



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ



# Komunikační strategie

zaměřená na zajištění informovanosti potenciálních  
žadatelů / žadatelů / příjemců o možnostech podpory  
v rámci OP Rybářství 2021–2027



Úvod .....	4
Efektivní podpora akvakultury .....	5
Provázanost .....	6
Metodický postup práce.....	7
Metoda zpracování.....	8
Logika a návaznosti.....	8
Zásady 3E.....	9
Zdroje a práce s daty .....	10
Sekundární zdroje.....	10
Primární zdroje .....	11
Popis stávající situace .....	12
Model 3C .....	13
Trh (produkční rybářství a akvakultura) .....	14
Česká republika .....	14
Svět a Evropská unie.....	17
Značka (OP Rybářství).....	19
OP Rybářství jako produkt.....	19
OP Rybářství jako značka.....	23
Dosavadní komunikace programu.....	25
Zákazníci (žadatelé) .....	28
Průřezový pohled na cílovou skupinu.....	28
SWOT.....	31
Silné stránky – Vnitřní faktory .....	32
Slabé stránky – Vnitřní faktory .....	32
Příležitosti – Vnější faktory .....	33
Hrozby – Vnější faktory .....	33
Hlavní komunikační výzvy.....	34
Cíle komunikace .....	35
Efektivní komunikace .....	36
Analýza cílové skupiny.....	38
Souhrnná definice cílové skupiny.....	39
Zdroje informací o cílové skupině .....	39
Charakteristiky cílové skupiny .....	40



Socioekonomický profil .....	40
Důležité pod-segmenty .....	40
Mediální konzumace a chování .....	41
Kreativní brief .....	45
Odkud vycházíme .....	46
Co doručíme .....	46
Co, jak, proč? .....	47
Obsahová strategie.....	49
Hlavní sdělení .....	50
Klíčový vizuál .....	52
Evoluce, nikoliv revoluce .....	53
Ukázky klíčových vizuálů.....	54
Komunikační mix 2022–2029 .....	55
Konstrukce komunikačního mixu .....	56
SEE fáze.....	58
Nástroje komunikačního mixu.....	58
THINK fáze .....	60
DO fáze .....	61
CARE fáze.....	62
Rozložení nástrojů a alokace 2022–2029 .....	63
Médiaplán 2022–2023.....	64
Vyhodnocování efektivity.....	67
Základní principy .....	68
Digital (Display/RTB/Remarketing).....	68
Web .....	68
SOME (Facebook/YouTube) .....	69
Print a PR .....	69
Direct marketing.....	69
Event marketing .....	70
Influencer marketing .....	70
Shrnutí .....	71
Shrnutí .....	72
Seznam zdrojů .....	78



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Úvod



## Efektivní podpora akvakultury

Potravinová soběstačnost a bezpečnost, dopady produkce potravin na životní prostředí, poptávka po lokálnosti a autenticitě i zvyšující se zájem veřejnosti o zdravý životní styl a stravování. **Jsou to právě tyto trendy, které zásadním způsobem ovlivňují potravinářský průmysl** jak ve světě, tak v České republice a definují jeho budoucí rozvoj.

Akvakultura a produkční rybářství, které mají v našich zemích dlouhou a bohatou historii, jsou přitom odpovědí na všechny tyto otázky. Chov ryb ve vnitrozemské akvakultuře je **jedním z ekologicky nejpřívětivějších způsobů produkce živočišného proteinu**. Ryby z rybníků a průtočných systémů nemusí na talíře tuzemských spotřebitelů putovat dlouhé stovky a tisíce kilometrů, a zvyšovat tak uhlíkovou zátěž planety. Sladkovodní ryby přitom představují **dietní a zdraví prospěšnou variantu** organického proteinu, která zásobuje tělo životně důležitými látkami. U národa, který významně postihuje hrozba kardiovaskulárních chorob a nádorů zažívacího traktu, by měla být snaha o navýšení produkce a spotřeby ryb naprosto přirozenou záležitostí.

**Přes všechno výše uvedené spotřeba ryb v České republice dlouhodobě stagnuje a také jejich produkce roste jen velmi zvolna.** Stát proto rozvoj akvakultury dlouhodobě podporuje a maximálně při tom využívá i možností, které mu nabízí evropské fondy. OP Rybářství je pak hlavním dotačním nástrojem pro pomoc tomuto odvětví.

Účelem této komunikační strategie je zajistit, aby všichni potenciální žadatelé věděli o možnosti využít tento program pro financování svých aktivit a byli dostatečně informováni a motivováni pro podávání žádostí v konkrétních výzvách. Jednotlivé kroky tak povedou k využití přidělené alokace pro programové období 2021–2027.

Efektivní využití prostředků nabízených v rámci programu povede k rozšiřování a modernizaci tuzemských chovů ryb a zpracoven a realizaci dalších aktivit, které budou v důsledku přispívat k ochraně životního prostředí a zajištění zdravé výživy populace.



## Provázanost

Komunikační strategie je zpracována v souladu s návrhem programového dokumentu – OP Rybářství 2021–2027, Společnou komunikační strategií Fondů EU v ČR v programovém období 2021–2027 a návrhem Metodického pokynu pro publicitu a komunikaci ESI fondů v programovém období 2021–2027.

Dále strategie navazuje na principy a cíle Zelené dohody pro Evropu, Strategie „od zemědělce ke spotřebiteli“ pro spravedlivé, zdravé a ekologické potravinové systémy, Strategie EU v oblasti biologické rozmanitosti do roku 2030 a Víceletého národního plánu pro akvakulturu pro léta 2021 až 2030. V části návrhu vizuálu vychází strategie z Grafického manuálu OP Rybářství 2014–2020.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Metodický postup práce



# Metoda zpracování

## ***Logika a návaznosti***

Základním stavebním kamenem komunikační strategie je **situační analýza** (popis stávající situace), která nám pomůže zmapovat současný stav české akvakultury a OP Rybářství i situaci mezi žadateli a identifikovat vhodné kroky pro další rozvoj komunikace programu. Při jejím zpracování vycházíme jednak ze **sekundárních zdrojů** (veřejně dostupných dokumentů, oborových výzkumů a strategií týkajících se rybářství a akvakultury) **zanalyzovaných formou „desk research“**, jednak z **vlastních šetření** (semi-strukturované rozhovory se zástupci zadavatele a cílových skupin) **a výzkumů spotřebního a mediálního chování a životního stylu populace v kombinaci s agenturní expertízou**.

Různorodé zdroje informací následně propojujeme do konzistentního celku prostřednictvím analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb komunikace OP Rybářství (**SWOT**), která nám umožňuje pojmenovat hlavní výzvy pro propagaci programu a navrhnout konkrétní taktické a strategické kroky k jejich řešení.

Soubor analytických podkladů pro návrh finální strategie také doplňujeme **rozborem a segmentací cílové skupiny**. Při ní klademe důraz jak na specifické potřeby, zázemí a možnosti různých typů žadatelů, tak na jejich mediální konzumaci a návyky, díky kterým budeme schopni určit nejvhodnější kanály, nástroje i konkrétní sdělení pro jejich oslovení.

Na základě provedené analýzy následně stanovujeme **cíle komunikace**, přičemž důsledně dodržujeme princip **SMART**. Ten klade důraz na to, aby cíle byly:

- **Specific** (konkrétní)
- **Measurable** (měřitelné)
- **Achievable** (dosažitelné)
- **Realistic** (realistické)
- **Time-bound** (ukotvené v čase)





Takto vymezené cíle poté převádíme do podoby takzvaných KPI – **klíčových ukazatelů výkonnosti** (Key Performance Indicator), které budou do značné míry předurčovat výslednou podobu mediálního mixu a plánu.

Samotnou **komunikační strategii**, která sestává z **návrhu komunikačního mixu** spolu se zdůvodněním využití, vhodnosti a efektivnosti jednotlivých nástrojů, **návrhu finanční alokace na jednotlivé kanály a médiaplánu pro roky 2022–2023**, potom sestavujeme na základě čtyř fází **rozhodovacího procesu**, kterým prochází každý žadatel.

Tyto fáze jsou:

- **SEE** (zaznamenání komunikace)
- **THINK** (získávání více informací, zvažování podání žádosti)
- **DO** (podání žádosti)
- **CARE** (navazující komunikace v průběhu realizace projektů, opakované podání žádosti v dalších výzvách a případné ambasadorství programu)

Každé fázi rozhodovacího procesu pak musí být na míru připraveny jednotlivé mediální výstupy jak na úrovni technických parametrů, tak jejich obsahu. Na návrh komunikační strategie proto navážeme **přípravou klíčových vizuálů a kreativního briefu**, a to takovým způsobem, aby bylo možné koncept adaptovat do všech etap plánované kampaně.

Komunikační strategii uzavřou doporučení na **konkrétní formy průběžného reportingu a evaluace výkonu a efektivity kampaně**.

## Zásady 3E

Výše popsané principy slouží mimo jiné k tomu, aby byly při přípravě komunikační strategie a z ní vycházející realizaci kampaní i dlouhodobé komunikace **striktně dodrženy zásady 3E** zahrnující postupy pro **hospodárnost** (Economy), **efektivnost** (Efficiency) a **účelnost** (Effectiveness), kterými by se mělo hospodaření s veřejnými prostředky řídit vždy.

Silná analytická báze komunikační strategie v kombinaci s aplikací moderních a široce akceptovaných marketingových postupů, jako je stanovení SMART cílů spolu s konkrétními



KPI a zohlednění jednotlivých fází rozhodovacího procesu při návrhu mediálního mixu, médiaplánu i samotného kreativního řešení, zajistí, že veškeré aktivity realizované na základě doporučení popsanych v rámci tohoto dokumentu budou směřovat k **maximální efektivitě v rámci využití finančních zdrojů, zásahu i motivace a mobilizace cílových skupin.**

Výsledná komunikace tak bude podle metodiky Kantaru: **Salient** (vidět a slyšet), **Different** (dostatečně diferenciovaná od komunikace jiných subjektů a žadateli snadno identifikovatelná) a **Meaningful** (smysluplná).

## Zdroje a práce s daty

### ***Sekundární zdroje***

Podmínkou, bez které nelze připravit efektivní komunikační strategii, je práce s nejaktuálnějšími dostupnými informacemi a daty. **V rámci desk research pro nás byly v tomto ohledu klíčové zejména tyto dokumenty:**

- Návrh Operačního programu Rybářství (2021–2027)
- Víceletý národní plán pro akvakulturu pro léta 2021 až 2030
- Situační a výhledové zprávy Ministerstva zemědělství – Ryby
- Marketingová studie odvětví akvakultury (2016)
- Special Eurobarometer 515 Report – EU Consumer Habits Regarding Fishery and Aquaculture Products
- FAO 2020: The State of World Fisheries and Aquaculture – Sustainability in Action

Některé z posledních českých zdrojů k tématu akvakultury a rybářství nepracovaly s nejnovějšími výstupy na mezinárodní úrovni a citovaly starší dokumenty (například Víceletý národní plán pro akvakulturu).

**Proto byly jednotlivé zdroje v rámci analýzy vzájemně křížově porovnány** tak, aby údaje uváděné v komunikační strategii byly vždy co nejčerstvějšího data.



## **Primární zdroje**

Zdroje, které by detailněji analyzovaly cílovou skupinu žadatelů, případně se podrobněji věnovaly procesu a náležitostem podávání žádosti o podporu z operačního programu, byly omezené. Proto byl v rámci přípravy strategie realizován **vlastní výzkum** sestávající ze semi-strukturovaných rozhovorů. Ty byly vedeny jednak se zástupci zadavatele a přidružených organizací a úřadů, které jsou buď v kontaktu se žadateli, nebo komunikují témata akvakultury, rybářství a konzumace ryb směrem k široké veřejnosti, jednak přímo se zástupci cílové skupiny. **Rozhovory se zaměřily zejména na:**

- charakter a strukturu žadatelů,
- proces podávání žádosti,
- kritické body procesu,
- bariéry pro podání žádosti,
- míru informovanosti žadatelů,
- zpětnou vazbu od žadatelů,
- dosavadní komunikaci programu,
- ochotu zapojit se do komunikace,
- mediální konzumaci atd.

Rozhovory byly nahrány, zanalyzovány a výstupy posloužily jako podklad jak pro přípravu situační a SWOT analýzy, návrh mediálního mixu a využití konkrétních nástrojů, tak i pro přípravu vizuálního řešení komunikace a hlavních sdělení.

Aby došlo k upřesnění profilu žadatelů z hlediska mediálního chování a konzumace, byly v rámci analýzy využity také informace z projektu ATO-Nielsen Admosphere, které nám pomohly zmapovat media usage napříč klasickými i digitálními kanály. **Pro účely analýzy byl vypracován sociodemografický profil možného žadatele a na jeho základě byly následně určeny afinity pro různé médiatypy.**



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Popis stávající situace



## Model 3C

Jako základní nástroj situační analýzy používáme lehce upravený 3C model jednoho z nejlepších byznysových strategií Kenichi Ohmae. Ten nám pomáhá zmapovat tři klíčové oblasti pro úspěch značky – vývoj na **trhu** a u konkurence (Competition), **zákazníky** (Customers) a jejich potřeby a základy samotné **značky** (u Ohmaeho „Company“ u nás „Značka“).

U **trhu** se budeme soustředit na situaci a trendy v oblasti akvakultury a rybářství u nás i v mezinárodním kontextu. V případě **zákazníků** se zaměříme na podniky akvakultury, jejich stav a potřeby. V případě **značky** nás bude zajímat samotný OP Rybářství, jeho struktura, nabídka pro žadatele a dosavadní komunikace.





