementaci principů trvale udržitelného rozvoje).
- Centrum bezpečnostních, informačních a pokročilých technologií CEBIA-Tech (výzkum v oblasti aplikované informatiky, bezpečnostních technologií a alternativních zdrojů energie při Fakultě aplikované informatiky).
- Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER (vývojové a inovační projekty studentů a absolventů s firmami v oblasti audiovizu, designu a marketingu při Fakultě multimediálních komunikací).
- Centrum aplikovaného ekonomického výzkumu a Centrum excelence ČMA – FaME UTB ve Zlíně – platformy Fakulty managementu a ekonomiky zaměřené na aplikovaný ekonomický a manažerský výzkum, spolupráci s praxí, rozvoj leadershipu a přenos poznatků mezi akademickou a aplikační sférou.
- Centrum výzkumu obouvání (výzkum, vývoj a testování obuvnických materiálů, technologií a designu).
- Centrum výzkumu Fakulty humanitních studií (výzkum v oblasti pedagogiky).

Ostatní veřejné výzkumné organizace mají v kraji spíše marginální význam v souvislosti vazeb na domény specializace kraje a ve srovnání s VaV infrastrukturou UTB ve Zlíně a provádějí výzkum v oblasti zemědělství a lesnictví, či kultury a etnografii.

V souvislosti s doménami specializace kraje jsou relevantní spíše v současnosti privátní VaV a testovací centra, a sice Institut pro testování a certifikaci ve Zlíně (testování materiálů), či Vojenský technický ústav, s. p. odštěpný závod VTÚVM ve Slavičíně (testování v obranném průmyslu).

Podnikatelská a kreativní centra

Ve Zlínském kraji je relativně rozvinutá podpurná infrastruktura pro kreativce, začínající podnikatele a inovační podniky. Z proběhlých průzkumů uvedených v předcházejících kapitolách a téměř 100% kapacitního vytížení především podnikatelských center a technologických dílen ve Zlíně ovšem vyplývá, že kapacita je nedostatečná. Jedná se o následující subjekty:

Název	Provozovatel (resp. zřizovatel)	Sídlo – obec (lokality působení)	Převažující oborová specializace	Služby
Technologické inovační centrum s.r.o.	Zlínský kraj a UTB ve Zlíně	Zlín (Zlínský kraj)	Domény inteligentní specializace kraje (RIS3)	- kanceláře k pronájmu - zasedací a konferenční místnosti - poradenství - školicí aktivity a eventy
Technologický park Progress	ZRIA a.s. (Zlínský kraj)	Holešov (Strategická průmyslová zóna Holešov)	Zpracovatelský průmysl, věda, výzkum a strategické služby	- kanceláře k pronájmu - zasedací a konferenční místnosti - dílny či laboratoře - podpora investorům
Expat Centrum	ZRIA a.s. (Zlínský kraj)	Zlín	Odborníci ze zahraničí, vč. jejich rodin	- poradenství - školicí aktivity a eventy
Valašsko-kloboucké podnikatelské centrum, s.r.o.	Město Valašské Klobouky	Valašské Klobouky	Lokální podnikatelé	- kanceláře k pronájmu - zasedací a konferenční místnosti - poradenství - školicí aktivity a eventy
Regionální centrum kooperace a.s.	majoritně Město Slavičín	Divnice (Průmyslová zóna Slavičín – Divnice)	Zpracovatelský průmysl	- kanceláře k pronájmu - zasedací a konferenční místnosti
Podnikatelský inkubátor Kunovice – Panský dvůr, s.r.o.	Město Kunovice	Kunovice	Lokální podnikatelé	- kanceláře k pronájmu - zasedací a konferenční místnosti - poradenství - školicí aktivity a eventy
HUB 123 – Kreativní hub v Uherském Hradišti	Region Slovácko – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu	Uherské Hradiště	Kulturní a kreativní odvětví	- kanceláře k pronájmu - coworking - zasedací a konferenční místnosti - školicí aktivity a eventy
Kulturní a kreativní centrum ZK v Čiperově vile	14115 Baťův institut a Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně (Zlínský kraj)	Zlín (Zlínský kraj)	Kulturní a kreativní odvětví	- dílny či laboratoře - poradenství - školicí aktivity a eventy

Název	Provozovatel (resp. zřizovatel)	Sídlo – obec (lokality působení)	Převažující oborová specializace	Služby
Kulturní a kreativní centrum	Hvězdárna Valašské Meziříčí (Zlínský kraj)	Valašské Meziříčí	Kulturní a kreativní odvětví	- dílny či laboratoře - poradenství - školicí aktivity a eventy
Centrum kreativních průmyslů a podnikání UPPER + Technologická dílna Robota	UTB ve Zlíně – Fakulta multimediálních komunikací	Zlín	Kulturní a kreativní odvětví	- dílny či laboratoře - poradenství - školicí aktivity a eventy
HNÍZDO Coworkingové a komunitní centrum	Akademie krizového řízení a managementu s.r.o.	Uherské Hradiště	Kulturní a kreativní odvětví	- coworking - kanceláře k pronájmu - zasedací a konferenční místnosti - poradenství - školicí aktivity a eventy

Krajské intervence a partnerství

Zlínský kraj realizuje řadu intervencí ve vazbě na Akční plán RIS ZK z vlastních zdrojů. Dále jsou intervence realizovány prostřednictvím organizací zřizovaných Zlínským krajem (TIC, ZRIA, EAZK další) nebo prostřednictvím řízeného partnerství, a to např. s UTB ve Zlíně (podpora vybraných oborů, doktorandů a postdoktorandů...), Regionem 47, KHK ZK (Pakt zaměstnanosti) aj., přičemž spolufinancování těchto institucí je zajišťováno formou veřejných zdrojů ZK či spolufinancováním projektů EU. Mezi vybrané aktivity lze zmínit podporu start-up firem, která běží jednak prostřednictvím dlouhodobě realizovaných aktivit podnikatelského inkubátoru, výchovy k podnikání a podnikatelství (workshopy, soutěž Můj první milion, podporu generování nových nápadů, networking), ale také formou nových aktivit (od roku 2025) zaměřujících se na získání služeb globálního start-upového akcelérátoru a lákání talentů ze zahraničí do Zlína. Dále zde patří nabídka nástrojů na podporu podnikání (programy Platinn, Creatinn a Techinn), spolupráce v oblasti VaVal. Patří sem i nástroje zaměřené na VaVal aktivity již existujících firem a jejich spolupráci (poradenství v programech VaV) nebo PR inovací Zlínského kraje (soutěž Inovační firma Zlínského kraje). Z pohledu internacionalizace a ekonomické diplomacie jsou firmám nabízeny kontakty a podnikatelské mise v rámci USA (zejména Austin, Texas) a částečně také v EU.

Další oblastí intervencí v rámci podpůrné infrastruktury je podpora zkvalitnění vzdělávání ve Zlínském kraji prostřednictvím podpory klíčových oblastí identifikovaných v Dlouhodobém záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ve Zlínském kraji (2024–2028) a v souladu s národními strategickými prioritami Strategie 2030+. Přesněji jde o aktivity projektu Implementace dlouhodobého záměru Zlínského kraje a další aktivity, u nichž koordinační roli má Centrum kariérového poradenství na Odboru školství, mládeže a sportu Krajského úřadu Zlínského kraje. Rozvoj vzdělávací soustavy a kariérového poradenství řeší Centrum kariérového poradenství ve spolupráci s řadou partnerů. Mezi ně patří např. KHK ZK, spolek Region 47, či Technologické inovační centrum, zaměřující se na kariérové poradenství žáků 2. stupně ZŠ. V neposlední řadě pak Zlínský kraj podporuje žáky vybraných řemeslných oborů prostřednictvím programu Podpora řemesel (stipendijní podpora žáků vybraných řemeslných oborů). Výčet a bližší charakteristika vybraných stávajících intervencí jsou sledovány na základě ročních hodnocení akčního plánu a pravidelných hodnocení RIS ZK.

2.6 Vazby RIS ZK na další strategické dokumenty

Vazba RIS ZK na strategické dokumenty EU a ČR

Vzhledem k možnostem využití finančních zdrojů z veřejných podpůrných programů na úrovni EU a ČR⁷ a také vzhledem k dosažení synergických efektů je třeba při zpracování RIS Zlínského kraje vycházet z nastavených podmínek podpory inovací, které jsou popsány v klíčových strategických dokumentech s výhledem do roku 2030, případně i dále. Pro úspěšnou implementaci RIS ZK je při omezených rozpočtových možnostech krajského financování důležitá schopnost využít finanční prostředky na inovace i podpůrné aktivity k jejich zavádění z fondů EU nebo národních dotačních zdrojů, popřípadě jiných veřejných zdrojů.

Na úrovni EU jde především o posilování významu podpory výzkumu, vývoje a inovací (dále VaVal) v jednotlivých obdobích realizace tzv. „politiky soudržnosti“. V letech 2014–2020 byl poprvé implementován v EU koncept inteligentní specializace, který zůstává v platnosti také v aktuálním období 2021–2027 a předpokládáme jeho respektování i v letech následujících po roce 2028. Zkušenosti z globálního vývoje v posledních 5 letech, včetně „covidového“ období, energetické krize, válečných konfliktů, narušení dodavatelských řetězců a dalších faktorů, které vedou k oslabení evropské konkurenceschopnosti, však vedou EU ke snaze zajistit rychlejší a flexibilnější podporu ekonomické, sociální a územní soudržnosti napříč Evropou. Dochází k přehodnocení stávajících realizovaných politik předchozích období a je snaha ze strany EU přinést v novém období 2028+ nové a efektivnější nástroje. Na úrovni EU byly zpracovány klíčové dokumenty, kriticky hodnotící vývoj EU a řešící nutnost výrazných změn v oblasti konkurenceschopnosti – jde zejména o Zprávu k jednotnému trhu od Enrica Letty⁸ z dubna 2024 a Zprávu o konkurenceschopnosti Evropy od Maria Draghiho⁹ ze září 2024. S odkazem na tyto dokumenty byl Evropskou komisí připraven v lednu 2025 tzv. Kompas konkurenceschopnosti EU¹⁰, který je plánem pro obnovení konkurenceschopnosti Evropy v celosvětovém měřítku. Jsou zde popsány 3 nezbytné kroky:

- **překlenutí inovační propasti** (closing the Innovation gap) – tvorba přívětivého prostředí pro začínající a rostoucí firmy, pomoc velkým firmám adaptovat nové technologie (AI a robotika), zjednodušení pravidel a legislativy, podpora rozvoje nových technologií (mezi které patří kvantové technologie, pokročilé materiály, biotechnologie, robotika a vesmírné technologie).
- **dekarbonizace evropské ekonomiky** – pomoc s přechodem na nízkouhlíkové technologie, akční plán pro energeticky náročné sektory a akční plán pro snížení cen energií a nákladů dekarbonizace.
- **redukce závislostí** (reducing dependencies) – nové obchodní dohody, partnerství pro čistý obchod a investice, změny v zadávání veřejných zakázek ve prospěch preference evropských firem pro kritické sektory a technologie.

Důležitým nástrojem pro budoucí směřování EU je tzv. Víceletý finanční rámec, který určuje nejen finanční toky, ale i věcné zaměření priorit EU pro jednotlivá programová období. Při přípravě období 2028–2034 je podpora konkurenceschopnosti EU stále jednou z klíčových priorit Víceletého finančního rámce¹¹. V jeho návrhu z července 2025 se objevuje výrazné posílení finančních prostředků na konkurenceschopnost a výzkum oproti období 2021–2027, v celkovém objemu 451 mld. EUR. Podpora s využitím těchto prostředků by měla směřovat zejména do posílení bezpečných dodavatelských řetězců, rozšiřování významných inovací a udržení či dosažení vedoucí pozice ve světě v čistých a chytrých technologiích.

⁷ možnost financování nástrojů podpory inovací z prostředků Zlínského kraje je mnohonásobně nižší než možnost využití vhodných dotačních zdrojů EU anebo ČR

⁸ k dispozici na https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/enrico-lettas-report-future-single-market-2024-04-10_en

⁹ k dispozici na https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report_en

¹⁰ k dispozici na https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/competitiveness-compass_en

¹¹ více informací k víceletému finančnímu rámci je na https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/long-term-eu-budget/eu-budget-2028-2034_en.

V návaznosti na výše uvedené je navržen vznik nového Evropského fondu konkurenceschopnosti, který by měl investovat do strategických technologií. Má fungovat na základě jednotných pravidel, která zjednoduší a urychlí financování EU a podníká soukromé a veřejné investice. Svou podporu zaměří na čtyři oblasti – **čistou transformaci a dekarbonizaci průmyslu** (návrh 67,4 mld. EUR na úrovni EU); **digitální transformaci** (návrh 54,8 mld. EUR na úrovni EU); **zdravotnictví, biotechnologie, zemědělství a bioekonomiku** (návrh 22,6 mld. EUR na úrovni EU); **odolnost a bezpečnost – obranný a kosmický průmysl** (návrh 131 mld. EUR na úrovni EU). Kromě něj se očekává posílení evropského výzkumného rámce skrz alokaci nástroje **Horizon Europe** ve výši 175 mld. EUR, využitelné na zavádění světových inovací v období let 2028–2034.

Výše uvedené fondy a alokace budou z největší části rozdělovány ve výzvách na celoevropské úrovni a pro jejich využití subjekty ze Zlínského kraje je nutné rozvinout a posílit mezinárodní VaVal spolupráci, včetně zapojení do relevantních sítí a konsorcií.

I na úrovni ČR je při plánování využití fondů EU ve stávajícím programovém období 2021–2027 i pro budoucí období 2028–2034 podpora VaVal vnímána jako jedna z priorit. Ve **Strategickém rámci politiky soudržnosti 2028+ v ČR** z července 2025 jsou jako klíčové faktory pro budoucí rozvoj ČR označeny vzdělávání a inovace. Mezi navrženými prioritami v širší i užší variantě je v tomto dokumentu definováno „Vzdělávání & Výzkum a Inovace & Podnikání“. Na podzim 2025 představilo MMR ve vazbě na návrhy nařízení k období 2028+ a víceletý finanční rámec obecnější čtyři hlavní tematické priority ČR, kam kromě **konkurenceschopnosti** (podpora inovací, výzkumu, digitalizace, podnikání a transferu znalostí do praxe) patří také **obrana a odolnost, digitální a zelená transformace a demografické změny**. Na základě těchto priorit a možností EU fondů bude připraven v letech 2026–2027 tzv. Národní a regionální partnerský plán, který rozpracuje konkrétní zaměření a výše uvedených priorit a možnosti financování od roku 2028.

Ambicí krajů pro období 2028+ je navázat na Národní a regionální partnerský plán tzv. Regionálními partnerskými plány, zahrnujícími strategické projekty a klíčová specifická témata pro rozvoj jednotlivých krajů, včetně témat týkajících se VaVal a podnikání, řešených v RIS ZK. Proto je pro Zlínský kraj důležité mít zajištěn soulad RIS ZK nejen s Národní strategií inteligentní specializace ČR, ale také dalšími relevantními dokumenty na evropské, národní i krajské úrovni, které jsou uvedeny v této kapitole.

Klíčovým dokumentem na úrovni ČR, s nímž musí být jednoznačně provázána RIS Zlínského kraje, je **Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky (Národní RIS3)**¹² jejíž zaměření určuje možnost čerpání prostředků na podporu VaVal ze strukturálních fondů EU. Účelem Národní RIS3 je efektivní zacílení finančních prostředků (evropských, národních, krajských a soukromých) na aktivity vedoucí k posílení inovační kapacity a do prioritně vytyčených perspektivních oblastí s cílem plně využít znalostní potenciál ČR na národní i krajské úrovni. Regionální dimenze dokumentu je dána nejen zpracováním krajských příloh, které jsou součástí dokumentu, ale také účastí krajských RIS3 manažerů¹³ na zpracování aktualizací a budoucí implementaci této strategie. Na národní úrovni i na úrovni krajů byly v dokumentu definovány priority (tzv. klíčové oblasti změn) horizontálně podporující dobudování národního i regionálních inovačních systémů. Kromě toho byly také identifikovány tzv. vertikální domény specializace, tj. oblasti s nejvyšším inovačním potenciálem, kam by měly být prioritně koncentrovány podpůrné prostředky s očekáváním výrazného dopadu na konkurenceschopnost ekonomiky v jednotlivých krajích i v celé ČR. Vzhledem k tomu, že aktualizace RIS ZK vychází z Národní RIS3, jejíž je krajskou přílohou, je provázanost dokumentů zajištěna formálně. A fakticky je při aktualizaci kteréhokoliv z těchto dvou dokumentů sledováno, aby byla jejich provázanost i nadále jednoznačně zajištěna.

¹² zkratka RIS3 vychází z anglického termínu Research and Innovation strategy for Smart Specialization, k dispozici na <https://ris3.gov.cz/analyzy-a-dokumenty/zakladni-dokumenty>

¹³ a skrze ně také účastí zainteresovaných firem a VaV pracovišť z jednotlivých regionů

Kromě Národní RIS3 byla v roce 2019 přijata také **Inovační strategie České republiky 2019–2030 (Czech Republic: The Country for The Future)**¹⁴. V době svého přijetí představovala dokument pro oblast VaVal a byla strukturována do devíti vzájemně provázaných pilířů. Na podporu start-upů, digitalizace a zavádění inovací ve firmách s důrazem na MSP je zaměřen program **The Country For The Future**, s vyhlášenými výzvami v období 2020–2025, Z databáze Starfos lze vysledovat, že v tomto programu bylo podpořeno 303 projektů v celkové hodnotě podpory 2,734 mld. Kč (částečně i s využitím prostředků Národního plánu obnovy). Ve Zlínském kraji bylo schváleno 19 projektů a celková podpora dosahuje 80,3 mil. Kč. Jde pouze o necelá 3 % z objemu podpory v rámci celé ČR, avšak v počtu podpořených projektů je Zlínský kraj na 4. pozici mezi všemi kraji a v objemu podpory na 6. pozici. Dále zde byla podpora rozvoje služeb pro digitalizaci MSP prostřednictvím programu TWIST, který nadále pokračuje. Až do roku 2028 je z tohoto programu také realizován systémový projekt Technologická inkubace.

V říjnu 2024 byl tento dokument nahrazen **Hospodářskou strategií České republiky: Česko do top 10**¹⁵, jejímž hlavním cílem je dosažení dlouhodobě udržitelného růstu českého hospodářství založeného na konkurenceschopnosti a vysoké přidané hodnotě. měřitelným cílem je pak posunout Českou republiku do roku 2040 mezi 10 zemí EU s nejvyšším HDP na obyvatele. V únoru 2026 byla Vládou ČR schválena nová **Hospodářská strategie Česko: Země pro budoucnost 2.0**¹⁶, která identifikuje 8 klíčových pilířů (vzdělávání a trh práce, inovace, investice, energetika, doprava, kapitálové prostředí, podnikatelské prostředí). V pilíři Inovace jde zejména o podporu výzkumu provázaného s praxí zvýšením veřejných i soukromých investic do VaVal, o vylepšení systému hodnocení výzkumu s ohledem na typ výzkumné organizace a také o zaměření se specificky na digitalizaci a umělou inteligenci. Jde o jeden ze základních dokumentů hospodářské politiky státu a zároveň vodítko hospodářské politiky také např. pro kraje. Z pohledu RIS ZK je z Hospodářské strategie 2.0 nejvíce relevantní oblast 2.1 Výzkum, vývoj a inovace, ve které je např. uveden závazek rostoucího podílu výdajů na VaVal (% HDP), zefektivnění příchodu zahraničních pracovníků v oblasti VaVal, zvýšení kvality startupového prostředí, včetně podpory zakládání, růstu a expanze start-upů. Dále jde o oblast 2.2 Digitalizace, řešící otázky digitální konektivity. A také oblast 2.3 Umělá inteligence, v níž je věnována pozornost zvýšení dostupnosti AI talentu a infrastruktury anebo podpoře domácích AI podniků, start-upů a spin-offů.

Dalším relevantním dokumentem, který řeší na národní úrovni problematiku podpory VaVal, především z pohledu aplikace výsledků VaV v praxi, je **Národní politika výzkumu, vývoje a inovací 2021+ (NP VaVal)**. Mezi opatření tohoto dokumentu, které se výrazněji dotýkají návrhové části RIS ZK, patří zejména Opatření 11: Získávání a udržení odborníků ve VaV z ČR i ze zahraničí, Opatření 20: Podpora dlouhodobé spolupráce ve VaVal mezi výzkumnými organizacemi a podniky a uplatnění společných výsledků aplikovaného výzkumu v praxi, Opatření 21: Realizace Národní RIS3 strategie, Opatření 23: Dobudovat funkční systém podpory vzniku, rozvoje a internacionalizace inovativních podniků (start-up, spin-off) a Opatření 24: Digitální transformace podniků.