# Trh (produkční rybářství a akvakultura)

## Česká republika

### Kapacity a produkce

Akvakultura je odvětvím, které má v rámci tuzemska dlouhou tradici a důležité postavení nejen jako významný zdroj potravin, ale i z hlediska krajiny tvorby a z hlediska environmentálních aspektů. Na území České republiky se aktuálně nachází přes **24 tisíc rybníků a malých vodních nádrží, které zabezpečují produkci ryb** na našem území z více než 93 %. Mimo to ale plní i zásadní **funkce mimoprodukční** (zadržování vody v krajině, retence při suchu a povodních, rekreace a sportovní vyžití, zachování biodiverzity atd.). Zbývající produkci ryb pak obstarávají průtočné systémy či recirkulační akvakulturní systémy a další speciální zařízení. (4)

Na českém trhu v současnosti působí přibližně **70 významných producentů ryb** (nad 5 tun ryb ročně) a několik set drobných chovatelů. Určit přesný počet, a zejména strukturu a charakter producentů je přitom obtížné, protože jedinou podmínkou je registrace na Státní veterinární správě, přičemž jiný registr neexistuje. Pro značnou část chovatelů potom rybářství a akvakultura nepředstavují jediný, nebo dokonce hlavní předmět jejich činnosti. Často bývají paralelně aktivní i v dalších oblastech zemědělské výroby. V Česku dále působí i **65 schválených provozů na zpracování ryb**, z nichž 17 významnějších je napojeno na sladkovodní akvakulturu. Počet pracovníků v oboru produkčního rybářství a akvakultury dlouhodobě klesá. Aktuálně se pohybuje kolem čísla 1 500. (4)

Produkce tržních ryb dosáhla v roce 2020 v rámci České republiky úrovně 20 401 tun, v posledních letech však můžeme sledovat mírný klesající trend (2019 – 20 986 tun, 2018 – 21 751 tun). V celkovém objemu lovených ryb dominuje kapr (85,1 %) a s velkým odstupem následují býložravé ryby, lososovité ryby a dravé ryby. Přibližně **40 % ryb je prodáno živých v České republice**, pouhých 10 % je určeno na další zpracování a celá polovina míří za hranice země. (2)

Do České republiky se pak doveze více ryb, než je vyvezeno, a to více než dvojnásobně. **Vysoká hodnota importu** je způsobena především značným množstvím dovezených



mořských ryb a produktů z nich vyrobených. Import ryb živých je naopak významně nižší než export. (2)

Produkční rybářství přitom není jediným způsobem, jak se tuzemské ryby dostávají na talíře spotřebitelů. Češi sami jsou poměrně aktivními rybáři. **Počet rybářských revírů na území ČR přesahuje 2 tisíce**, celková výměra se blíží k 42 tisícům hektarů. Rekreačním rybářstvím se zabývá cca 350 tisíc registrovaných členů rybářských svazů. Rekreační rybáři uloví ročně v průměru 3 750 tun ryb, převážně kapra. (4)

## Spotřeba

Spotřeba ryb v tuzemsku dlouhodobě stagnuje kolem úrovně 5–6 kilogramů na osobu, přičemž v roce 2020 dosáhla 5,7 kilogramů (po mírném poklesu z 6 kilogramů v roce 2019). Sladkovodní ryby však v celkovém objemu tvoří pouze menšinový podíl. Od roku 2016 zůstává jejich **spotřeba mezi Čechy beze změn na 1,3 kilogramech**. (2) Sladkovodní ryby jíme stále především na Vánoce, kdy smažený kapr s bramborovým salátem představuje pro řadu rodin tradiční štědrovečerní jídlo. Bohužel v posledních letech lze pozorovat pozvolnou tendenci klesajícího zájmu i o vánočního kapra. Vzrůstá obliba lososa a pstruha, přičemž svou roli zde může hrát obměna generací, kdy mladá generace nemá již takové pouto ke kaprovi jako k tradiční štědrovečerní večeři. Může se též projevat odpor mladé generace ke způsobu (kultuře) vánočního stánkového prodeje kaprů. Dále je také na obzoru možný zákaz prodeje živých ryb, který může mít do budoucna opět vliv na nižší prodeje – zejména o Vánocích. (4)

V objemu spotřebovaných ryb a rybího proteinu tak zůstávají Češi dlouhodobě nejen za světovým průměrem (20 kg na osobu), ale i za průměrem Evropské unie (23,97 kg na osobu), a hlavně za doporučeným objemem z hlediska zdravotního (17 kg na osobu). (2, 7)

Pozitivním indikátorem v tomto směru však může být jednak pomalý růst, kterého jsme v posledních letech svědky (z 5,1 kilogramů v roce 2016 na 5,7 kilogramů v roce 2020, kdy byla spotřeba navíc ovlivněna epidemií COVID-19 a omezeními v rámci importu), jednak i deklarovaný vyšší zájem o ryby mezi českými spotřebiteli (2). Podle výzkumu Eurobarometru z roku 2021 **vzrostl v roce 2018 počet Čechů, kteří deklarují, že jí ryby či**



**produkty z ryb** alespoň jednou měsíčně, o 23 % (na 70 %) ve srovnání s rokem 2016, což představovalo nejvyšší nárůst mezi zeměmi evropské osmadvacítky. Podle stejných dat pak Češi jedli častěji ryby i v restauracích. (1) Vyšší zájem Čechů o ryby pak potvrzují i obchodní řetězce, například síť prodejen Makro. I během pandemie rostly v těchto obchodech prodeje ryb o 10 %, v případě ryb sladkovodních potom o 7 %. Podle zástupců společnosti na to měla mimo jiné vliv i skutečnost, že se Češi naučili více vařit doma. (8)

Přes všechny výše uvedené pozitivní posuny však zůstává nízká spotřeba zejména sladkovodních ryb v České republice výzvou. Sladkovodní ryby přitom představují nejen zdraví prospěšnou potravinu, ale též jeden z environmentálně nejméně zatěžujících zdrojů živočišného proteinu.

## Výhled

Podle Víceletého národního plánu pro akvakulturu pro léta 2021 až 2030 je cílem, aby produkce ryb v České republice **do roku 2030 vzrostla z aktuálních cca 20 tun o 0,4 až 2 procenta**, přičemž hranice 2 % představuje velmi optimistickou predikci – konzervativní odhad se pohybuje na úrovni 1 %. Nárůst by potom mělo zajistit budování nových a modernizace a zefektivňování stávajících kapacit. Prostor pro další růst je v České republice zejména kvůli aktuálně stále velmi nízké spotřebě ryb ve srovnání se světem i průměrem Evropské unie. Hlavními drivery by zde mohly být posilující **trend zdravého životního stylu a stravování a rostoucí důležitost environmentálních hledisek** produkce potravin u spotřebitelů. Podpora růstu spotřeby také představuje další ze strategických cílů ČR. (4)

## Bariéry rozvoje

České produkční rybářství a akvakultura se ve svém rozvoji musí potýkat s celou řadou nezanedbatelných výzev. Producenti čelí na jedné straně **suchu, rybožravým predátorům, nemocem, zabahnění rybníků, vysoké závislosti na tradičních formách hospodaření a exportu** nebo ohrožení biologické diverzity tradičních druhů ryb, na straně druhé pak nízké informovanosti spotřebitelů o výhodách konzumace ryb z domácí produkce či





**vnímání ryb českými spotřebiteli jako zbytné** a jednoduše nahraditelné potraviny. K výše uvedeným problémům se pak přidala i omezení a ztráty způsobené od roku 2020 opatřeními proti šíření pandemie COVID-19. (4) I když všechny tyto bariéry mohou pro jednotlivé producenty představovat závažné obtíže při rozvoji jejich podnikání, z hlediska komunikace OP Rybářství směrem k potenciálním žadatelům **reprezentují paradoxně silně motivační pobídku** ke snaze využít externí zdroje financování pro jejich řešení.

## **Svět a Evropská unie**

### **Kapacity a produkce**

Celosvětová produkce a **spotřeba ryb setrvale roste** a spolu s ní i význam rybolovu a akvakultury jako zdroje výživy populace i jako zdroje pracovních příležitostí. Podle výzkumu Food and Agriculture Organisation of the United Nations dosáhla celková produkce ryb v roce 2018 úrovně 179 milionů tun, z čehož 156 milionů tun skončilo lidem na talířích. Zatímco rybolov zaznamenal od roku 1990 nárůst o 14 %, **posun v celosvětové produkci akvakultury byl násobně vyšší**, a to na úrovni 527 %. (6)

I přesto je rybolov s 96,4 miliony tun ryb vyprodukovaných v roce 2018 (a meziročním zvýšením o 5,4 %) stále hlavním zdrojem rybího proteinu na planetě. Nejvyšší podíl má v tomto směru **rybolov mořský**, přičemž mezi nejvýznamnější lovené druhy patří ančovičky, treska pestrá a tuňák pruhovaný. (6)

**Akvakultura však rybolov s 82,1 miliony tun rychle dohání.** Důvodem pro její rychlý rozvoj je mimo jiné i skutečnost, že pouze necelé dvě třetiny produkce ryb spadají dnes pod biologicky trvale udržitelnou úroveň. V roce 1990 dosahovalo toto číslo 90 %. Akvakultura přitom představuje ekologicky mnohem přívětivější alternativu ke klasickému odlovu a neohrožuje prosperitu přirozené rybí populace v mořích, jezerech a řekách. (6)

Z hlediska celkového objemu produkce ryb v akvakultuře **dominuje akvakultura vnitrozemská**, která v roce 2018 vyexpedovala 51,3 milionů tun ryb a vodních živočichů, a pokryla tak 62,5 % světové produkce ryb z chovů. Oblasti akvakultury a odchovu ryb



vévodí na prvním místě Čína, následovaná Indií, Indonésií, Vietnamem, Bangladéšem, Egyptem, Norskem a Chile. (6)

**Ryby jsou důležitou komoditou i z hlediska mezinárodního obchodu.** V roce 2018 bylo 38 % všech chycených či odchovaných ryb zobchodováno na mezinárodní úrovni. Rok 2019 však přinesl v oblasti mezinárodního obchodu cca 2% propad, a to jak v objemu, tak v hodnotě. Lze i předpokládat, že dopady pandemie COVID-19 a s ní spojených opatření přinesly další snížení exportu ryb i v roce 2020 a 2021. Akvakultura a rybolov v roce 2018 zaměstnávala na celosvětové úrovni 59,5 milionů lidí, z čehož 20,5 milionu připadlo na akvakulturu a 39 milionů na rybolov. V Evropě jsme pak mezi roky 2015 a 2018 svědky **poklesu počtu pracovníků v rybolovu** (o cca 56 tisíc na aktuálních 272 tisíc) a **růstu v oblasti akvakultury** (ze 115 tisíc na 129 tisíc). (6)

## Spotřeba

Přibližně 88 % celosvětové produkce ryb je určeno pro lidskou spotřebu. V roce 2018 pak většinu této spotřeby pokrývaly ryby živé, čerstvé či chlazené (44 %). Velká část z produkce rybolovu a akvakultury je však vyplývána nebo ztracena – celkem až 35 %. (6)

Od roku 1961 do roku 2017 rostla celosvětová spotřeba průměrným tempem **3,1 % ročně, čímž předběhla růst celkové lidské populace** (1,6 % ročně). Z devíti kilogramů ryb spotřebovaných průměrně člověkem v roce 1961 jsme se tak v roce 2018 dostali na 20,5 kilogramu na osobu. **Akvakultura** je také s 52% podílem v roce 2018 již šest let **hlavním zdrojem ryb pro lidskou spotřebu**. (6)

Evropská unie z pohledu konzumace ryb světový průměr překonává. Statisticky spotřeboval každý občan EU v roce 2019 23,97 kilogramů ryb. (7) Pravidelně také EU zaznamenává ve srovnání se světem **objemově nejvyšší výdaje za ryby**. V přepočtu výdajů na obyvatele však zaostává za Islandem, Japonskem, Koreou, Norskem, Austrálií, Izraelem a Švýcarskem. (6) Podle výzkumu Eurobarometru z roku 2021 jí ryby či rybí produkty doma **alespoň jednou měsíčně 64 % občanů EU**. Přibližně pětina si pak dopřeje ryby alespoň jednou měsíčně i v restauraci či jiném stravovacím zařízení. (1)



## Výhled

Očekává se, že celosvětová produkce a spotřeba ryb i celkový objem obchodu s rybami a rybími výrobky nadále porostou. Ze 179 milionů tun ryb vyprodukovaných v roce 2018 bychom se **do roku 2030 měli dostat na úroveň 204 milionů tun**. Významnější nárůst však zaznamená produkce z akvakultury, která má podle predikcí dosáhnout 109 milionů tun v roce 2030, což oproti situaci v roce 2018 představuje 32 %. Světová spotřeba pak ve stejném časovém horizontu vzroste o 18 %. Hlavními impulzy by měl být růst produkce, technologický vývoj, rostoucí tržby a omezení ztrát a plýtvání. (6)

## Bariéry rozvoje

Hlavní bariérou rozvoje produkce a spotřeby ryb je z celosvětového hlediska **jejich environmentální udržitelnost**. Růst akvakultury, která je k životnímu prostředí přívětivější než klasický rybolov, je proto přirozenou odpovědí. Předpokládáme, že význam ekologie produkce poroste nadále i v očích spotřebitelů a že ryby z chovů přátelských k životnímu prostředí budou stále častěji preferovanou variantou oproti rybám z volného odlovu. (6)

Za další významnou bariéru rozvoje akvakultury a rybářství nejen celosvětově, ale i v rámci České republiky, můžeme označit **zdražování externích vstupů**, například pohonných hmot, energií nebo lidské práce. (6)

## Značka (OP Rybářství)

### ***OP Rybářství jako produkt***

Z pohledu marketingu pro nás OP Rybářství představuje jak značku (pohled žadatelů na program, asociace, které s ním mají spojené, emoce, obavy atd.), tak i reálný produkt, který tato značka reprezentuje. Značka přitom nikdy nefunguje odděleně od produktu, ale je do značné míry ovlivněna jeho funkčností, potřebností a atraktivitou pro cílovou skupinu.



## Alokace a možnosti podpory

V programovém období 2014–2020 bylo potenciálním žadatelům prostřednictvím OP Rybářství nabídnuto přibližně 1,1 miliardy korun (z čehož cca 250 milionů připadalo na národní spolufinancování). K prosinci loňského roku z něj bylo **proplaceno celkem 715 milionů korun** na schválené projekty a rozhodnutí o udělení dotace bylo dáno **cca 1 051 projektům v celkové hodnotě jedné miliardy korun**.

Poslední příjem žádostí pro programové období 2014–2020 proběhl v dubnu 2022. Projekty byly zařazeny do tzv. zásobníku, který postupně kryje úspory programu (ukončené projekty, úspory v rámci realizace projektů). Z tohoto důvodu lze tedy program hodnotit jako **úspěšný produkt, který naplnil svůj účel** – efektivním způsobem poskytnout žadatelům externí zdroj financování pro realizaci jejich projektů a rozvoj produkčního rybářství a akvakultury v ČR. (9)

V novém programovém období se toho pro žadatele z hlediska objemu podpory mnoho nemění. Celkový objem prostředků, které jsou v OP Rybářství k dispozici, zůstává pro roky 2021–2027 téměř stejný – **tedy 1,1 miliardy korun** (780 milionů korun popouje z evropských fondů, 330 milionů přidává stát). (3)

Naprosto beze změn však program nezůstane. V novém programovém období bude kladen důraz na příspěvek k plnění cílů Strategie EK „od zemědělce ke spotřebiteli“ pro spravedlivé, zdravé a ekologické potravinové systémy, Strategie v oblasti biologické rozmanitosti do roku 2030 a k plnění klíčových priorit EU, kterými jsou odolnost a zelená a digitální transformace. Nově budou v rámci programu vypláceny kompenzace za plnění mimoprodukčních funkcí rybníků, které poskytují významné environmentální služby.

Kromě výše vyjmenovaných úprav však zůstává koncepce výzev a opatření do značné míry zachována, což je velmi dobrá zpráva. Z realizovaných rozhovorů se zástupci cílové skupiny totiž vyplývá, že **struktura programu opravdu odpovídá tomu, co žadatelé chtějí řešit**. Podle dotazovaných byl navíc Řídicí orgán velmi pružný v otázce rozšiřování portfolia



způsobilých výdajů a v současné chvíli nedokáží pojmenovat nic zásadního, co by v možnostech podpory chybělo.

Vzhledem k celkovému počtu možných žadatelů, kteří se na českém trhu v tuto chvíli nachází, je také alokace programu poměrně štedrá (i ve srovnání s jinými operačními či národními programy). OP Rybářství tak z hlediska alokace i struktury podpory zůstává atraktivním produktem i pro programové období 2021–2027.

## **Složitost podání žádosti**

Aktuálně probíhá podávání žádosti přes takzvaný Portál farmáře, a to prostřednictvím interaktivních PDF. **Žadatelé tuto formu hodnotí velmi pozitivně** – jako intuitivní a zároveň uživatelsky přívětivou.

K dispozici je podle žadatelů též dostatek informačních materiálů k vyplnění žádosti, ať už se jedná o instruktážní listy přímo v interaktivních PDF, manuály či další pomocné materiály. Pro osobní konzultaci se navíc mohou obrátit na **pracovníky SZIF, přičemž komunikaci s nimi opět hodnotili velmi kladně** a označili ji za vstřícnou, přátelskou, vysoce profesionální a nápomocnou.

I přesto se však v procesu podání žádosti a realizace projektů nachází **několik kritičtějších momentů**, ať už se jedná například o přesné odladění číselníků způsobilých nákladů, indikátorů a kódů v závislosti na přesný charakter projektu, vyšší míru administrativní náročnosti u žádostí zahrnujících stavební investice (nutnost disponovat stavebním povolením již v momentu podání žádosti atp.), administraci veřejných zakázek nebo skutečnost, že k vyplacení dotace dochází až po realizaci projektu (který je tedy nutné předfinancovat). Pro některé žadatele (zejména staršího data narození) pak může být **problematická celá digitální forma podávání žádosti** včetně nutnosti disponovat elektronickým podpisem. Některým žadatelům pak chybí funkcionality drobnějšího rázu, jako je například upozornění na nevyplnění některých kolonek při uložení žádosti či automatický dopočet DPH při vyplňování cen, u kterého často dochází k chybám.

Žádný z výše uvedených aspektů však nepředstavuje natolik zásadní problém, aby jej bylo možné označit za opravdu kritickou bariéru pro podání žádosti. Naopak, **žadatelé hodnotí**



**OP Rybářství jako poměrně vstřícný a jednoduchý program** ve srovnání s jinými OP v rámci evropských fondů, ať už z důvodu nutnosti přikládat menší množství příloh, dobře nastavených hodnotících kritérií nebo vysoké pravděpodobnosti úspěchu žádosti.

V současné chvíli je tak většina žadatelů schopna podat žádost svépomocí a nemusí nutně využívat služeb poradenských a dotačních agentur, i když někteří to kvůli úspoře času a vyšší jistotě správnosti všech kroků v rámci procesu dělají. Poměr žadatelů, kteří si žádost skutečně vyplní sami, vůči těm, kteří využívají externí pomoc, je aktuálně cca 6:4. Někteří si žádost jen nechají zkontrolovat.

Z pohledu žadatelů tak může být **diskutabilní plánovaný přechod na nový systém MS2021+ pro podávání žádostí**, který umožní vyplnění formuláře přímo v prostředí daného webového rozhraní. Žadatelé jsou totiž se současnou podobou celého procesu spokojeni a přání, které z jejich strany zaznívalo, bylo: „**Hlavně nic neměnit.**“

Řídící orgán by se proto měl připravit, že při přechodu na nový systém může dojít ke krátkodobému a dočasnému **vzednutí vlny kritiky, protože žadatelé budou nuceni adaptovat** se na nové prostředí a naučit se využívat jiné nástroje, se kterými nemají zkušenost. Žadatelům sice bude v rámci prohlížeče k dispozici kontextová nápověda a budou se moci obrátit i na dedikovanou „hot line“, v počátečních obdobích přechodu by se však ani tato opatření nemusela ukázat jako dostatečná.

Zadavatel by si proto měl připravit **plán krizové komunikace** a zároveň s dostatečným předstihem **realizovat informační kampaň**, která žadatele na přechod na nový systém adekvátně připraví a zároveň je vybaví všemi potřebnými informacemi.

## Zhodnocení

Z analýzy i rozhovorů se žadatelí vyplývá, že cílová skupina **vnímá OP Rybářství jako atraktivní a dobře nastavený produkt** respektující její potřeby a aktuální stav produkčního rybářství a akvakultury v ČR. Alokace programu je přitom dostatečná vzhledem k množství potenciálních žadatelů, a pravděpodobnost úspěchu žádosti je tedy poměrně vysoká.



I když může proces podání žádosti pro cílovou skupinu představovat mírnou výzvu, neidentifikovali jsme **žádné skutečně kritické momenty**, které by potenciální žadatele zásadním způsobem odrazovaly od využití programu.

Jako mírně problematický se do budoucna může ukázat přechod na nový systém pro administraci podpory. Při včasné a dostatečně intenzivní komunikaci a skutečně funkční podpoře v prvních obdobích přechodu je však i tato výzva zvládnutelná.

## **OP Rybářství jako značka**

Značka je otisk produktu v myslích spotřebitelů, jednoduše řečeno tedy způsob, kterým žadatelé (i ti potenciální) OP Rybářství vnímají. Jak přitom vyplývá z předchozí kapitoly, **postavení programu je v tomto ohledu poměrně silné.**

Povědomí o existenci OP Rybářství a možnosti čerpání je u cílové skupiny široce rozšířené (žadatelé v rozhovorech většinově hodnotili, že jsou dostatečně informovaní), a program tak pravděpodobně disponuje **relativně vysokou mírou brand awareness**, kterou však doporučujeme během realizace komunikačních aktivit doměřit v rámci kvantitativního průzkumu.

Co se týče postojů cílové skupiny k programu, vnímá jej jako poměrně **jednoduchý a uživatelsky přívětivý nástroj pro zisk podpory na financování svých projektů** a rozvoj podnikání. Dotazovaní žadatelé kladně hodnotili i vstřícný přístup reprezentantů řídicího orgánu a pomoc, která jim byla poskytnuta v průběhu podávání žádosti a realizace projektů. To jsou také důvody, proč naprostá většina aktivních žadatelů z předešlého programového období hodlá program využít i v období aktuálním. **Kladně se stavěli i k možnosti vlastního aktivního zapojení do komunikace** a propagace programu například formou videí, rozhovorů či reportáží.

Výše popsané skutečnosti dokládají, že OP Rybářství dosahuje i vysokých hodnot v rámci takzvané brand love a brand loyalty. I tyto indikátory však **doporučujeme do budoucna exaktně měřit**, aby bylo možné přesně vyhodnocovat kondici programu jako efektivní a úspěšné značky.



## Stereotypy segmentu

OP Rybářství jako značka nefunguje izolovaně od ostatních operačních programů. Musí se proto potýkat i se stereotypy navázanými na svůj segment, které jej mohou u cílové skupiny poškodit. Jedním z těchto stereotypů je i **představa o velkém množství kontrol**, které jsou s čerpáním podpory spojeny. Toto vnímání mohla v minulosti podpořit i skutečnost, že nastavení kontrolních mechanismů nepočítalo s existencí menších operačních programů, kam spadá právě i OP Rybářství. V jednu chvíli tak bylo v rámci programu zkontrolováno až 80 % všech výdajů, a to i přesto, že u ostatních programů se průměr pohyboval na úrovni 2–3 %. Množství kontrol tak bylo cílovou skupinou vnímáno jako silně nadbytečné, což pověsti programu rozhodně neprospělo.

Situace se však od této doby změnila a frekvence kontrol již zdaleka není tak vysoká jako v minulosti. I přesto mají někteří žadatelé negativní zkušenosti. Zatímco kontroly Řídicího orgánu OP Rybářství hodnotí relativně kladně, pohled na kontroly realizované auditními orgány Ministerstva financí ČR je spíše záporný. Dotazovaní v rámci rozhovorů považovali za problematický zaprvé fakt, že se **kontroly odehrávají po uplynutí relativně dlouhé doby od realizace projektů**, když již žadatel nemá celou záležitost v dostatečně čerstvé paměti. Druhou uváděnou poznámkou byl i **přístup auditorů** Ministerstva financí ČR, kteří jsou podle žadatelů až příliš striktní a ke kontrole přistupují s tím, že „musí něco objevit“.

Zadavatel by proto měl k cílové skupině **i nadále intenzivně komunikovat i ve vztahu k případným kontrolám**, které mohou žadatele potkat – vysvětlovat jejich účel a důležitost při snaze o hospodárné nakládání s veřejnými prostředky. Zároveň by se je měl snažit vybavit maximem informací k tomu, aby podobnou kontrolu úspěšně zvládli. Kontroly ze strany Ministerstva financí ČR totiž dotazovaní žadatelé hodnotili jako jediný faktor, který může člověka či podnik skutečně dlouhodobě od OP Rybářství odradit.

## Zhodnocení

Z kvalitativního průzkumu provedeného v rámci přípravy komunikační strategie vyplývá, že OP Rybářství má jako značka u cílové skupiny silné a stabilní postavení. Doporučujeme však





**realizovat i kvantitativní výzkumy** zaměřené na brand awareness, brand love a brand loyalty, které by umožnily přesněji evaluovat stav značky a efekt jednotlivých komunikačních aktivit.

Značku mohou poškozovat i stereotypy spojené s dotační problematikou obecně. Za ten nejdůležitější můžeme považovat představu o velkém množství kontrol. Zadavatel by měl v tomto směru **realizovat edukační kampaň**, která by žadatelům vysvětlila smysl kontrol a zároveň je na ně připravila. Díky tomu by nadále nemělo docházet k poškozování značky OP Rybářství.

## ***Dosavadní komunikace programu***

### **Komunikační mix**

OP Rybářství využíval v uplynulém programovém období poměrně široké spektrum komunikačních kanálů a nástrojů. Základem kontaktu s žadatelem či potenciálním žadatelem byly **webové stránky** ministerstva zemědělství či Státního zemědělského intervenčního fondu, hlavně pak ale i takzvaný **Portál farmáře**, přes který dochází k podávání samotných žádostí. Na Portálu farmáře a zároveň i na webu [www.eagri.cz](http://www.eagri.cz) byly též zveřejňovány aktuality spojené s programem včetně informací o vyhlašovaných výzvách. Na Portálu farmáře se pak uživatelé mohli přihlásit k odběru **e-mailových upozornění**. Na stránkách měli návštěvníci také k dispozici manuály s informacemi k podávání žádostí a další materiály a dokumenty spojené s programem.

Komunikační mix dále rozšiřovaly **inzerce v oborových periodikách**, které upozorňovaly na vyhlášení nových výzev, **výstupy klasických PR aktivit**, jako jsou například rozhovory či články, bannerová a display reklama na internetu, nebo kontaktní kampaň na důležitých oborových akcích, jako je třeba Země živitelka, dále pak konference nebo semináře.