V návaznosti na NP VaVal je vhodné zmínit také další aktuální národní strategie, které stanovují prioritní směry rozvoje v oblastech digitalizace, klíčových technologií a internacionalizace podniků. Mezi ně patří zejména následující dokumenty: **Národní strategie umělé inteligence ČR 2030**¹⁷ vymezuje směřování České republiky v rozvoji a využívání AI do roku 2030 a je navázána na Implementační plán programu Digitální Česko (s průběžně aktualizovaným akčním plánem). Strategie stojí na 7 klíčových oblastech – od AI ve výzkumu, vývoji a inovacích přes vzdělávání a dopady na trh práce až po etické, právní a bezpečnostní aspekty, podporu AI v průmyslu a podnikání a využití ve veřejné správě. Důraz klade na rozvoj infrastruktury (výpočetní kapacity, data), transfer znalostí do

¹⁴ K dispozici na https://vlada.gov.cz/assets/urad-vlady/poskytovani-informaci/poskytnute-informace-na-zadost/Priloha_1_Inovacni-strategie.pdf

¹⁵ K dispozici na <https://mpo.gov.cz/rozcestnik/hospodarska-strategie-cr-2040/hospodarska-strategie-ceske-republiky-cesko-do-top-10---288829/>

¹⁶ k dispozici na <https://mpo.gov.cz/rozcestnik/hospodarska-strategie-cesko-20/>

¹⁷ K dispozici na https://mpo.gov.cz/assets/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/2024/7/AI_strategie.pdf

praxe, posilování AI dovedností a podporu využívání AI v podnicích i ve veřejných službách, včetně bezpečnosti a důvěryhodnosti řešení.

Národní polovodičová strategie ČR¹⁸ s cílovým horizontem do roku 2029/2030 navazuje na Evropský akt o čipech a stanovuje rámec pro posílení českého polovodičového ekosystému, zejména v oblastech VaVal, rozvoje talentů, podpory exportu a zlepšení podmínek pro podnikání. Hlavním cílem je ztrojnásobit velikost polovodičového sektoru v ČR do konce roku 2029, přičemž strategie definuje pět strategických oblastí a měřitelné cíle (např. zřízení národního kompetenčního centra pro čipy jako vstupního bodu do evropské podpory VaVal, podpora aplikovaného výzkumu, rozvoj lidských zdrojů a internacionalizace). Strategie počítá se zapojením regionálních partnerů a spoluprací s regionálními inovačními centry, mj. při nabídce služeb kompetenčního centra a při snaze využít rozvoj odvětví také ke snižování regionálních rozdílů.

Exportní strategie ČR 2023–2033¹⁹ (MPO) nastavuje rámec proexportní politiky a podpory internacionalizace firem s cílem posílit konkurenceschopnost české ekonomiky a zvyšovat přidanou hodnotu exportu. Strategie je postavena na třech hlavních cílech: podpora globálních ambic českých firem, posílení pozice v globálních hodnotových řetězcích (GVC) a diverzifikace exportu a exportních trhů. Důraz klade také na inovace a rozvoj schopnosti firem nabízet komplexnější řešení. Součástí přístupu je posilování ekosystému podpory podniků „od nápadu po export“, včetně regionální dostupnosti služeb a koordinace podpůrných nástrojů (princip „No Wrong Door“). Exportní strategie zároveň uvádí, že navazuje na další klíčové koncepce včetně Inovační strategie a Národní RIS3 strategie a doplňuje je o obchodní dimenzi.

Na národní úrovni existují také další dokumenty, kde je problematika inovací pojímána jako jedna z důležitých oblastí v rámci širšího zaměření dokumentu a dílčí témata mají vazbu na RIS ZK. Jedná se zejména o aktualizovaný **Strategický rámec Česká republika 2030²⁰** s výhledem do roku 2050, který řeší komplexně témata udržitelného rozvoje jako klíče k budoucnosti ČR. Z šesti komplexních částí tohoto dokumentu je pro RIS ZK relevantní část „Hospodářský model“, kde je zmiňována důležitost VaVal a orientace ekonomiky na znalostně náročné aktivity založené na inovacích a efektivní využití výsledků VaV v soukromé sféře. Je zde zmíněno, že schopnost inovovat je klíčem k dosažení dlouhodobé výkonnosti ekonomiky a důležité je propojit VaV a vzdělávání s podnikovou sférou, posílit inovační potenciál domácích podniků (stimulovat k VaV aktivitám i ty podniky, které je zatím neprovádějí anebo nenakupují), posilovat internacionalizaci MSP (včetně zvyšování účasti v mezinárodních programech) a využívání nových technologií (např. AI a automatizace) pro zvyšování konkurenceschopnosti, a schopnost firem inovace zobchodovat a vytvářet z nich celý hodnotový řetězec včetně podpory transferu technologií a znalostí do praxe, komercializace výsledků a důrazu na ochranu duševního vlastnictví (např. patentovou aktivitu).

Dalším relevantním dokumentem pro období do konce roku 2027 je **Národní koncepce realizace politiky soudržnosti v ČR po roce 2020²¹**, která sloužila jako jeden z pokladů pro nastavení podpory ze strukturálních fondů v programovém období 2021–2027. Dokument pracuje s klíčovými tématy v podobě karet specifických cílů pro vyjednávání podpory, mezi ně patří oblasti jako „Výzkumný a inovační systém“, „Podpora podnikání a průmyslu“ anebo „Vzdělávání“. Jejich synergie je podpořena průřezovou oblastí „Společnost 4.0“ zaměřenou na rozvoj výzkumných kapacit a zkvalitnění VaV v oborech souvisejících s Průmyslem 4.0 a RIS3 strategií, na zavádění digitální ekonomiky ve firmách i na oblast vzdělávání. Pro implementaci RIS ZK je důležité, že tato témata jsou promítnuta do **Dohody o partnerství 2021–2027** a následně do nastavení podpory v příslušných programech a výzvách v aktuálním období. Pro roce 2028 bude tento dokument nahrazen v předchozích odstavcích

¹⁸ K dispozici na <https://mpo.gov.cz/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/narodni-polovodicova-strategie--283783/>

¹⁹ K dispozici na <https://mpo.gov.cz/cz/zahranicni-obchod/podpora-exportu/exportni-strategie/exportni-strategie-cr-2023-2033--276506/>

²⁰ K dispozici na <https://www.cr2030.cz/udrzitelny-rozvoj-v-ceske-republice/dokumenty-ke-stazeni>

²¹ K dispozici na

<https://www.dotaceeu.cz/cs/vyhledavani/dokumenty?searchtext=N%3c3%a1rodn%3c3%ad+koncepce+realizace+politiky>

zmíněným **Strategickým rámcem politiky soudržnosti 2028+ v ČR** a na něj navázaným Národním a regionálním partnerským plánem.

Kromě výše zmíněných MMR zpracovalo opět pro období do konce roku 2027 **Strategii regionálního rozvoje (SRR) ČR 2021+²²**. Ambicí tohoto dokumentu je řešit regionální politiku státu, tj. přispívat k vyváženému rozvoji jednotlivých typů území ČR. SRR ČR 2021+ je průběžně naplňována prostřednictvím akčních plánů (aktuálně je platný Akční plán SRR 2025–2027). V dokumentu jsou nastaveny strategické cíle dle typů území a dále specifické cíle a typová opatření dle témat. Pro Zlínský kraj jsou územně relevantní strategické cíle týkající se využití růstového potenciálu aglomerací (tj. krajské město Zlín a jeho zázemí), dále hospodářsky stabilizovaných regionálních center a jejich zázemí (v podstatě celé území Zlínského kraje mimo zlínskou aglomeraci) a také hospodářsky a sociálně ohrožených územích, v nichž je kladen důraz na dobrou kvalitu života (týká se území vybraných obcí s rozšířenou působností, které se ve vybraných socioekonomických ukazatelích umísťují hluboko pod průměrem ČR). Ačkoliv RIS ZK nerozlišuje jakékoliv typy území v rámci Zlínského kraje, budou její implementaci naplňovány i územně specifické cíle SRR ČR 21+. Jedná se zejména o specifický cíl 2.1: *Zlepšovat podmínky pro posun domácích i zahraničních firem od nákladově orientované konkurenceschopnosti směrem ke konkurenceschopnosti založené na znalostech a rozvíjet inteligentní specializaci v aglomeracích a jejich zázemí*. Ten se týká Zlína, kde budou posilovány klíčové VaV kapacity, zároveň se však počítá s budováním a posilováním kapacit i v dalších regionálních centrech Zlínského kraje a jejich zázemí. V nich je však specifická podpora SRR ČR 21+ vedena zejména směrem k diverzifikaci ekonomické činnosti, zlepšení spolupráce zaměstnavatelů, zástupců veřejného sektoru a středních škol, rozvoje poradenských center pro začínající, malé a střední podnikatele a zlepšení dostupnosti vysokorychlostního internetu. Specifické nástroje rozvoje drobného podnikání a MSP se dají očekávat také ve vymezených hospodářsky a sociálně ohrožených ORP Zlínského kraje, mezi které dle SRR 21+ patří SO ORP Bystřice pod Hostýnem, Holešov, Kroměříž, Otrokovice, Uherský Brod a Vsetín. MMR od podzimu 2025 připravuje Strategii regionálního rozvoje ČR 2028+.

V roce 2016 byl schválen Vládou ČR dokument **Iniciativa Průmysl 4.0²³**, který navazuje na koncepční rámce v oblasti VaVal. Iniciativa řeší zásadní změny spojené s nástupem čtvrté průmyslové revoluce, které mění povahu průmyslu, energetiky a dalších částí hospodářství i celé společnosti. Akcentována je nutnost digitalizace průmyslu a souvisejících digitálních inovací. Na úrovni EU je kladen důraz na koordinaci a provazování národních a regionálních iniciativ v oblasti digitalizace průmyslu. V rámci regionální úrovně je vnímána důležitost podpory spolupráce firemního a výzkumného sektoru, kdy je významná role regionů v zacílení aplikovaného výzkumu. Iniciativa 4.0 se dotýká také problematiky smart cities/regions, kde je velký prostor pro využívání vysoce rozvinuté infrastruktury. Digitální agenda je na úrovni vlády dále rozpracována v rámci Aliance Společnost 4.0 a Akčního plánu pro Společnost 4.0.

Na období 2018+ byl schválen program **Digitální Česko²⁴**, který je strategií koordinované a komplexní digitalizace České republiky. Je souborem koncepcí a implementačních plánů zajišťující předpoklady dlouhodobé prosperity České republiky v prostředí probíhající digitální revoluce. Součástí tohoto programu jsou čtyři hlavní pilíře (Česko v digitální Evropě, Digitální ekonomika a společnost, Informační koncepce České republiky, Digitální vzdělávání) pojímající všechny oblasti tvořící předpoklad k úspěšné digitalizaci České republiky. Pro RIS ZK je relevantní koncepce **Digitální ekonomika a společnost**, která představuje základní pilíř celospolečenských změn, které přináší čtvrtá průmyslová revoluce. Tato strategie má za cíl zajistit koordinaci všech agend, které spadají do oblasti digitální ekonomiky a života společnosti. Strategie v sobě nese sedm hlavních cílů, které mají

²² K dispozici na <https://mmr.gov.cz/cs/microsites/uzemni-dimenze/regionalni-rozvoj/strategie-regionalniho-rozvoje-cr-2021>

²³ K dispozici na <https://mpo.gov.cz/cz/rozcestnik/ministerstvo/aplikace-zakona-c-106-1999-sb/informace-zverejnovane-podle-paragrafu-5-odstavec-3-zakona/-iniciativa-prumysl-4-0--230485/>

²⁴ K dispozici na <https://digitalnicesko.gov.cz/vize/>

příspěť k vnitřní modernizaci České republiky, k přechodu na vzdělanostní ekonomiku a vznik domácích inovativních podniků s vysokou přidanou hodnotou.

V návaznosti na koncepci Digitální Česko byl zpracován dokument **Cesta k evropské digitální dekádě: Strategický plán digitalizace Česka do roku 2030**²⁵, který představuje národní „roadmapu“ k plnění cílů Digitální dekády EU. Pro RIS ZK je relevantní zejména část zaměřená na podporu inovací v digitální transformaci podniků, např. rozvoj sítě center pro digitální inovace (EDIH) a testovacích a experimentálních kapacit pro AI (AI TEF), které podporují zavádění nových technologií a jejich uplatnění v praxi.

Relevantním z pohledu významu obranného průmyslu ve Zlínském kraji je také **Koncepce obranného aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací na období 2023 až 2029**, kterou zpracovalo Ministerstvo obrany ČR. Tento dokument v souladu se strategickými koncepčními dokumenty NATO a Evropské obranné agentury identifikuje prioritní technologické oblasti k rozvoji ozbrojených sil ČR. I když tento dokument řeší pouze národní úroveň, je v zájmu Zlínského kraje do jeho implementace zapojit firmy a výzkumné pracoviště, které v tomto kraji působí.

V oblasti vzdělávání se MŠMT opírá o **Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021**²⁶ a o **Strategii internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021+**²⁷, přičemž průběžná aktualizace priorit a opatření prostřednictvím každoročních **Plánů realizace** (aktuálně Plán realizace Strategického záměru a Strategie internacionalizace pro oblast vysokých škol pro rok 2026). První ze zmíněných dokumentů má vazbu na podporu inovací především z pohledu prioritních cílů zaměřených na rozvoj kompetencí relevantních pro praxi a dlouhodobé uplatnění ve 21. století, dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání, zvýšení efektivity a kvality doktorského studia a posilování strategického řízení a efektivního využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje na vysokých školách. Druhý dokument řeší internacionalizaci českých vysokých škol, což je klíčové pro příchod a udržení kvalifikovaných odborníků ve Zlínském kraji.

Vazba RIS ZK na regionální strategické dokumenty

Základním strategickým rozvojovým dokumentem Zlínského kraje je **Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030**²⁸ (**SRZK 2030**), jejíž analytická část představuje rámcový podklad, ze kterého vychází aktualizace Regionální inovační strategie ZK. SRZK 2030 navazuje svým zaměřením na Strategii rozvoje Zlínského kraje 2009–2020 a tematicky je strukturována do tří pilířů Ekonomika a trh práce, Lidé a kvalita života, Prostředí pro život. Důležitým prvkem analytické části SRZK 2030 je SWOT analýza a její závěry, které byly využity i při zpracování aktualizace RIS ZK.

SRZK 2030 je založena na robustní analýze statistických dat, ukazatelů a rozvojových dokumentů na evropské, národní i regionální úrovni ve všech klíčových tématech, která se dotýkají rozvoje kraje. Silné stránky regionu představují hlavně silné podnikatelské zázemí regionu, opírající se o baťovskou tradici, velmi silná pozice zpracovatelského průmyslu s nosnými odvětvími v plastikářském a gumárenském průmyslu (včetně kreativních odvětví), jedna z nejnižších úrovní nezaměstnanosti mezi kraji a silná pozice firem v oblasti VaVal v celostátní komparaci a odpovídající VaV zázemí pro podnikatele díky UTB ve Zlíně. Na druhou stranu slabinou jsou dlouhodobě zaostávání mzdového vývoje za ekonomickým výkonem, nedostatečná strukturální transformace a absence významných podnikatelských projektů v nosných perspektivních odvětvích strategického výzkumu a dlouhodobý stav regionální podinvestovanosti.

V návrhové části SRZK 2030 je každý ze tří výše uvedených pilířů dále členěn do priorit (cílů), které jsou následně rozpracovány prostřednictvím hlavních oblastí rozvoje a navazujících klíčových aktivit. Pro RIS ZK je nejvíce relevantní zejména pilíř Ekonomika a trh práce, zaměřený na naplnění

²⁵ K dispozici na <https://digitalnicesko.gov.cz/vize/>

²⁶ K dispozici na <https://msmt.gov.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategicky-zamer>

²⁷ Jde o verzi dokumentu z dubna 2020, předkládanou do meziresortního připomínkového řízení, k dispozici na <https://msmt.gov.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/strategicky-zamer>

²⁸ K dispozici na <https://zlinskykraj.cz/strategie-rozvoje-zlinskeho-kraje-2030>

přirozeného podnikatelského potenciálu regionu prostřednictvím významných investic při udržení stávající ekonomické struktury, jež však projde kvalitativní změnou. Lepší koordinace aktivit mezi klíčovými aktéry, posilování konkurenceschopnosti a zvyšování produktivity při respektování globálních i evropských trendů má za cíl přiblížení míry ekonomické vyspělosti Zlínského kraje k průměrné úrovni EU, což by mělo vést i k udržitelnému zvýšení mzdové hladiny v regionu. V rámci zjednodušeného přístupu převzatého pro účely dokumentu RIS platí, že priority vymezené ve SRZK 2030 jsou chápány jako cílové rámce rozvoje kraje. Konkrétní priority SRZK 2030, jejichž další rozpracování v oblasti inovací, podnikání a rozvoje lidských zdrojů je předmětem tohoto dokumentu RIS ZK, jsou následující:

- 1.1 Udržitelný rozvoj podnikání v regionu
- 1.2 Spolupráce v oblasti výzkumu, vývoje a inovací
- 1.3 Investiční aktivita ve Zlínském kraji
- 1.4 Udržitelný trh práce
- 2.1 Vzdělaná populace

Mezi další krajské dokumenty, jejichž provázanost s RIS ZK je důležitá, je krajská strategie v oblasti vzdělávání, konkrétně **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ve Zlínském kraji 2024–2028**²⁹. Důraz je kladen především na rozvoj kariérového poradenství, rovných příležitostí a prevenci předčasných odchodů ze vzdělávání a současně posiluje spolupráci aktérů v území. Ve vztahu k potřebám regionální ekonomiky akcentuje propojení vzdělávání s trhem práce, zejména u středního a odborného vzdělávání, a podporu polytechnických a digitálních kompetencí v návaznosti na technologické změny. Součástí je také rozvoj digitálního vzdělávání (včetně práce s AI) a zvyšování kompetencí pracovníků škol.

V návaznosti na rozvoj digitální transformace a chytrých řešení v území zpracoval Zlínský kraj v roce 2021 dokument **Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030**³⁰, včetně akčního plánu. Tento dokument je provázán s relevantními národními strategickými rámci (např. ČR 2030, Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+, Národní RIS3, SMART Česko aj.). Strategie vytváří rámec pro koordinovaný rozvoj „SMART“ přístupů v území a pro zavádění moderních technologií do veřejných služeb i do spolupráce aktérů v regionu. Součástí je důraz na partnerství a síťování, rozvoj kompetencí a osvěty a podporu chytrých řešení včetně jejich integrace do funkčních celků, přičemž významnou roli hraje práce s daty a zvyšování schopnosti území moderní technologie využívat. Vzhledem k tomu, že ne všechny oblasti dokumentu „Chytrý kraj...“ se daří koordinovaně rozvíjet a jsou zde poměrně velké překryvy s aktivitami podpory inovací ve veřejné správě, jak je definuje RIS ZK, jsou v aktualizované RIS ZK v roce 2026 zahrnuty relevantní typové aktivity zmíněné strategie „Chytrý kraj...“, s větším důrazem na jejich implementaci v území kraje.

S RIS ZK dále úzce souvisí dokument zpracovaný v roce 2022, zaměřený na rozvoj ICT oborů a digitálních kompetencí, **Integrovaný plán pro strategickou změnu v rozvoji ICT oborů ve Zlínském kraji**³¹. Integrovaný plán vymezuje vizi a specifické cíle pro posílení atraktivity regionu v oblasti ICT a pro rozvoj lidských zdrojů, podnikání a inovační kapacity. Akční plán navazuje konkretizací opatření do podoby aktivit a projektů a přispívá ke koordinaci spolupráce mezi veřejnou správou, vzdělávacími institucemi, výzkumnými organizacemi a podnikatelským sektorem, zejména v oblasti rozvoje talentu, podpory podnikání a budování vhodného zázemí pro ICT. Akční plán rozpracovává 10 strategických projektů formou projektových fiší a vytváří zásobník intervencí podporující digitální transformaci kraje, od rozvoje inovační infrastruktury a zázemí (např. DigiLab), přes podporu start-upů a financování (Pre-seed Fond ZK), až po rozvoj a přitahování talentů, import know-how a mezinárodní spolupráci.

²⁹ K dispozici na https://www.edu.cz/wp-content/uploads/2024/07/14_Zlinsky-kraj_DZ-ZK-2024-2028.pdf

³⁰ K dispozici na <https://zlinskykraj.cz/strategie-a-koncepce-chytry-kraj>

³¹ K dispozici na <https://zlinskykraj.cz/integrovaný-plan-pro-strategickou-zmenu-v-rozvoji-ict-oboru-ve-zlinskem-kraji>

Od roku 2025 patří mezi relevantní regionální strategické dokumenty s významnou vazbou na RIS ZK také **Strategie rozvoje a podpory kreativního ekosystému Zlínského kraje 2025–2030**³². Strategie vznikla na základě celonárodního mapování KKO realizované v rámci projektů krajů s podporou Národního plánu obnovy a ve Zlínském kraji specificky s výrazným zapojením Zlínského kreativního klastru a dalších klíčových hráčů kreativních odvětví. V rámci principu Quadruple helix (tj. spolupráce veřejné, akademické, podnikatelské a občanské/kulturní sféry) tento dokument ukotvuje kreativní odvětví jako zdroj inovací a atraktivity regionu. Strategie definuje 5 strategických oblastí:

- talenti,
- růst kreativců a firem,
- komunita a zázemí,
- propojování ekosystému,
- kreativní identita.

Vzhledem k tomu, že kreativní odvětví, včetně jejich výzkumného zázemí a „podhoubí“ na UTB ve Zlíně, tvoří jednu z domén specializace Zlínského kraje, předpokládá Strategie rozvoje a podpory kreativního ekosystému ZK implementaci a naplnění definovaných KPI tohoto dokumentu z větší části v rámci aktivit RIS ZK, včetně zařazení relevantních aktivit do Akčních plánů RIS a využití prostředků projektu Smart akcelerator Zlínského kraje. V oblasti rozvoje talentů a podnikání v kulturních a kreativních odvětvích budou využívány existující kapacity Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, zejména Fakulty multimediálních komunikací a navazujících platforem pro podporu podnikavosti, inkubaci projektů a propojování studentů s praxí.

Z hlediska partnerství s akademickým sektorem reprezentovaným UTB ve Zlíně je také relevantním dokumentem **Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+**³³, který vymezuje misi, vizi, priority a strategické cíle rozvoje univerzity a současně zahrnuje strategii pro oblast vzdělávání a VaVal pro období 2021–2025. Současně navazuje na RIS ZK včetně regionálního annexu RIS3 pro Zlínský kraj (krajské domény specializace) a navíc je každoročně naplňován prostřednictvím **Plánů realizace Strategického záměru**. Mezi základní priority univerzita řadí vzdělávání reagující na nové potřeby trhu práce a společenské výzvy 21. století, zvyšování oborové a mezinárodní konkurenceschopnosti výzkumných a tvůrčích činností, rozvíjení mezinárodního prostředí UTB ve Zlíně a rozšiřování mezinárodní spolupráce. Klade také důraz na řízení lidských zdrojů či posilování role UTB ve Zlíně jako strategického partnera ve Zlínském kraji. Jedním ze strategických dokumentů na regionální úrovni, ze kterého Strategie UTB 21+ vychází, je RIS ZK. Stejně jako RIS ZK má Strategie UTB 21+ za cíl provázat vzdělávací soustavu s potřebami trhu práce, obecně rozvíjet systém vzdělávání, podporovat u žáků a studentů podnikavost a kreativitu, zaměřit se na práci s talentovanými žáky, získat a udržet kvalifikované zahraniční pracovníky v regionu, či posílit přípravu mezinárodních projektů v oblasti VaVal.

³² K dispozici na <https://zlinyskykraj.cz/strategie-rozvoje-a-podpory-kreativniho-ekosystemu-zlinskeho-kraje-2025-2030>

³³ k dispozici (včetně ročních Plánů realizace) na <https://www.utb.cz/univerzita/uredni-deska/ruzne/strategicky-zamer/>

3. SWOT analýza rozvoje inovačního ekosystému dle konceptu Quadruple helix

Teorie Quadruple Helix (čtyřšroubovice)³⁴ představuje model rozvoje inovačních ekosystémů, který rozšiřuje tradiční spolupráci mezi akademickou sférou, byznysem a státem, resp. územní administrativou (původní Triple Helix) o čtvrtý, klíčový prvek: občanskou společnost a koncové uživatele. Hlavní myšlenkou je, že inovace již nevznikají izolovaně v laboratořích nebo uzavřených firmách, ale jsou výsledkem dynamické interakce a sdílení znalostí mezi těmito čtyřmi sférami v rámci konkrétního regionu či státu. Zapojení veřejnosti a médií zajišťuje, že technologický rozvoj odpovídá skutečným potřebám společnosti, zvyšuje se jeho přijetí u uživatelů a dochází k efektivnějšímu řešení komplexních výzev, jako je udržitelnost nebo digitalizace. V tomto pojetí se inovační ekosystém stává otevřenou strukturou, kde hranice mezi tvůrcem a spotřebitelem splývají, čímž se maximalizuje sociálně-ekonomický dopad nových řešení.³⁵

HELIX: Průmysl a podnikatelská sféra (Industry & Business)

Výrobní firmy, služby, startupy, investoři, technologické firmy, klastry

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Průmyslová tradice: Kraj je silně zaměřen na zpracovatelský průmysl, což generuje stabilní ekonomickou základnu a exportní výkonnost v tradičních odvětvích (plasty, strojírenství, guma). • Podnikatelské financování VaV: Výzkum a vývoj je financován převážně ze zdrojů podniků, nikoliv státu, což značí vysokou tržní orientaci inovací (ZK má nejvyšší podíl podnikatelských pracovišť VaV na 1000 podniků v rámci ČR). • Existence vývojově-inovačních kapacit v podnicích – zejména díky dlouhodobé dotační podpoře EU. • Kompletní hodnotový řetězec v aerospace: Unikátní schopnost v rámci ČR vyvíjet i vyrábět celá letadla, včetně silné sítě subdodavatelů a aktivního klastru. • Silná základna polovodičového průmyslu v Rožnově p. R. a Val. Meziříčí (ON SEMI, NXP, UNITES,) s navázaným řetězcem dodavatelů a členstvím kraje v evropské alianci ESRA. • Schopnost firem využít dotace v oblasti inovací: Firmy jsou velmi úspěšné v čerpání dotací EU na digitalizaci, modernizaci technologií a inovace. • Světové úspěchy v designu: Kreativní firmy a výrobci nábytku či městského mobiliáře pravidelně získávají nejprestižnější světová ocenění (Red Dot, iF Design). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedaří se nalákat high-tech korporace / absence komerčního technologického parku: V regionu chybí pobočky atraktivních mezinárodních korporací (mimo výrobu) a center sdílených služeb, které by nabízely lukrativní pozice pro talenty v IT a kreativních službách, které produkuje UTB ve Zlíně. • Nízký počet startupů se škálovatelným byznysem podpořených VC investory. • Startup drain: Nadějně startupy a zakladatelé odcházejí do Prahy nebo Brna za lepším ekosystémem, v kraji chybí podpora pro škálování. • Nízká diverzifikace soukromého sektoru (závislost kraje na zpracovatelském průmyslu). • Nízká absorpční kapacita pro využití deeptech: Regionu se nedaří podchytilit nastupující technologie typu deeptech (AI, NLP, kvantové počítače, rozpoznávání hlasu, obrazu...), chybí firmy s byznys modelem Software as a Service, resp. se škálovatelným produktem na této bázi. • Absence rizikového kapitálu: Kritický nedostatek investorů (VC fondy, Business Angels) pro financování počátečních fází podnikání. • Nízká dynamika vzniku firem: V kraji vzniká podprůměrný počet nových ekonomických subjektů na obyvatele. • Nízká míra zapojení se do mezinárodních projektových konsorcií: nízký počet subjektů ze ZK zapojených do programů EU (Horizon, Creative Europe...).

³⁴ Koncept Quadruple helix úzce souvisí s posledními pracemi oceněnými Nobelovou cenou za ekonomii z let 2024 a především 2025, které přímo adresují „inovacemi tažený růst“ a dává teorii Quadruple Helix konkrétní ekonomický rámec. Laureát Nobelovy ceny Joel Mokyr ukázal, že průmyslová revoluce nastala díky šíření znalostí a kultuře otevřenosti. To je historický důkaz funkčnosti Quadruple Helix – inovace uspěly tam, kde se propojila věda (univerzity) s praktickým inženýrstvím (průmysl) a kde to společnost (veřejnost) přijala jako novou normu.

³⁵ CARAYANNIS, Elias G. a David F. J. CAMPBELL. 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. International Journal of Technology Management. 2009

<ul style="list-style-type: none"> • Klastrová spolupráce: Fungující klastry v klíčových doménách (plasty, letectví, kreativa, polovodiče) podporují sdílení know-how. • Otevřenost firem ke spolupráci se školami • Vysoký podíl inovujících podniků: Kraj patří mezi špičku v podílu firem zavádějících procesní a produktové inovace. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízká mezinárodní expanze služeb: Většina kreativců a malých firem působí pouze lokálně a nevyváží své služby do zahraničí. • Nízké mzdy technických kvalifikovaných profesí i netechnických: Např. specialisté v netechnických oborech (marketing, reklama) mají v kraji výrazně nižší mzdovou úroveň než v ČR (v průměrném i mediánovém vyjádření). • Bariéry automatizace: Firmy s kusovou a atypickou výrobou narážejí na technologické a finanční bariéry při zavádění automatizace. • Nízký objem přímých zahraničních investic (PZI) a regionální disparity uvnitř kraje: Nízký podíl PZI na obyv. a jejich nerovnoměrné rozložení (např. dlouhodobě podinvestovaný okres Kroměříž).
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Polovodičový boom: Masivní investice do výroby čipů představují příležitost pro vznik dodavatelského řetězce s vysokou přidanou hodnotou a nová kvalifikovaná pracovní místa. • Přenos know-how a infrastruktury z polovodičů do dalších domén specializace kraje: automatizace/robotika, aerospace/defense, materiály – zejména polymery, a energetika může urychlit inovace i v tradičních odvětvích a vytvořit nové škálovatelné deeptech produkty a služby. • Využití přínosu konceptů druhé ekonomické transformace: investice do vlastních finálních produktů a značek, digitalizaci a automatizaci průmyslu, dekarbonizaci energetiky a hlubokou reformu vzdělávání. • Kreativní transformace průmyslu: Propojování tradiční výroby s designéry pro zvýšení hodnoty produktů a budování vlastních značek. Rostoucí poptávka průmyslových firem po digitálním marketingu, UX designu a tvorbě obsahu. • Preference lokální produkce a lokálních dodavatelských řetězců. • Automatizace jako řešení trhu práce: Nedostatek lidí nutí firmy investovat do technologií, což může skokově zvýšit produktivitu. Ochota k automatizaci: Většina výrobních firem plánuje investice do robotizace a automatizace a vnímá to jako nutnost pro udržení konkurenceschopnosti. • Cirkulární ekonomika: Firmy mohou využít poptávku po recyklaci, udržitelných materiálech a energetických úsporách + ESG regulativa. • Rozvoj game industry a simulačních aplikací: Potenciál pro rozvoj průmyslových simulací a herního průmyslu díky silné základně absolventů animace a IT (vysoký potenciál symbiózy znalostí z FMK a FAI UTB ve Zlíně). • Dual use: využití průmyslového potenciálu kraje pro odolnost a tvorbu subdodavatelských řetězců a bezpečnostní aplikace včetně (a nejen) v rámci obranného průmyslu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trvalé technologické zaostávání: Riziko, že se kraj stane „montovnou“ bez vlastního vývoje v oblasti AI a deeptech. • Globální protekcionismus: Ohrožení exportně orientovaných firem bariérami na mezinárodním trhu (cla...). • Nástup generativní AI: Riziko zániku některých kreativních profesí (grafika, copywriting), pokud se firmy neadaptují.

HELIX: Akademický sektor & vzdělávání (Academia & Education)

Univerzity, výzkumná centra, střední školy, systém vzdělávání

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Technicky orientované střední školy a studenti/absolventi s technickými kompetencemi. • Kreativní líder: UTB ve Zlíně je republikovým lídrem v počtu absolventů audiovizuálních oborů a marketingu. • Profesní orientace VŠ: Vysoký podíl profesně zaměřených studijních programů na UTB, což zvyšuje připravenost absolventů pro praxi. • Specializovaná výzkumná centra: Existence špičkových center (CPS pro polymery, CEBIA-Tech pro IT/bezpečnost) s vazbou na průmysl. • Spolupráce se SŠ: Velmi silná vazba průmyslových podniků na odborné střední školy v regionu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Podfinancovaný veřejný výzkum: Univerzitní výzkum tvoří jen malou část celkových výdajů na VaV v kraji a je závislý na dotacích. • Nízká úspěšnost v grantech: Podprůměrné využívání prestižních národních (GAČR, TAČR) a mezinárodních grantů pro výzkumné organizace. • Odliv mozků (Brain drain): Absolventi VŠ, zejména ti nejtalentovanější z kreativních a IT oborů, často odcházejí za prací do metropolí. • Nesoulad preferencí: Studenti preferují flexibilitu a home office, zatímco regionální průmysl často vyžaduje prezenční přítomnost. • Nedostatečná kapacita kreativních oborů: Vysoký převis poptávky po studiu na FMK naráží na prostorové limity fakulty. • Nízká atraktivita technických oborů pro žáky vybírající SŠ. • Absence vzdělávání v deeptech: Chybí specializované programy zaměřené na nejnovější technologie (NLP/LLM, kvantové technologie, spacetech, čipy, fotonika, biotechnologie). • Absence oborů VŠ pro dvě silná tradiční hospodářská odvětví kraje, a sice aerospace/defence a strojírenské technologie.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Nové obory pro polovodiče: Otevření a budoucí rozšiřování specializace polovodičových materiálů na UTB ve Zlíně v reakci na potřeby průmyslu. • Talent management: podpora žákům a pedagogům při přechodech mezi stupni vzdělávací soustavy a na pracovní trh, profesní diagnostika, systematická práce se silnými stránkami. • Mezioborové propojování: Synergie mezi IT, kreativci a byznysem (např. soutěže typu Game Jam, Ideathon) může vést k inovacím. UPPER. • Lákání zahraničních talentů: Využití reputace UTB ve Zlíně a bezpečnosti regionu pro nábor zahraničních výzkumníků. • Atraktivita STEM oborů ve vzdělávání: provazba škol s atraktivními zaměstnavateli ve STEM oborech. • Celoživotní vzdělávání: Nabídka mikrocertifikátů a reskilling kurzů pro pracovníky ohrožené automatizací a AI. • Kampus pro kreativce: Vybudování nového zázemí pro FMK UTB ve Zlíně, které umožní navýšit kapacity a kvalitu výuky. • Podnikavost studentů: Významná část studentů (zejména z kreativních oborů a FaME) má ambici po studiu podnikat. • Science Learning Centrum: Vybudování interaktivního neformálního edukačního centra, které propojí podniky, akademickou a vzdělávací sféru. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demografický propad: Úbytek studentů v důsledku demografických změn ohrožuje udržitelnost některých oborů. • Nezájem studentů o region: Polovina studentů UTB ve Zlíně neplánuje po studiu zůstat v kraji, vnímají nedostatek příležitostí. • Izolace výzkumu: Riziko, že výzkum na univerzitě se mine s reálnými potřebami místních firem.

HELIX: Veřejná správa a infrastruktura (Government)

Kraj, obce a jejich organizace, inovační centra, dopravní a digitální infrastruktura

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Inovační infrastruktura a služby (ZLINNOVATION): Síť fungujících organizací, inkubátorů a hubů (TIC, ZRIA, UPPER, Hub 123...) podporujících podnikání a kreativitu. • Tradice klastrování s veřejnou podporou: Veřejná sféra aktivně podporuje a spolupracuje s klastrovými organizacemi. • Pokrytí 5G ve městech: Velká města mají solidní pokrytí 5G signálem, což umožňuje rozvoj smart city. • Aktivita obcí ve využívání dotací: Obce jsou vysoce aktivní v přípravě a realizaci projektů rozvoje. • Zájem obcí o OZE: Vysoká priorita obcí v zavádění obnovitelných zdrojů energie a úsporných opatření. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dopravní izolovanost a obslužnost: Velký problém dle průzkumu preferencí studentů VŠ a průzkumu potřeb inovačních firem. Nedokončená dálniční síť (D49, D55) a pomalé železniční spojení komplikují dostupnost regionu a špatná dopravní obslužnost (jako např. chybějící P+R v aglomeracích, veřejná hromadná doprava). • Digitální propast (White spots): Bílá místa v pokrytí rychlým internetem v periferních oblastech brání rozvoji firem a venkova všeobecně. • Nízká připravenost na moderní hrozby: Obce nejsou připraveny na kybernetické/ teroristické útoky a výpadky kritické infrastruktury (např. blackout). • Nedostatek prostor pro startupy a scale-upy: Inovační centra jsou plná, chybí prostory nejen pro startupy, ale i pro rostoucí firmy, které opouštějí inkubátory. • Nedostatečné podmínky pro příchod a udržení talentovaných cizinců: zajištění služeb, neschopnost pracovat s talenty... • Nízká úroveň digitalizace veřejné správy: zejména malé obce zaostávají v zavádění pokročilých technologií (AI, chytrá mobilita).
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Rozvoj služeb prostřednictvím digitalizace: mj. vysoká poptávka obcí po e-governmentu a online službách pro občany, využití 5G v oblastech jako v telemedicině, krizovém řízení a autonomní dopravě. • Rozšíření expat služeb do území ZK: silnější propojení s firmami a širší podpora zahraničních talentů. • Revitalizace brownfieldů: Využití starých nevyužívaných objektů pro novou infrastrukturu podporující inovace, komunitní rozvoj apod. • Pasivní modulární výstavba pro veřejnou infrastrukturu: využití potenciálu výrobců modulárních staveb ze ZK. • Dostupnost služeb v periferních oblastech: přiblížení služeb využívajících moderní technologie obyvatelům periferií kraje (moderní řešení v oblasti zdravotnictví, sociální péče, vzdělávání, e-governmentu, obchodu, práce na dálku apod.). • PPP projekty: Potenciál pro spolupráci veřejné správy a firem v oblasti investičních projektů. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kybernetické/teroristické útoky: Reálné riziko napadení obecních infrastruktur a nemocnic, na které není většina obcí připravena. • Digitální vyloučení venkova: Prohlubování rozdílů mezi digitálně vyspělými městy a zaostávajícími obcemi. • Kapacita energetických sítí: Riziko, že distribuční síť nebude stačit nárokům na energetické zdroje. • Neúspěch při obsazování průmyslových zón: Nenaplnění potenciálu pro přilákání klíčových investorů s vysokou přidanou hodnotou.

HELIX: Občanská společnost a kvalita života (Civil Society & Culture)

Obyvatelé, komunity, kultura, životní prostředí, trh práce

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Bezpečnost: Region je jak dle veřejných statistik, tak i dle vnímání studentů a expatů, jako extrémně bezpečné místo k životu. • Vysoký podíl chráněných území: Blízkost přírody a kvalita životního prostředí jsou hlavními lákadly pro život v kraji. • Kulturní tradice: Silné zázemí festivalů, designu, kulturních institucí a folkloru. • Komunitní potenciál: Existují aktivní komunity kreativců a studentů se zájmem o rozvoj regionu, vysoký zájem o komunitní setkávání (např. meet-upy). 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoké náklady na bydlení: nadprůměrná výše nákladů na bydlení v mezikrajském srovnání. • Absence "student life": Nedostatek klubů, nočního života a neformální kultury pro mladou generaci. • Jazyková bariéra: Nedostupnost služeb, lékařů a úřadů v angličtině komplikuje život expatům. • Nedostatečná nabídka práce pro partnery expatů: Problém "dual career" - partneři expertů často nenajdou uplatnění v angličtině.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Place branding: Využití baťovského odkazu a image kreativního regionu pro lákání talentů a osvětla inovačního ekosystému a produktů místních firem v kraji i mimo něj. • Práce na dálku (remote work): Vysoká preference studentů pro práci na dálku může udržet lidi v regionu, pokud zde bude kvalitní zázemí. • Mezinárodní komunita: Potenciál vybudovat komunitu kolem rostoucího počtu zahraničních studentů a pracovníků (Expatriate centrum). • Angažovanost mladých: Čtvrtina studentů by se ráda zapojila do projektů na zlepšení veřejného prostoru, pokud dostanou příležitost. • Návrat "rodáků": Vytvoření podmínek pro návrat zkušených profesionálů, kteří odešli do zahraničí nebo Prahy. • Potenciál uchopení silver economy: využití demografického vývoje a očekávané délky života k nabídce služeb (asistivní technologie, terénní péče, podpora neformálních pečujících, inovace ve zdravotnictví). 	<ul style="list-style-type: none"> • Stárnutí a vylidňování: Stárnutí populace a odchod mladé generace kvůli drahému bydlení a absenci „zábavy“ i atraktivní práce do větších metropolí. • Sociální izolace: Riziko sociální izolace pracovníků na dálku v případě absence komunitních center. • Klimatická rizika: Nízká připravenost obcí na sucha a extrémní výkyvy počasí (mimo povodně). • Ztráta identity: Riziko, že region ztratí svou specifickou kreativní identitu, pokud odejdou klíčoví tvůrci.