Jako velmi důležitý poté žadatelé dotazovaní v rámci výzkumu zmiňovali i **přímý telefonický a osobní kontakt s pracovníky** Řídicího orgánu, kteří jim byli vždy ochotni a schopni poskytnout potřebné informace a rady při přípravě dotačních žádostí.



**Omezená byla naopak aktivita na sociálních sítích**, kde OP Rybářství nedisponuje vlastními profily a stránkami, a to na žádné z významnějších platform, jako je například Facebook či Instagram. Okrajová komunikace tak probíhala pouze prostřednictvím oficiálních profilů Ministerstva zemědělství či Státního zemědělského intervenčního fondu.

## Hodnocení žadatelů

Dotazovaní žadatelé hodnotili komunikaci OP Rybářství kladně. Množství informací, které měli k dispozici jak k jednotlivým výzvám, tak k podávání žádostí, považovali obecně za dostatečné. Kvitovali i včasnost upozornění na nové výzvy a vyzdvihovali v tomto ohledu zejména e-mailové notifikace, ke kterým se přihlásili prostřednictvím Portálu farmáře.

Někteří žadatelé spatřovali rezervy v obsáhlosti informací, které k nim doputovaly skrz elektronickou poštu. V tomto ohledu by ocenili možnost odebírat **propracovanější newslettery**, které by jim potřebné detailnější informace buďto rovnou zprostředkovaly, nebo je k nim alespoň navedly.

Z hlediska potenciálu zásahu obecnější kampaně cílené i na možné příjemce podpory, kteří však doposud nepodali žádnou žádost a nejsou zaregistrováni do e-mailingových seznamů, žadatelé vyzdvihovali zejména inzerci v odborných periodících a zemědělských magazínech, bannerovou inzerci, konference a sborníky. Podle některých mají **potenciál i sociální média**, zejména vzhledem ke generační obměně v podnicích akvakultury, kde jsou mladší zaměstnanci zvyklí tyto platformy intenzivněji využívat. Rozsah a frekvence dosavadní propagace však podle nich možná nejsou dostatečné k tomu, aby komunikace OP Rybářství skutečně hlouběji zasáhla a aktivizovala ty části cílové skupiny, které dotaci skutečně intenzivně a „palčivě“ nepotřebují, ale kterým by i tak mohla v rozvoji jejich podnikání v oblasti akvakultury pomoci.

Důležitý může být v tomto ohledu do budoucna **vliv takzvaného word-of-mouth efektu** (neboli šeptandy), kdy program dosud nedotčeným členům cílové skupiny doporučí jejich známí, kteří s ním mají již zkušenost. Zadavatel by se proto měl soustředit i na **rekrutaci potenciálních ambasadů** z řad žadatelů operačního programu, které by bylo možné do propagace zapojit a využít je k personalizaci a posílení celé komunikace.



## Vizuální styl

OP Rybářství v rámci svých komunikačních výstupů využíval **nápaditý vizuální styl založený na kombinaci fotografií a dokreslovaných motivů**, kdy kreslený prvek vždy reprezentoval vybavení či jinou investici, kterou je možné díky programu financovat. Výsledné formáty díky použitému stylu působí elegantně, vzdušně a optimisticky, mají **potenciál vyniknout v rámci komunikace dalších operačních programů** a motivovat cílové publikum ke snaze získat o programu a možnostech podpory více informací.

Použitý styl je navíc dostatečně variabilní a je možné na jeho základě stavět jak klasické inzerce pro print či bannery výkonnostních kampaní, příspěvky, stories atd. pro sociální sítě, tak i pohyblivé formáty typu videoreklamy, tutoriálů, explainerů atd. Z toho důvodu proto můžeme souhlasit s přáním zadavatele **vyjít při přípravě stylu pro nové období z nastavených pravidel**, protože jejich potenciál z našeho pohledu ještě nebyl zdaleka vyčerpán.

## Zhodnocení

Z pohledu oslovení potenciálních žadatelů, kteří jsou sami interně silně motivováni k tomu o podporu z OP Rybářství usilovat, je dosavadní komunikační mix programu zvolen vhodně a zdá se být dostatečný. Pokud chce však program rozšířit svůj zásah i mezi doposud méně zainteresované členy cílové skupiny, bude muset rozšířit své aktivity a v některých komunikačních kanálech výrazně navýšit intenzitu propagace.

### **Jako hlavní příklad můžeme uvést digitální reklamu a komunikaci na sociálních sítích.**

OP Rybářství sice v uplynulém programovém období využívalo bannerové a display reklamy, nezapojovalo však pokročilejší metody cílení, práce s publiky a monitoringu. Podle informací od zadavatele nejsou do hlavních webů věnovaných programu nasazeny **remarketovací kódy**, které by dovolovaly účinně znovu-oslovovat již jednou zasažené členy cílové skupiny.



Vzhledem k tomu, že komunikace na sociálních sítích nebyla v minulém období příliš intenzivní, nedocházelo k prospectingu publik, se kterými by bylo možné v budoucnu dále pracovat. **Doporučujeme proto sociální sítě zařadit do komunikačního mixu**, zejména s ohledem na pracovníky akvakultury mladšího ročníku. Zde je navíc nutné poznamenat, že řada sociálních sítí již není nástrojem pouze pro teenagery a lidi do třicítky. To platí zejména pro Facebook, kde se průměrný věk uživatele dlouhodobě zvyšuje, a tato sociální síť je vhodným nástrojem i pro oslovení ekonomicky aktivních lidí středního věku.

Jak v případě digitální reklamy, tak reklamy na SOME je však nutné kampaň pravidelně **monitorovat, vyhodnocovat a díky získaným datům ji neustále optimalizovat** tak, aby dosahovala nejlepších možných výsledků.

## **Zákazníci (žadatelé)**

### ***Průřezový pohled na cílovou skupinu***

#### **Nutnost přesného cílení**

OP Rybářství z hlediska komunikace zaměřené na žadatele pracuje s velmi úzce nadefinovanou cílovou skupinou, do které počítáme zástupce a pracovníky mikropodniků, malých, středních a velkých podniků akvakultury (nebo firem s alespoň částečnými příjmy z akvakultury) a podniků zpracovávajících ryby. Dále také podnikatele vstupující do odvětví akvakultury, zástupce vzdělávacích subjektů a školních podniků v odvětví rybářství, pracovníky výzkumných ústavů se zaměřením na rybářství, členy rybářských sdružení, svazů a spolků nebo zástupce veřejnoprávních subjektů (veřejných vysokých škol, výzkumných organizací, ministerstev a odborů), ale i zástupce dotačních a dalších odborných agentur, které vstupují do dotačního procesu prostřednictvím poradenských služeb poskytovaných žadatelům.

Pokud bereme v úvahu zaměření na vedoucí pracovníky těchto podniků a institucí, případně na pracovníky, kteří mohou ovlivňovat rozhodnutí o podání žádosti o podporu z OP



Rybářství, či pracovníky, kteří danou žádost následně zpracovávají, **mluvíme o cílové skupině čítající stovky jedinců.**

Takto nadefinovaná cílová skupina vyžaduje zcela jiný přístup, než kdyby byla komunikace zaměřena na širší veřejnost. Abychom dosáhli maximální efektivity, musíme se soustředit na **co nejpřesnější cílení veškerých komunikačních aktivit** tak, abychom minimalizovali sekundární oslovení těch, kdo do procesu podávání žádosti do OP Rybářství žádným způsobem nevstupují či nezasahují. U naší skutečné cílové skupiny pak musíme naopak dosáhnout co nejvyšší frekvence zásahu, abychom ji motivovali k zapojení do poměrně složitého konverzního trychtýře.

Z hlediska obsahu pak bude muset mít komunikace zaměřená na výše popsanou cílovou skupinu **dvě významné složky – aktivační** (vyvolat zájem a touhu využít OP Rybářství) **a edukační** (poskytnout důkladný informační servis). Pokud by jedna složka kampaně selhávala, selže komunikace jako celek.

## Charakteristika

Podrobnému popisu publika z hlediska sociodemografického či z pohledu zájmů, mediální konzumace a návyků se budeme věnovat v detailním rozboru cílové skupiny dále v komunikační strategii. Pro účely situační analýzy si však shrneme základní charakteristiky, které příjemce našich sdělení definují jako poměrně kompaktní skupinu s mnoha společnými rysy. V tomto ohledu pracujeme s daty z databáze MML-TGI, kde jsme se zaměřili na vedoucí pracovníky a střední a nižší firemní management a zástupce odborné veřejnosti a institucí.

**Částečně digitálně pozitivní** – naše cílová skupina je většinově digitálně gramotná (což je i nezbytnost vzhledem k elektronickému podání žádosti), a je zvyklá pohybovat se na internetu a čerpat z digitálních zdrojů jak zábavu, tak informace. Výjimkou jsou starší ročníky například z řad členů rybářských sdružení nebo některých menších podniků akvakultury, kdy může být přístup k internetu omezený.

**Časová vytíženost** – valná většina jedinců z naší cílové skupiny je intenzivně časově vytížena rozvojem svých podniků či pracovními povinnostmi v rámci zaměstnání. Čas



a pozornost, kterou jsou schopni a ochotni věnovat naší komunikaci, proto může být významně omezena. Jsou permanentně „out of time“, pracovní a osobní aktivity se často prolínají, jsou neustále v pohybu. Řadu aktivit spojených s podáním Žádosti o podporu navíc mohou vnímat jako nepříjemnou povinnost, která je odvádí od jiné práce.

**Mediální náročnost** – s médii (a komunikačními platformami) tráví poměrně hodně času. Ovšem velmi pečlivě si vybírají, co a proč chtějí sledovat/číst/poslouchat. Profesionální a oborové tipy však vyhledávají i ve volném čase. Média je musí zaujmout, nesmí rušit a obtěžovat. Abychom je efektivně oslovili, musíme být ve správný moment na správném místě a prezentovat náš obsah správnou formou. Využíváme takové komunikační kanály, které zapadnou do životního stylu cílové skupiny.

## Zhodnocení

Maximální zásah žadatelů si vyžádá velmi přesné mediální cílení, přičemž velká ATL média budou mít v tomto ohledu pouze okrajovou roli. Ve většině případů můžeme **efektivně využít digitální prostředí**, musíme však počítat i s nutností on/off-line oslovení vzhledem ke starším jedincům v rámci CS.

Významnou bariérou komunikace bude časová vytíženost cílové skupiny. Komunikaci OP Rybářství mohou vnímat jako něco, co je odvádí od dalších povinností. Velkou pozornost bude proto nutné věnovat **atraktivitě našich obsahů pro cílovou skupinu**, abychom tyto postoje překonali.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# SWOT



## Silné stránky – Vnitřní faktory

- Dlouhodobá koncepční podpora odvětví v ČR a EU
- Dostatečná alokace programu vzhledem k velikosti cílové skupiny
- Stabilní struktura programu odpovídající potřebám odvětví
- Pružný Řídicí orgán reagující na potřeby žadatelů
- Kvalitní personální zázemí programu a osobní komunikace se žadateli
- Relativní „jednoduchost“ podání žádosti ve srovnání s jinými OP
- Spokojenost cílové skupiny se stávajícím systémem podávání žádostí
- Dostatečné množství instruktážních materiálů pro žadatele
- Dobrá informovanost žadatelů, kteří mají s programem zkušenost
- Poměrně malý počet závažných bariér pro podání žádosti
- Vysoká pravděpodobnost úspěchu podané žádosti
- Intenzivní využití direct komunikace (i on-line) a off-line kanálů
- Vysoký potenciál zásahu v rámci oborových titulů a webů
- Ochota cílové skupiny účastnit se oborových akcí (výstav, veletrhů, konferencí)
- Množství žadatelů ochotných zapojit se do komunikace a propagace programu
- Velký zásobník příkladů dobré praxe
- Odůvodněně předpokládatelná vysoká brand awareness, love a loyalty
- Atraktivní vizuální styl

## Slabé stránky – Vnitřní faktory

- Omezené zmapování cílové skupiny (pouze registrace na Státní veterinární správě)
- Úzká cílová skupina komplikující využití ATL kanálů s masovým zásahem
- Nutnost on/off-line oslovení vzhledem k věkovému rozptylu v rámci CS





- Dosavadní omezené využití digitálních kanálů a sociálních médií
- Prakticky neexistující monitoring a práce s publiky v rámci digitálního prostředí
- Velká časová a pracovní vytíženost cílové skupiny
- Náročnost cílové skupiny na kvalitní mediální obsah
- Personální omezení pro tvorbu dostatečného množství kvalitního obsahu pro CS
- Negativní zkušenosti s velkým množstvím externích kontrol
- Závislost producentů na tradičních formách hospodaření a neochota inovovat
- Závislost producentů na exportu
- Poměrně složitý konverzní proces

## **Příležitosti – Vnější faktory**

- Zvyšující se zájem o zpracované rybí produkty – filety, paštiky, saláty atd.
- Mírně rostoucí zájem o ryby mezi českou populací
- Posilující trend zdravého životního stylu a stravování
- Rostoucí náročnost domácího spotřebitele
- Vyšší zájem spotřebitelů o lokální potraviny, ochota podpořit místní výrobce
- Tlak na ekologizaci výroby potravin ze strany státu i spotřebitelů
- Systematická podpora akvakultury jako ekologického zdroje potravin
- Zvyšující se externí náklady na výrobu motivující ke snaze najít nové zdroje
- Prostor pro růst výroby ilustrovaný vyšší spotřebou v rámci EU i světa

## **Hrozby – Vnější faktory**

- Existenční problémy podniků vyvolané protiepidemickými opatřeními
- Přetrvávající nízká spotřeba ryb v ČR
- Dominance mořských ryb v domácí spotřebě



- Přetrvávající sezónnost spotřeby sladkovodních ryb v ČR
- Nedostatky v rámci distribuční a prodejní sítě
- Pokles odběru v rámci stravovacích zařízení
- Stále nižší kupní síla české populace
- Vnímání ryb jako zbytné, snadno nahraditelné potraviny
- Omezující opatření Evropské unie a národní legislativy
- Přísné legislativní regulace v rámci potravinářské výroby
- Přechod na nový systém pro podávání žádosti MS2021+
- Pokračující negativní zkušenosti s externími kontrolami

## Hlavní komunikační výzvy

Na základě situační a SWOT analýzy jsme identifikovali hlavní komunikační výzvy OP Rybářství v novém programovém období. Pro každou z výzev pak navrhujeme konkrétní taktiku, která má za cíl minimalizovat hrozby a maximálně využít potenciál silných stránek a příležitostí programu.

VÝZVA	TAKTIKA
Oslovení té části cílové skupiny, která nemá doposud s programem zkušenost	Rozšíření komunikačního mixu s důrazem na digitál a intenzivnější využití SOME. Příprava kvalitního obsahu a výstupů pro všechny komunikační kanály. Analýza publik a aktivní práce s prospectingem, vylučováním, remarketingem a dalšími nástroji výkonostního marketingu. Intenzivnější zapojení úspěšných žadatelů do komunikace pro přesvědčení váhajících. Využití word-of-mouth efektu.
Motivace a opětovná aktivace žadatelů, kteří s programem již zkušenost mají	Zintenzivnění přítomnosti OP Rybářství v mediální konzumaci cílové skupiny. Navyšování frekvence zásahu v rámci informování o nových výzvách a možnostech podpory. Příprava nových formátů direct marketingu (newsletter atd.). Budování dlouhodobého vztahu prostřednictvím osobní komunikace a komunikace na SOME. Zajištění snadnějšího přístupu k potřebným informacím.
Přechod na nový systém podávání žádostí	Příprava plánu krizové komunikace. Realizace včasné edukativní kampaně vysvětlující důvody a benefity přechodu na nový systém podávání žádostí. Doručení potřebných informací cílové skupině.
Boj se stereotypy spojenými s evropskými dotacemi – zejména s tématem kontrol	Dlouhodobá edukativní komunikace směrem k cílové skupině zaměřená na vysvětlování důvodů kontrol (a jejich počtu). Poskytování informací k tomu, aby se žadatelé mohli na kontroly připravit a úspěšně jimi projít. Příprava plánu krizové komunikace pro případ navýšení počtu kontrol.
Přetrvávající nízká spotřeba sladkovodních ryb jako bariéra rozvoje akvakultury	Realizace komunikačních kampaní zaměřených na veřejnost, které budou motivovat Čechy ke zvýšení spotřeby sladkovodních ryb. Cílová skupina žadatelů uvidí, že se ryby jako potravina těší podpoře a propagaci ze strany státu a budou více motivováni investovat do rozvoje podniků. Realizace doprovodné komunikace na žadatele, která bude pomáhat identifikovat příležitosti a prostor pro růst.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Cíle komunikace



## Efektivní komunikace

Naplnění hlavních komunikačních cílů směřuje k řešení výzev vytyčených v rámci situační analýzy. Jednotlivé cíle jsou definovány tak, aby byly konkrétní, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově ukotvené. **Mezi cíle komunikace počítáme následující:**

- **Brand awareness** – z rozhovorů realizovaných se zástupci rybářství vyplývá, že povědomí o existenci programu je mezi designovanou cílovou skupinou prakticky stoprocentní. Šíří a intenzitu jednotlivých komunikačních aktivit proto plánujeme tak, abychom tuto úroveň znalosti programu udrželi po celé sledované období.
- **Frekvence zásahu** – abychom byli schopni naše publikum skutečně motivovat k akci, musíme mu naše sdělení a call-to-action zobrazovat opakovaně. U každé komunikační aktivity, která má směřovat k motivaci žadatele k podání žádosti, chceme dosáhnout frekvence zásahu kombinací on-line a off-line kanálů alespoň na úrovni 3 u přímé komunikace a 8 v tradičních médiích (mimo televizi). Z hlediska časového harmonogramu akivační kampaně přirozeně kopírují cyklus vyhlašování nových výzev s dvěma předpokládanými vrcholy za rok (období jaro a podzim). Podpora nových výzev probíhá po celou dobu trvání programového období.
- **Zvýšení počtu subjektů zapojených do přímé komunikace** – účelem je dosáhnout toho, aby bylo více členů cílové skupiny v pravidelném kontaktu s OP Rybářství prostřednictvím nástrojů přímé komunikace. Zaměříme se nejen na navyšování počtu odběratelů e-mailových notifikací, ale i na parametry open-rate a click-through-rate u jednotlivých výstupů. Komunikace však v tomto případě musí probíhat přes digitální platformy, které dovolují sledování těchto parametrů. Cílové skupině zároveň nabídneme nové formáty jako například pravidelný newsletter. Ten odběratelům poskytne více detailnějších informací a tipů, které jim aktuálně chybí.
- **Navýšení počtu účastníků na akcích OP Rybářství** – stánky a přednášky na odborných akcích spolu s konferencemi a semináři představují důležitý komunikační kanál pro edukaci i mobilizaci cílové skupiny. Záměrem je proto navyšovat návštěvnost jednotlivých událostí v rámci organizačních možností zadavatele. Přesné KPIs se budou odvíjet od konkrétních akcí a jejich charakteru. Nutné je



zároveň počítat s případnými omezeními hromadných akcí v důsledku protipandemických opatření, jakých jsme byli svědky v minulých letech.

- **Navýšení návštěvnosti webové platformy pro podávání žádostí v období kolem výzev** – webový portál pro podání žádostí je jediným nástrojem konverze v rámci OP Rybářství. Komunikační aktivity proto realizujeme se záměrem navyšovat jeho návštěvnosti, a to zejména v průběhu vypisování a trvání nových výzev. Konkrétní KPIs budou stanovena na základě rozboru výstupů z Google Analytics nebo jiných nástrojů monitoringu webu

**Všechny výše uvedené cíle směřují ke snaze navýšit počet žadatelů v rámci nového programového období OP Rybářství a zajistit vyčerpání alokace.**



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Analýza cílové skupiny



## Souhrnná definice cílové skupiny

Do cílové skupiny komunikace OP Rybářství řadíme potenciální žadatele o podporu z programu a další dotčené osoby, které do dotačního procesu nějakým způsobem vstupují či o něj mohou jevit zvýšený zájem. **Počítáme tedy s oslovením:**

- majitelů či pracovníků mikropodniků, malých, středních a velkých podniků akvakultury a podniků zpracovávajících ryby (oslovit chceme ty pracovníky, kteří mají přímou možnost rozhodnout o podání žádosti o podporu z OP Rybářství nebo se na přípravě žádosti podílejí);
- podnikatelů vstupujících do odvětví akvakultury;
- zástupců vzdělávacích subjektů a školních podniků v odvětví rybářství a akvakultury a pracovníky výzkumných ústavů se zaměřením na rybářství;
- členů rybářských sdružení, svazů a spolků;
- zástupců dotačních a dalších odborných poradenských agentur;
- zástupců veřejnoprávních subjektů (veřejných vysokých škol, výzkumných organizací, ministerstev a odborů).

## Zdroje informací o cílové skupině

Z výše uvedené definice je zřejmé, že v případě OP Rybářství pracujeme s velmi úzkou cílovou skupinou čítající pouze stovky jedinců. Klasické kvantitativní nástroje analýzy publik (data z databází jako je MML-TGI) nám tudíž mohou poskytnout pouze omezený obrázek o mediální konzumaci tohoto specifického segmentu veřejnosti. Data z panelových výzkumů proto kombinujeme s podněty přímo od žadatelů získanými v rámci kvalitativního dotazování realizovaného za účelem přípravy komunikační strategie. Součástí strukturovaných rozhovorů se žadateli byly otázky přímo cílené na jejich mediální návyky a zhodnocení dosud využívaných komunikačních kanálů OP Rybářství.



# Charakteristiky cílové skupiny

## **Socioekonomický profil**

Základním nástrojem pro analýzu obecné mediální konzumace CS je pro nás její socioekonomický profil určený na základě ABCDE klasifikace. Drtivá většina našeho publika spadá do segmentů A, B a C1 (nejsilněji zastoupený).

<b>A</b>	Top manažeři a profesionálové s nejvyšším vzděláním
<b>B</b>	Střední management
<b>C1</b>	Nemanuální pracovníci s vysokým vzděláním, kvalifikovaní pracovníci, vlastníci firem

Z velké části se bude jednat o muže (cca 2/3) ve vyšším středním věku (40–59 let – 60 %), geograficky poměrně rovnoměrně rozprostřené (u zástupců veřejnoprávních subjektů, škol, výzkumných ústavů, dotačních agentur atp. spíše větší města, u podnikatelů v oblasti akvakultury i menší sídla), se středním či vysokoškolským vzděláním a rodinným zázemím.

## **Důležité pod-segmenty**

Charakteristika CS založená pouze na jejím „typickém“ představiteli může být zkreslující. V rámci komunikace OP Rybářství musíme počítat i s důležitými pod-segmenty rozdělenými zejména na základě věku a mediálních návyků:

- **Mladší a pokrokoví:** I v podnicích akvakultury a u dalších subjektů, na které cílíme, dochází ke generační obměně. Zapomínat bychom proto neměli ani na mladší ročníky, u kterých bude na rozdíl od výše popsaného průměru vyšší afinita ke komunikaci prostřednictvím sociálních sítí a dalších digitálních kanálů.
- **Starší a konzervativní:** Oblast rybářství a akvakultury je na druhou stranu poměrně konzervativním prostředím. U části cílové skupiny proto musíme počítat s vyšším





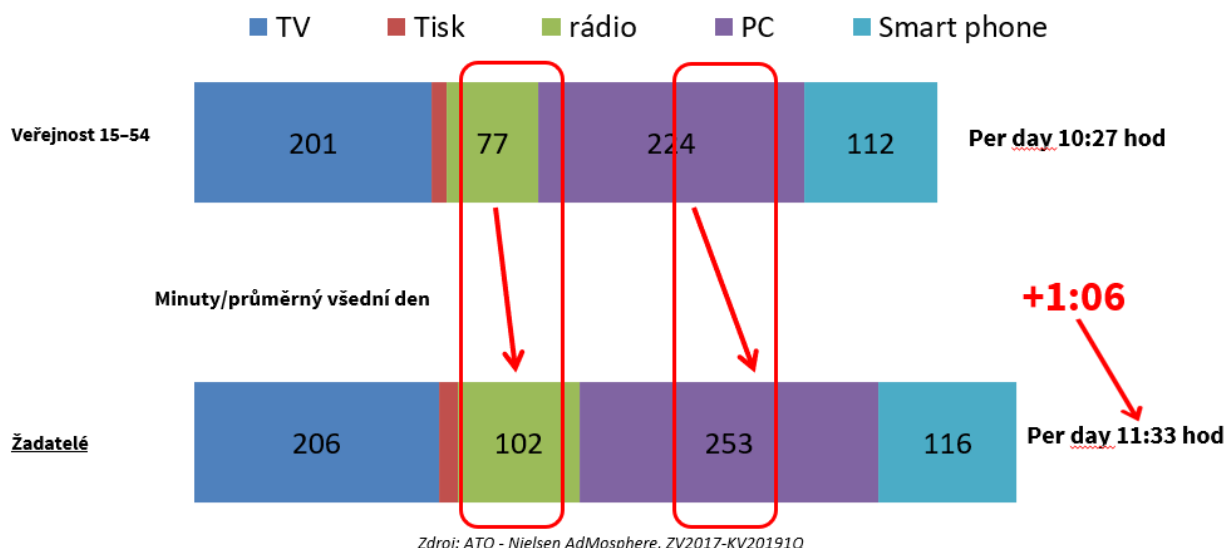
věkem (např. někteří zástupci rybářských svazů atp.) a s omezeným přístupem k online komunikaci.

## Mediální konzumace a chování

Při mediální komunikaci s naší cílovou skupinou musíme vzít do úvahy následující:

- Hodně cestují a tráví čas v autě. Nutí je k tomu pracovní vytížení. Na cestách ovšem poslouchají rádio.
- Zastihneme je na PC i chytrém telefonu. Na počítači pracují v kanceláři. Smart phone mají naopak po ruce v terénu.
- Stále jsou to tzv. „media people“ – tedy lidé, kteří neopouští ani klasická média, jako je tisk nebo televize.