Prioritizace SWOT analýzy

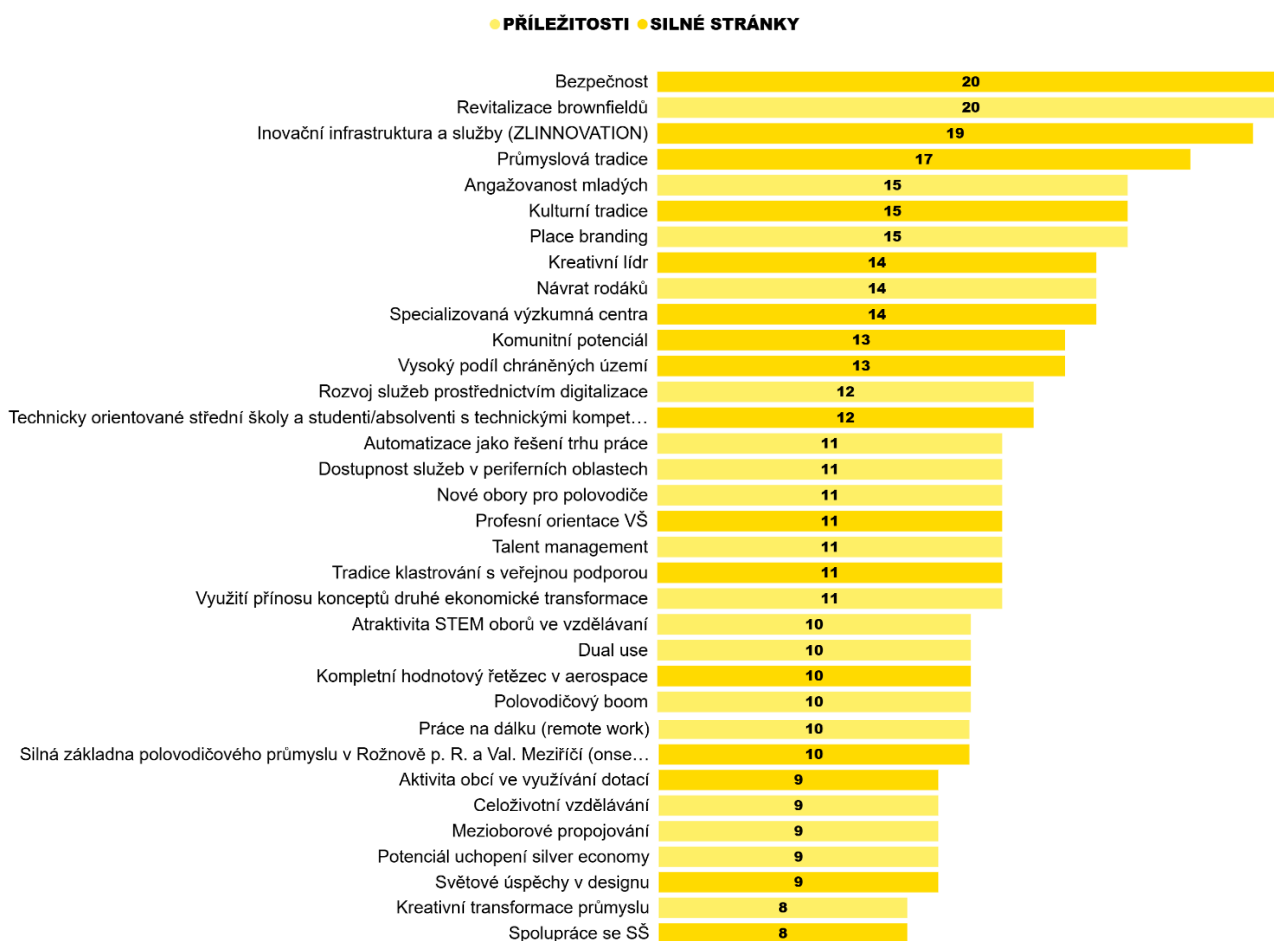
Prioritizace SWOT analýzy, na které se podílelo 21 členů platformy ZLINNOVATION, jasně ukazuje, že inovační ekosystém Zlínského kraje se nachází v bodě, kde musí své tradiční silné stránky začít mnohem agresivněji využívat k řešení kritického nedostatku lidí. Za nejvíce relevantní a naléhavé téma je považován souběh tří hrozeb: nezájem studentů o region, odliv mozků a celkové stárnutí populace. Tato trojice faktorů získala v hodnocení absolutní maximum bodů a tvoří hlavní argumentační rámec celé budoucí strategie.

Jako protíváhu k těmto hrozbám vidí aktéři inovačního ekosystému především vysokou bezpečnost a stabilitu kraje, což je v dnešní době zásadní devíza pro „place branding“ a lákání talentů zpět. Velmi silná shoda panuje také na nutnosti revitalizace brownfieldů, které jsou vnímány jako klíčový prostor pro vznik nových inovačních/kreativních hubů a technologických parků. Tato fyzická obnova území je o to důležitější, že se region aktuálně nachází na prahu „polovodičového boomu“ v Rožnovsku

a Valašskomeziříčsku, což členové platformy identifikovali jako zásadní příležitost k transformaci průmyslu a zvýšení jeho přidané hodnoty.

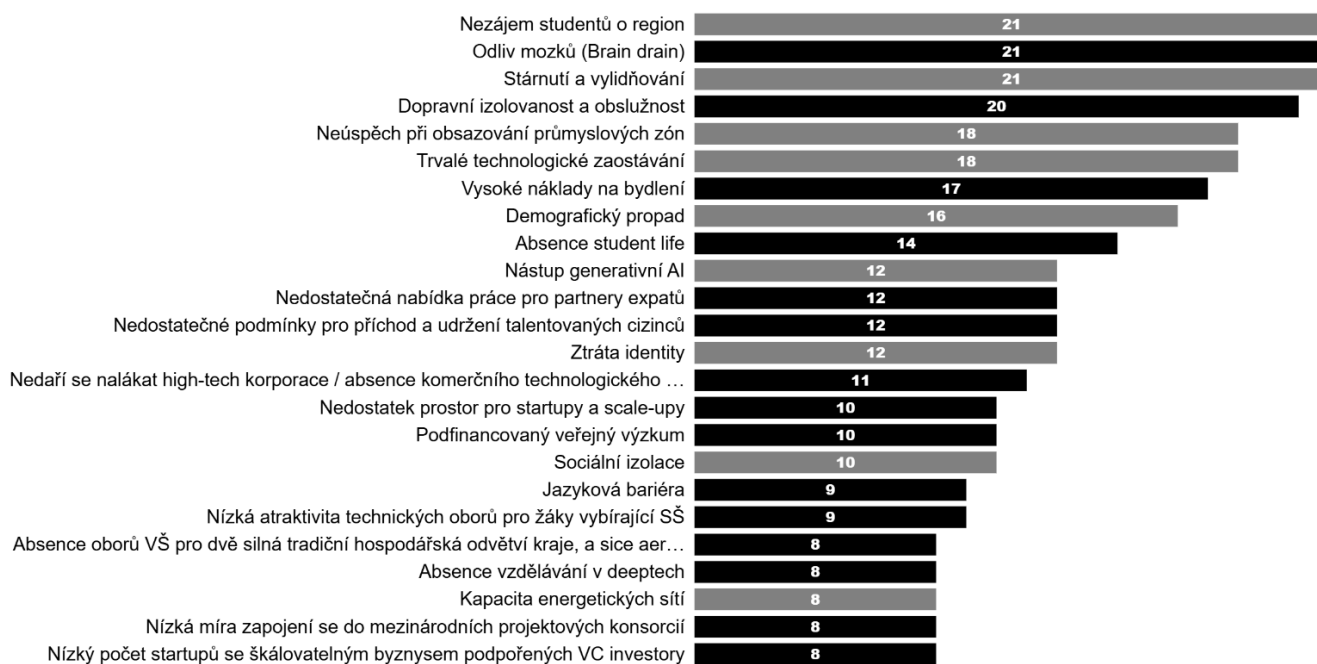
V rámci šetření zároveň vyplynulo, že největší pozornost musí být věnována talentům. Bez vyřešení bariér, jako jsou vysoké náklady na bydlení, dopravní izolovanost kraje a absence bohatšího studentského života, bude i ta nejmodernější inovační infrastruktura nevyužitá. Relevantní cestou pro kraj je tedy kombinace zachování průmyslové tradice s masivní digitalizací a automatizací služeb, které pomohou eliminovat demografický propad, a zároveň cílená podpora angažovanosti mladých lidí, kteří mají potenciál stát se novými inovačními lídry regionu.

Graf č. 22: Seznam významných příležitostí a silných stránek dle prioritizace SWOT analýzy



Graf č. 23: Seznam významných hrozeb a slabých stránek dle prioritizace SWOT analýzy

● HROZBY ● SLABÉ STRÁNKY



4. Inteligentní specializace Zlínského kraje

4.1 Vymezení inteligentní specializace v rámci Zlínského kraje

Evropská komise představila v roce 2012 nový přístup k tvorbě inovačních strategií, definovaný v dokumentu „Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialization“. Jedná se o přístup „inteligentní specializace“ jednotlivých regionů, který je postaven na podpoře vybraných „klíčových umožňujících technologií“ (KETs – Key Enabling Technologies), uvedených v podkapitole 4.3 níže. Tyto KETs byly identifikovány jako zdroje růstu podnikatelského sektoru a možné konkurenční výhody regionu. Každý region by se měl zaměřit pouze na ty oblasti, pro které má potenciál a zároveň se očekává pro jednotlivé regiony specifické, konkrétněji definované zaměření.

V ČR byl tento koncept uchopen na národní úrovni zpracováním Národní RIS3, obsahující krajské přílohy za jednotlivé kraje ČR³⁶. Pro Zlínský kraj příprava regionální přílohy Národní RIS3 v roce 2014 znamenala kromě sestavení horizontálních priorit a cílů, které jdou průřezově napříč obory podnikatelské činnosti, nutnost nově vymezit ve Zlínském kraji tzv. vertikální „domény specializace“, které představují výrazný inovační potenciál Zlínského kraje. Toto navržení bylo provedeno ze strany zpracovatelů krajské přílohy Národní RIS3 a RIS Zlínského kraje³⁷ a poté diskutováno a připomínkováno s představiteli klíčových inovačních firem a VaV pracovišť v regionu.

Při následných aktualizacích dokumentu (v letech 2020 a 2024) byly na základě provedených analýz a diskusí s partnery v rámci EDP procesu, tj. v rámci série schůzek s klíčovými stakeholdery inovačního ekosystému z řad firem, VaV organizací a podpůrných subjektů, domény specializace doplněny a zpřesněny. Důležitým aspektem v rámci EDP procesu bylo projednání navrženého zpřesnění domén specializace kraje v rámci zastřešující krajské inovační platformy ZLINNOVATION a na půdě Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Logický rámec vymezení domén specializace Zlínského kraje vychází po aktualizaci z roku 2024 ze 2 perspektiv:

- odvětvové (aplikační) domény,
- průřezové (podpůrné) domény.

Odvětvové (aplikační) domény definují produktové skupiny, které mají v regionu významný potenciál min. v jednom z následujících výkonnostních parametrů:

- schopnost vytvářet inovace (vyjádřená ve výdajích na výzkum a vývoj, realizaci mezinárodních a národních inovačních projektů, mezinárodních patentových přihláškách a jiných výsledků výzkumu a vývoje),
- růst tržeb nebo zaměstnanců,
- mezinárodní expanze českých podniků (vyjádřená v podílu exportu na tržbách, nebo působení provozoven v zahraničí),
- zaměstnávání a poptávka po vysoce kvalifikovaných profesích,
- objem investic rizikového kapitálu a valuace startupů (slibné startupy zainvestované VC fondy),
- prestižní mezinárodní ocenění deklarující úspěšný byznys (prestižní ocenění v oblasti designu a marketingu produktů a služeb jako např. Red Dot Design Award, German Design Award aj., ocenění sledující růst / výkon jako např. Deloitte Fast 50 apod.),
- působení v high-tech odvětví vymezených dle metodiky OECD (v případě Zlínského kraje se jedná o mikroelektroniku, aerospace a informační technologie),
- pozitivní dopad na společnost a životní prostředí.

³⁶ tento dokument je zároveň krajskou přílohou Národní RIS3 za Zlínský kraj

³⁷ krajský RIS3 manažer ve spolupráci s pracovníky Technologického inovačního centra s. r. o., a Odboru strategického rozvoje Krajského úřadu Zlínského kraje

V souvislosti s výše vymezenými parametry jsou tyto odvětvové domény unikátní svou robustností, min. v kontextu České republiky, popř. ve středoevropském kontextu (TOP v ČR, TOP ve střední Evropě), v následujících parametrech:

- horizontální rozsah (počet zaměstnanců, počet subjektů podnikajících ve vymezeném odvětví),
- vertikální rozsah (kompletní hodnotový řetězec / mezioborová synergie).

Věcné vymezení odvětvových domén vychází ze společného jmenovatele konkurenční výhody, kterou může být:

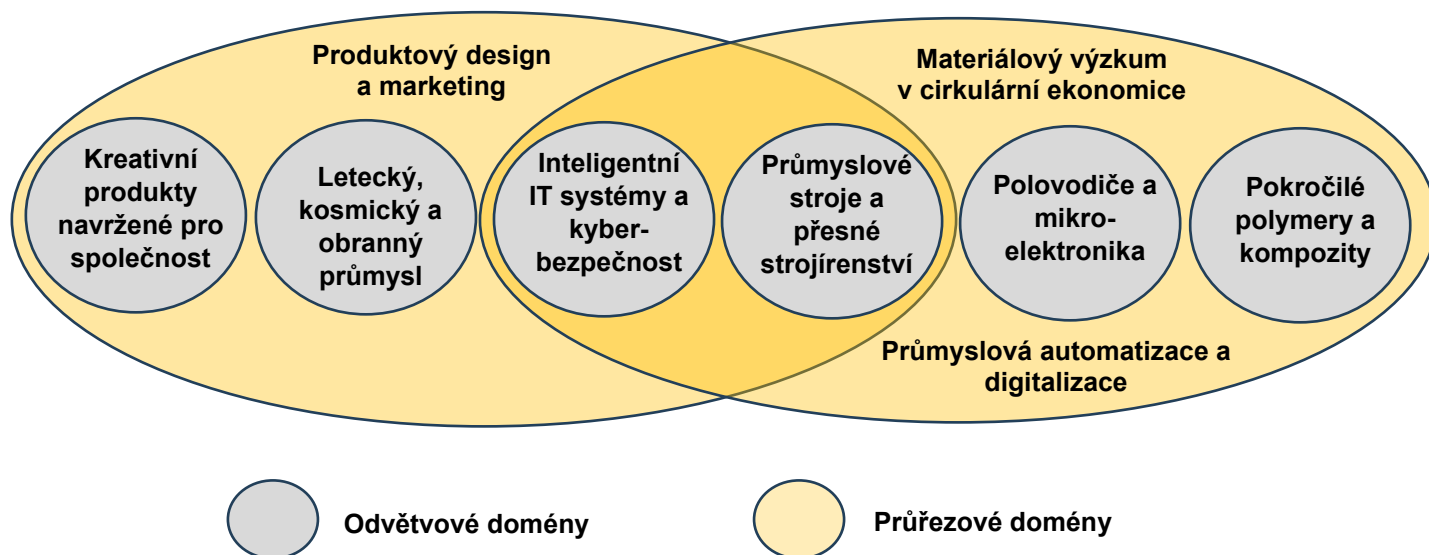
- klíčová technologie,
- unikátní produkt / byznys model,
- produktový design,
- high-tech odvětví dle mezinárodní standardizované klasifikace NACE.

Odvětvové (aplikační) domény prezentují především produktově zaměřený byznysový sektor a jsou výrazně podpořeny prostřednictvím specializovaných aktivit / služeb s vysokou přidanou hodnotou v rámci tzv. průřezových (podpůrných) domén posilujících inovační ekosystém. Průřezové domény prezentují aktivity výzkumu a vývoje ve veřejném i soukromém sektoru (výzkum na univerzitě a specializovaných veřejných výzkumných institucích či specializované služby výzkumu a vývoje), inženýrské služby, služby kreativních odvětví apod. Průřezové domény zároveň prezentují potenciál akademického / veřejného / neziskového sektoru být partnerem pro aplikační sektor.

4.2 Domény specializace Zlínského kraje

Ekonomika Zlínského kraje vykazuje **6 odvětvových a 3 průřezové domény**:

Obr. č. 2: Odvětvové a průřezové domény specializace kraje

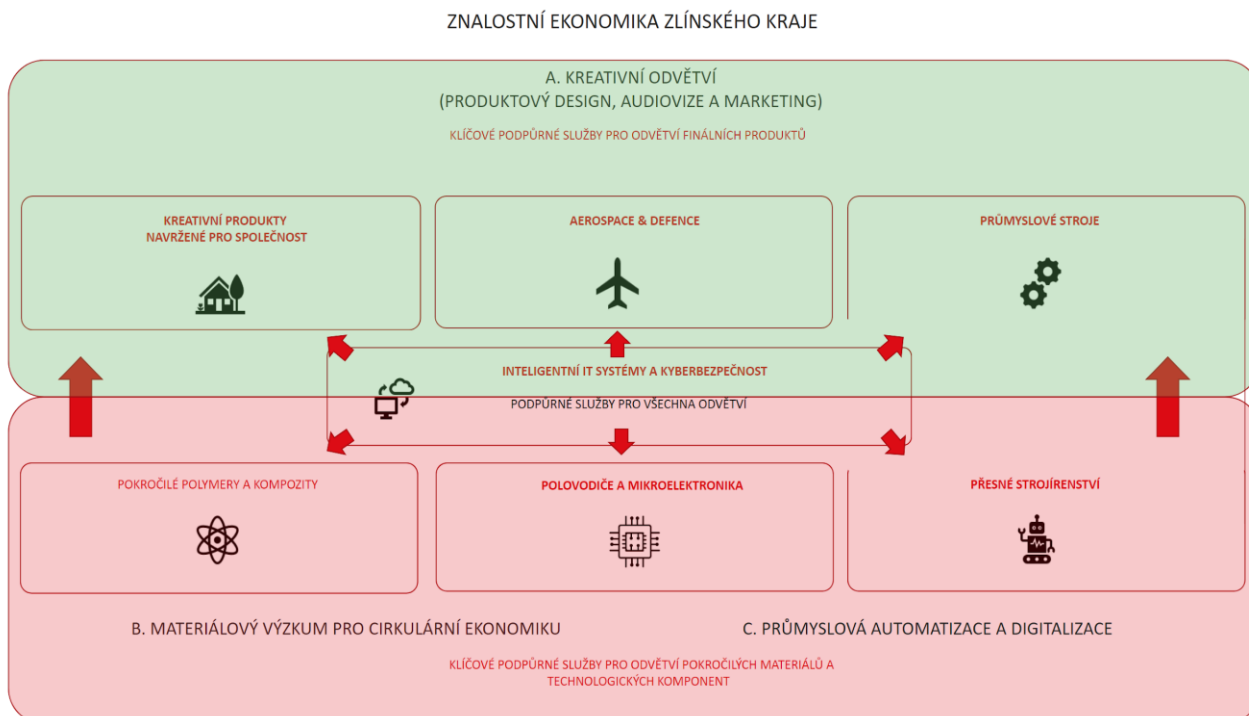


Toto nové vymezení není žádnou obsahovou změnou dříve vymezených domén specializace³⁸, je spíše rozdělením a zpřesněním obsahu a názvů dříve definovaných 4 domén. Při vymezení těchto domén byla znalostní ekonomika Zlínského kraje charakterizována v rámci níže znázorněných vazeb

³⁸ Progresivní design produktů, technologií a procesů; Polymery v cirkulární ekonomice; Inovace v konstrukčních činnostech; Informační, řídicí a bezpečnostní systémy

jednotlivých sektorů (a v nich zařazených konkrétních podnikatelských subjektů či výzkumných institucí):

Obr. č. 3: Odvětvové a průřezové domény specializace kraje v rámci znalostního regionu



4.2.1. Odvětvové (aplikační) domény specializace Zlínského kraje

i. Odvětví finálních produktů s vysokou přidanou hodnotou / na konci hodnotového řetězce

I. Kreativní produkty navržené pro společnost

- modulární stavby s vysokým potenciálem využití pro společnost
- komplexní designová řešení ve veřejném prostoru a veřejné infrastruktuře
- produkty pro moderní domácnost s funkčním designem (stínící technika, nábytek, interiérové / kuchyňské doplňky, chytré řízení domácnosti apod.)
- módní průmysl s důrazem na obuv
- animované filmy, počítačové hry a jiné produkty animace / audiovize
- výzkumno-tvůrčí doména se špičkovým výzkumem FMK UTB ve Zlíně

II. Letecký, kosmický a obranný průmysl

- lehké a ultralehké letouny a jejich komponenty a servis
- radiokomunikační systémy
- vesmírné technologie a technologie pozorování Země
- zbraně a pyrotechnické aplikace
- unikátní produkty pro obranný průmysl a krizové situace

ii. Odvětví na pomezí finálních produktů a dodavatelů pokročilých materiálů a technologických komponent

III. Průmyslové stroje a přesné strojírenství

- obráběcí centra pro Industry 4.0
- testovací stroje a zařízení

- komplexní stroje pro specifická odvětví
- přesné technologicky náročné strojírenství
- průmyslová kooperace využívající robotická a vysoce automatizovaná zařízení

IV. Inteligentní IT systémy a kyberbezpečnost

- podnikové informační systémy jako např. ERP, SCM, MES, CRM, BI, plánování a simulace procesů, docházkové, rezervační, finanční a marketingové informační systémy
- chytré řídicí a monitorovací systémy se zaměřením na efektivní řízení a hospodaření s veřejnou infrastrukturou (městská mobilita, odpadové hospodářství, e-governance apod.)
- kyberbezpečnost / nástroje založené na umělé inteligenci
- programování SW aplikací

Tato odvětvová doména je zároveň podpůrnou doménou pro všechny ostatní definované odvětvové domény specializace Zlínského kraje.

iii. Odvětví dodavatelů pokročilých materiálů a technologických komponent

V. Pokročilé polymery a kompozity

- vysoce odolné kompozity a nanokompozity
- funkční aplikace polymerů
- nátěrové hmoty a jiné chemické přípravky pro speciální využití
- high-tech pláště pro mobilitu z odolných směsí
- komplexní plastické komponenty

VI. Polovodiče / Mikroelektronika

- senzory / optické a měřicí zařízení
- polovodiče a jejich aplikace včetně desek plošných spojů / integrovaných obvodů / mikroprocesorů
- elektronické a elektromechanické systémy zařízení včetně kabelových systémů a zařízení pro e-mobilitu a udržitelnou energetiku
- výkonové polovodiče (SiC/GaN) a moduly pro vysoce účinnou konverzi energie – e-mobilita, nabíjecí infrastruktura, obnovitelné zdroje a průmyslové pohony
- polovodičová řešení pro energeticky náročné výpočetní systémy (AI datová centra) – zejména účinné napájení, ochrany a řízení energie
- technologie a zařízení pro řízení kvality a metrologii v polovodičové výrobě (vazba na průřezové domény digitalizace/automatizace a na regionální dodavatelský řetězec)

4.2.2 Průřezové (podpůrné) domény specializace Zlínského kraje

A. Produktový design a marketing³⁹

- služby produktového designu
- audiovizuální (animace, foto a video produkce)
- brand, marketingová komunikace a grafický design
- služby interiérového designu a architektonických studií

B. Materiálový výzkum pro cirkulární ekonomiku

- procesní inženýrství a nástroje pro zpracování funkčních materiálů (makromolekulárních sloučenin včetně polymerů), jejich vlastností, struktury a reologie materiálů
- technologie pro ochranu životního prostředí, efektivní využívání odpadů a udržitelný rozvoj prostřednictvím energetiky z obnovitelných zdrojů (baterie, e-mobilita apod.)