## Kolik času tráví s médii a platformami:



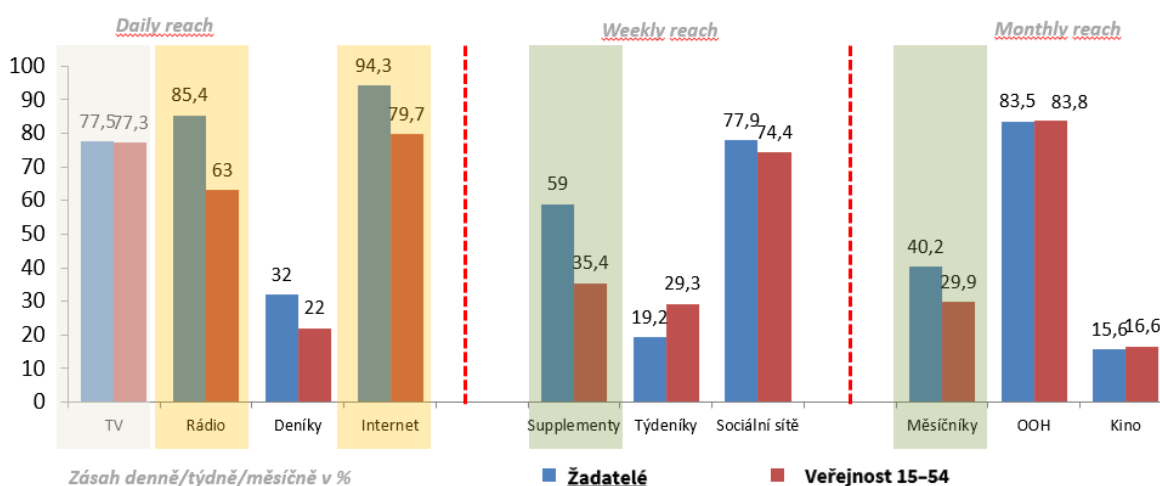


## Zásah a afinita médiatypů

Z průřezového pohledu na komunikační kanály vidíme, že skvělou afinitu i zásah pro cílové publikum OP Rybářství nám nabízí internet a rádio. Tyto nástroje nám pomohou povědomí o programu nejen budovat, ale také jej dlouhodobě udržovat. Oba zároveň disponují velkým aktivačním potenciálem (výzva k akci, tedy k podání žádosti) a možnostmi přesného zájmového i geografického cílení. V případě internetu je pak tento potenciál možné přetavit rovnou v přímý proklik do systému pro podání žádosti.

Televizi, i když také dosahuje dobrých výsledků v rámci reache a afinity, pro účely OP Rybářství vynecháváme, a to jednak z důvodu předpokládané finanční alokace na komunikační kampaň, jednak z důvodu čistě „masového“ charakteru tohoto média a velkého „odpadu“ při realizaci jakékoliv komunikační aktivity spojené s tak úzce nadefinovaným tématem, jako je rybářství.

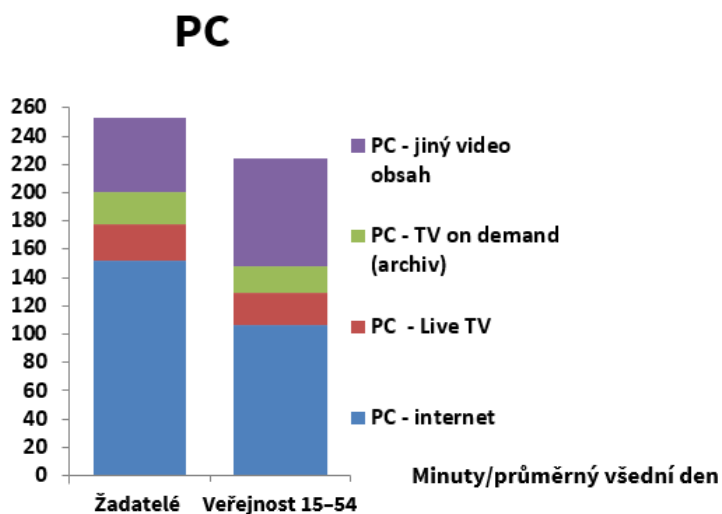
Zaměřit bychom se pak naopak měli na přílohy, odborné tituly a měsíčníky, které kromě vysoké afinity nabízejí i dostatek prostoru pro edukativní část kampaně. Jejich prostřednictvím můžeme cílové skupině hlouběji představovat program, nabízet tipy a rady a věnovat se detailnějším aspektům podávání žádostí a dalších témat.



Zdroj: ATO-Nielsen AdMosphere, ZV2017-KV20191Q



## Detailní pohled na digitální kanály



Na PC naše CS pracuje a hledá informace. Zábava je až na druhém místě. Slibnými digitálními kanály jsou PPC, programatická reklama (RTB), reklama ve vyhledávání, display reklama a PR obsah na vhodně zvolených oborových serverech a portálech. Pracovat je možné také s videem a pro mladší ročníky se sociálními sítěmi.

Zdroj: ATO-Nielsen AdMosphere, ZV2017-KV20191Q

## Co říká samotná CS

Velká část žadatelů využívá elektronické e-mailové notifikace, ke kterým se mohou přihlásit prostřednictvím Portálu farmáře a které je upozorňují na vypsání nových výzev. Detailnější informace k dotačnímu procesu a náležitostem žádosti pak získávají zejména prostřednictvím dokumentů zveřejňovaných na tomto portálu nebo přímo z nápovědy v rámci instruktážních listů v interaktivních PDF formulářích pro podání žádosti. Poměrně často se také s dotazy a žádostmi o pomoc obrací na kontakty z řad administrátora operačního programu, a to jak na lokální, tak centrální úrovni. Komunikaci se zástupci programu pak hodnotí většinou velmi pozitivně.

Co se týče klasických médií, někteří dotazovaní si byli schopni vybavit inzerce v rámci odborných periodik, případně bannerovou inzercí v online prostředí. Vzhledem k nižší intenzitě aktivit v této oblasti však byla retence komunikace OP Rybářství v minulém programovém období spíše nižší.

Někteří členové cílové skupiny se dle svých vyjádření účastní též konferencí a dalších odborných akcí pořádaných v rámci komunikace OP Rybářství, na kterých zástupci programu představují nové výzvy a plánované změny. Tyto akce hodnotí účastníci jako



velmi užitečné (informativní a networkingový potenciál) a část z nich litovala, že v období, kdy pořádání kontaktních eventů neumožňovala protiepidemická opatření, neprobíhaly tyto události alespoň v online formě.

Část reprezentantů cílové skupiny by uvítala rozšíření komunikačních kanálů OP Rybářství o sociální sítě, kde se sami přirozeně pohybují kvůli propagaci vlastní produkce. Afinitní SOME (zejména Facebook, pro mladší ročníky i Instagram) by jim poskytla další, uživatelsky přívětivý zdroj informací o programu s možností okamžité interakce (komentáře, soukromé zprávy) se zástupci programu.

Cílová skupina se obecně cítí o OP Rybářství poměrně dobře informována, využití komunikačních kanálů hodnotí pozitivně a vyzdvihuje zejména užitečnost e-mailových notifikací a možnost obrátit se na zástupce programu i telefonicky.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Kreativní brief



## Odkud vycházíme

Nehledáme jednoduchý taktický nápad na jeden či dva roky. Naším cílem je předložit kreativní řešení, které dokáže komunikaci OP Rybářství podpořit nejen v krátkodobém horizontu prvních dvou let, ale i v delším časovém výhledu až do roku 2029. Držíme se totiž zásady, že budování efektivní propagace není sprint, ale maraton.

Skrz optiku dlouhodobé komunikace musíme potom vnímat i konkrétní kreativní řešení, které musí být z obsahového i technického pohledu dostatečně otevřené, variabilní a flexibilní.

V kreativním briefu proto zúročíme a zohledníme skutečnosti vyplývající ze situační analýzy i SWOT, a to včetně konkrétních doporučených taktik tak, abychom přinesli řešení, které bude životaschopné po celé plánované osmileté období.

Zároveň při přípravě kreativního řešení v maximální možné míře ctíme základy položené manuálem vizuálního stylu pro programové období 2014–2021.

## Co doručíme



### **Široce aplikovatelný komunikační koncept, který nám umožní:**

- maximálně využít silných stránek OP Rybářství a efektivně komunikovat cílové skupině benefity, které program přináší;
- osvěžit komunikaci OP Rybářství a dát jí nový drive;
- lépe aplikovat naše výstupy i do digitálních formátů;
- udržet konzistentní komunikaci po celé sledované období;
- edukovat cílové skupiny ve spojitosti s OP Rybářství;
- dále zvyšovat ochotu cílové skupiny podávat žádosti.



## 2.

### Hlavní sdělení, které nám pomůže budovat hodnotu OP Rybářství u cílových skupin na základě:

- benefitů, které cílové skupině přináší;
- silných stránek OP Rybářství;
- dlouhodobé vize programu;
- emocí.

## Co, jak, proč?

Když tvoříme komunikaci pro jakýkoliv produkt, značku či klienta, klademe si jednu zdánlivě prostou, ale důležitou otázku: „**PROČ?**“

Proč daná značka/produkt dělá to, co dělá? Proč je taková, jaká je? A proč by se o ni měly cílové skupiny zajímat? Přesně touto optikou se díváme i na komunikační a kreativní koncept OP Rybářství. **Pokud se také ptáte „PROČ?“, tady je krátká, ale výstižná odpověď.**



Tato komunikační filozofie vychází z díla známého marketingového poradce Simona Sinka „Start With Why“, které doporučuje přesunout se v komunikaci **od atributů** (CO produkt či značka dělá) **k benefitům** (PROČ produkt či značka dělá to, CO dělá).



# PROČ

## *vize*

Lidským a na žadatele orientovaným přístupem chceme dosáhnout efektivního využití prostředků programu tak, aby docházelo k rozvoji tuzemských podniků akvakultury a zajištění ekologického zdroje zdraví prospěšných potravin pro obyvatele ČR.

# BENEFITY

# JAK

## *hodnoty*

Jednoduše, uživatelsky přívětivě, bez zbytečných komplikací a překážek, za využití zpětné vazby od žadatelů atd.

# CO

## *produkt*

OP rybářství poskytuje dotační podporu pro subjekty činné v oblasti produkčního rybářství a akvakultury.

# ATRIBUTY







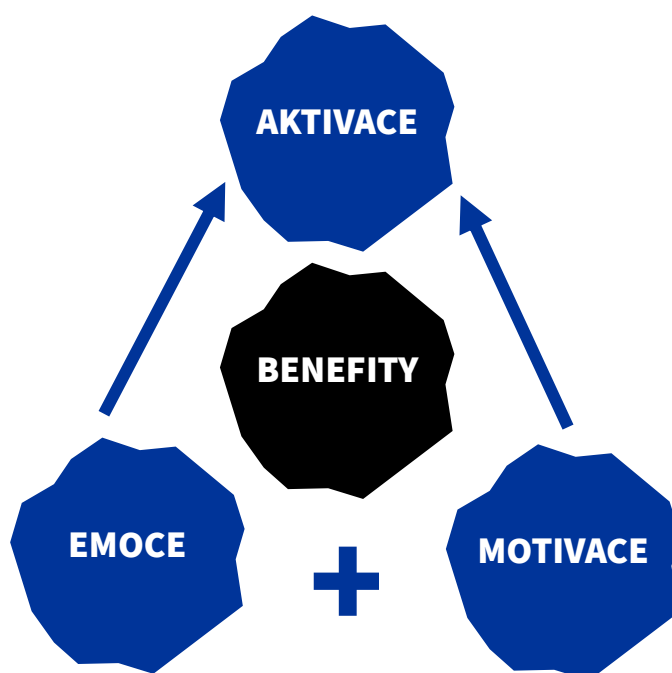
## Obsahová strategie

V obsahové rovině doporučujeme komunikační výstupy OP Rybářství v budoucnu stavět primárně na benefitech programu, které vycházejí z jeho (výše nadefinované) vize a zároveň reflektují jeho silné stránky. Mezi tyto benefity počítáme zejména:

- **proklientský (na žadatele orientovaný) přístup;**
- **lidské, aktivní jednání stran zástupců programu;**
- **dostatečnou alokaci na pokrytí rozvojových potřeb segmentu.**

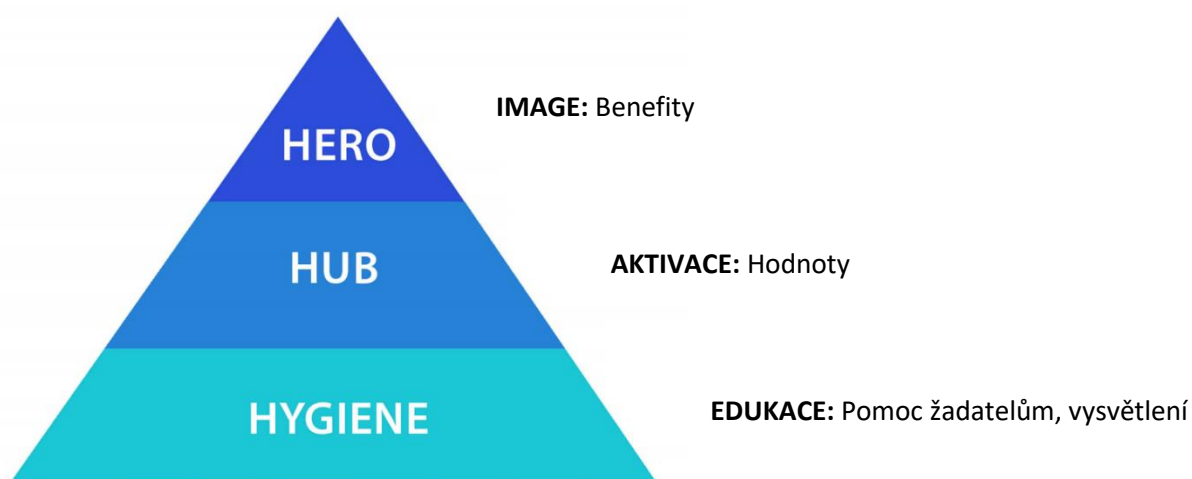
Tyto benefity jsou jednak důležité pro cílovou skupinu (vysoce oceňované a pozitivně hodnocené v rámci rozhovorů se žadateli), jednak poměrně unikátní v „konkurenci“ dalších operačních programů. Díky tomu naplníme strategický požadavek, aby byla komunikace OP Rybářství dle metodiky KANTAR: Salient, Different a Meaningful.

Trojice hlavních benefitů by se měla ve sledovaném období stát hlavním stavebním kamenem zastřešující image komunikace programu zaměřené na posilování povědomí o možnostech dotační podpory u cílové skupiny. Její využití vnese do propagace více emocí, jednotlivé formáty budou na cílové skupiny působit motivačním dojmem, a v důsledku tak povedou k aktivaci publika (podání žádosti).





Vzhledem k délce komunikačního období a komplexitě komunikované problematiky však doporučujeme pracovat s obsahovou strategií do větší hloubky. Za tímto účelem budeme využívat obsahový model **hero-hub-hygiene**, který rozděluje komunikační výstupy do tří kvalitativně rozdílných kategorií.



## Hlavní sdělení

Hlavní sdělení reprezentující image OP Rybářství, tedy to, co chceme, aby si cílová skupina v souvislosti s programem ihned vybavila, konstruujeme vždy ze dvou částí – tzv. claimu (reprezentující benefit) a tagline (dovětek, podpis značky/programu). Claim variujeme v závislosti na komunikovaném benefitu. Tagline zůstává stejná a měla by být s programem dlouhodobě spojená.

### BENEFIT

**Proklientský přístup**

**Lidské, aktivní jednání**

**Dostatečná alokace**

### CLAIM

**Vychytané dotace**

**Žádné leklé dotace**

**Velké dotace i pro malé ryby  
Dotace, co neuplavou**

### TAGLINE

**Ruku na to**

**Ruku na to**

**Ruku na to**



**Claim** si vždy hraje s rybářskou analogií, která hlavní sdělení přibližuje tematice programu, napomáhá snadné identifikaci všech komunikačních výstupů kampaně a působí hravě, svěže a moderně. Uvedené ukázky demonstrují, že rybářské pojmy či hlášky lze snadno aplikovat na jednotlivé benefity OP Rybářství. Vtipné formulace navíc významně přispějí k jejich zapamatování mezi zástupci cílové skupiny.

**Tagline** podtrhuje lidský rozměr dotační podpory a fakt, že do úspěšného konce jsou jednotlivé projekty dotaženy vždy jen na základě dobře fungující spolupráce obou stran – žadatelů a zástupců programu a řídicího orgánu. Věta „Ruku na to“ symbolizuje jednak upřímnou nabídku pomoci, jednak slib, že v claimu komunikované benefity vychází z pravdivého, skutečného stavu.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Klíčový vizuál



## Evoluce, nikoliv revoluce

Elegantní, svěží vizuální styl používaný OP Rybářstvím v programovém období 2014–2021 jsme v rámci SWOT analýzy označili za jednu ze silných stránek operačního programu. Nechceme do něj proto v nové etapě vnášet revoluci a bořit nastavená pravidla a vizualitu celé komunikace, na kterou si již v průběhu času naše cílové skupiny zvykly.

Drobnými, nápaditými úpravami však směřujeme k tomu, abychom klíčové vizuály napojili na principy a hlavní sdělení nadefinovaná v rámci kreativního briefu. Navrhované úpravy navíc vizuální styl omlazují a vnášejí do něj větší variabilitu a hravost. Pojdme si teď shrnout základy tohoto evolučního přístupu.

**Kresba v akci.** Vizuální styl OP Rybářství dlouhodobě pracuje s kreslenými motivy reprezentujícími projekty, které je možné s podporou programu uskutečnit, zasazenými do fotografií reálného prostředí. Tuto logiku stavby klíčového vizuálu zachováváme. Kreslené motivy však v novém podání již nejsou pouhou pasivní součástí okolní krajiny, ale účastní se „děje“, který vizuál zobrazuje a který symbolicky ilustruje proces jejich realizace.

**Ruce.** Novým prvkem klíčového vizuálu jsou vždy dvě ruce, které zasazují jednotlivé kreslené prvky do reálného prostředí. Jedna ruka představuje žadatele, druhá ruka pak zastupuje úředníka (reprezentanta programu), který žadateli v rámci procesu dotační podpory pomáhá.

Zatímco ruka žadatele je aktivnější (skutečně buduje projekt), ruka úředníka pomáhá doladovat detaily (uvazuje loď, leští nové auto na ryby, sype krmivo do zásobníku atd.). Tento systém nabízí nepřeborné množství různých kombinací, nápadů a interakcí, které zajistí, že veškeré komunikační výstupy programu budou působit originálně a budou snadno identifikovatelné a zapamatovatelné.

**Aplikovatelnost.** Díky změnám, které vnášíme do klíčového vizuálu, je celý vizuální styl snadněji aplikovatelný do formátů nových médií. S rukami můžeme pracovat i samostatně (na jednolitěm pozadí bez krajiny) ve formátech typu digitálních bannerů či brandingů. Zapojení rukou navíc umožňuje vytvářet i nápaditá kreslená videa, ve kterých budou ruce rozehrávat nejrůznější situace.



**Autenticita.** Ruce mohou být do vizuálů dokreslené stejně jako hlavní motivy reprezentující jednotlivé projekty. Zajímavým prvkem, který by do naší komunikace vnesl více autenticity, by však bylo, pokud bychom nafotili reálné ruce žadatelů a úředníků a na klíčových vizuálech místo kresby pracovali s nimi.

## Ukázky klíčových vizuálů





EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# **Komunikační mix 2022–2029**



## Konstrukce komunikačního mixu

Rozvržení komunikačních nástrojů plánujeme na základě rozhodovacího procesu žadatelů (i těch potenciálních) a efektů, kterých chceme v jednotlivých fázích dosáhnout.



- **Sledovaný efekt:** Všichni členové CS vědí o existenci programu a mají rámcovou představu o tom, proč je program dobré využít.
- **Jak ho dosahujeme:** Upoutáváme pozornost našeho publika. Snažíme se maximalizovat dosah a zásah naší komunikace. Budujeme a posilujeme image programu založenou na jeho benefitech.
- **Sledovaný efekt:** CS se o programu cítí dobře informovány.
- **Jak ho dosahujeme:** Zvyšujeme frekvenci a intenzitu zásahu u našich cílových skupin. Prezentované obsahy nabírají edukativnější charakter. Díky tomu členové CS ví, jestli se jim hodí program využít, a cítí se jistí, že dotační proces zvládnou.
- **Sledovaný efekt:** Členové CS podávají žádosti. Vědí, jak postupovat.
- **Jak ho dosahujeme:** Motivujeme k podání žádosti a aktivujeme naše publikum. Preferujeme formáty umožňující přímou konverzi do systému pro podání žádosti. Poskytujeme informace ke všem krokům v rámci procesu podání žádosti.
- **Sledovaný efekt:** Členové CS úspěšně zvládají dotační proces. Využívají program opakovaně. Sledují naše obsahy.
- **Jak ho dosahujeme:** Dlouhodobá komunikace se žadateli. Poradenství. Aktivní obsahová strategie.





EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ



# Nástroje komunikačního mixu

## **SEE fáze**

### **Cíl:**

- Zvýšení brand awareness OP rybářství mezi zástupci CS

### **Role médií:**

- Prvotní oslovení (prospecting publik), nákup awareness

### **Výstupy:**

- Image bannery, image video-inventory, reklamy na sociálních sítích (Facebook), tisková inzerce, PR výstupy (články, rozhovory), eventy (účast na veletrzích, výstavách atp.), hand-out materiály

### **Mediální kanály:**

- Display/RTB, Social (custom/lookalike audiences), print, PR, event marketing

### **Primární typ obsahu:**

- Hero (Image: benefit)

### **Zdůvodnění vhodnosti nástrojů:**

Volíme takové komunikační nástroje, které nám dovolují maximalizovat zásah u cílové skupiny a vybudovat publika, se kterými můžeme v budoucnosti dále pracovat. V tuto chvíli oslovujeme všechny členy CS bez rozdílu, a to unifikovaným image sdělením komunikujícím benefity programu. Využíváme média s vysokou afinitou vůči naší cílové skupině – zejména reklamu v digitálním prostředí (včetně sociálních sítí s důrazem na Facebook) a odborných či oborových periodických. Aktivitu doplňujeme prostřednictvím eventů, zejména účastí na oborových veletrzích a výstavách, kde máme opět šanci oslovit nezanedbatelnou část našeho publika.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ





THINK

## **THINK fáze**

### **Cíl:**

- Prohloubení orientace zástupců CS v problematice dotační podpory z OP Rybářství

### **Role médií:**

- Retargeting, přenos sdělení s vyšší informační hodnotou

### **Výstupy:**

- Zprávy a novinky zveřejňované na webech Ministerstva zemědělství a SZIF, nová dopadová stránka, mailingy a newsletter, remarketingové bannery, reklama ve vyhledávání, influencer marketing (testimonials úspěšných žadatelů), videa, PR výstupy (články, rozhovory), konference, e-learning, semináře, workshopy, brožury

### **Mediální kanály:**

- Web, remarketing, search, social (organický i placený), print, direct marketing, PR, event marketing, tiskoviny

### **Primární typ obsahu:**

- Hub (Aktivace: hodnoty)
- Hygiene (Edukace: pomoc žadatelům)

### **Zdůvodnění vhodnosti nástrojů:**

Znovu oslovujeme zástupce CS, kteří již přišli do kontaktu s předchozí kampaní v rámci SEE fáze. V rámci digitálních kanálů využíváme pokročilé metody cílení a remarketingu. Dále se soustředíme na lidi, kteří na internetu sami aktivně vyhledávají informace o OP Rybářství (search). Publiku, které je již zainteresované v naší komunikaci, poskytujeme prostřednictvím mediálních kanálů více informací a zajímavého obsahu (nově např. dopadová stránka). V případě sociálních sítí se soustředíme na uživatele, kteří již interagovali s našimi výstupy nebo jsou fanoušky našich profilů. Více zapojujeme přímý marketing (newsletter, mailingy).





## **DO fáze**

### **Cíl:**

- Mobilizace publika, motivace k podání žádosti

### **Role médií:**

- Zajištění konverzí

### **Výstupy:**

- Nová dopadová stránka, remarketingové bannery (s proklikem do systému pro podání žádosti), aktivace na sociálních sítích (opět s proklikem do systému pro podání žádosti), reklama ve vyhledávání, print (informace o vypsání výzev), mailingy a notifikace (mail, SMS), podpora v rámci podání žádosti (hotline), tipáře, infografiky, e-learning, nápověda v systému pro podání žádosti, PR výstupy

### **Mediální kanály:**

- Platforma pro podávání žádostí, remarketing, search, social (organický i placený), print, direct marketing, PR, tiskoviny

### **Primární typ obsahu:**

- Hub (Aktivace: hodnoty)
- Hygiene (Edukace: pomoc žadatelům)

### **Zdůvodnění vhodnosti nástrojů:**

Snažíme se přimět zástupce cílové skupiny k podání žádosti o podporu z OP Rybářství. Volíme proto média s vysokým aktivačním potenciálem (digital, social, rádio a direct mailing a notifikace, doplňkově afinitní odborné tiskoviny). V rámci podpory žadatelů jsou zástupcům CS zároveň poskytovány materiály usnadňující jim podání žádosti, ať už jsou to nejrůznější brožury, tipáře či infografiky, a to potenciálně v digitální i tištěné podobě. Důležitým komunikačním aspektem DO fáze je fungující hotline s možností okamžité pomoci ze strany operátorů.



## **CARE fáze**

### **Cíl:**

- Vybudování pozitivního vztahu žadatelů k OP Rybářství

### **Role médií:**

- Dlouhodobá komunikace

### **Výstupy:**

- Nová dopadová stránka, remarketingové bannery, příspěvky na sociálních sítích, PR (články a rozhovory), newslettery, podcast, brožury (příklady dobré praxe), konference

### **Mediální kanály:**

- Remarketing, social (organický), direct marketing, PR, event marketing, tiskoviny

### **Primární typ obsahu:**

- Hub (Aktivace: hodnoty)
- Hygiene (Edukace: pomoc žadatelům)

### **Zdůvodnění vhodnosti nástrojů:**

S naším publikem zůstáváme v dlouhodobém kontaktu, soustředíme se proto na kanály, které aktivovaná část cílové skupiny pravidelně konzumuje. Důraz klademe na dlouhodobou obsahovou strategii, publikujeme zajímavé informace na relativně pravidelné bázi, která žadatele nezahltí, ale zároveň nevede ke ztrátě pozornosti. Důležitým prvkem by pro nás měl být i sběr zpětné vazby od žadatelů, například prostřednictvím anket v rámci elektronického newsletteru nebo konferencí.