³⁹ Marketing a design hrají v hodnotovém řetězci klíčovou roli nejen v oblasti komunikace, ale i jako nástroje inovace, validace produktů a jejich uplatnění na trhu.

- „pokročilé polymery/kompozity a související procesy využitelné v polovodičových technologiích (např. materiály pro pouzdrění, izolační a ochranné vrstvy, kompatibilní materiály pro čisté provozy) – se synergií k regionálnímu polymernímu výzkumu a průmyslu

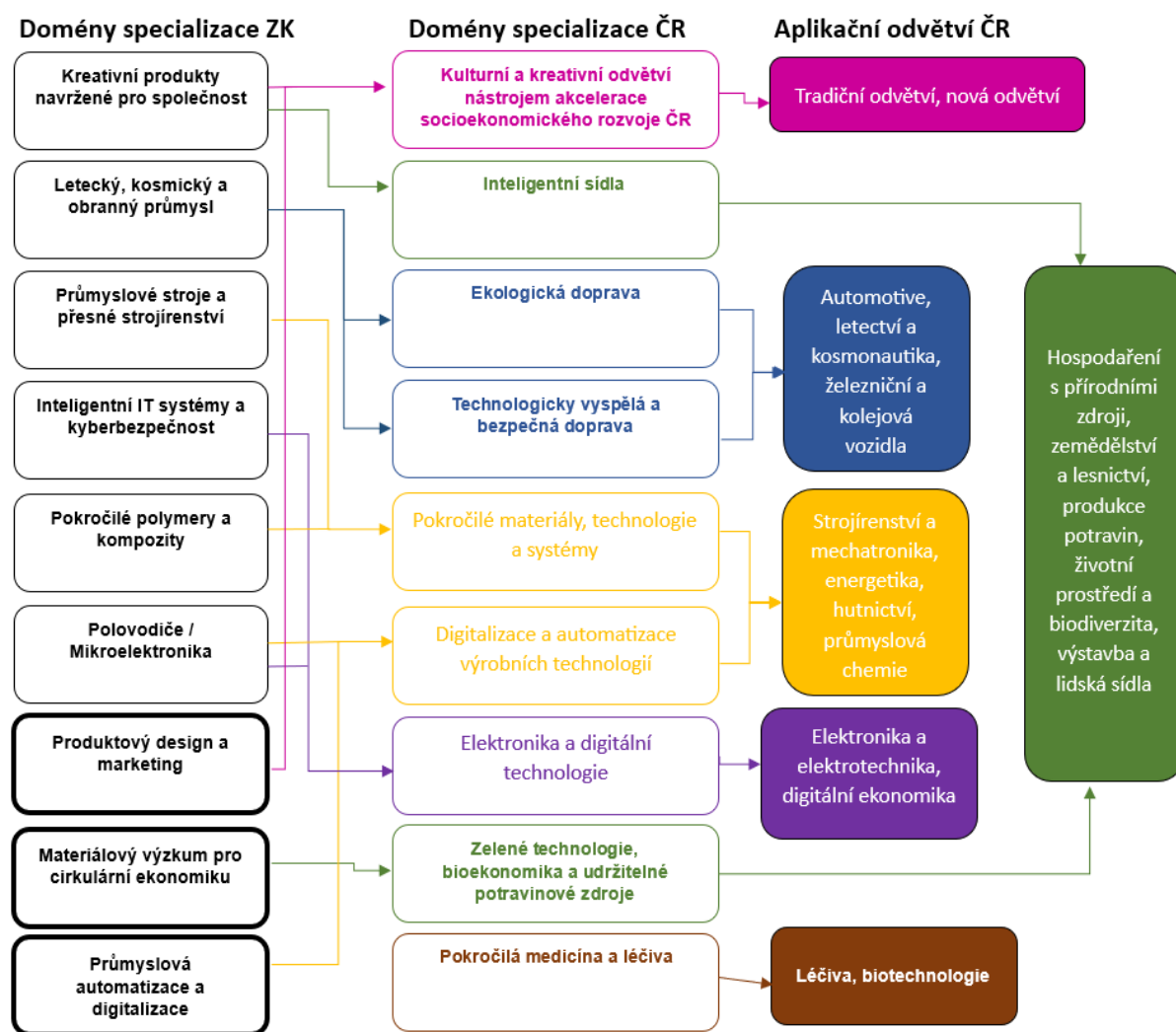
C. Průmyslová automatizace a digitalizace

- průmyslové inženýrství / procesní inovace pro zvýšení efektivity a snížení plýtvání v průmyslových provozech, plánování a simulace procesů
- inženýrské služby pro zavádění automatizace a robotizace (automatizované linky se začleněním robotických zařízení) s kompetencí PLC programování
- služby digitalizace prostřednictvím deeptech aplikací (strojové učení, deep learning, computer vision, rozpoznání obrazu, zvuku a vibrací, virtuální a rozšířená realita a využívání big data).
- aplikace AI pro průmyslové procesy s vysokými nároky na kvalitu a výtěžnost – včetně polovodičové výroby (např. prediktivní údržba, řízení procesu, detekce defektů, SPC a closed-loop optimalizace)

4.3 Návaznost domén specializace kraje na národní domény specializace

Výše vymezené domény specializace Zlínského kraje jsou úzce provázány s doménami výzkumné a inovační specializace národní úrovně. Stejně jako na regionální úrovni, byla východiskem pro stanovení domén specializace ČR identifikace a posouzení silných odvětví ČR, které tvoří páteř české ekonomiky a existuje zde potenciál dalšího rozvoje. V rámci Národní RIS3 strategie pro období 2021–2027 je definováno 9 domén výzkumné a inovační specializace do kterých vstupují vybraná aplikační odvětví. Silné stránky Zlínského kraje jsou zastoupeny ve všech doménách specializace ČR, kromě odvětví „Léčiva, biotechnologie“, resp. vyjma domény „Pokročilá medicína a léčiva“, jak schematicky také ukazuje následující obrázek č. 4.

Obr. č. 4: Soulad regionálních a národních domén specializace



Domény národní úrovně jsou mimo jiné stanoveny dle tzv. klíčových technologií (KETs), které definují výzkumné směry, které mají silné postavení v českém VaV. Jedná se o 6 klíčových technologií (Fotonika a mikro-/nanoelektronika, Pokročilé materiály a nanotechnologie, Pokročilé výrobní technologie, Biotechnologie (Life Sciences technologies), Umělá inteligence, Digitální bezpečnost a propojenost), které jsou hybnou silou rozvoje a transformace české ekonomiky v návaznosti na nastupující technologické trendy a společenské výzvy. Polovodičové technologie v regionu přirozeně navazují také na integrovanou fotoniku a vznikající kvantové čipy – tedy na oblast, kde se propojuje mikro/nanoelektronika s fotonickými strukturami a kvantovými jevy a kde EU i ČR cíleně budují

kapacity pro vývoj a ověřování těchto technologií. Tyto KETs se prolínají všemi domény specializace ČR, stejně tak domény Zlínského kraje.

Jednou z příloh Národní RIS3 strategie pro období 2021–2027 jsou Karty Krajských RIS3 strategií, které dokládají přímou vazbu prioritních oblastí národní úrovně s regionální.

5. Vize, strategické a specifické cíle

Logická matice Regionální inovační strategie

Strategie je postavena na maticovém principu, kde se protínají **3 klíčové cílové skupiny, resp. inovační aktéři** (vertikální pilíře) se čtyřmi prioritními oblastmi podpory, resp. **4 strategickými cíli** (horizontální pilíře). Intervenční matice je dále založena na konkrétních **12 specifických cílech** protínající stanovené vertikální a horizontální pilíře. Intervenční logika je postavena tak, aby naplňovala **vizi rozvoje regionu**:

Zlínský kraj je technologicky vyspělý, konkurenceschopný a zároveň udržitelný a bezpečný region, který nabízí partnerský přístup a atraktivní podmínky pro život i podnikání.

Rozvoj regionu je postaven na:

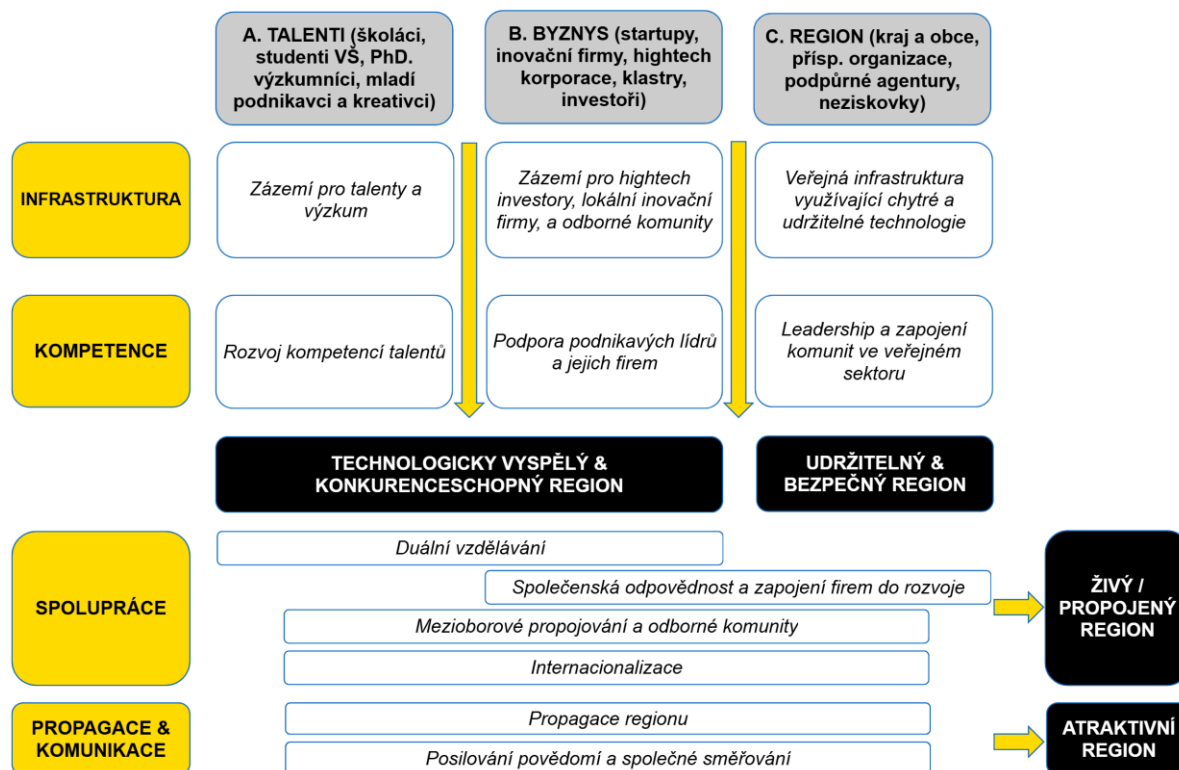
- rozvoji lidského kapitálu jako základu inovací
- zvyšování tržní konkurenceschopnosti
- kvalitě veřejného prostoru a veřejné služby

Proto chceme vytvářet a realizovat:

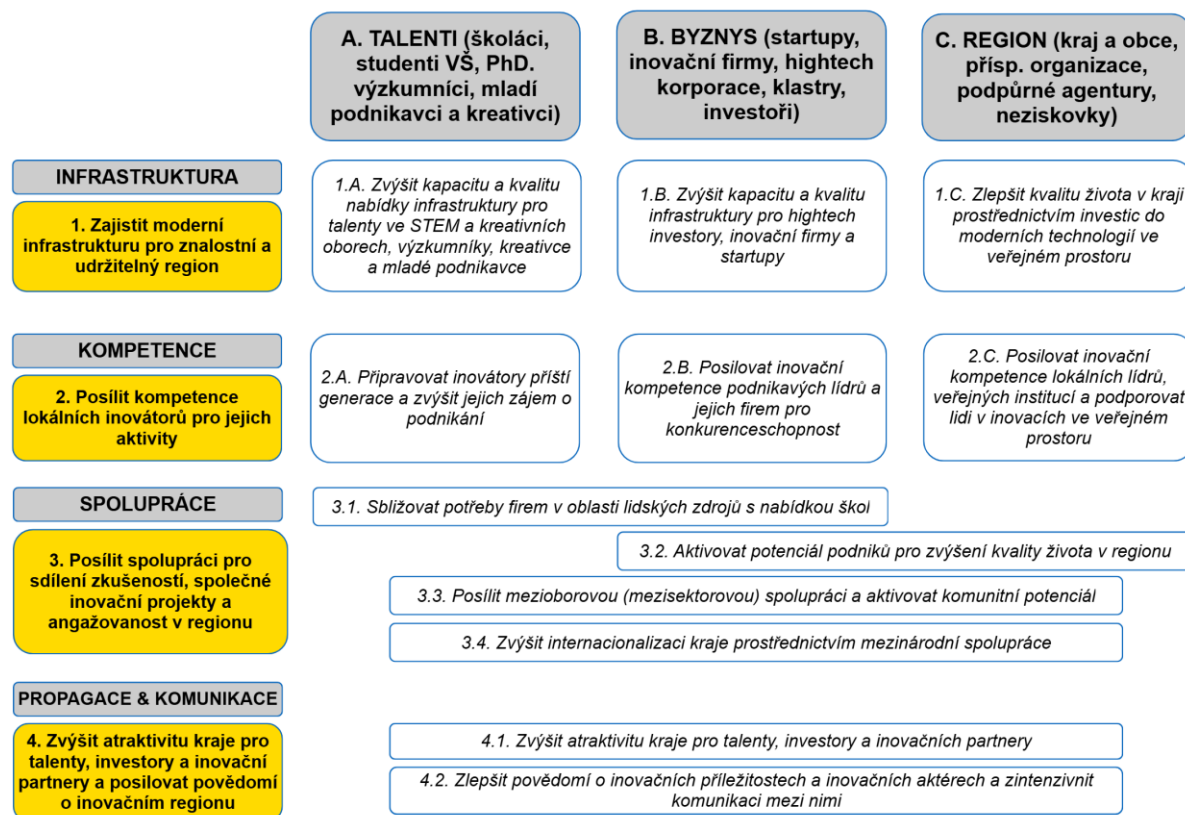
- moderní zázemí pro znalostní a udržitelný region
- aktivity pro rozvoj lokálních inovátorů

Abychom toho dosáhli, neobejdeme se bez spolupráce ve sdílení zkušeností, realizace společných inovačních projektů a angažovanosti v regionu. Nedílnou součástí naší práce je budování značky inovačního regionu a koordinace společného směřování.

Obr. č. 5: Schéma strategie



Obr. č. 6: Schéma strategie (strategické a specifické cíle)



Návrhová část Regionální inovační strategie reaguje na závěry čtyř relevantních analytických vstupů:

- výsledky průzkumů potřeb a rozvojových výzev lokálních inovačních aktérů (studenti VŠ, expati, kreativci, inovační firmy, místní samosprávy apod.),
- SWOT analýza a její prioritizace provedená členy platformy ZLINNOVATION,
- zpřesnění oborových domén specializace kraje,
- validace akceschopnosti jednotlivých podpůrných organizací k dílčím tématům / bodům SWOT analýzy a průzkumů potřeb.

Klíčoví inovační aktéři (Vertikální pilíře)

Strategie cílí na tři hlavní segmenty inovačního ekosystému, které odpovídají modelu Triple, resp. Quadruple Helix:

- **A. TALENTI:** Zahrnuje studenty VŠ, Ph.D. kandidáty, výzkumníky a mladé kreativce a podnikavce. Důraz je kladen na rozvoj lidského kapitálu jako základu inovací.
- **B. BYZNYS:** Zaměřuje se na startupy, inovační firmy, technologické korporace, klastry a investory. Cílem je zvýšení tržní konkurenceschopnosti.
- **C. REGION (VEŘEJNÁ SPRÁVA, OBČANSKÁ SPOLEČNOST A KULTURA):** Zahrnuje krajskou a obecní samosprávu, příspěvkové organizace, podpůrné agentury a neziskový sektor. Zaměřuje se na kvalitu veřejného prostoru a života v něm a veřejné služby.

Prioritní oblasti podpory (Horizontální pilíře) a jejich strategické cíle:

I. INFRASTRUKTURA: Moderní zázemí pro znalostní a udržitelný region

1. Strategický cíl: Zajistit moderní infrastrukturu pro znalostní a udržitelný region

Hlavním cílem je zajistit kvalitní infrastrukturu, která umožní špičkový výzkum a udržitelný rozvoj.

- *Talenti:* Zvýšení kapacity a kvality infrastruktury pro STEM a kreativní obory.
- *Byznys:* Zázemí pro technologické investory a startupy (např. inovační centra).
- *Region:* Investice do moderních technologií ve veřejném prostoru (smart city/region).

II. KOMPETENCE: Rozvoj lokálních inovátorů

2. Strategický cíl: Posílit kompetence lokálních inovátorů pro jejich aktivity

Oblast zaměřená na "soft" dovednosti, vzdělávání a leadership.

- *Talenti:* Příprava budoucí generace inovátorů a podpora jejich zájmu o podnikání.
- *Byznys:* Posilování inovačních kompetencí lídrů v podnikání pro zvýšení efektivity firem.
- *Region:* Rozvoj kompetencí lídrů ve veřejných institucích a podpora participace občanů na inovacích.

III. SPOLUPRÁCE: Sdílení zkušeností a společné projekty

3. Strategický cíl: Posílit spolupráci pro sdílení zkušeností, společné inovační projekty a angažovanost v regionu

Klíčem k živému regionu je propojení aktérů (networking).

- Propojování potřeb firem s nabídkou škol (vzdělávání pro praxi).
- Aktivace potenciálu firem pro zlepšení kvality života v kraji.
- Podpora mezioborové spolupráce (např. propojení akademické sféry s byznysem či B2B), budování komunit a internacionalizace (např. mezinárodní projekty).

IV. PROPAGACE & KOMUNIKACE: Budování značky inovačního regionu a koordinace společného směřování

4. Strategický cíl: Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovační partnery a posilovat povědomí o inovačním regionu

Cílem je zviditelnit úspěchy kraje a přilákat talenty, nové investory, hightech zaměstnavatele a inovační partnery, a také podpořit expanzi firem na zahraniční trhy.

- Zvýšení atraktivity kraje pro nové investory, zahraniční partnery (např. ekonomická diplomacie), talentované lidi a následná péče o ně (např. expat centrum).
- Zlepšení informovanosti o inovačních příležitostech a intenzivnější komunikace mezi aktéry uvnitř ekosystému.

Očekávané dopady strategie (Vize strategie)

Naplněním strategických cílů směřuje Zlínský kraj k dosažení čtyř hlavních vizí:

1. **Technologicky vyspělý a konkurenceschopný region** (díky rozvoji byznysu a talentů).
2. **Udržitelný a bezpečný region** (díky moderní infrastruktuře, odolnosti a zapojení veřejné správy).
3. **Živý a propojený region** (výsledek intenzivní spolupráce všech aktérů).
4. **Atraktivní region** (výsledek cílené propagace a komunikace).

5.1 Intervenční logika

Na bázi specifických cílů protínajících vertikální a horizontální přístup jsou identifikovány typové intervence, které budou přispívat k naplňování strategických cílů a kýžených dopadů strategie, které jsou dále prezentovány v kap. 6.3.

Intervenční logika je rozdělena na dvě oblasti, a sice oblasti intervence zahrnující rozvoj infrastruktury a kompetence inovátorů s rozlišením na tři základní cílové skupiny inovačních aktérů (talenti, byznys a region/veřejná správa) a průřezové oblasti intervence zahrnující spolupráci napříč celým spektrem inovačních aktérů a propagace a koordinace směřování rozvoje regionu jako celku.

5.1.1 Infrastruktura a Kompetence – intervence do rozvoje moderního zázemí a posilování inovačních kompetencí lokálních aktérů

Tato kapitola reaguje na potřebu modernizace prostředí a rozvoje talentu, což jsou klíčové faktory pro eliminaci hrozby odlivu mozků (brain drain) a technologického zaostávání, které SWOT analýza identifikovala jako kritické.

1. Strategický cíl: Zajistit moderní infrastrukturu pro znalostní a udržitelný region

Aktivita v této oblasti přímo využívají nejlépe hodnocenou silnou stránku kraje – bezpečnost – a reagují na vysokou prioritu revitalizace brownfieldů.

- Specifický cíl 1.A: **Zvýšit kapacitu a kvalitu nabídky infrastruktury pro talenty ve STEM a kreativních oborech, výzkumníky, kreativce a mladé podnikavce**

Zázemí pro talenty a výzkum: Vytvářením špičkového středoškolského a univerzitního zázemí a laboratořích bojujeme proti nezájmu studentů o region. Nové vzdělávací obory v doménách kraje (zejména ICT, kreativní odvětví a polovodičové materiály) posilují inovační potenciál kraje. Důležitým aspektem jsou rovněž centra popularizace vědy (včetně vzniku významnějšího science learning centra) a infrastruktura podporující kreativitu (kreativní dílny, studia, huby), kde lze díky rozvinutému podnikatelsko akademickému ekosystému (UTB/UPPER, Zlinnovation, a další) generovat nové inovativní firmy s mezinárodním přesahem.

- Specifický cíl 1.B: **Zvýšit kapacitu a kvalitu infrastruktury pro hightech investory, inovační firmy a startupy**

Podpora byznysu a technologií: Strategické využití brownfieldů pro technologické parky a výzkumně-vývojová či inovační centra vytváří prostor pro polovodičový boom a hightech firmy, čímž řešíme slabou stránku nedostatku prostor pro startupy a scaleupy. Zároveň je zapotřebí investovat do VaVal kapacit a zavádět technologie robotizace a automatizace jako řešení nedostatku pracovní síly (potenciál programu Techinn) a podporovat rozvoj inovací a SMART podnikání v digitální ekonomice. Součástí by měla být také vhodná infrastruktura a v širším kontextu prostředí pro zasedání startupů s potenciálem globálního rozvoje (nabízená např. formou programu s účastí mezinárodního startupového akcelérátoru), která zvýší atraktivitu Zlínského kraje pro příchodu talentů a v návaznosti na to také příchod fondů rizikového financování.

- Specifický cíl 1.C: **Zlepšit kvalitu života v kraji prostřednictvím investic do moderních technologií ve veřejném prostoru**

Infrastruktura regionu a veřejné sféry: Chytré investice do mobility, energetiky, digitalizace veřejných služeb a zlepšování veřejného prostoru řeší hrozbu vylidňování periferií. Pro Zlínský kraj bude stěžejní využívat ale i vytvářet příležitosti pro realizaci investičních projektů využívajících moderní technologie. Jedná se o typové aktivity orientované na:

- rozvoj inteligentní dopravní infrastruktury (služby v oblasti ITS a C-ITS) a provozování dopravních sítí, vytvoření podmínek pro udržitelnou SMART mobilitu,

- o optimalizaci energetického hospodaření v území s ohledem na efektivní využití zdrojů, bezpečnost a spolehlivost zásobování energií, podpora a motivace k energetické soběstačnosti a k dosahování úspor,
- o rozvoj /vytvoření/ dostatečně dimenzované ICT infrastruktury pro bezpečný rozvoj digitálních služeb, rozvíjení práce s daty a posilování odolnosti území,
- o provázání zdravotní a sociální péče s využitím digitálních prostředků, rozvoj zázemí pro eHealth – elektronizace a zvýšení kvality zdravotní péče, digitalizaci a zvýšení kvality a propojení zdravotnických a sociálních služeb včetně podpory kvalitního života v přirozeném prostředí (pomocí asistivních technologií),
- o rozvoj hospodaření s odpady na principu 3R (reduce, reuse, recycle) a aktivit adaptace na změnu klimatu ve smyslu postupného začlenění klimatického hlediska do běžného rozhodování kraje a dalších aktérů v regionu,
- o podporu infrastruktury a inovací pro rozvoj kultury a kreativity.

Strategický cíl	Specifický cíl	Typové aktivity	Potenciální nositelé / partneři	Indikátory výstupu
1. Zajistit moderní infrastrukturu pro znalostní a udržitelný region	1.A. Zvýšit kapacitu a kvalitu nabídky infrastruktury pro talenty ve STEM a kreativních oborech, výzkumníky, kreatívce a mladé podnikavce	<ul style="list-style-type: none"> - Univerzitní zázemí (nová fakultní zázemí, či kampus) - Nové vzdělávací obory SŠ a VŠ v doménách kraje - Podnikatelské inkubátory a coworkingová centra - Centra popularizace - Kreativní dílny a studia - Laboratoře - R&D centra 	<ul style="list-style-type: none"> - UTB ve Zlíně - UPPER / Robota - Zlínský kraj - TIC - ZRIA - TAČR - CzechInvest - Valašsko-kloboucké podnikatelské centrum 	I-1. Počet studentů a výzkumníků STEM a kreativních oborů využívající novou či modernizovanou infrastrukturu pro vzdělávání, výzkum, popularizaci vědy a tvořivost
	1.B. Zvýšit kapacitu a kvalitu infrastruktury pro hightech investory, inovační firmy a startupy	<ul style="list-style-type: none"> - Revitalizace brownfieldů - Technologické parky - Podnikatelské inkubátory a coworkingová centra - Kreativní a inovační huby - Podpora automatizace ve firmách (Techinn) - R&D centra - Projekty VaVal a robotizace 	<ul style="list-style-type: none"> - HUB 123 - Podnikatelský inkubátor Kunovice - 14115 Baťův institut - Statutární město Zlín - další provozovatelé podnikatelských inkubátorů a coworkingových center 	I-2. Počet (/m2) ploch a budov připravených k podnikání v doménách specializace I-3. Počet podnikatelů a kreatívců využívajících služeb vědeckotechnických parků a kreativních hubů I-4. Počet firem s projekty R&D a automatizace
	1.C. Zlepšit kvalitu života v kraji prostřednictvím investic do moderních technologií ve veřejném prostoru	<ul style="list-style-type: none"> - Moderní technologie ve veřejné infrastruktuře (mobilita, energetika, zdravotnictví, sociální sféra, odpadové hospodářství a adaptace na změny klimatu, ICT infrastruktura a služby, kultura a kreativita) 	<ul style="list-style-type: none"> - Zlínský kraj - TIC - UTB ve Zlíně - ZRIA - obce ZK - MAS - EA ZK - KOVED - KNTB - další příspěvkové organizace kraje či obcí - neziskové organizace 	I-5. Počet investičních projektů zavádění moderních technologií pro udržitelnou a efektivní veřejnou infrastrukturu

2. Strategický cíl: Posílit kompetence lokálních inovátorů pro jejich aktivity

- Specifický cíl 2.A: **Připravovat inovátory příští generace a zvýšit jejich zájem o podnikání**

Rozvoj talentů (Talent Management): Programy rozvoje talentů jako Měj svůj směr či Podnikatelská akademie a Můj první milion přímo reagují na vysokou prioritu angažovanosti a podnikavosti mladých. Cílem je zvýšit atraktivitu STEM oborů a technických kompetencí již u žáků ZŠ a SŠ. Důležitým aspektem podpory talent managementu je vertikální přechod ze ZŠ na SŠ a ze SŠ na VŠ. S tím souvisí podpora inovativních způsobů vzdělávání pro všechny typy a úrovně škol, včetně celoživotního vzdělávání, a zavádění edukativních SMART nástrojů do výuky s akcentem na práci s talenty a kariéřním směřováním žáků a studentů. Zároveň v kontextu domén specializace RIS je žádoucí také podporovat systematickou práci s talenty v kreativních oborech, včetně podpory studentských projektů, inkubace kreativních řešení a jejich testování ve spolupráci s aplikační sférou. A v širším kontextu přípravy inovátorů příští generace (pro inovace v soukromém i veřejném či neziskovém sektoru) budou v koordinaci Centra kariérového poradenství a se zapojením relevantních partnerů ve vzdělávání (zejména zřizovatelé, vedení a učitelé na SŠ a ZŠ, podpůrné subjekty) hledána další vhodná opatření rozvoje kompetencí a lidských zdrojů pro potřeby regionu, v souladu s jejich koncepcemi.

- Specifický cíl 2.B: **Posilovat inovační kompetence podnikavých lídrů a jejich firem pro konkurenceschopnost**

Kompetence v byznysu: Konzultační podpora připravující podnikatele na kreativní a druhou ekonomickou transformaci (PLATINN, CREATINN) a další aktivity (mj. vzdělávací) pomáhající firmám adaptovat se na nástup generativní AI.

- Specifický cíl 2.C: **Posilovat inovační kompetence lokálních lídrů, veřejných institucí a podporovat lidi v inovacích ve veřejném prostoru**

Leadership ve veřejném sektoru: Akademie pro starosty a podpora projektů aktivních lidí využívají silný komunitní potenciál a kulturní tradici regionu pro zvýšení kvality života. Komplementárně je pak vhodné podporovat rozvoj komunitních center a dalších, s tím související, infrastruktury.

Strategický cíl	Specifický cíl	Typové aktivity	Potenciální nositelé / partneři	Indikátory výstupu
2. Posílit kompetence lokálních inovátorů pro jejich aktivity	2.A. Připravovat inovátory příští generace a zvýšit jejich zájem o podnikání	<ul style="list-style-type: none"> - Talent management pro žáky ZŠ a SŠ - Měj svůj směr - Buď kde chceš - STEM vzdělávání - Podnikatelská akademie - Můžeš podnikat - Akcelerátory (např. MPM) - akce FaME: např. Barcamp, Business Meet Up - Inovativní způsoby vzdělávání (ZŠ, SŠ, CŽV) 	<ul style="list-style-type: none"> - UTB ve Zlíně - Zlínský kraj - ZŠ a SŠ - TIC - Můžeš podnikat - UPPER - KHK ZK - CzechInvest - klastry / firmy 	<ul style="list-style-type: none"> I-6. Počet absolventů aktivit talent managementu I-7. Počet absolventů kurzů podnikavosti I-8. Počet lidí s potenciálem podnikat I-9. Počet lidí zapojených do kurzů popularizace STEM a kreativních oborů
	2.B. Posilovat inovační kompetence podnikavých lídrů a jejich firem pro konkurenceschopnost	<ul style="list-style-type: none"> - Konzultační podpora lídrům (PLATINN, CREATINN) - Vzdělávací eventy - Technologická inkubace 		<ul style="list-style-type: none"> I-10. Počet podnikavých lídrů / firem s posílenými kompetencemi pro konkurenceschopnost

Strategický cíl	Specifický cíl	Typové aktivity	Potenciální nositelé / partneři	Indikátory výstupu
2. Posílit kompetence lokálních inovátorů pro jejich aktivity	2.C. Posílovat inovační kompetence lokálních lídrů, veřejných institucí a podporovat lidi v inovacích ve veřejném prostoru	- Kompetence starostů/leadership (akademie pro starosty) - Projekty aktivních lidí pro zlepšení kvality života, komunitní plánování - Pasportizace obcí - Komunitní centra s využíváním inovativních řešení	- TIC - UTB ve Zlíně - CzechInvest - MAS - Zlínský kraj - neziskové organizace - obce ZK	I-11. Počet lokálních lídrů / veřejných institucí s posílenými inovačními kompetencemi I-12 Počet inovačních / komunitních projektů pro zlepšení kvality života

5.1.2 Spolupráce a Propagace – intervence do aktivit propojování a budování identity regionu

Průřezové aktivity jsou navrženy tak, aby propojily izolované „ostrovy pozitivní deviace“ a vytvořily jednotný, navenek srozumitelný inovační ekosystém, který lze úspěšně propagovat uvnitř i navenek.

3. Strategický cíl: Posílit spolupráci pro sdílení zkušeností, společné inovační projekty a angažovanost v regionu

Tato oblast řeší např. slabou stránku nízké míry zapojení do mezinárodních projektů a absenci oborů pro klíčová odvětví.

- Specifický cíl 3.1 **Sbližovat potřeby firem v oblasti lidských zdrojů s nabídkou škol**

Propojování trhu práce a vzdělávání: Systém duálního vzdělávání (včetně odborných stáží / praxí / studentských prací a projektů) a propojovací platformy (jako např. Pakt zaměstnanosti) jsou odpovědí na potřebu mezioborového propojování a posílení profesní orientace VŠ směrem k praxi. I v této oblasti je zapotřebí intervenovat aktivitami talent managementu pro přechod mezi SŠ, resp. VŠ a praxí. Toto by mělo být doplněno aktivitami, které posílí kontakt studentů a žáků s regionálním pracovním prostředím a více prohloubí spolupráci škol a zaměstnavatelů. Předpokládají se aktivity zaměřené na zvyšování informovanosti žáků o možnostech vzdělávání a pracovního uplatnění v regionu, např. prostřednictvím kariérového poradenství, spolupráce škol a zaměstnavatelů, kariérového vzdělávání, prezentace regionálních profesních příležitostí či aktivit podporujících kontakt žáků s praxí. Významnou roli zde hraje Centrum kariérového poradenství na Krajském úřadě Zlínského kraje a jeho partneři.

- Specifický cíl 3.2: **Aktivovat potenciál podniků pro zvýšení kvality života v regionu**

Aktivace potenciálu místních firem angažovat se a realizovat se ve veřejném prostoru: Podporovat lokální firmy v aktivitách na zlepšení kvality životního prostředí, společenské zodpovědnosti (podnikové politiky ESG, CSR) a využití jejich kvalitních produktů pro PPP projekty a potřeby občanů.

- Specifický cíl 3.3: **Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál**

Mezioborové projekty a komunita: Hackathony a transfer technologií propojují průmyslovou tradici s novými trendy. Vyhledávání nových aplikačních příležitostí dual use pro produkci lokálních firem a propojování (např. formou „defence hubu“) civilního a obranného sektoru s cílem efektivně sdílet inovace a urychlit zavádění technologií dvojího užití do praxe. Zároveň podpora tradice klastrování a hledání řešení ke zvýšení počtu startupů se škálovatelným byznysem a propojování s investory, včetně účasti mezinárodních startupových akceleratorů. Vysoce relevantní je také vytvářet a podporovat fungující komunity na bázi pravidelných eventech pro networking a sdílení zkušeností (jako např. Meet&Greet).

• Specifický cíl 3.4: **Zvýšit internacionalizaci kraje prostřednictvím mezinárodní spolupráce**

Internacionalizace: Cílená podpora zapojení do programů Horizon Europe, Creative Europe, tematických aliancí (jako např. Aliance evropských polovodičových regionů ESRA) apod. má za cíl překonat relativní inovační uzavřenost regionu, aplikovat nové technologické trendy a možnost inspirovat dobrou praxí ze zahraničí. V oblasti polovodičů je vhodné systematicky využívat evropské nástroje EU Chips Act (sít' kompetenčních center, pilotní linky a design platformu) a členství v ESRA pro matchmaking, přípravu společných projektů a zapojování regionálních firem (zejména MSP) do mezinárodních hodnotových řetězců a projektů Horizon/Chips JU. Ve vazbě na program Creative Europe by měla podpora zahrnovat i rozvoj kapacit pro přípravu projektů v oblasti kulturních a kreativních odvětví, zejména prostřednictvím spolupráce s vysokými školami a inovačními platformami.“ Obecně napříč všemi doménami specializace a aktéry inovačního ekosystému ve Zlínském kraji je žádoucí rozvíjet konkrétní mezinárodní partnerství s veřejnou a akademickou sférou nejen na úrovni EU, ale také ve vazbě na identifikované příležitosti v globálnějším zaměření (např. Severní Amerika – USA, Asie – Indie, Vietnam, ale i jiné státy či kontinenty).

Strategický cíl	Specifický cíl	Typové aktivity	Potenciální nositelé / partneři	Indikátory výstupu
3. Posílit spolupráci pro sdílení zkušeností, společné inovační projekty a angažovanost v regionu	3.1. Sbližovat potřeby firem v oblasti lidských zdrojů s nabídkou škol	- Dual career (odborné stáže...) - Propojovací platformy (např. Pakt zaměstnanosti)	- Zlínský kraj - TIC - Úřad práce - Region 47 - KHK ZK - ZŠ, SŠ, VŠ - neziskové organizace	I-13. Počet studentů zapojených do duálního vzdělávání I-14. Počet firem zapojených do duálního vzdělávání
	3.2. Aktivovat potenciál podniků pro zvýšení kvality života v regionu	- Podpora aktivit firem v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelné ekonomiky (ESG, CSR korporátů) - PPP projekty	- Firmy / klastry - Region 47	I-15. Počet PPP projektů I-16. Počet podniků se zavedenou politikou ESG či CSR
	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál	- Mezioborové hackathony (Gamejam, Ideathon) - Transfer technologií - Projekty studentů UTB ve Zlíně s firmami - Sdílení zkušeností v komunitách - Propojování startupů s investory rizikového kapitálu - Propojování civilního a obranného sektoru (dual use) - Propojování inovačních firem (jako Enterprise Europe Network)	- UTB ve Zlíně / UPPER / Centrum transferu technologií - TIC - ZRIA - CzechInvest - neziskové organizace - kreativní centra	I-17. Počet meetupů a networkingových akcí I-18. Počet mezioborových týmových soutěží (hackathonů) I-19. Počet projektů transferu technologií I-20. Počet individuálních propojení lokálních firem s inovačními partnery, či investory I-21. Počet lidí zapojených do komunit I-22. Spokojenost s eventy (NPS)
	3.4. Zvýšit internacionalizaci kraje prostřednictvím mezinárodní spolupráce	- Mezinárodní projekty (Horizon, Creative Europe, ESRA apod.)	- CzechInvest - Technologické centrum Praha - klastry - Zlínský kraj - TIC - ZRIA - UTB ve Zlíně	I-23. Počet mezinárodních projektů I-24. Počet zapojených subjektů do mezinárodních projektů

4. Strategický cíl: Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovační partnery a posilovat povědomí o inovačním regionu

Marketingová a komunikační strategie přímo reaguje na hrozbu ztráty identity a slabou stránku absence nabídky vysoce kvalifikovaných profesí nejen pro absolventy UTB ve Zlíně.

- **Specifický cíl 4.1: Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovačních partnery**

Budování značky a lákání zdrojů (Place Branding): Intenzivní place branding a programy pro návrat rodáků využívají „skrytého“ potenciálu absolventů UTB ve Zlíně v kreativních a hightech oborech, lokální produkce a technologické vyspělosti, vysoké kvality života a bezpečnosti, čímž se region stává atraktivnějším pro high-tech korporace, investory, inovační partnery, talenty a odborníky s jejich rodinami. Tyto aktivity mohou být realizovány ve spolupráci s univerzitními platformami zaměřenými na podporu podnikavosti a inovací, které zajišťují komunitní aktivity, mezioborovou spolupráci a vznik nových projektů. Aktivity place branding kraje (jako např. kampaně Live in Zlín nebo Zlín Business Region) zahrnují rozvoj nástrojů digitální identity, jako je společný digitální „rozcestník“ pro specifické weby propagující inovační region, audiovizuální produkty pro storytelling (např. videa příběhů lokálních inovátorů), specifické eventy, či aktivita podpory aktivních propagátorů kraje (Ambasador ZK). Důležité jsou také motivační programy UTB ve Zlíně pro příchod a udržení talentovaných výzkumníků, včetně doktorandů a postdoktorandů (jako např. stipendijní program CIT – Creativity, Intelligence and Talent pro Zlínský kraj). Součástí zvyšování atraktivitu kraje pro talenty, investory a další partnery inovačního ekosystému jsou dále aktivity cílené ekonomické diplomacie v oblasti byznysu či veřejného sektoru. Nedílnou součástí je také následná péče o zahraniční talenty v regionu – např. aktivity Expat centra.