## Rozložení nástrojů a alokace 2022–2029

OP Rybářství	Alokace finančních prostředků	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Celkem
<b>Kreativní řešení</b>										
<b>Komunikace OP programů</b>	PR, e-learning, interaktivní katalog, pravidla pro žadatele	30 000,00 Kč	600 000,00 Kč	220 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	2 000 000,00 Kč
<b>Celkem projektové vedení</b>		30 000,00 Kč	600 000,00 Kč	220 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	230 000,00 Kč	2 000 000,00 Kč
<b>Nákup mediálního prostoru</b>										
<b>Online výkonnostní</b>	Zajištění průběžné denní návštěvnosti webové prezentace formou nákupu relevantního trafícu	30 000,00 Kč	150 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	960 000,00 Kč
<b>Online display</b>	Podpora kampaně, rozšíření publik, remarketing. Maximalizace zásahu a návštěv webové prezentace		150 000,00 Kč	140 000,00 Kč	140 000,00 Kč	140 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	130 000,00 Kč	960 000,00 Kč
<b>Print</b>	Inzerce a PR články v odborných periodikách	100 000,00 Kč	240 000,00 Kč	240 000,00 Kč	240 000,00 Kč	240 000,00 Kč	240 000,00 Kč	240 000,00 Kč	240 000,00 Kč	1 780 000,00 Kč
<b>Mediální prostor celkem</b>		130 000,00 Kč	540 000,00 Kč	510 000,00 Kč	510 000,00 Kč	510 000,00 Kč	500 000,00 Kč	500 000,00 Kč	500 000,00 Kč	3 700 000,00 Kč
<b>BTL aktivace</b>										
<b>Výroční konference</b>		370 000,00 Kč	370 000,00 Kč	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč	360 000,00 Kč	2 900 000,00 Kč
<b>Semináře</b>			200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	200 000,00 Kč	1 400 000,00 Kč
<b>Veletrhy</b>	Země živitelka	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Celkem BTL aktivit</b>		370 000,00 Kč	570 000,00 Kč	560 000,00 Kč	560 000,00 Kč	560 000,00 Kč	560 000,00 Kč	560 000,00 Kč	560 000,00 Kč	4 300 000,00 Kč
<b>Celkem</b>		530 000,00 Kč	1 710 000,00 Kč	1 290 000,00 Kč	1 300 000,00 Kč	1 300 000,00 Kč	1 290 000,00 Kč	1 290 000,00 Kč	1 290 000,00 Kč	10 000 000,00 Kč



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Médiaplán 2022–2023





## Médiaplán 2022

OP Rybářství	Alokace finančních prostředků	leden–říjen	listopad	prosinec	Celkem
Kreativní řešení					
Komunikace OP programů	PR, e-learning, interaktivní katalog, pravidla pro žadatele		15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	30 000,00 Kč
Celkem projektové vedení		- Kč			30 000,00 Kč
Nákup mediálního prostoru					
Online výkonnostní	Zajištění průběžné denní návštěvnosti webové prezentace formou nákupu relevantního trafícu		15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	30 000,00 Kč
Online display	Podpora kampaně, rozšíření publik, remarketing. Maximalizace zásahu a návštěv webové prezentace				- Kč
Print	Inzerce a PR články v odborných periodikách		50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	100 000,00 Kč
Mediální prostor celkem					130 000,00 Kč
BTL aktivace					
Výroční konference				370 000,00 Kč	370 000,00 Kč
Semináře					- Kč
Veletrhy	Země živitelka				- Kč
Celkem BTL aktivit					370 000,00 Kč
<b>Celkem</b>					<b>530 000,00 Kč</b>



# Médiaplán 2023

OP Rybářství	Alokace finančních prostředků	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
<b>Kreativní řešení</b>														
<b>Komunikace OP programů</b>	PR, e-learning, interaktivní katalog, pravidla pro žadatele		250 000,00 Kč	215 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	600 000,00 Kč
<b>Celkem projektové vedení</b>														600 000,00 Kč
<b>Nákup mediálního prostoru</b>														
<b>Online výkonnostní</b>	Zajištění průběžné denní návštěvnosti webové prezentace formou nákupu relevantního trafiku	10 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	20 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	150 000,00 Kč
<b>Online display</b>	Podpora kampaně, rozšíření publik, remarketing. Maximalizace zásahu a návštěv webové prezentace	40 000,00 Kč	40 000,00 Kč							40 000,00 Kč	30 000,00 Kč			150 000,00 Kč
<b>Print</b>	Inzerce a PR články v odborných periodikách	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč							60 000,00 Kč	60 000,00 Kč			240 000,00 Kč
<b>Mediální prostor celkem</b>														540 000,00 Kč
<b>BTL aktivity</b>														
<b>Výroční konference</b>													370 000,00 Kč	370 000,00 Kč
<b>Semináře</b>				70 000,00 Kč						70 000,00 Kč	60 000,00 Kč			200 000,00 Kč
<b>Veletrhy</b>	Země živitelka								- Kč					- Kč
<b>Celkem BTL aktivit</b>														570 000,00 Kč
<b>Celkem</b>														1 710 000,00 Kč



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Vyhodnocování efektivity



## Základní principy

Efektivitu využití konkrétních komunikačních nástrojů vyhodnocujeme vždy na základě konkrétních KPIs ustanovených pro daný rok a danou etapu kampaně. Pro každý rok komunikace bude s předstihem připraven detailní media plán, a to včetně odhadovaných výkonnostních parametrů a cílového stavu. V rámci jednotlivých médiatypů budeme efektivitu vyhodnocovat dle následujících kritérií a s využitím níže vyjmenovaných nástrojů monitoringu a evaluace:

### ***Digital (Display/RTB/Remarketing)***

Online propagace je integrální součástí komunikačního mixu ve všech fázích rozhodovacího procesu. Její efektivní využití proto bude mít přímý vliv na plnění většiny hlavních cílů komunikace, zejména pak na:

- zvýšení brand awareness,
- frekvenci zásahu,
- navýšení návštěvnosti webové platformy pro podávání žádostí v období kolem výzev.

Kromě hlavních cílů však budeme v rámci jednotlivých taktických kampaní sledovat i naplňování klasických výkonnostních parametrů, jako jsou např. impresie, CPT/CPM, frekvence zásahu, konverzní poměr, zásah v rámci CS, CTR, kliky atp. Vycházet budeme při evaluaci jednak z analýzy návštěvnosti stránek Google Analytics (pro dopadovou stránku kampaní – pravděpodobně systém pro podávání žádostí), jednak ze statistik reklamních systémů digitální reklamy.

### ***Web***

Komunikační strategie počítá s tím, že hlavní dopadovou stránkou konverzních kampaní v DO fázi komunikace bude systém pro podávání žádostí. Tento webový portál by proto měl být napojen na analytické nástroje Google Analytics tak, abychom byli schopni sledovat



a vyhodnocovat chování návštěvníků na stránce. V rámci Google Analytics pak budeme stanovovat dílčí cíle, jako je míra okamžitého opuštění, doba setrvání na stránce, dosažení určitých bodů v rámci procesu vyplnění žádosti atd.

V rámci dotazování mezi zástupci žadatelů vyvstal požadavek na vytvoření nové, separátní dopadové stránky OP Rybářství, která by jednoduše a přehledně shrnovala všechny aktuální informace o programu. Tato dopadová stránka může hrát významnou roli zejména ve THINK a CARE fázi komunikace. V případě jejího vytvoření ji stejně jako systém pro podávání žádostí doporučujeme napojit na Google Analytics a vyhodnocovat její funkčnost na základě dodatečně stanovených cílů.

### ***SOME (Facebook/YouTube)***

Komunikace na sociálních sítích může technicky probíhat pouze skrz profily Ministerstva zemědělství ČR a Státního zemědělské intervenčního fondu. Pro efektivní komunikaci na těchto kanálech doporučujeme získat přístup do reklamních účtů spojených s těmito profily, aby bylo možné nastavovat a vyhodnocovat propagaci jednotlivých výstupů.

### ***Print a PR***

Efektivitu printové inzerce vyhodnocujeme na základě údajů o čtenosti jednotlivých titulů vztahených k charakteru naší cílové skupiny. PR aktivity sledujeme prostřednictvím pravidelného monitoringu médií.

### ***Direct marketing***

V rámci komunikační strategie navrhujeme využití několika nástrojů direct marketingu, zejména pak e-mailových či SMS notifikací o vypsání nových výzev a nově také newsletteru. Ten doporučujeme připravovat a rozesílat pomocí služby, která umožňuje sledování výkonnostních parametrů (např. MailChimp). Efektivitu hodnotíme mimo jiné podle



následujících parametrů – počet nových uživatelů, click-rate, open-rate, počet odhlášených uživatelů atd., a to vždy v návaznosti na konkrétní rozesílku.

## ***Event marketing***

Jednotlivé akce v rámci komunikace OP Rybářství (veletrhy, výstavy, konference, semináře atd.) jsou vyhodnocovány na základě cílů nastavených vždy konkrétně pro specifický event. Mezi sledované metriky můžeme zařadit např. návštěvnost, počet rozdaných materiálů, objem získané zpětné vazby (vybraných dotazníků, realizovaných rozhovorů s potenciálními žadateli) atd.

## ***Influencer marketing***

Influencer marketing v případě OP Rybářství chápeme jako zapojení úspěšných žadatelů do ambadorství programu a přípravu komunikačních výstupů ve spolupráci s těmito ambadory (rozhovory, díly podcastu, vstupy do brožur s příklady dobré praxe atd.). Úspěšnost influencer marketingu tedy budeme hodnotit jednak na základě počtu zapojených žadatelů/influencerů, jednak na základě parametrů specifických pro konkrétní komunikační kanál, jehož prostřednictvím byl ambadorský obsah k cílové skupině distribuován.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Shrnutí



## Shrnutí

Na území České republiky se aktuálně nachází přes 24 tisíc rybníků a malých vodních nádrží a působí zde přibližně 70 významných producentů ryb a několik set drobných chovatelů. Sladkovodní akvakultura má u nás dlouhou tradici a představuje bezpečný zdroj rybí bílkoviny s nespornými environmentálními benefity, mezi které patří například zadržování vody v krajině, retence při suchu a povodních nebo zachování biodiverzity. Na straně spotřebitele pak konzumace ryb odpovídá aktuálním trendům zdravého životního stylu a stravování, zájmu o lokální produkty i ekologické zodpovědnosti. Přesto se však toto odvětví dlouhodobě potýká se stagnací spotřeby i produkce ryb a ve svém rozvoji je do značné míry závislé na externích zdrojích, jako jsou evropské fondy a jiné dotační nástroje.

OP Rybářství je hlavním dotačním nástrojem Ministerstva zemědělství ČR, který se svou činností zasazuje o rozšiřování a modernizaci tuzemských chovů ryb a zpracoven, a tím v důsledku také o ochranu životního prostředí a zajištění zdravé výživy populace. Účelem této komunikační strategie a potažmo i veškeré komunikace z ní vycházející je proto dosáhnout maximální informovanosti všech žadatelů, potenciálních žadatelů a příjemců o možnostech podpory v rámci OP Rybářství v programovém období 2021–2027.

V rámci této strategie byly identifikovány hlavní komunikační výzvy a navržena řešení, která ovlivní podobu realizovaných komunikačních kampaní a aktivit. Dojde například k rozšíření stávajícího komunikačního mixu (o komunikaci na sociálních sítích, podcast apod.) a zintenzivnění digitální reklamy tak, aby byla kampaní oslovena i ta část cílové skupiny, která nemá dosud s programem zkušenosti. Již aktivní žadatelé pak budou motivováni a opětovně aktivováni za pomoci nových forem direct marketingu a navyšování frekvence zásahu. S ohledem na plánovaný přechod na nový systém podávání žádostí bude také třeba realizovat včasnou edukativní kampaň a připravit plán krizové komunikace. V neposlední řadě se pak komunikační aktivity zaměří na boj se stereotypy spojenými s evropskými dotace (zejména s tématem kontrol) a na přetrvávající nízkou spotřebu sladkovodních ryb. K překonání poslední zmíněné výzvy bude realizována samostatná komunikační kampaň se zaměřením na širokou veřejnost.





Komunikace dle této strategie bude cílit na velmi úzkou skupinu příjemců čítající stovky jedinců, kteří jsou navíc časově vytížení a velmi pečlivě si vybírají, jaké obsahy a média konzumují. Je tedy nutné vytvářet sdělení, která budou pro tento typ příjemců dostatečně zajímavá a užitečná. Pro účely komunikační strategie byly rovněž provedeny semi-strukturované rozhovory s vybranými žadateli o podporu z OP Rybářství z minulých programových období, které přinesly vesměs pozitivní zpětnou vazbu ohledně včasnosti a úplnosti komunikace OP směrem k uchazečům. Strategie proto doporučuje vzhledem k jeho dobré variabilitě, nápaditosti a potenciálu vyniknout v rámci komunikace jiných programů i nadále vycházet z nastaveného vizuálního stylu, a popisuje, jakých obměn se komunikace dočká po vizuální i textové stránce.

Mezi cíle komunikační strategie na cílovou skupinu žadatelů patří zvýšení brand awareness, frekvence zásahu a počtu subjektů zapojených do přímé komunikace. Dále pak navýšení počtu účastníků na akcích OP Rybářství a návštěvnosti webu. To vše je nicméně součástí ultimátního cíle, a to navýšit počet žadatelů v rámci nového programového období OP a zajistit vyčerpání alokace. Aby mohly být stanovené cíle naplněny, komunikace musí v jednotlivých fázích kampaně plnit jak roli aktivační, tak edukační. Tomu se přizpůsobí tvorba komunikačního mixu, takže kromě afinity jednotlivých médiatypů dojde též k zohlednění jejich využitelnost pro předání podrobnějších informací o programu či průběhu žádostí o podporu.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropský námořní a rybářský fond  
Operační program Rybářství



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

# Seznam zdrojů



- (1) Special Eurobarometer 515 Report – EU Consumer Habits Regarding Fishery and Aquaculture Products (2021)
- (2) Situační a výhledová zpráva Ministerstva zemědělství – Ryby (2021)
- (3) Návrh Operačního programu Rybářství (2021–2027)
- (4) Víceletý národní plán pro akvakulturu pro léta 2021 až 2030 (2021)
- (5) Marketingová studie odvětví akvakultury (2016)
- (6) FAO 2020: The State of World Fisheries and Aquaculture – Sustainability in Action
- (7) The EU Fish Market (2021)
- (8) Jeden kapr o Vánocích nestačí. Ryba na českém talíři stále chybí (idnes.cz, 2021)
- (9) Operační program Rybářství (2014–2020)