- **Specifický cíl 4.2: Zlepšit povědomí o inovačních příležitostech a inovačních aktérech a zintenzivnit komunikaci mezi nimi**

Vnitřní komunikace a ocenění: Aktivity platformy inovačních infrastruktur ZLINNOVATION a meetupy (např. TIC TALK) informují o inovačních příležitostech pro všechny aktéry ekosystému a udávají společné směřování rozvoje regionu a zároveň propagují a budují hrdost na úspěchy v designu a kreativní transformaci průmyslu. Patří mezi ně také konference, workshopy a obdobné akce s nadregionálním či mezinárodním přesahem v doménách specializace, organizované aktéry inovačního ekosystému ve Zlínském kraji (jako např. Plastko, Zlín Design Week a obdobné akce). Tyto aktivity mohou být realizovány ve spolupráci s univerzitními platformami zaměřenými na podporu podnikavosti a inovací, které zajišťují komunitní aktivity, mezioborovou spolupráci a vznik nových projektů. Nejvýznamnější inovace v podnikatelském sektoru jsou ve Zlínském kraji každé dva roky oceňovány v soutěži „Inovační firma Zlínského kraje“ a obdobně nejzajímavějším produktům kreativců je udělováno ocenění „Created in Zlín“.

Strategický cíl	Specifický cíl	Typové aktivity	Potenciální nositelé / partneři	Indikátory výstupu
4. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovační partnery a posilovat povědomí o inovačním regionu	4.1. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovačních partnery	<ul style="list-style-type: none"> - Place branding – Nástroje digitální identity inovačního regionu (mj. pro lákání investorů, talentů a úspěšných lidí) - Ekonomická diplomacie - Aktivity pro návrat rodáků - Expat centrum - Zahraniční mise - Eventy (Zlitech) - Ambasador ZK - Motivační programy pro přilákání a udržení výzkumníků 	<ul style="list-style-type: none"> - TIC - Zlínský kraj - ZRIA - Centrála cest. ruchu Východní Moravy - Centrum pro integraci cizinců, pobočka ZK - neziskové organizace - CzechInvest - UTB ve Zlíně 	<ul style="list-style-type: none"> I-25. Počet aktivních uživatelů nástrojů digitální identity inovačního regionu I-26. Počet subjektů ZK zapojených do zahraničních misí I-17. Počet meetupů a networkingových akcí I-22. Spokojenost s eventy (NPS)

Strategický cíl	Specifický cíl	Typové aktivity	Potenciální nositelé / partneři	Indikátory výstupu
4. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovační partnery a posilovat povědomí o inovačním regionu	4.2. Zlepšit povědomí o inovačních příležitostech a inovačních aktérech a zintenzivnit komunikaci mezi nimi	- Platforma ZLINNOVATION - Created in Zlin - Inovační firma ZK - Tematické meetupy (Meet&Greet, TIC TALK, Business Meet Up a jiné) - podnikatelské kempy – např. Barcamp	- TIC - Zlínský kraj - UTB ve Zlíně - ostatní členové ZLINNOVATION	I-27. Počet propagovaných (oceněných) inovačních aktérů I-28. Počet angažovaných inovačních institucí I-17. Počet meetupů a networkingových akcí I-22. Spokojenost s eventy (NPS)

6. Implementace Regionální inovační strategie

6.1 Řízení implementace RIS ZK

Regionální inovační strategie Zlínského kraje je schválena orgány Zlínského kraje a v rámci schválení je také vymezena odpovědnost za její realizaci, která je zajištěna aktivitami popisovanými v akčních plánech RIS ZK.

Odpovědnost za koordinaci procesu implementace RIS ZK zajišťuje nastavená řídicí struktura, která rozděluje odpovědnost mezi:

- Gestora – zajišťuje akceptaci RIS ZK jako celku na politické úrovni. Jedná o člena Rady Zlínského kraje, do jehož odpovědnosti spadá oblast strategického rozvoje;
- Nositele – koordinuje proces iniciace, tvorby a užívání RIS ZK. Věcně příslušným odborem Krajského úřadu Zlínského kraje, který za její implementaci zodpovídá, je Odbor strategického rozvoje kraje. Většina aktivit implementace je zajišťována v úzké součinnosti s organizacemi kraje, zejména Technologické inovační centrum, s.r.o. a ZRIA, a.s.

Nejedná se však pouze o strategii Zlínského kraje jako instituce a jím zřizovaných či zakládaných organizací, ale o rozvojový dokument založený na partnerství v rámci modelu Triple, resp. Quadruple helix“, které zahrnuje akademický sektor (reprezentovaný zejména Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně), podnikatelský sektor (reprezentovaný podnikateli a jejich sdruženími, svazy, komorami, klastry apod.), veřejný sektor (reprezentovaný krajskou a místní samosprávou včetně podpůrných subjektů působících ve Zlínském kraji) a občanskou společnost (neziskové subjekty). Úspěšnost realizace strategie bude ve značné míře záviset na směřování a konkrétních krocích jednotlivých partnerů, s jejichž spoluprací se v dokumentu počítá. Radou Zlínského kraje je již od roku 2005 ustaven Řídicí výbor RIS ZK, kde jsou zastoupeni představitelé relevantních subjektů, podílejících se na realizaci RIS ZK. Řídicí výbor, který zároveň plní úlohu tzv. krajské rady pro inovace dle Národní RIS3, se schází v pravidelných intervalech a diskutuje otázky související s přípravou dokumentu RIS ZK a jednotlivých akčních plánů, včetně jejich implementace a naplnění definovaných cílů. Shoda Řídicího výboru RIS ZK na realizaci definovaných aktivit Akčního plánu RIS ZK je klíčová pro implementaci dokumentu v rámci partnerství a ve vazbě na další rozvojové aktivity podporující podnikání ve Zlínském kraji.

V návaznosti na Strategii rozvoje Zlínského kraje 2030 je dokument RIS ZK zpracován také s platností do roku 2030. Před koncem platnosti bude buď provedena aktualizace prodlužující platnost na další období anebo připravena nová RIS ZK.

Pro implementaci RIS ZK jsou zpracovány dvouleté akční plány (2019–20, 2021–22, 2023–24, 2025–26, 2027–28, 2029–30), které po odsouhlasení Řídicím výborem RIS ZK schvaluje Rada Zlínského kraje. Akční plány obsahují konkrétní aktivity naplňující jednotlivá opatření a jsou zde vymezeny odpovědné subjekty za jejich realizaci včetně financování. Každý z těchto akčních plánů je každoročně vyhodnocen a v průběhu dvouletého období jejich naplňování min. 1x aktualizován.

Významnou roli při implementaci plní TIC a ve vazbě na koncept inteligentní specializace také RIS3 manažer pro Zlínský kraj. Podpůrným nástrojem pro implementaci RIS Zlínského kraje je projekt Smart akcelerátor Zlínského kraje, realizovaný s dotační podporou EU. V období let 2016–2022 šlo o 2 na sebe navazující projekty financované z Operačního programu Výzkum, vývoj vzdělávání, v období let 2023–2026 běží třetí projekt, financovaný z Operačního programu Jan Amos Komenský. Zároveň se v prvním pololetí roku 2026 připravuje návazný projekt Smart akcelerátor Zlínského kraje IV, s jehož realizací ze stejného operačního programu se počítá v období leden 2027–červen 2029. V rámci těchto projektů je zajištěno financování týmu pracovníků Zlínského kraje (krajský RIS3 koordinátor) a TIC jako výkonné jednotky implementace RIS3 (RIS3 manažer, developer strategických projektů, analytik, marketingový manažer a další pozice). Smyslem projektu Smart akcelerátor je podpořit fungování krajských partnerství a týmu projektových manažerů, zajišťujících pilotní ověření, přípravu a realizaci intervencí / projektů na krajské úrovni, v souladu s krajskou přílohou Národní RIS3. Připravované nové projektové záměry budou poté předkládány k financování z operačních programů a dalších dotačních zdrojů podporujících inovace, případně realizovány z prostředků Zlínského kraje, TIC a partnerů veřejného, soukromého a akademického sektoru ve Zlínském kraji.

Klíčovým partnerem při implementaci RIS v celé řadě oblastí a cílů je UTB ve Zlíně. Její tradiční dvě role (vzdělávací a výzkumná) se prolínají napříč téměř všemi specifickými cíli tohoto dokumentu a v rámci její tzv. třetí role (společenská odpovědnost a aktivní zapojení do rozvoje společnosti, regionu a ekonomiky) je zde poměrně široká spolupráce se Zlínským krajem a dalšími aktéry inovačního ekosystému kraje. Specificky je možné zmínit v kontextu rozvoje talentů a podnikavosti např. univerzitní platformy (UPPER a jiné) podporující inovace a podnikání studentů a absolventů.

Realizace některých aktivit specifického cíle 3.1 Sbližovat potřeby firem v oblasti lidských zdrojů s nabídkou škol je svěřena Paktu zaměstnanosti, který byl ustanoven v roce 2016. Institucionálně je nositelem Paktu zaměstnanosti Institut Krajské hospodářské komory Zlínského kraje, z. ú. Vzhledem k tomu, že Pakt zaměstnanosti vytváří každoročně svůj Akční plán, je realizační část RIS ZK zajišťována také prostřednictvím tohoto Akčního plánu Paktu zaměstnanosti.

Kromě vyjmenovaných subjektů, které jsou uvedeny u typových aktivit jednotlivých specifických cílů v návrhové části, může u některých aktivit být zapojen mnohem širší okruh partnerů – zejména podpůrných organizací v oblasti podpory podnikání a inovací, ale také vzdělávacích institucí. Nejdůležitější je však zapojení podnikatelských subjektů a jejich uskupení, které jsou zároveň cílovými skupinami v rámci realizace RIS ZK.

Nástrojem ke zjišťování rozvojových potřeb inovujících firem a VaV institucí, ale také k prohloubení spolupráce v definovaných doménách specializace, jsou tzv. „inovační platformy“, jejichž pravidelná setkání zajišťuje TIC prostřednictvím RIS3 týmu. Důležité pro rozvoj domén specializace a obecněji inovačního potenciálu regionu je také objevování nových tržních příležitostí firem, které je v konceptu RIS3 popsáno jako „proces podnikatelského objevování“ (entrepreneurial discovery process, “EDP”). K tomuto procesu by měly svým mezioborovým přístupem přispět i výstupy inovačních platform a dalších aktivit řešených v projektech Smart akcelerátoru, i ve spolupráci s Národním RIS3 manažerem (aktuálně zajišťovaném Ministerstvem průmyslu a obchodu), Technologickou agenturou ČR (zejména projekt šetření inovačních kapacit – INKA) a dalšími. Výše popsané aktivity v rámci EDP by měly v širším kontextu a časovém horizontu směřovat k přípravě a realizaci konkrétních projektů, v nichž budou firmy schopné aplikovat své vysoce specializované znalosti ze svých tradičních oborů v jiných oborech a směřovat k tvorbě unikátních produktů, uplatnitelných na globální úrovni. Tím by měl být podpořen posun ekonomiky Zlínského kraje směrem ke znalostní ekonomice.

Nejenom, že je důležité zapojení a spolupráce relevantních subjektů na úrovni regionální či národní při implementaci RIS ZK, ale stále více stěžejní je a bude spolupráce na úrovni mezinárodní. Zlínský kraj řeší internacionalizaci ve více rovinách. První z nich se týká řízení RIS ZK a vytváření partnerství s jinými evropskými regiony, což je realizováno v rámci projektu Smart akcelerátor Zlínského kraje. Další rovina souvisí s šířeji pojatou ekonomickou diplomacií vedoucí k rozvíjení nové obchodní spolupráce a přilákání investic do Zlínského kraje, z větší části ve vztahu k USA, ale i k jiným relevantním zemím. Toto bylo svěřeno krajské společnosti ZRIA. Důležitá je také internacionalizace

ve smyslu zapojení aktérů inovačního ekosystému do mezinárodních projektů a aktivit a ta je blíže popsána v rámci specifického cíle 3.4 Zvýšit internacionalizaci kraje prostřednictvím mezinárodní spolupráce. Kromě toho je Zlínský kraj od roku 2024 velmi aktivně zapojen do Evropské aliance polovodičových regionů (ESRA – European Semiconductor Regions Alliance⁴⁰), která řeší zájmy rozvoje polovodičového sektoru napříč EU. A spíše pasivně je zapojen také do tzv. S3 platformy (Smart Specialization Platform⁴¹), což je platforma poskytující zemím a regionům EU poradenství při navrhování a implementaci jejich strategie inteligentní specializace (S3). V rámci této platformy jsou mezi jednotlivými regiony EU sdíleny příklady dobré praxe, informace k tvorbě a implementaci inovačních strategií, včetně možnosti vzájemného hodnocení a učení se.

6.2 Financování realizace RIS ZK

K naplnění RIS ZK přispívá celá řada aktérů inovačního ekosystému ve Zlínském kraji, kteří realizují své aktivity, zanesené v akčních plánech RIS ZK. Ačkoliv jsou zde aktivity různých nositelů a různých zdrojů financování, je část aktivit akčního plánu financována (plánována) ze zdrojů Zlínského kraje. Většina z těchto aktivit však kromě podpory z rozpočtu Zlínského kraje využívá ve významné míře finanční zdroje z prostředků EU (strukturální fondy a další podpůrné nástroje), případně podpůrných nástrojů na úrovni ČR. V Akčních plánech RIS ZK je u každé aktivity uvedena informace, jaká část z celkových nákladů této aktivity má vazbu na rozpočet, případně rozpočtový výhled Zlínského kraje.

V období implementace předchozích RIS ZK Zlínský kraj realizoval anebo dotačně podpořil celou řadu projektů, směřujících k podpoře inovací a podnikání. Souhrnný objem prostředků vynaložených v jednotlivých letech z rozpočtu Zlínského kraje (i s využitím strukturálních fondů) anebo plánovaných v rozpočtovém výhledu následujících let, je znázorněn v následující tabulce:

Tabulka 2: Prostředky z rozpočtu a rozpočtového výhledu ZK na realizaci stávajících a předpokládaných budoucích aktivit akčních plánů RIS ZK v období let 2021–2029

(v tis. Kč)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
CELKEM	20.647	23.639	24.749	68.500	189.391	197.327	102.310	74.736	55.932

Zdroj: Hodnocení akčních plánů RIS ZK za roky 2021–2025, Rozpočet ZK 2026, Rozpočtový výhled ZK 2027–2029

Při pohledu na vývoj financování aktivit, souvisejících s RIS ZK, z rozpočtu kraje v jednotlivých letech lze konstatovat, že do roku 2023 se souhrnná výše těchto prostředků pohybovala ve výši nepřesahující 25 mil. Kč, s mírným nárůstem v každém ze sledovaných let. Největší část těchto prostředků byla vynaložena v rámci projektů Smart akcelerátor, dále na financování aktivit TIC a v menším měřítku (jednotky milionů Kč) také na podporu aktivit UTB ve Zlíně. V roce 2024 je zde již však patrný výrazný nárůst (o 277 %), což bylo dáno zejména rozběhem financování nových aktivit společnosti ZRIA a také několikanásobným navýšením podpory UTB ve Zlíně z rozpočtu Zlínského kraje oproti předchozím letům. Rok 2025 znamená opět obrovský nárůst oproti předchozímu roku (o 276 %), z čehož největší část se týká krajské podpory univerzity na novostavbu U1 Fakulty technologické, rozložené v letech 2025–2027. Také v roce 2025 zároveň došlo k posílení financování aktivit ZRIA i TIC, včetně nových aktivit. Stejná situace je také v roce 2026. V roce 2027 jsou v tabulce výše zaznamenány prostředky, které tvoří smluvně zajištěné závazky kraje (včetně dofinancování novostavby U1), předpokládaná realizace projektu Smart akcelerátor IV a další výdaje, které jsou plánovány ve střednědobém výhledu rozpočtu Zlínského kraje. Od roku 2028 je zde patrný pokles, avšak dá se očekávat, že skutečné

⁴⁰ <https://www.esra-org.eu/>

⁴¹ <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/regions/CZ072/tags/CZ072>

výdaje budou při přípravě rozpočtů na tyto roky zpřesňovány a s velkou pravděpodobností navyšovány.

Bez ohledu na výši prostředků na podporu podnikání, výzkumu, vývoje, inovací a lidských zdrojů z rozpočtu Zlínského kraje jsou dlouhodobě klíčovým zdrojem podpory projektů (zejména firem a VaV institucí) v této oblasti operační programy na národní úrovni a vlastní zdroje podnikatelských subjektů, VaV institucí a dalších aktérů inovačního ekosystému. U operačních programů jde v období 2021–2027 zejména o OP TAK a OP JAK. V nižší míře mohou kromě těchto dvou zmíněných operačních programů přispět k podpoře inovací ve Zlínském kraji i další dotační programy, nejen na národní, ale i přeshraniční či nadnárodní úrovni. Kromě nich očekáváme také výraznou podporu z národních prostředků, zejména v rámci programů poskytovaných ze strany TAČR a MPO. A předpokládáme, že výrazně inovační firmy (a klastry) v regionu i UTB ve Zlíně se zapojí také do projektů financovaných z mezinárodních programů (zejména Horizon a další centrálně řízené programy EU). UTB ve Zlíně již nyní může těžit ze svých zkušeností s koordinací či účastí v projektech Horizon Europe a kontaktů v rámci PIONEER Alliance (European Universities).

Do budoucna bude v souvislosti s očekávaným nově vzniklým Evropským fondem konkurenceschopnosti od roku 2028 význam mezinárodních programů růst na úkor dotací z operačních programů. V této souvislosti je třeba zintenzivnit vazby na zahraniční partnery a zapojovat se do těchto mezinárodních programů více než v aktuálním a předchozích obdobích.

6.3 Monitoring naplnění RIS ZK

Na úrovni jednotlivých strategických a specifických cílů byly při zpracování dokumentu RIS ZK definovány měřitelné ukazatele úspěšnosti naplnění těchto cílů. Ukazatele jsou sledovány institucemi zodpovědnými za naplnění těchto cílů a zpracovány analytikem TIC ve spolupráci s Odborem strategického rozvoje kraje. Jejich vyhodnocení je poté v pravidelných intervalech předkládáno Řídícímu výboru RIS ZK.

Na úrovni specifických cílů se jedná o sadu ukazatelů, jejichž hodnoty jsou zjišťovány u jednotlivých aktivit Akčního plánu RIS ZK, z vyhodnocení konkrétních podpořených aktivit akčních plánů, které jsou sestaveny s ohledem na objem disponibilních prostředků v daných letech.

Hodnoty ukazatelů jsou pravidelně sledovány a předkládány k vyhodnocení Řídícímu výboru RIS. Slouží nejen k měření úspěšnosti realizace jednotlivých opatření RIS ZK, ale také k přípravě a případným úpravám jednotlivých akčních plánů.

Zároveň očekáváme, že při každoročním vyhodnocování realizace AP RIS ZK a úspěšnosti naplnění RIS ZK bude nadále prováděno zhodnocení vhodnosti a případná korekce nyní navržených ukazatelů, ve vazbě na dostupnost sledovaných dat a co nejpřesnější zachycení vývoje v dané oblasti.

Indikátorová soustava sestává ze dvou typů indikátorů:

- **Indikátory výstupové (popř. výsledkové):** indikátory sledující realizaci intervencí na úrovni specifických cílů, jejichž výchozí hodnotou je zpravidla 0. S ohledem na podstatu rozvoje inovačních ekosystémů je globálně sledovaným indikátorem v průřezových oblastech intervence Počet meetupů a networkingových akcí a Spokojenost s eventy (vyjádřená NPS – Net Promoter Score). Zdrojem těchto metrik jsou hlavní realizátoři intervencí.

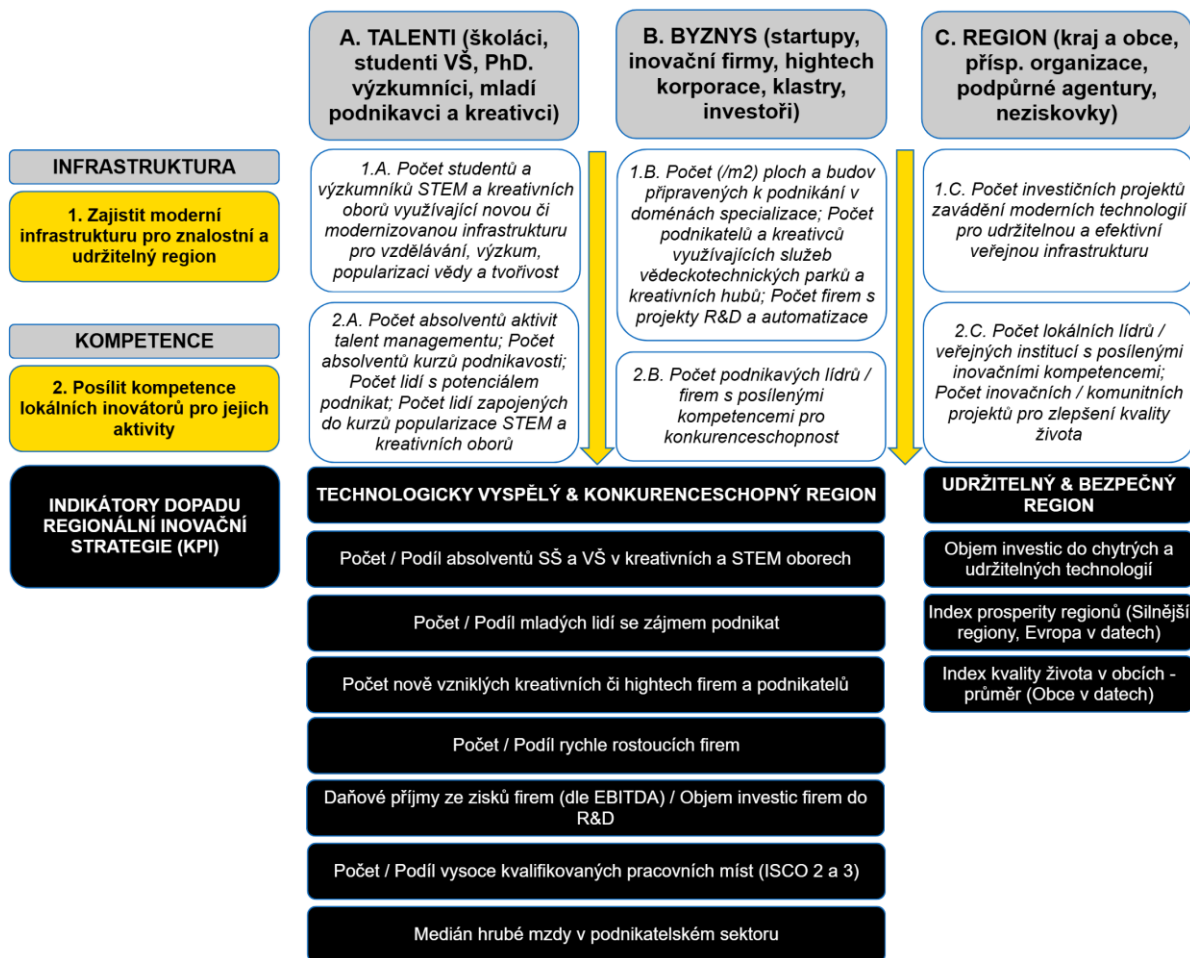
Tabulka 3: Indikátory výstupu

Kód indikátoru	Název indikátoru výstupu	Relevantní specifický cíl
I-1.	Počet studentů a výzkumníků STEM a kreativních oborů využívající novou či modernizovanou infrastrukturu pro vzdělávání, výzkum, popularizaci vědy a tvořivost	1.A. Zvýšit kapacitu a kvalitu nabídky infrastruktury pro talenty ve STEM a kreativních oborech, výzkumníky, kreativce a mladé podnikavce
I-2.	Počet (/m2) ploch a budov připravených k podnikání v doménách specializace	1.B. Zvýšit kapacitu a kvalitu infrastruktury pro hightech investory, inovační firmy a startupy
I-3.	Počet podnikatelů a kreativců využívajících služeb vědeckotechnických parků a kreativních hubů	1.B. Zvýšit kapacitu a kvalitu infrastruktury pro hightech investory, inovační firmy a startupy
I-4.	Počet firem s projekty R&D a automatizace	1.B. Zvýšit kapacitu a kvalitu infrastruktury pro hightech investory, inovační firmy a startupy
I-5.	Počet investičních projektů zavádění moderních technologií pro udržitelnou a efektivní veřejnou infrastrukturu	1.C. Zlepšit kvalitu života v kraji prostřednictvím investic do moderních technologií ve veřejném prostoru
I-6.	Počet absolventů aktivit talent managementu	2.A. Připravovat inovátory příští generace a zvýšit jejich zájem o podnikání
I-7.	Počet absolventů kurzů podnikavosti	2.A. Připravovat inovátory příští generace a zvýšit jejich zájem o podnikání
I-8.	Počet lidí s potenciálem podnikat	2.A. Připravovat inovátory příští generace a zvýšit jejich zájem o podnikání
I-9.	Počet lidí zapojených do kurzů popularizace STEM a kreativních oborů	2.A. Připravovat inovátory příští generace a zvýšit jejich zájem o podnikání
I-10.	Počet podnikavých lídrů / firem s posílenými kompetencemi pro konkurenceschopnost	2.B. Posilovat inovační kompetence podnikavých lídrů a jejich firem pro konkurenceschopnost
I-11.	Počet lokálních lídrů / veřejných institucí s posílenými inovačními kompetencemi	2.C. Posilovat inovační kompetence lokálních lídrů, veřejných institucí a podporovat lidi v inovacích ve veřejném prostoru
I-12.	Počet inovačních / komunitních projektů pro zlepšení kvality života	2.C. Posilovat inovační kompetence lokálních lídrů, veřejných institucí a podporovat lidi v inovacích ve veřejném prostoru
I-13.	Počet studentů zapojených do duálního vzdělávání	3.1. Sbližovat potřeby firem v oblasti lidských zdrojů s nabídkou škol
I-14.	Počet firem zapojených do duálního vzdělávání	3.1. Sbližovat potřeby firem v oblasti lidských zdrojů s nabídkou škol
I-15.	Počet PPP projektů	3.2. Aktivovat potenciál podniků pro zvýšení kvality života v regionu
I-16.	Počet podniků se zavedenou politikou ESG či CSR	3.2. Aktivovat potenciál podniků pro zvýšení kvality života v regionu
I-17.	Počet meetupů a networkingových akcí	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál; 4.1. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovačních partnery; 4.2. Zlepšit povědomí o inovačních příležitostech a inovačních aktérech a zintenzivnit komunikaci mezi nimi
I-18.	Počet mezioborových týmových soutěží (hackathonů)	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál

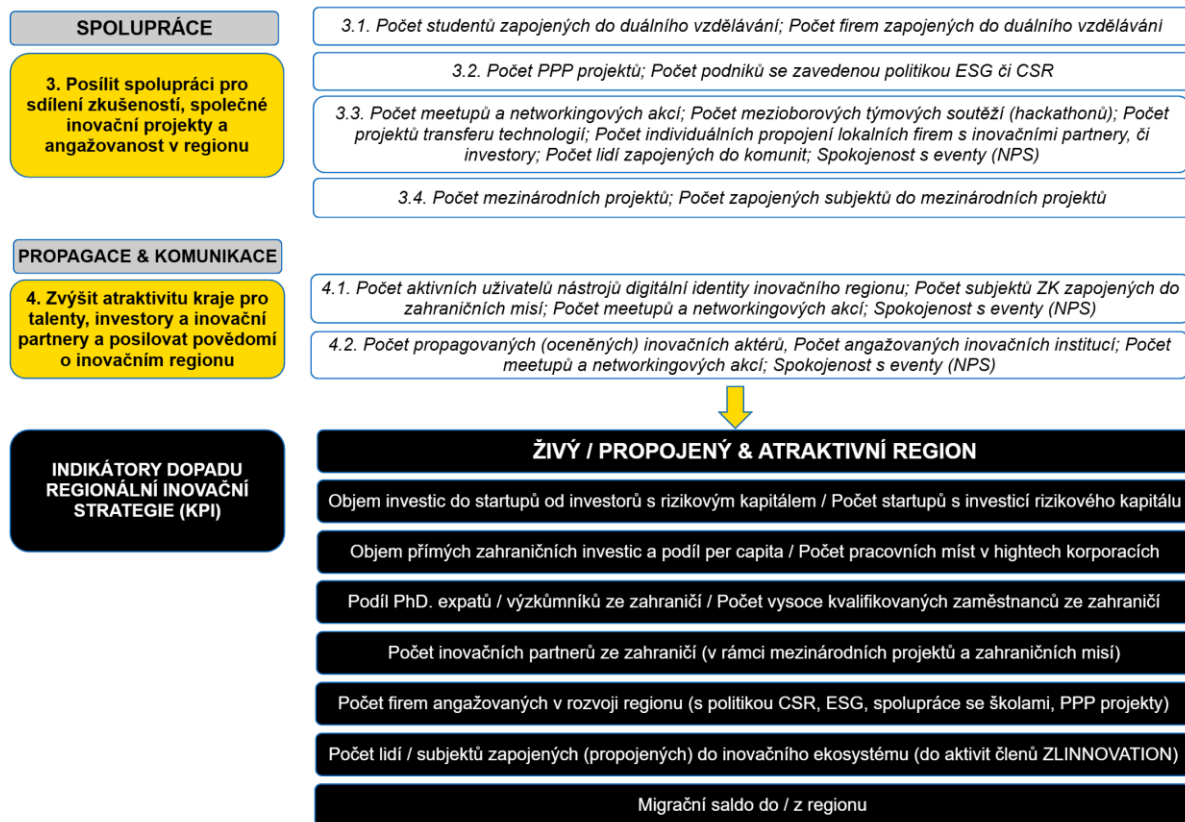
Kód indikátoru	Název indikátoru výstupu	Relevantní specifický cíl
I-19.	Počet projektů transferu technologií	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál
I-20.	Počet individuálních propojení lokálních firem s inovačními partnery, či investory	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál
I-21.	Počet lidí zapojených do komunit	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál
I-22.	Spokojenost s eventy (NPS)	3.3. Posílit mezioborovou (mezisektorovou) spolupráci a aktivovat komunitní potenciál; 4.1. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovačních partnery; 4.2. Zlepšit povědomí o inovačních příležitostech a inovačních aktérech a zintenzivnit komunikaci mezi nimi
I-23.	Počet mezinárodních projektů	3.4. Zvýšit internacionalizaci kraje prostřednictvím mezinárodní spolupráce
I-24.	Počet zapojených subjektů do mezinárodních projektů	3.4. Zvýšit internacionalizaci kraje prostřednictvím mezinárodní spolupráce
I-25.	Počet aktivních uživatelů nástrojů digitální identity inovačního regionu	4.1. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovačních partnery
I-26.	Počet subjektů ZK zapojených do zahraničních misí	4.1. Zvýšit atraktivitu kraje pro talenty, investory a inovačních partnery
I-27.	Počet propagovaných (oceněných) inovačních aktérů	4.2. Zlepšit povědomí o inovačních příležitostech a inovačních aktérech a zintenzivnit komunikaci mezi nimi
I-28.	Počet angažovaných inovačních institucí	4.2. Zlepšit povědomí o inovačních příležitostech a inovačních aktérech a zintenzivnit komunikaci mezi nimi

- **Indikátory dopadu:** tyto indikátory jsou především kontextového charakteru a sledují očekávané dopady strategie globálně na úrovni dvou stanovených oblastí intervence. Tyto indikátory slouží nejen pro implementační orgány, ale rovněž i pro marketingové účely prezentující smysl intervencí RIS ZK odborné i laické veřejnosti. Cílové hodnoty nejsou stanoveny. Nicméně platí skutečnost, že intervencemi RIS ZK se snažíme přispět k pozitivnímu trendu těchto zásadních ukazatelů a ke zlepšujícímu se postavení v meziregionálním srovnání. Tímto způsobem budou indikátory v rámci časových řad a mezikrajského benchmarku sledovány a každoročně prezentovány. Zdrojem těchto metrik jsou národní instituce v čele s Českým statistickým úřadem a zároveň i komerční agentury zaměřující se na zpracování mikroekonomických ukazatelů, či na indexování kvality života v samosprávných celcích. Výčet indikátorů dopadu je zasazen do logické matice v obrázcích na následujících stranách této kapitoly.

Obr. č. 7: Indikátorová soustava oblastí intervence rozvoje infrastruktury a kompetencí



Obr. č. 8: Indikátorová soustava průřezových oblastí intervencí spolupráce a propagace



7. Zkratky

5G	Pátá generace bezdrátových sítí
a.s.	Akciová společnost
AI	Artificial intelligence (umělá inteligence)
AI TEF	Testovací a experimentální zařízení pro umělou inteligenci
ak.	Aktuální
AP RIS ZK	Akční plán Regionální inovační strategie Zlínského kraje
API	Agentura pro podnikání a inovace
AV ČR	Akademie věd České republiky
B2b	Business-to-Business
BA	Business angel
Bc.	Bakalář (titul)
BI	Systém pro práci s daty a manažerské reportování
CEBIA-TECH	Centrum bezpečnostních, informačních a pokročilých technologií (https://fai.utb.cz/cebia-tech/)
CEO	Generální ředitel
CIT	Creativity, intelligence and talent
C-ITS	Cooperative Intelligent Transportation Systems (Kooperativní inteligentní dopravní systémy)
ČMRZB	Českomoravská záruční a rozvojová banka a. s.
COD	Str. 13 – poznámka pod čarou
CPS	Centrum polymerních systémů (http://cps.utb.cz/cs/)
CRISPR	Clustered Regularly Interspaced Short Palindromic Repeats
CSR	Corporate Social Responsibility
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností užívaná Českým statistickým úřadem (http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_(cz_nace))
CŽV	Celoživotní vzdělávání
č.	Číslo
ČMA	Česká manažerská asociace
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad (www.czso.cz)
ČVUT	České vysoké učení v Praze (https://www.cvut.cz/)
DIH	Digital Innovation Hub (Digitální inovační hub)
EA ZK	Energetická agentura Zlínského kraje
EBITDA	Zisk právních subjektů před zdaněním a odpisy
EDP	Proces podnikatelského objevování (Entrepreneurial discovery process)
EEN	Enterprise Europe Network
EFTA	Evropské sdružení volného obchodu (The European Free Trade Association – www.efta.int)
ERP	Systém plánování a řízení podnikových zdrojů
ESG	Environmental, Social, Governance
ESRA	European Semiconductor Regions Alliance
EU	Evropská unie

EUR	Oficiální měna eurozóny Evropské unie
FAI	Fakukta aplikované inofmatiky
FAME	Fakulta managementu a ekonomiky
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
FTE	Přepočtený počet zaměstnanců na plné úvazky (full time equivalent)
GAČR	Grantová agentura České republiky
GVC	Globální hodnotový řetězec
HDP	Hrubý domácí produkt
Hod.	Hodina
HPC	High-performance computing (výpočetní cluster)
HW	Hardware
ICT	Informační a komunikační technologie
IKAP	Implementace Krajského akčního plánu rozvoje vzdělávání pro území Zlínského kraje
INKA	Projekt mapování inovační kapacity
IOT	Internet of things (Internet věcí)
ISCO	International Standard Classification of Occupations (Mezinárodní standardní klasifikace zaměstnání)
ISZK	Industry Servis, a. s. – dceřiná společnost Zlínského kraje, servisní činnost v rámci Strategické průmyslové zóny Holešov
IT	Informační technologie
ITS	Intelligent transport systems (Inteligentní dopravní systémy)
JIC	Jihomoravské inovační centrum (https://www.jic.cz/)
KAP	Krajský akční plán rozvoje vzdělávání pro území Zlínského kraje
Kč	Koruna česká
KETs	Klíčové umožňující technologie (Key enabling Technologies) – definice z konceptu „Inteligentní specializace“
KHK ZK	Krajská hospodářská komora Zlínského kraje (http://www.khkzk.cz/)
KKO	Kulturní a kreativní odvětví
KNTB	Krajská nemocnice Tomáše Bati
KOVED	Koordinátor veřejné dopravy Zlínského kraje
KPI	Klíčové výkonnostní ukazatele („Key Performance Indicators“)
LKKM	Letiště Kroměříž
LKKU	Letiště Kunovice
LKMT	Letiště Ostrava-Mošnov
LKTB	Letiště Brno-Tuřany
LKZL	Letiště Zlín/Otrokovice
MAS	Místní akční skupina
MES	Výrobní informační systém
Mgr.	Magistr (titul)
mil.	Milion
min.	Minimální

mj.	Mimo jiné
mld.	Miliarda
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MPM	Startupový akcelerační Můj první milion
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu (https://www.mpo.cz/)
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí (www.mpsv.cz)
MS2021+	Monitorovací systém 2021+
MSP	Malý a střední podnik
MŠ	Mateřská škola/y
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NACE	Klasifikace ekonomických činností v Evropské unii
Např.	Například
NATO	Severoatlantická aliance
NLP/LLM	Zpracování přirozeného jazyka/velký jazykový model
NPS	Net Promoter Score (Metrika loajality zákazníků)
NP VaVal 2021+	Národní politika výzkumu, vývoje a inovací 2021+
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
obr.	Obrázek
obyv.	Obyvatelé
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OHK KM	Okresní hospodářská komora Kroměříž (http://www.ohkkm.cz/)
ON SEMI	Společnost On Semiconductor
OP	Operační program
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
OPPI	Operační program Podnikání a inovace
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPPP	Operační program Průmysl a podnikání
OP TAK	Operační program technologie a aplikace pro konkurenceschopnost
OP VaVpl	Operační program Výzkum a vývoj pro inovace
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
ORP	Obec s rozšířenou působností
OZE	Obnovitelné zdroje energie
Ph.D.	Akademický titul, představující vědeckou hodnost doktora (z latinského <i>philosophiæ doctor</i>)
PI	Podnikatelský inkubátor
PLATINN	Mentoringový a koučovací program pro již etablované společnosti
PLC	Programovatelný logický automat
PPP	Public Private Partnership
PPS	Partnerství veřejného a soukromého sektoru
PR	Public relations (volně přeloženo jako „vztahy s veřejností“)
PZI	Přímé zahraniční investice

R&D	Výzkum a vývoj (angl. zkratka Research & Development)
resp.	Respektivě
RIS	Regionální inovační strategie
RIS ZK	Regionální inovační strategie Zlínského kraje
RIS3	Výzkumná a inovační strategie inteligentní specializace (Research and Innovation Smart Specialization Strategy)
RPZ	Regionální podpůrný zdroj, s.r.o. (organizace založená Zlínským krajem – www.rpz-zlin.cz)
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SaaS	Software as a Service
SC	Specifické cíle
SCM	Systém pro řízení dodavatelského řetězce
SiC/GaN	Zkratky pro polovodičové materiály: SiC = karbid křemíku, GaN = nitrid gallií
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
S3	Strategie inteligentní specializace
SPC	Statistické řízení kvality výrobního procesu
SRR	Strategie regionálního rozvoje
SRZK 2020	Strategie rozvoje Zlínského kraje 2009–2020 (http://www.kr-zlinsky.cz/zakladni-koncepcni-strategicke-dokumenty-cl-668.html)
SRZK 2030	Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030
SŠ	Střední škola/y, středoškolský/á/é/ou/ými
STEM	Souhrnné pojmenování přírodovědných a technických oborů (Science, Technology, Engineering, Math)
str.	Strana
SW	Software
SWOT	Silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats)
ŠVP	Školní vzdělávací program
TAČR	Technologická agentura České republiky (www.tacr.cz)
TEN-T	Transevropské dopravní síť
TIC	Technologické inovační centrum s.r.o. (organizace založená Zlínským krajem a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně) – oficiální stránky www.ticzlin.cz
tis.	Tisíc
tj.	To je
TP	Technologický park
TWIST	Transfer, Výzkum, Vývoj a Inovace pro strategické technologie
tzv.	Takzvaně
UPPER	Centrum kreativních průmyslů a podnikání (https://upper.utb.cz/)
USA	Spojené státy americké
UTB ve Zlíně	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (www.utb.cz)
ÚVI	Ústav výrobního inženýrství (https://ft.utb.cz/ustav-vyrobniho-inzenyrstvi/o-ustavu/)
VaV	Výzkum a vývoj, výzkumně-vývojový/á/é/ou/ými
VaVal	Výzkum a vývoj a inovace
VC	Venture capital (rizikový kapitál)

VŠ	Vysoká škola/y, vysokoškolský/á/é/ou/ými
VŠB – TU Ostrava	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (www.vsb.cz)
VTP	Vědeckotechnický park při UTB ve Zlíně
VTP ICT	Vědeckotechnický park Informační a komunikační technologie při UTB ve Zlíně
VTÚVM	Vojenský technický ústav výzbroje a munice ve Slavičíně
VUT	Vysoké učení technické v Brně (www.vutbr.cz)
VÚTS Liberec	Výzkumný ústav textilních strojů Liberec (https://www.vuts.cz/)
z.s.	Zapsaný spolek
z.ú.	Zapsaný ústav
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni (https://www.zcu.cz/cs/index.html)
ZK/ZLK	Zlínský kraj (oficiální webový portál www.kr-zlinsky.cz)
ZRIA	Zlínská regionální investiční agentura
ZŠ	Základní škola/y

8. Příloha – strom problémů

V předchozích verzích RIS ZK byly klíčové závěry analytické části zobrazeny nejen formou SWOT analýzy, ale také formou stromů problémů za jednotlivé klíčové oblasti změn. Vzhledem k rozsahu aktualizace RIS ZK 2026 byly tyto stromy problémů nahrazeny níže zobrazeným stromem problémů, který je jiným pohledem na klíčové závěry z analytické části dokumentu:

