



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Diplomová práce

Klastry jako nástroj rozvoje MSP

Vypracovala: Bc. Irena Mrázová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Dagmar Bednářová, CSc.

České Budějovice 2014

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Irena MRÁZOVÁ**
Osobní číslo: **E12588**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Klasy jako nástroj rozvoje MSP**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:

Zhodnocení současné situace v oblasti klastrů se zaměřením na Jihočeský kraj. Přínosy klastrů.

Metodika práce:

Studium odborné literatury, analýza současné situace v zakládání a v rozvoji klastrů, analýza zájmu podnikatelů stát se členy klastru, přínosy klastrů

Rámcová osnova:

1. Úvod,
2. Literární přehled,
3. Metodika,
4. Analýza současné situace v zakládání a v rozvoji klastrů,
5. Analýza zájmu podnikatelů o členství v klastru,
6. Přínosy klastrů,
7. Závěr,
8. Přehled použité literatury,
9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 str.**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**
Seznam odborné literatury:

BEDNÁŘOVÁ, Dagmar. Inovace a klastry v rozvoji regionů. Jihočeský kraj a Horní Rakousko. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2007. ISBN 978-80-7040-952-7.

JÁČ, I., P. RYDVALOVÁ a M. ŽIŽKA. Inovace v malém a středním podnikání. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8.

PAVELKOVÁ, Drahomíra et al. Klastry a jejich vliv na výkonnost firem. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2689-2.

SKOKAN, Karel. Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji. Ostrava: Repronis Ostrava, 2004. ISBN 80-7329-059-6.

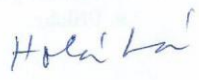
SÖLVELL, Ö., G. LINDQVIST a CH. KETELS. Zelená kniha klastrových iniciativ. CzechInvest, 2006. ISBN 91-974783-3-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Dagmar Bednářová, CSc.**
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: **11. ledna 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2014**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (20)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 12. února 2013

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Klastry jako nástroj rozvoje MSP vypracovala samostatně s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 sb. v plném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě, elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Rapšachu dne 15. 4. 2014

.....

Bc. Irena Mrázová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí své diplomové práce Ing. Dagmar Bednářové, CSc. za podporu při výběru tématu, za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi pomohly při vypracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Václavu Vachuškovi, místopředsedovi představenstva Ekogenu, za jeho názory týkající se budoucího rozvoje klastrů v České republice.

Obsah

1 Úvod.....	3
2 Literární přehled	4
2.1 Definice klastrů.....	4
2.2 Historie klastrů.....	5
2.3 Typy klastrů	5
2.4 Modely klastrů	6
2.5 Založení a rozvoj klastru.....	7
2.5.1 Založení klastru.....	9
2.6 Životní cyklus klastru	9
2.7 Klastrové iniciativy.....	12
2.8 Přínosy klastrů	13
2.8.1 Přínosy pro firmy	13
2.8.2 Přínosy pro vysoké školy.....	14
2.8.3 Přínosy pro kraje.....	14
2.9 Deset výhod členství v klastru	15
2.10 Bariéry členství v klastru	19
2.11 Účastníci klastrů	19
2.12 Financování klastru.....	20
2.13 Aktivity klastrů	21
3 Cíl a metodika.....	23
3.1 Cíl diplomové práce.....	23
3.2 Struktura diplomové práce.....	23
3.3 Zdroje dat.....	24
3.4 Vlastní metodika	24
4 Analýza současné situace v zakládání a v rozvoji klastrů	26

4.1 Mezinárodní srovnání českých klastrů	26
4.2 Klastry v České republice	27
4.3 Klastry v Jihočeském kraj.....	27
4.4 Programy podpory MSP	34
4.4.1 Operační program Průmysl a podnikání	34
4.4.2 Operační program Podnikání a inovace.....	35
4.4.3 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.....	36
5 Analýza zájmu podnikatelů o členství v klastru	37
5.1 Výsledky dotazníkového šetření.....	37
5.2 Výsledky řízených rozhovorů.....	50
5.2.1 Rozhovor se zástupcem CzechInvestu.....	50
5.2.2 Rozhovor se zástupcem Ekogenu	51
6 Přínosy klastrů	53
7 Závěr	55
I Summary.....	57
II Seznam použitých zdrojů	59
III Seznam tabulek, grafů a obrázků	
IV Seznam příloh	
V Přílohy	

1 Úvod

Klastr je uskupení firem, které si navzájem pomáhají a spolupracují společně v určitých oblastech, ale zároveň si v daném odvětví konkurují. Členem klastru může být jak podnikatelský subjekt, tak i nepodnikatelský subjekt, kterým je například výzkumný ústav, univerzita, vysoká škola. Členství v klastru může firmám pomoci lépe se uplatnit na regionálních, nadnárodních i mezinárodních trzích.

K rozvoji malých a středních podniků napomáhají zejména programy podpory, jako byly například Operační program Podnikání a inovace a Operační program Průmysl a podnikání. Tyto operační programy jsou zaměřené i na rozvoj klastrů a jsou pro ně důležitým zdrojem financí, díky kterým dochází k vyhledávání stále nových oborů, ve kterých mohou potenciální klastry vzniknout. Rozvoj klastrů je podporován dotacemi, které jsou částečně hrazeny Evropskou unií. Agentura CzechInvest a Hospodářské komory se zabývají podporováním tvorby klastrů.

Problémem zůstává malá informovanost podnikatelů o možnostech a přínosech členství v klastru. Někteří podnikatelé jsou v tomto ohledu nedůvěřiví a chtějí, aby jejich podnik fungoval samostatně.

Pro klastry v Jihočeském kraji představuje velkou výhodou i možná přeshraniční spolupráce s rakouskými klastry.

Tématem diplomové práce je „Klastry jako nástroj rozvoje MSP“. Není pochyb o tom, že sdružování firem stejného zaměření do klastrů pomáhá v rozvoji těchto firem. Pomáhá jim ve zvyšování konkurenceschopnosti, inovací a exportu.

Cílem diplomové práce je zhodnotit současnou situaci v oblasti klastrů se zaměřením na Jihočeský kraj a přínosy klastrů. V práci budou vypsány všechny existující klastry v České republice a blíže specifikovány budou klastry, které se nacházejí v Jihočeském kraji. Dále bude provedeno dotazníkové šetření u podnikatelů zejména z jižních Čech a dva řízené rozhovory se zástupci CzechInvestu a Ekogenu. Na základě provedených analýz bude zhodnocen zájem podnikatelů o členství v klastru a přínosy klastrů pro členy.

2 Literární přehled

2.1 Definice klastrů

Klastry lze vymezit jako geograficky soustředěná odvětví, která získávají svoji konkurenční a výkonnostní výhodu tím, že využívají umístění v určité lokalitě a všech ostatních faktorů, které s tím souvisí. Tato definice má vztah k tzv. aglomeračním úsporám, které se projevují právě v rámci klastru.

V této definici za konkurenční výhodu považujeme schopnost firmy působit na globálních trzích. Odvětví je zde definováno jako specifický druh zboží nebo služeb. Geografickou soustředěností klastru se myslí dosažitelná vzdálenost, tj. oblast, kam lze vycestovat v rámci jednoho pracovního dne (Skokan, 2004).

Další definice nám říká, že klastr je soubor regionálně propojených společností a přidružených institucí a organizací, jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení její konkurenceschopnosti (Businessinfo.cz, 2014).

V rámci klastru existují dva typy vazeb. První typ je vertikální a druhý je horizontální. Vertikální vazby jsou vytvořeny dodavatelským řetězcem a jsou to vazby od dodavatele k zákazníkovi. Tyto vztahy v rámci výrobního řetězce mohou být významným stimulem inovací. V mnoha úspěšných klastrech dodavatelé obsluhují nejen lokální klienty, ale působí i na globálních trzích.

Vazby horizontální umožňují klastrům dosáhnout kritické míry, která podporuje specializované služby a infrastrukturu. Mezi vazby patří sdílení podobné technologie, dovednosti, pracovní síly, infrastruktura, znalosti, distribuční kanály, know how, služby, modely podnikání (Bednářová, 2007).

Klastry mají dvě klíčové charakteristiky: 1. Geografickou koncentraci odvětví a 2. Existenci vazeb mezi jednotlivými účastníky. Členové klastru jsou si vzájemně velmi blízko a to jim přináší ekonomické výhody v podobě pozitivních externalit, jako jsou například přenos znalostí, nové poznatky plynoucí z blízkého působení specializovaných odběratelů a dodavatelů, přístup ke specializovaným lidským zdrojům a dodavatelům, tlak na vyšší výkonnost díky silné konkurenci (Ketels, 2003).

2.2 Historie klastrů

Již v roce 1890 popsal pojem klastř Alfred Marshal ve svých *Principles of Economics*, ve kterých se zabýval problematikou seskupování firem určitých odvětví („industrial districts“) ve specifických geografických oblastech. Důvodem pro seskupování firem byly lokalizační úspory, které se projevovaly např. jako přitažlivost pro firmy dodávající vstupy nebo specializované služby pro tato odvětví, předávání znalostí a technického pokroku mezi firmami, vytvoření zásobníku pracovní síly s nezbytnými znalostmi a dovednostmi pro odvětví a firmy vyrábějící výrobní zařízení pro odvětví. V takto vzniklých geografických oblastech existovala zvláštní atmosféra daného odvětví odvozená od formálních i neformálních kontaktů a zvyků, pracovních postupů a tradic. Úspory zvyšovaly konkurenceschopnost odvětví v oblasti a přinášely výhody ve výrobě i obchodu (Skokan, 2004).

Také Porter (1997) považuje za svého předchůdce právě A. Marshala. Michael E. Porter zavedl pojem průmyslový klastř. Průmyslový klastř znamená nový způsob nahlížení na městské, státní, národní a regionální ekonomiky a poukazuje na novou roli firem, vlád a ostatních institucí v možnostech zvyšování konkurenceschopnosti. Jeho teorie říká, že klastry mají význačnou roli v ekonomickém rozvoji spojenou s konkrétním geografickým místem.

Jestliže klastř někde existuje, nespočívá velká část konkurenční výhody v dané firmě nebo v daném odvětví, ale v místě, kde se klastry nacházejí (Břusková, 2003).

2.3 Typy klastrů

Na území České republiky existují dva základní typy klastrů. Jsou to klastry, které jsou založené na hodnotovém řetězci a klastry založené na kompetencích.

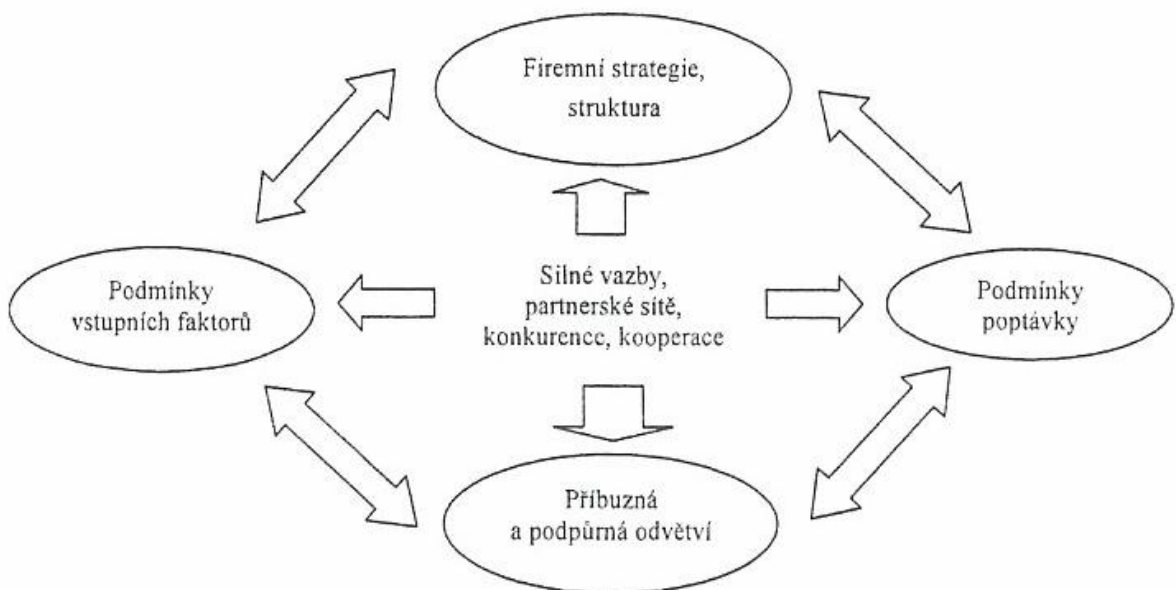
Klastry založené na hodnotovém řetězci jsou obecně definovány sítí dodavatelských vazeb, mezi nimiž existuje lineární propojení od surovin po finální výrobek. Například automobilový klastř je vybudován kolem páteře hodnotového řetězce spojujícího výrobce automobilů s jeho dodavateli, kteří mohou být dále spojeni s výrobci specializovaných průmyslových zařízení, plastů, gumy, elektroniky a textilu. Podpora tohoto druhu klastrů se zaměřuje na odvětví podél celého hodnotového řetězce v závislosti na jejich konkrétních potřebách.

Klastry založené na kompetencích se soustředí na konkrétní oblast technické expertízy nebo kompetence v regionu, jako jsou například výzkumné nebo vzdělávací dovednosti. V tomto typu klastru se jedná o aplikaci samotných znalostí často napříč velmi rozdílnými hospodářskými aktivitami a ne o dodavatelské vazby v rámci daného odvětví (Neužilová, 2006).

2.4 Modely klastrů

Modelů klastrů existuje několik. Model podle Portera nám říká, že konkurenceschopnosti firem nebo odvětví v dané lokalitě lze dosáhnout prostřednictvím čtyř provázaných vlivů. Podle Porterova diamantu musí být v klastru přítomny všechny prvky tohoto diamantu, aby byl klastr konkurenceschopný, a všechny prvky musí být také síťově propojeny. Prvky Porterova diamantu jsou firemní strategie, struktura dále podmínky poptávky, příbuzná a podpůrná odvětví a podmínky vstupních faktorů na tyto prvky působí a ovlivňuje je konkurence, kooperace a partnerské sítě (Porter, 1998).

Obrázek 1: Porterův diamant



Zdroj: Bednářová (2007)

Další modely jsou kolektivní efektivita a pružná specializace. Blíže jsou tyto modely popsány v tabulce 1. Nejvíce využívaný a nejznámější je ovšem Porterův diamantový model.

Tabulka 1: Charakteristika klustrových modelů

	Diamantový model	Kolektivní efektivita	Pružná specializace
Definice klastru	Skupina provázaných firem a institucí v konkrétním oboru a na určitém místě	Skupina výrobců produkujících podobné věci a umístěných ve vzájemné blízkosti	Klaster je průmyslový okrsek, tj. jádro tvořené víceméně rovnocennými malými podniky propojených do komplexní konkurenčně kooperativní sítě
Základní pojmy	Firemní strategie, struktura a soupeření, podmínky prostředí, podmínky poptávky, související a podpůrná odvětví	Vnější okolnosti, společný postup	Flexibilita, výnosy z rozsahu, inovace, odlišení produktu
Cíl/ zaměření	Tvorba hodnot, holistické pojetí, dynamika	Efektivita vynaložených nákladů, úzké pojetí, státnost	Tvorba hodnot, úzké pojetí, dynamičnost
Základní studie	Porter (1998)	Schmitz (1995)	Piore, Sable (1984)

Zdroj: Pieper, Stas (2004)

2.5 Založení a rozvoj klastru

Neexistuje žádný jediný – nejlepší způsob rozvoje klastru. Následující schéma ovšem nejlépe vystihuje základní postup rozvoje klastru a je možné je použít i pro rozvoj klastrů v České republice.

Ze schématu je zřejmé, že proces začíná mapováním klastru, která je nutná nejen pro shromáždění údajů, ale i pro identifikaci jeho hlavních účastníků. Po etapě mapování následuje realizace připravené strategie (CzechInvest, 2014b).

Obrázek 2: Proces rozvoje klastru



Zdroj: CzechInvest (2014b)

Mapovací etapa nám poskytne především tyto informace:

- Zda má klastr potenciál pro vznik,
- identifikace cíle klastru,
- identifikace členů klastru a vazeb mezi nimi – tzv. mapa klastru,
- identifikace přínosů klastru pro členy,
- navržení struktury klastru – navržení činností klastru na 3 roky,
- složení řídicí skupiny,
- preferovaná vize budoucnosti klastru,
- tříletá strategie,
- rozpočet klastru (CzechInvest, 2014b).

Právní formy klastru mohou být:

- Občanské sdružení,
- zájmové sdružení právnických osob,
- společnost s ručením omezeným,

- akciová společnost,
- družstvo (CzechInvest, 2014b).

2.5.1 Založení klastru

Při zakládání klastru musí být promyšleny tyto otázky:

- Má klastr jasnou vizi?
- Byla vize převedena do realistických krátkodobých cílů?
- Bylo již některého z cílů dosaženo?
- Má klastr dynamickou řídicí skupinu, která již prokázala potřebné nasazení a nadšení proto, aby se věci děly?
- Obsahuje řídicí skupina některé z vyspělých „akčních lídrů“ z daného sektoru?
- Je počet členů v klastru dostatečně velký na to, aby vytvořil kritické množství?
- Podporuje regionální a národní vláda klastr?
- Bylo zajištěno financování tak, aby klastrová iniciativa přežila a mohla dosahovat stanovených cílů (CzechInvest, 2014b)?

2.6 Životní cyklus klastru

Všechny výrobky i podniky procházejí během svého života fázemi vzniku, růstu, dospělosti a zániku. Životní cyklus je tedy i u klastrů. Stadia vývoje klastrů mohou být následující:

- *Shlukování firem a dalších členů:* Spolupráce firem může být spontánní v případě přirozeného klastru nebo spolupráce, která vznikla na základě domluvy, v tomto případě dochází ke konsenzu o spolupráci a společných aktivitách.
- *Vznik jádra klastru:* Toto stádium se nazývá embryonální, firmy začínají realizovat svoje záměry, budují a rozšiřují klastrovou síť. Tyto firmy tvoří tzv. jádro klastru.
- *Rozvoj klastru:* Klastr, který se rozvíjí, přitahuje nové firmy díky vzniklým příležitostem pro podnikání a v tomto stádiu vznikají nové vazby mezi všemi členy klastru.

- *Zralost*: Pokud klastr dosáhne tohoto stádia, znamená to, že dosáhl kritického množství členů a začíná rozšiřovat svou síť o prvky jiného druhu, navazuje spolupráci se sousedními klastry či regiony a rozšiřuje svoje aktivity.
- *Transformace či zánik klastru* (Andersson, Schwaag-serger, Sörvik, & Hansson, 2004).

Jiní autoři rozlišují klastry z hlediska kvantitativní a kvalitativní dimenze. Kvantitativní dimenze popisuje ekonomický rozvoj klastru, např. ve smyslu počtu aktivních členských firem, počtu zaměstnanců apod. Kvalitativní dimenze se týká např. diverzity, tedy různé míry znalostí, které ve firmách a institucích uvnitř klastru existují, a také heterogenity, která popisuje technologické rozdíly mezi členy klastru. Efekty obou dimenzí nejsou pouze přímé, ale mohou ovlivňovat i další části klastru a tomu se říká tzv. systemický efekt. Dimenze klastrů lze pak charakterizovat maticově:

Tabulka 2: Charakteristika kvantitativní a kvalitativní dimenze

	Kvantitativní dimenze	Kvalitativní dimenze
Přímý vliv	Velikost (počet organizací, aktérů, zaměstnanců)	Diverzita (znalosti, způsobilosti, organizační formy)
Systemický vliv	Využití velikosti (vnímání klastru, kapacita pro společné akce a aktivity)	Využití diverzity (rozšiřování synergie, sítí, dodavatelských a hodnotových řetězců)

Zdroj: Menzel, Fornahl In: Pavelková (2009)

Stadia životního cyklu klastru lze podle předchozí matice zapsat takto:

1. *Vznikající klastr*

Tabulka 3: Vznikající klastr

	Kvantitativní dimenze	Kvalitativní dimenze
Přímý vliv	Několik málo společností a zaměstnanců	Do značné míry heterogenní

Systemický vliv	Těžko postřehnutelný, několik možností společných aktivit	Vzácné možnosti interakce
------------------------	---	---------------------------

Zdroj: Menzel, Fornahl In: Pavelková (2009)

2. Rostoucí klastr

Tabulka 4: Rostoucí klastr

	Kvantitativní dimenze	Kvalitativní dimenze
Přímý vliv	Zvyšující se zaměstnanost	Zaostřující se, cílená
Systemický vliv	Rostoucí vnímání, kolektivní aktivity, budování „instituce“	Otevřené a flexibilní síť

Zdroj: Menzel, Fornahl In: Pavelková (2009)

3. Zralý klastr

Tabulka 5: Zralý klastr

	Kvantitativní dimenze	Kvalitativní dimenze
Přímý vliv	Stagnace	Více zacílené způsobilosti, silné ovlivňování regionu
Systemický vliv	Klastr formuje region	Otevřené síť využívají synergických výhod a externích znalostí

Zdroj: Menzel, Fornahl In: Pavelková (2009)

4. Upadající klastr

Tabulka 6: Upadající klastr

	Kvantitativní dimenze	Kvalitativní dimenze
Přímý vliv	Pokles počtu společností a zaměstnanců	Silné zaměření na úzkou trajektorii
Systemický vliv	Negativní sentiment vůči klastru, lobbování	Uzavřené síť brání adaptabilitě klastru

Zdroj: Menzel, Fornahl In: Pavelková (2009)

Lednický a Vaněk rozdělují vývoj klastru do šesti vývojových stádií:

Tabulka 7: Vývojová stádia klastru

Stadium	Charakteristika vývojového stadia	Fáze
1.	Formování prvních firem na základě místních specifických podmínek, následuje odštěpení dalších	embryonální
2.	Vytvoření skupiny specializovaných dodavatelů a servisních firem a speciálního trhu práce	růstu
3.	Formování nových organizací, které obsluhují firmy v klastru	rozvoje
4.	Přilákání firem zvenčí, přilákání kvalifikované pracovní síly, vytvoření podmínek pro růst nových firem	vrcholová, fungující
5.	Vytvoření netržních a neobchodních vztahů a vazeb	poklesu
6.	Ohrožení etapou úpadku z důvodu uzavření se klastru do sebe v daném regionu	úpadková

Zdroj: Lednický, Vaněk (2004)

2.7 Klastrové iniciativy

Klastrová iniciativa je takové úsilí, které je zaměřené na zvýšení růstu a konkurenceschopnosti klastru a regionu za účelem klastrových firem, vlády a výzkumné komunity. Podle definice může být za klastrovou iniciativu považována jen iniciativa, které se zúčastní firmy a ještě alespoň jedna další strana z „trojitě

šroubovice“. Tuto trojici představuje průmysl, vláda a univerzita (Sölvell, Lindqvist, & Ketels, 2007).

Podle jiné definice je klastrová iniciativa to, kde se podpora vlády (regionální samosprávy) formalizuje do uceleného programu činností, které mají za cíl pomáhat v rozvoji klastrů za plného či částečného financování vládou (Neužilová, 2006).

Pojem klastrová iniciativa se používá také k označení projektu, který je zaměřen na rozvoj klastru nebo klastrové organizace. Klastrové iniciativy mohou být různé organizační seskupení a tato seskupení zahrnují představitele firem klastru, regionálních a lokálních správních orgánů, zástupce vědecké a výzkumné komunity a vysokých škol. Klastrová iniciativa může podporovat jeden jediný klastr nebo více klastrů zároveň, záleží na zvolené strategii. Zvolené strategie mohou být národní, regionální nebo i přeshraniční. Z pohledu veřejného sektoru mají klastrové iniciativy také svůj význam. Podpora klastrů je z hlediska strategie novou regionální politikou (Pavelková, 2009).

2.8 Přínosy klastrů

2.8.1 Přínosy pro firmy

Úspěšné klastry nabízejí zúčastněným společnostem mnoho přínosů:

- *Poskytují úspory z rozsahu a snižují náklady* – klastr poskytuje podnikům příležitost dosáhnout kritického množství v hlavních oblastech, které jim přináší úspěch, kterého by nedosáhly, pokud by pracovaly izolovaně. Díky spolupráci se firmám otevírají nové trhy a snižují se jim náklady.
- *Snižují omezení menších firem a zvyšují specializaci* – klastr může sdružovat firmy z různých článků hodnotového řetězce. To umožňuje menším firmám lepší specializaci a mohou lépe konkurovat větším firmám, které jsou vertikálně propojené.
- *Zvyšují místní konkurenci a rivalitu a tím globální konkurenční výhodu* – tato rivalita vzbuzuje u firem zájem o inovace, které jsou vhodné pro zlepšení konkurenceschopnosti a efektivity.
- *Zvyšují rychlost přenosu informací a technologií* - toto nastává v důsledku velké blízkosti firem, silných vazeb mezi nimi a vysokou konkurenční podstatou klastru.

- *Zvyšují moc a hlas menších firem* – pomocí rozšiřující se sítě spolupracujících firem jsou menší firmy schopny ovlivňovat události a lobovat u vlády za zlepšení služeb a infrastruktury.
- *Podněcují vládu k investicím do specializované infrastruktury* – tyto investice jsou dobře zdůvodnitelné díky viditelnosti klastru, díky nákladové efektivitě a vyšší návratnosti investic, které klastr představuje.
- *Umožňují efektivní propojení a partnerství* – viditelnost a důležitost klastru může podnítit ke spolupráci také akademické instituce s místním průmyslem (CzechInvest, 2014a).

2.8.2 Přínosy pro vysoké školy

Vysoké školy mají významnou roli v rozvoji inovací, které jsou důležitým prvkem konkurenční výhody. Univerzity mohou spolupracovat se skupinou společností ve specializovaných sektorech a tato spolupráce jim nabízí možnost zdokonalování znalostí a porozumění podnikatelským postupům a potřebám. Absolventi univerzity jsou pak lépe připraveni pro průmysl a studijní plány jsou více přizpůsobeny studentům.

Účast v klastru přináší vysokým školám:

- *Znalost potřeb průmyslu,*
- *vzdělávání na míru pro jejich studenty,*
- *aplikovaný výzkum (spolupráce na reálných projektech),*
- *zisk ze společných projektů výzkumu a vývoje,*
- *transfer technologií do praxe,*
- *přístup k dalším zdrojům financování (CzechInvest, 2014a).*

2.8.3 Přínosy pro kraje

Spolupráce klastrů a vznik klastrů je významným nástrojem regionálního rozvoje. Poskytuje fórum pro dialog mezi klíčovými aktéry v regionu se zaměřením na růst.

Regiony se více zaměřují na činnosti ekonomického rozvoje namísto obecnějšího zaměření, jako je zvyšování dovedností, lákání investic nebo také rozvoj malých a středních podniků. Sílu a moc tohoto přístupu odhalila již řada zemí OECD. Efektivní partnerství veřejného a soukromého sektoru napomáhají úsporným nákupům ze strany

veřejné sféry, která se zároveň více dozvídá o potřebách podnikatelů (CzechInvest, 2014a).

2.9 Deset výhod členství v klastru

1. Informace

Klastr slouží svým členům jako informační základna. Členové klastru získávají informace rychleji, snadněji a často bezplatně od řídicí jednotky a od členů navzájem, které by nikdy nedostaly, pokud by působily izolovaně. Výměna informací probíhá oboustranně, to znamená, že i členové poskytují informace řídicím jednotkám. Sdílení a poskytování informací patří mezi základní poslání klastru.

2. Komunikace

Klastr je prostor, který napomáhá při odstraňování komunikačních bariér. Problémem je to, že řada podniků dosud trpí přehnanou uzavřeností. V klastru je důležitá komunikační otevřenost, protože je známkou partnerské rovnocennosti a také obohacuje nejen samotného člena, ale i členy navzájem. Díky otevřené komunikaci vznikají kontakty a přístup k většímu rozsahu příležitostí. Strategii klastru formuje vzájemné sdělování společných zájmů, potřeb a problémů a umožňuje hledat způsoby jejich řešení.

3. Spolupráce

Spolupráce je jednou ze základních funkcí klastru a jeho řídicí organizace má k této činnosti patřičné informační, metodologické a analytické nástroje. Klastr vytváří zájmové skupiny a může iniciovat kooperační projekty s cílem dosažení synergických a nákladově úsporných efektů. V rámci klastru musí být spolupráce kombinovaný a musí být zachována konkurence a rivalita.

4. Vzdělávání

Vzdělávací služby pro členy klastru vycházejí zcela jejich konkrétních potřeb. Klastr přitahuje pozornost nositelů nových poznatků (CzechInvest, CzechTrade, nadnárodní firmy), a tak se jako první setkává s nejnovějšími náměty v odborné či obecné problematice a zpřístupňuje je svým členům.

5. Poradenství a lobbying

Členové klastru mohou těžit z koncentrace informací, osobností, příležitostí a kontaktů, které jsou neoddělitelnou součástí klastru. Řídící jednotka klastru slouží jako poradenské centrum a dle zaměření klastru a jeho potřeb poskytuje pomoc při:

- získávání informací o národních a nadnárodních vládních podpůrných programech,
- zpracování žádostí na čerpání prostředků z Evropských strukturálních fondů,
- nalezení vhodného partnera nebo finančních zdrojů.

Vedení klastru úzce spolupracuje s regionálními vedoucími institucemi a společně vytvářejí prostor pro celou škálu podpůrných aktivit, které mají prospěch při rozvoji klastru. Klastry dávají často podněty pro témata grantových programů. Řešení grantových programů klíčovým způsobem posunuje rozvoj klastru kupředu.

6. Propagace a marketing

Každý klastr musí provádět svojí propagaci, aby přilákal nové členy a aby nastolil důvěru a pozitivní postoje vůči danému průmyslovému odvětví a celému regionu. V klastru je nejdůležitější vybudování společné identity firem. Marketing je v klastru spojen s užitkem každého člena, přičemž o náklady se dělí spolu s ostatními. Menší firmy se díky tomuto dělení nákladů, mohou účastnit mezinárodních veletrhů, zahraničních prezentací v takové míře, kterou by sami nemohly finančně, organizačně ani materiálně zvládnout. Důležitým cílem marketingu klastru a potažmo i daného regionu je přilákání zahraničního investora, který by byl právě oním náročným odběratelem vyžadujícím kvalitu, inovace a vzdělávání a umožňujícím tak další rozvoj místních dodavatelů.

7. Produktivita

Členové klastru mají snazší cestu k vyšší produktivitě tím, že uvnitř klastru získávají:

- přístup ke specializovaným vstupům a pracovním silám, a to jim pomáhá snižovat transakční náklady,
- přístup k optimalizaci dodavatelského řetězce,
- přístup k informacím,

- přehled o doplňkových aktivitách, které v klastru chybějí (návrh logistiky, poskytnutí služby, zpracování výrobního designu atd.) s cílem zvyšování přidané hodnoty produktu,
- možnost sdílení nákladů a investic,
- přístup k institucím a veřejným zdrojům,
- možnost porovnávání vlastní výkonnosti s jinými členy klastru – benchmarking.

Firma, která se stane členem klastru, může v konečném důsledku snižovat svoje podnikatelské náklady, díky organizování společných nákupů, společného výzkumně-vývojového projektu, společné logistiky, společného marketingu nebo společné výchovy pracovních sil a tím se vytváří prostor pro zvyšování produktivity.

8. Inovace

Inovace ve firmě znamená zejména rozvoj výrobků s vyšší přidanou hodnotou. Firmy v klastru vnímají zřetelněji a rychleji nové technologické, provozní a dodavatelské možnosti a nové potřeby zákazníků. Firmy v klastru mají možnost vzájemného srovnávání s firmami příbuzných odvětví a získání informací od přítomných specializovaných subjektů. Tlak na inovace se neustále zvyšuje a členové klastru mohou na tento tlak reagovat čerpáním vnitřního potenciálu klastru, který zahrnuje mladé talenty, vybudované vztahy s vysokými školami, výzkumnými a vývojovými pracovišti, akumulované informace, dodavatele a infrastrukturu, přístup ke grantovému financování a sdílení společného rizika s partnery. Firmy mohou pomocí klastru vstupovat i do náročnějších programů a mohou vstupovat do partnerství i s firmami z jiných evropských klastrů (Břusková, 2003).

Inovace je provádění neustálých změn, pokud se zaměříme na inovace jako na postupy při tvorbě a zavádění nových výrobků, technologií, metod řízení a správy v podniku. Zmíněné změny přinášejí výrobcům konkurenční výhody a pomáhají mu vylepšit si svou konkurenční pozici na trhu (Švejda, 2002).

9. Internacionalizace

Klastr svou podstatou usnadňuje vznik mezinárodně konkurenceschopného podnikání. Řídící jednotka klastru slouží pro stimulaci exportu, eventuálně pro podporu vstupu firem v klastru na mezinárodní trhy tím, že zpřístupňuje informace o zahraničních

firmách, trzích a hlavně jejich trendech, které mohou záměry firem pozitivně či negativně ovlivnit (Břusková, 2003).

Růst produktivity a konkurenceschopnosti u menší středoevropské země je dán úspěšností jejího podílu v globální ekonomice. Tato teze platí samozřejmě i pro velkou zámořskou ekonomiku, jakou jsou Spojené státy, nicméně v případě České republiky je míra ekonomické soběstačnosti výrazně nižší. Úspěšnost účasti v globální ekonomice je dána především úspěšností zahraničního obchodu, inovačními aktivitami a zahraničních investic, které pomáhají národním zdrojům vytvářet, udržovat a dohánět technologický náskok (Adámek, Vlasák, & Stejskal, 2006).

10. Konkurenceschopnost

Pro členy klastru je konkurenceschopnost výsledek produktivity a inovací, nikoliv nízkých mezd, nízkých daní a podhodnocené měny. Pokud je firma neproduktivní, nepomůže jí ani být členem klastru. Firma se stává produktivní využitím pokrokové technologie, nabídkou jedinečných výrobků, uplatňováním nových metod soutěže atd. Podpora konkurenceschopnosti firem v klastru je obsažena v samotném poslání klastru a v celé řadě již zmíněných stimulů a komplexních služeb (Břusková, 2003).

M. E. Porter popisuje konkurenceschopnost jako využívání konkurenčních výhod, které by respektovaly specifika národního hospodářství a jednotlivých odvětví. Konkurenční výhoda vyrůstá z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro zákazníky. Může mít podobu nižších cen za stejné výrobky, služby nebo poskytnutí zvláštních výhod, které v konečném důsledku zastíní vyšší cenu (Porter, 1997).

Konkurenceschopnost lze obecněji definovat jako schopnost firem, odvětví, regionů, národů a nadnárodních regionů vytvářet vysokou úroveň příjmů a zaměstnanosti. Podniky jsou konkurenceschopné, pokud dosahují trvalého růstu pracovních sil a současně produktivity. Z dlouhodobého hlediska patří do tvorby konkurenceschopnosti i inovace a s tím spojený vývoj informačních systémů podniku, vzdělávání zaměstnanců atp. Tyto faktory umožňují snížit náklady na jednotku výstupu a zlepšují tak s tím související konkurenceschopnost podniku při srovnávání s ostatními firmami (Jáč, Rydvalová, & Žížka, 2005).

2.10 Bariéry členství v klastru

Výhod členství v klastru je určitě mnoho, ale přesto existují určité bariéry, kvůli kterým podnikatelé stále váhají nebo nemají zájem o členství v klastru. Firmy v klastru spolupracují, ale zároveň si i konkurují. Ne všichni podnikatelé jsou připraveni na tuto situaci. Podnikatelé mají strach z poskytování informací, zkušeností, know-how, panuje mezi nimi nedůvěra a postrádají motivaci k tomuto způsobu spolupráce. Je to dáno podnikatelským prostředím a etickým jednáním, které nejsou na takové úrovni, aby bylo podnikatelům zajištěno, že jejich myšlenky a nápady nebudou zneužity. Problémem je také omezený přístup k informacím, k lidským zdrojům i k finančním zdrojům. Pro spolupráci firem v klastrech je důležitá i inovační schopnost (Bednářová, 2007).

2.11 Účastníci klastrů

Účastníky klastru mohou být následující subjekty:

Průmysl

Tímto se myslí malé a střední firmy a také drobné firmy. Členové klastru by měli společně spolupracovat, ale nelze jim to nařídit. Firmy mají proti úzké spolupráci výhody. Mají strach z poskytování informací a vlastního know-how. Poskytnutí know-how může posílit ty druhé a oslabit pozici na trhu firmy, která ho poskytla. Na druhé straně se zvyšuje šance, že malé a střední podniky vydělají na síle a velikosti skupiny při prodeji, zajišťování logistiky a na mezinárodním trhu.

Vláda

Úkolem vlády je podnikat kroky a sehrávat aktivní roli v hospodářské a klastrové politice. Vláda odpovídá za ekonomický rozvoj. Evropská unie se snaží o sblížení národní a regionální ekonomiky. Evropská společenství nabízí několik nástrojů na pomoc podprůměrným regionům a regionům procházejícím změnami v dalším rozvoji. Poskytnuté finanční zdroje musí být použity v rámci regionální ekonomické politiky.

Výzkumné ústavy a vysoké školy

Vzdělávání a výzkum jsou hnacími silami rozšiřování poznání. Inovace závisí právě na znalostech a vzdělání. Evropská společenství, státy a regiony poskytují finanční prostředky školám, univerzitám a jiným výzkumným pracovištím a přispívají tím

k rozšiřování znalostí. Klastř se může stát rámcem, který usnadní nebo umožní rozvoj inovativních produktů. Často vzniká propast mezi nejlepší úrovní poznání a hospodářskou úspěšností inovativních produktů.

Sponzoři

Sponzorování může podpořit rozpočet pro klastrové akce, publikace atd. Úspěšný klastř je hospodářský subjekt, který je zajímavý pro poskytovatele služeb (finanční, mediální, vzdělávací).

Řízení klastřu

V klastřu může být zřízen řídicí výbor, který napomáhá zajišťovat rovnováhu všech zájmů v klastřu. Tento řídicí výbor by měl být složen z představitelů všech zastoupených stran. Řada úspěšných klastřů, které byly vytvořeny, byla bezprostředně řízená organizacemi nebo poradci, které tyto organizace či vládní orgány přímo angažovaly. Management zůstává na neutrální pozici bez sekundárních politických či ekonomických zájmů (Bednářová, 2007).

2.12 Financování klastřu

Management klastřu by měl disponovat dostatečným rozpočtem na uskutečňování plánovaných aktivit, aby mohla být naplněna vize klastřu. Klastřy, které jsou dobře financované, mohou lépe dosahovat náročnějších a ambicióznějších cílů. Z hlediska financování klastřu je nutné zaměřit se na rozpočet klastřu a jeho čerpání a na samotnou strukturu finančních zdrojů.

Klastrové iniciativy se silným rozpočtem lépe dosahují svých cílů a plní očekávání. Některé z cílů (lobbování, networking a spolupráce) nejsou ovlivněny rozpočtovými omezeními. Existuje však několik cílů, kde existuje souvislost mezi výší rozpočtu a realizací těchto cílů. Jsou to náročnější záležitosti, které vyžadují spolehlivé zdroje financování, například expanze firem, odborné vzdělávání, šíření a podpora nových technologií, soukromé infrastrukturní projekty. Iniciativy, které si stanoví tyto cíle, by proto měly zvážit jejich důsledky na své rozpočtové potřeby.

Klastřy se mohou financovat ze zdrojů soukromého sektoru, veřejného sektoru nebo jejich kombinací.

Financování soukromým sektorem znamená využití zdrojů přímo od firem, které jsou do klastru zapojené. Na financování se většinou podílí větší mírou jeden nebo několik vůdčích podniků, které mohou využívat aktivit klastru k optimalizaci svého dodavatelského řetězce. Mezi základní formy soukromého financování patří členské poplatky firem a spolufinancování dohodnutých projektů. Soukromé zdroje mohou také pocházet od subjektů mimo klastr a mohou mít podobu například sponzorství, klasických bankovních produktů nebo jiných partnerství. Bankovní produkty pak zahrnují finanční poradenství a financování samotného klastru a také potřeb jeho členů. Mezi další zdroje financí ze soukromého sektoru patří například přímé zahraniční investice a rizikový kapitál.

Veřejný sektor se zapojuje do financování tehdy, pokud vidí v podpoře klastrů nástroj pro rozvoj regionální průmyslové dynamiky. Veřejné finance mohou pocházet ze státních a regionálních rozpočtů, z univerzit a v prostředí EU ze strukturálních fondů. Klastr, který by byl financován pouze z veřejného sektoru, se vyskytuje jen vzácně a to jen u nových, strategicky významných odvětví, jako jsou například environmentální technologie a biotechnologie (Pavelková, 2009).

2.13 Aktivity klastrů

Aktivity klastru jsou takové činnosti, které členové klastru vykonávají společně. Mezi tyto aktivity mohou patřit i společné projekty členů klastru. Společné aktivity přímo či nepřímo mají zvýšit konkurenceschopnost a umožnit dosažení cílů, které si klastr stanovil.

V kapitole 2.6 byl již zmíněn životní cyklus klastru. U klastru rozlišujeme tato základní stadia: vznik, růst, zralost a úpadek. Každá fáze životního cyklu klastru si vyžaduje vhodné aktivity, které v klastru probíhají. V počátečních fázích rozvoje klastru je kladen důraz na krátkodobé taktické aktivity. Jedná se o aktivity, které nevyžadují zvláštní zdroje a přitom přinášejí rychlé úspěchy, mohou to být aktivity např. společný nákup, vytvoření propagačních materiálů nebo informačního portálu klastru apod. Úspěch, který tyto aktivity přinesou, může přesvědčit ostatní členy klastru o užitečnosti společných aktivit. Aktivity, které vyžadují významné zdroje s dlouhodobou návratností, se řeší později, jakmile již bylo dosaženo potřebného úspěchu, vyšší angažovanosti účastníků a klastr je schopen získat větší zdroje.

Ve fázi vzniku klastru je nejdůležitější vytváření sítí a partnerství mezi členy klastru. Důležitou roli může také hrát podpora klastrů z veřejných zdrojů. Tato podpora může podněcovat spolupráci a poskytovat nezbytné informace pro rozvoj klastru. Ve fázi zralosti je nutné klást důraz na rozvíjení konkrétních forem spolupráce a podněcování společných projektů mezi firmami. V době zralosti, případně úpadku je dále nutné nalézat nové formy partnerství vzhledem k měnícím se podmínkám na trhu a potenciálním hrozbám. V této fázi je vhodné se zaměřit na inovační aktivity. Pořadí společných aktivit, které se uskutečňují je zpravidla následující:

- Nejprve se vytvoří základna pro vzájemnou spolupráci firem v klastru, například ve formě informačního portálu, společných setkání,
- poté lze realizovat projekty v oblasti obchodní spolupráce (společné nákupy, společná prezentace a propagace) a v oblasti lidských zdrojů (workshopy, školení zaměstnanců),
- poté jsou projekty v oblasti výzkumu, vývoje a inovací, které jsou kapitálově i znalostně náročné, a proto je možné je realizovat až v následných fázích rozvoje klastru (po splnění méně náročných projektů a cílů a po dosažení vzájemné důvěry mezi členy).

Některé aktivity se vykonávají i bez ohledu na fáze životního cyklu klastru, pouze se změnami jejich intenzity a důležitosti.

Výběr aktivit, které jsou managementem a členy klastru realizovány, vždy souvisí především s vizí klastru a jeho cíli. Klaster tedy vykonává ty aktivity, které jsou v souladu s dosažením cílů, které si stanovil a v rozsahu odpovídajícím stanoveným prioritám.

Aktivity, které mohou vést k naplnění cílů klastru, lze rozdělit do těchto základních oblastí:

- *Networking,*
- *oblast lidských zdrojů,*
- *oblast výzkumu a inovací,*
- *oblast obchodní spolupráce a propagace,*
- *oblast financování investičních záměrů,*
- *oblast ovlivňování politik (lobbování),*
- *podpůrné aktivity (Pavelková, 2009).*

3 Cíl a metodika

3.1 Cíl diplomové práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit současnou situaci v oblasti klastrů se zaměřením na Jihočeský kraj. Na základě provedených analýz zhodnotit zájem podnikatelů o členství v klastru a přínosy klastrů.

3.2 Struktura diplomové práce

První část

První část – literární přehled je zaměřen na důležité informace z oblasti klastrů. Popsány jsou definice klastrů, modely klastrů, typy klastrů, historie klastrů, klustrové iniciativy a také důvody proč být členem klastru.

Druhá část

Tato část je zaměřena na zhodnocení současné situace v zakládání a v rozvoji klastrů. V této části je kapitola mezinárodní srovnání českých klastrů, klastry v České republice, klastry v Jihočeském kraji a programy podpory malého a středního podnikání, jako jsou Operační program Průmysl a podnikání, Operační program Podnikání a inovace a nový Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Základní údaje jsou získané z internetových stránek CzechInvestu.

Třetí část

Třetí část hodnotí pomocí dotazníkového šetření a pomocí dvou řízených rozhovorů současný zájem podnikatelů o členství v klastru, dále hodnotí spokojenost podnikatelů se členstvím v klastru, a také výhody, které členství přináší. Rozhovory jsou zaměřené na současnou situaci klastrů v oblasti Jihočeského kraje.

Čtvrtá část

V této části, na základě zjištěných údajů z dotazníkového šetření a řízeného rozhovoru, jsou popsány přínosy klastrů pro podnikatele. Podnikatelé uvádí jako nejčastější výhody členství v klastru získávání nových kontaktů, získávání informací, sdílení služeb, dostupnost zboží, potenciální klienti, výměna zkušeností a vyšší konkurenceschopnost.

Závěr

V závěru jsou shrnuty výsledky práce, zhodnocení zájmu podnikatelů o členství v klastru a přínosy klastrů. Na konci práce je uveden přehled použité literatury, summary, seznam tabulek a grafů a přílohy.

3.3 Zdroje dat

První část diplomové práce je sepsána na základě odborné literatury, která je ocitovaná v seznamu použité literatury. Pro další části diplomové práce byly použity jako zdroj internetové stránky CzechInvestu a informace z rozhovoru se zástupcem CzechInvestu a s místopředsedou představenstva firmy Ekogen.

3.4 Vlastní metodika

Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v Jihočeském kraji, a to v období listopad 2013 – únor 2014. Dotazníky byly rozesílány elektronickou poštou podnikatelským subjektům. Rozesláno bylo celkem 137 dotazníků a vrátilo se jich zpět pouze 54. Dotazování probíhalo anonymně. Dotazník se skládá ze 14 otázek, z toho jich je 7 uzavřených, 6 otevřených a 1 polouzavřená otázka. Dotazník je zaměřen na zjištění o povědomí podnikatelů o klastrech, dále jestli je daný podnikatelský subjekt členem klastru a pokud ano, jakého klastru je členem, jak dlouho je členem klastru, zdali je v klastru spokojen a jaká je budoucí vize klastru. Pokud podnikatelský subjekt odpověděl, že není členem klastru, dále odpovídal na otázky, proč není členem klastru. Poslední otázky v dotazníku jsou identifikační údaje, jako je počet zaměstnanců, doba podnikání, předmět podnikání a místo provozovny.

Řízené rozhovory

Řízený rozhovor byl proveden se zástupcem CzechInvestu v Českých Budějovicích a byly položeny otázky na téma rozvoje klastrů v Jihočeském kraji, zdali je tento rozvoj dostatečný, a zdali mají klastry v této lokalitě uplatnění. Byla položena také otázka, jak agentura CzechInvest pomáhá v rozvoji klastrů.

Druhý rozhovor byl proveden s místopředsedou představenstva ve firmě Ekogen. Otázky se týkaly rozvoje klastrů, byla položena otázka, která se týkala úspěšnosti klastrů, zdali podnikatelé důvěřují podnikatelům, a také jak pan zástupce vidí budoucí rozvoj klastrů v České republice.

4 Analýza současné situace v zakládání a v rozvoji klastrů

4.1 Mezinárodní srovnání českých klastrů

Agentura CzechInvest si nechala zpracovat benchmarkingovou analýzu vybraných českých klastrů v oblasti klastrového managementu a v září 2013 uveřejnila na svých stránkách výsledky z této srovnávací studie. Z výsledků této studie vyplývá, že české klastry mají stabilní členskou základnu, úroveň komunikace mezi manažerem klastru a členy klastru je dobrá. V oblasti systematického vzdělávání členů manažerského týmu, dále v oblasti řízení klastrové spolupráce a propagaci je pořád prostor pro zlepšování.

Mezi vybranými klastry, u kterých byl mezinárodní benchmarking prováděn, byly klastry založené a podpořené z programů určených na podporu vzniku a rozvoje klastrů z OPPI a OPPI, dále i klastry, které žádnou podporu dosud nečerpaly. Všechny hodnocené klastry získaly bronzovou známku klastrové excelence. Na základě analýz vybraných klastrů byl vytvořen souhrnný přehled silných a slabých stránek managementu klastrů v České republice.

V oblasti struktury klastru byl v této analýze posuzován počet a složení řádných a potenciálních členů klastru a geografická koncentrace vzhledem k sídlu klastru. V této oblasti by 8 % klastrů mělo dbát na geografickou koncentraci členské základny, to znamená, že většina členů by měla být vzdálená do 80 km od sídla klastru a tím pádem by byla lépe dosažitelná pro klastrového manažera. Celkově v této oblasti dopadly české klastry průměrně.

Dále z této analýzy vychází, že 67 % českých klastrů, má počet členů pohybující se od 15 do 40, což je v porovnání se světovou úrovní nedostačující. Klastry by se tedy měly více zaměřit na rozšiřování své členské základny, aby zajistily kritickou úroveň počtu členů pro svůj další rozvoj.

U klastrů byla posuzována jejich zralost, kvalita a stabilita klastrového týmu a stabilita členské základny klastru. Tato oblast se zaměřila na identifikování silných a slabých stránek klastrů. Silnými stránkami klastrů jsou, zejména častý přímý kontakt klastrového manažera s členy klastru, dále vysoká míra spolupráce mezi členskými subjekty a jasná struktura rozdělení rolí v řídicím a rozhodovacím procesu. Naopak slabou stránkou je dlouhodobé systematické vzdělávání členů manažerského týmu

klastru. Pouze 17 % klastrů dopadlo v této oblasti úspěšně, ostatní klastry by se měly v tomto zlepšit, 42 % klastrů dopadlo průměrně, nebo vůbec vzdělávání manažerského týmu neprovádí.

Oblast financování klastrových aktivit je u českých klastrů spíše tou silnou stránkou. Dobře dopadly jak ve struktuře financování, která je správně rozložena s vysokým podílem vlastních zdrojů, tak i v oblasti finančního zajištění fungování klastru.

Způsob řízení a rozhodování v klastru byl v analýze také zhodnocen. Klastry mají zdokumentované strategie svého rozvoje, což je pozitivní fakt. Tyto strategie by měly být více revidovány a dále by měla být věnována větší pozornost také samotnému naplňování definovaných cílů a akčních plánů. Některým klastrům (17 % klastrů) bylo doporučeno, aby byl zaveden systém sledování spokojenosti členů klastru s poskytovanými službami.

Obecně zlepšit by se podle této analýzy měla prezentace klastrů na internetu a propagace úspěchů klastru v dalších médiích. V oblasti propagace pomáhá českým klastrům i Ministerstvo průmyslu a obchodu společně s agenturou CzechInvest. V rámci mezinárodního projektu ClusterCOOP vznikla v roce 2013 brožura Cluster organisations in the Czech republic, která mapuje rozvoj klastrů u nás s uceleným přehledem fungujících klastrových iniciativ České republiky (CzechInvest, 2013b).

4.2 Klastry v České republice

V současnosti existuje v České republice 79 klastrů a z toho 62 klastrů je aktivních. Tyto klastry jsou evidovány u společnosti CzechInvest. V České republice mohou existovat i klastry, o kterých společnost CzechInvest nemá informace. Názvy a zaměření klastrů je zobrazeno v tabulce viz Příloha č. 1.

4.3 Klastry v Jihočeském kraji

Tato kapitola je zaměřená na popis některých klastrů v Jihočeském kraji. V Jihočeském kraji má sídlo těchto 11 klastrů:

- CEVTECH, z. s. p. o.
- CGMC, družstvo
- Czech Cloud Cluster
- Český IT klastr, z.s.p.o.

- Český pivovarský klastr, z.s.p.o.
- EKOGEN
- Jihočeský dřevařský klastr. z.s.p.o.
- Klastr aplikovaných biotechnologií a nanotechnologií, z.s.p.o.
- Klastr pro rozvoj vodního hospodářství, o.s.
- Regionální potravinářský klastr - Chutná hezky. Jihočesky
- Sdružení NIPAS, o.s.

CEVTECH, z.s.p.o.

Centrum vodárenských a ekologických technologií. Tento klastr vznikl v roce 2005. V průběhu roku 2005 vznikly i webové stránky tohoto klastru. Na těchto stránkách jsou prezentované služby, které nabízí svým zákazníkům. Jde o komplexní služby v oblasti vodárenství: detailní průzkum stávající situace, návrh nového řešení, projekční práce, pomoc při získávání stavebního povolení, podpora při získávání finančních zdrojů na realizaci daného řešení, vlastní realizace, testování nestandardních řešení (CEVTECH, 2014).

Členové a partneři klastru: ENVI-PUR; AGRO- EKO; HS PROJECT; EKO VIK ING; ELPLY; EKOEKO; Ashland CZ Oy; LentiKat's; Technol. park Chomutov; RERA; JAIP; MEPCO; EDOST; VŠCHT; VUT BRNO; WetET Team; VŠTE České Budějovice (CEVTECH, 2014).

CGMC, družstvo

Je to klastr obecného strojírenství a je to otevřené seskupení strojírenských podniků, společností z oborů navazujících na strojírenství, VaV institucí a organizací podporujících inovační podnikání. Tento klastr je vertikálním klastrem, který je založen na tvorbě hodnotového řetězce od dodavatelů vstupních materiálů, přes kovoobrábění a obecné strojírenství, až po výrobce specializovaných finálních výrobků. Klastr se zaměřuje především na inovace strojírenských výrobků, které vyžadují vysoké zapojení navazujících odvětví. Základní prioritou Klastru je důraz na interdisciplinární přístup k inovacím a jejich podpora v rámci mezioborové spolupráce (Maestroj, 2014).

Členové klastru: STROS-Sedlčanské strojírna, a.s.; AUTECH-Engineering s.r.o.; ENBRA, spol. s r.o.; Euro SITEX s.r.o.; F M P a.s.; KOVO PLANÁ a.s.; PNP Praha,

a.s.; TESLA Jihlava, a.s.; UCHYTIL s.r.o.; UNIS - STROJ CZ a.s.; LARAT s.r.o.; LiFire, a.s.; MetalPlast Lipník n. B. a.s.; MODIA, a.s.; VPP - Vývoj produktů a procesů, a.s.; TT Klávesnice a.s.; Decoleta a.s.; SOTILA s.r.o.; AGRODAST s.r.o.; ALU KÖNIG FRANKSTAHL s.r.o.; AMADEUS FIN, spol. s r.o.; AR-KOVO, s.r.o.; Autoservisní výroba a hydraulické systémy, s.r.o.; BANES, spol. s r.o.; BEVAKO s.r.o.; BMB kovovýroba spol. s r.o.; BOHEMIA MACHINE s.r.o.; BRISK Tábor a.s.; CARBIDE, s.r.o.; DOMKAT, s.r.o.; E S L, a.s.; Energostrojírny Velké meziříčí, s.r.o.; EST + a.s.; Festo, s.r.o.; HOUFEK a.s.; HTP s.r.o.; HYDRAULIC CR, spol. s r.o.; Jaroslav Sobotka; JETTIMONT s.r.o.; Jihočeská agentura pro podporu inovačního podnikání o.p.s.; Josef Králíček; KASPE a.s.; KBNK s.r.o.; KEMA Registrovaná Kvalita Česká Republika spol. s r.o.; KOVO Koukola, s.r.o.; KOVO VZDUCHOTECHNIKA spol. s r.o.; KOVOSVIT MAS, a.s.; Krajská hospodářská komora kraje Vysočina; KUSAG s.r.o.; LAGUS s.r.o.; M - KOVO s.r.o.; MASTRS s.r.o.; Metalgrip s. r. o.; MICRO-EPSILON Czech Republic, spol. s r.o.; Milan Uttendorfský; NC Group CZ s.r.o.; NEVA - TRADE s.r.o.; Palet Pro s.r.o.; Pavel Hodáč - Jihočeská Nástrojárna; Petr Lupač – Zámečnictví; Regionální hospodářská komora Brno; Roman Hřebabecký; SEPARA - EKO, spol. s r.o.; Schneider Electric CZ s.r.o.; Stanislav Řehoř - Konsorcium –KOVO; STEEL-TECH CZ s.r.o.; TERMOS, s. r. o.; TOOL SERVICE, a.s.; UNISVAR CZ s.r.o.; VSP DATA a.s. (Maestroj, 2014).

Czech Cloud Cluster

Czech Cloud Cluster s.p.o. je zaměřený na problematiku datových center, Cloud technologií a moderních energeticky efektivních technologií a ICT služeb. Posláním klastru je zvyšování konkurenceschopnosti a ekonomického růstu podnikatelů z oboru datových center a ICT služeb prostřednictvím podpory inovačních aktivit členů klastru. Hlavními nástroji podpory je přeměna poznatků vývoje a výzkumu do prostředí členů klastru, posilování vazeb na vědecko-výzkumné a vzdělávací instituce a systematické vzdělávání členů klastru. Cílem klastru je rozšíření stávající infrastruktury a vytvoření nástrojů pro efektivnější využití vnitřních zdrojů a kapacit klastru, a to za účelem příznivě podporovat ekonomický růst a funkční spolupráci členů (Czech Cloud Cluster, 2014).

Členové klastru: REALITY GRÉGR s.r.o.; IBM Česká Republika; AG COM, a.s.; Arrow ECS, a.s.; iZEN s.r.o.; Schneider Electric CZ,s.r.o.; Conteg, spol. s r.o. (Czech Cloud Cluster, 2014).

Český IT klastr, z.s.p.o.

Český IT klastr je sdružení právnických osob. Jedná se o specializované dodavatele, poskytovatele služeb v příbuzných oborech, kteří si konkurují, ale zároveň navzájem kooperují. Účelem klastru je vytvoření skupiny firem pro širší regionální kooperaci v rámci vývoje a vzájemné systémové integrace vysoce specializovaných high-tech produktů těchto firem a institucí, a to umožňuje zvýšit počet inovací a export a podpořit výzkumnou základnu v daném regionu. Za tímto účelem se členem klastru staly i firmy a instituce terciárního vzdělávání mimo uvedený region, jejichž účast v projektu je nezbytná pro jejich unikátní know-how. Je připraveno několik společných projektů směrem k analýze možností spolupráce, definici vzájemných vazeb a prospěšnosti integrace produktů do nového produktu anebo vytvoření zcela nových produktů či služeb. Některé projekty mají naopak definované cílové produkty a hledají se možnosti vývoje a technologie, včetně zajištění jejich výroby. Směrování nových produktů na trhy nejen v ČR, ale minimálně do EU. V některých projektech budou součástí řešitelského týmu i firmy ze zahraničí, které však nebudou členy klastru (Český IT klastr, 2014).

“Klastr má ambici stát se expertním centrem vývoje a výzkumu oboru pro členy a spolupracující firmy nejen z regionu. Účast specialistů na jednotlivé segmenty integrovaného systému řešícího kompletně potřeby zákazníků především ze zpracovatelského průmyslu obecně je nezbytná napříč IT a elektrotechnickým oborem, od HW po SW. Vnímání nutnosti strategického vývoje a integrace produktů členy klastru je zárukou přínosu vynaloženého úsilí a nákladů pro úspěch na trhu.” (Český IT klastr, 2014).

Členové klastru: AMI Praha a.s.; AND - S s.r.o; CCS international s.r.o.; CSmap s.r.o.; ČVÚT; Efos v.o.s.; Hobl&Pech, s.r.o.; INEKON SYSTEMS s.r.o.; itomat s.r.o.; JAIP; KP-INVA, s.r.o.; Thermoprozess s.r.o. (Český IT klastr, 2014).

Český pivovarský klastr, z.s.p.o.

Tento klastr byl založen v roce 2008. Vytvořen je pro spolupráci malých a středních firem v regionu jižních, středních Čech a Vysočiny. Sdružuje subjekty, které chtějí inovovat, vyvíjet a propagovat nové produkty a nemají dostatečný lidský, technický a finanční potenciál k zajištění celého procesu. Snahou klastru je společně obstát na trhu proti zvyšující se konkurenci, a to prostřednictvím specifických produktů vyráběných tradičními českými postupy a inovační aktivitou.

Vizi klastru je vytvořit funkční spojení pivovarů, které bude prosazovat a podporovat jejich zájmy na trhu v ČR i v zahraničí. Zajistit pro členy klastru vědeckotechnické zázemí pro jejich projekty a k naplnění vize zajistit finanční podporu pro činnost a prostřednictvím rozvoje inovativních technologií a výrobních postupů. Cílem klastru je prostřednictvím rozvoje inovativních technologií a výrobních postupů zabezpečit rozvoj produkce sensoricky stabilních, tradičních českých nápojů (piva i nealko) na vyšší a evropsky specifické kvalitativní úrovni (Český pivovarský klastr, 2014).

Členové klastru: Pivovar Samson a.s.; Kokořínský pivovar, s.r.o.; DUDÁK - Měšťanský pivovar Strakonice, a.s.; Měšťanský pivovar Havlíčkův Brod a.s.; Podkovář, s.r.o.; Pivovar Nymburk, spol. s r.o.; DUP - družstvo Pelhřimov; Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, a.s.; Regionální potravinářský klastr - Chutná hezky. Jihočesky; Aequilibrium, s.r.o.; Czech Brewmasters s.r.o.; AND - S, s.r.o.; Magnos, s.r.o.; Tambu s.r.o.; Staročeský pivovárek, s.r.o. (Český pivovarský klastr, 2014).

EKOGEN

Vize klastru Ekogen zní: „*Stát se lídrem v oblasti výzkumu, vývoje, výroby a aplikace stavebních materiálů s minimální energetickou náročností, využívající JAOM.*“ (Ekogen, 2014)

Příčemž JAOM = jemné anorganické odpadní materiály, produkty spalování uhlí, odprašky vznikající při těžbě a úpravě kamene.

Mise tohoto klastru je taková, že chtějí uplatnit JAOM do stavebních materiálů s co nejnižší energetickou náročností, přičemž se zároveň snaží o zvýšení konkurenceschopnosti regionu v tomto odvětví (Ekogen, 2014).

Členové klastru: Hober s.r.o.; Schenck Process s.r.o.; Societé Uhlík s.r.o.; TECONS, spol. s r.o.; Střední průmyslová škola stavební České Budějovice; Ondřejka

Harvalíková novi solutions; Ing. Václav Vachuška; PaedDr. Pavel Štursa; Ivana Doubková; JIHOKÁMEN, výrobní družstvo; Kloknerův ústav ČVUT; Stavocentrum FPS s.r.o.; Střední odborná škola pro ochranu a tvorbu životního prostředí; Svaz českých a moravských výrobních družstev; Teplárna Strakonice, a.s.; Výzkumný ústav vodohospodářský T.G. Masaryka (Ekogen, 2014).

Jihočeský dřevařský klastr. z.s.p.o.

Tento klastr nabízí svým členům vytvářet podmínky pro maximální využití rozvojového a výrobního potenciálu zejména v oboru dřevařském a dřevozpracujícím průmyslu a také v lesním hospodářství a v jiných příbuzných oborech. Klastr podporuje inovace, výzkum a rozvoj činností, které provozují členové klastru. Klastr také podporuje komunikaci a vzájemné projekty mezi členy klastru, dále nabízí svým členům poradenské služby a pořádá semináře, které se týkají problematiky klastrů. Tento klastr přispívá k realizaci rozvojových a sociálních programů členů klastru a také přispívá k rozvoji lesnicko-dřevařského komplexu v Jihočeském kraji (Jihočeský dřevařský klastr, 2014).

Členové klastru: Kašperskohorské městské lesy s.r.o.; Kasalova pila, s.r.o.; ROJEK dřevoobráběcí stroje a.s.; Gesto Products s.r.o.; NEMA, s.r.o.; LesInfo CZ, a.s.; Lesy Vyšší Brod, a.s.; HUBERT CZ, s.r.o.; Lira, obrazové lišty a rámy, a.s.; Lesy Český Rudolec, a.s.; Steinbauer Lechner s.r.o.; Lesy Tábor, a.s. (Jihočeský dřevařský klastr, 2014).

Regionální potravinářský klastr - Chutná hezky. Jihočesky.

Regionální potravinářský klastr sdružuje malé a střední firmy v oblasti potravinářství, vysokých škol, výzkumných institucí a neziskového sektoru. Cílem klastru je vzájemná spolupráce, společné aktivity členů v klastru, které povedou k realizaci vývoje, výroby a prodeje svých výrobků a služeb. Pro firmy, které by působily samostatně, by tyto cíle byly těžko proveditelné. Klastr je určen pro firmy, které chtějí inovovat, vyvíjet a propagovat nové produkty a nemají k tomu dostatečný finanční, lidský a technický potenciál. Klastr znamená vzájemně přínosné spojení potravinářů v jihočeském regionu. Spojením na první pohled konkurenčních firem lze dosáhnout na finanční podporu inovací z evropských fondů, vytvořit silný potenciál pro účast na velkých zakázkách

a posílit propagačních aktivit všech zúčastněných (Regionální potravinářský klastr, 2014).

Členové klastru: ALIMPEK spol. s r.o.; PEKAŘSTVÍ NODES, spol. s r.o.; Jihočeský vědeckotechnický park, a.s.; PEKÁRNA SUCHDOL v.o.s.; Agroteam CZ s.r.o.; JEDNOTA, spotřební družstvo České Budějovice; DUDÁK – Měšťanský pivovar Strakonice, a.s.; POLANSKÝCH, s.r.o.; K III, spol. s r.o.; Český pivovarský klastr; Akademie pro místní a regionální rozvoj obecně prospěšná společnost; EDUK CB a.s.; Pekařství a cukrářství Kodádek s.r.o.; PETA Bohemia spol. s r.o.; Jihočeská agentura pro podporu inovačního podnikání o.p.s.; Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích; Europasta SE; Výzkumný ústav potravinářský Praha, v.v.i. (Regionální potravinářský klastr, 2014).

Sdružení NIPAS, o.s.

Tento klastr byl založen s cílem podpory výstavby nízkoenergetických a pasivních budov v České republice. Klastr svého cíle chce dosáhnout prostřednictvím Česko - Rakouské spolupráce a zapojení širokého týmu odborníků.

Výsledkem projektu tohoto klastru bude mimo jiné aktivní databáze dodavatelů a technologických zařízení. Dále je výsledkem informační systém shrnující nejnovější trendy v daném oboru. Klastr představuje organizované prostředí pro společné aktivity členů a rozvoj odvětví.

Klastr uskutečňuje celou řadu vzdělávacích a propagačních aktivit pořádaných v souvislosti s řešením projektů klastru, a to umožní výměnu zkušeností a transfer know-how mezi partnery projektu. Cílem sdružení je plnění úkolů klastru nízkoenergetického a pasivního stavebnictví, s cílem zvýšit konkurenceschopnost a ekonomický efekt členů klastru (Nipas, 2014).

Členové klastru: AWIK House Production, s.r.o.; BAHAL ČR a.s.; CANABA a.s.; Wienerberger cihlářský průmysl, a. s.; RD Rýmařov, s.r.o.; Ekonomické stavby, s.r.o.; F. KONRÁD, s.r.o.; CERTIKO s.r.o.; Atrium, s.r.o.; Okal CZ, s.r.o.; BEZVASTAV, s.r.o.; CARMAN, a.s.; Europanel, s.r.o.; MONIVET, s.r.o.; Coin CZ s.r.o.; MS HAUS, s.r.o.; NOVERA, spol. s r.o.; ROVAX, spol. s r.o.; Kuzďas, spol. s r.o.; D.E.E.D., a.s.; ARCHEUS CB s.r.o.; STRADE CZ, spol. s r.o.; PALCO, s.r.o.; CAPRO, spol. s r.o.; BRISO - CZ, s.r.o.; a mnoho dalších (Nipas, 2014).

4.4 Programy podpory MSP

K rozvoji klastrů v České republice nejvíce napomáhají programy podpory. V letech 2004 – 2006 proběhl Operační program Průmysl a podnikání a v letech 2007 – 2013 Operační program Podnikání a inovace. V letošním roce navazuje na tyto programy Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který proběhne v letech 2014 – 2020.

Ke dni 6. 3. 2014 byla přiznána dotace 1201 projektům, kterým byla vyplacena částka v celkové hodnotě 7 993 595 300 Kč a byly uzavřeny úvěrové smlouvy u 1632 projektů v celkové hodnotě 2 028 391 287 Kč (CzechInvest, 2014c).

4.4.1 Operační program Průmysl a podnikání

Tento operační program proběhl v letech 2004 – 2006 a podporoval rozvoj malých a středních podniků, rozvoj podnikatelského prostředí, podnikání v průmyslu a průmyslových službách, zvyšování konkurenceschopnosti české průmyslové produkce, výzkum a vývoj v průmyslu a zvyšování efektivnosti využití energie. Tento operační program se skládal z 11 podprogramů, z nichž jeden se nazýval Klastry. Program Klastry byl zaměřen na rozvoj komunikace a spolupráce mezi firmami, univerzitami, vědecko-výzkumnými a jinými institucemi. Podporoval vznik a rozvoj odvětvových kooperačních seskupení – klastrů, a byl rozdělen do dvou fází. V první fázi byla podpora poskytována na vyhledávání vhodných firem pro účast v klastru, fáze druhá spočívala v samotném vzniku a dalším rozvoji klastru.

Pro uskutečnění vyhledávací fáze bylo nutné, aby o zpracování mapovací studie projevil zájem minimálně 10 firem a vzdělávací instituce. Pro založení klastru byla stanovena podmínka minimálně 15 samostatných členských organizací, přičemž nezbytnou součástí klastru musela být opět instituce terciárního vzdělávání nebo výzkumný ústav. Aktivity klastru měly být primárně orientovány na tvorbu inovací a zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti (CzechInvest, 2005).

V následujícím programovacím období 2007-2013 byl nahrazen Operačním programem Podnikání a inovace.

V následující tabulce je znázorněn počet podaných žádostí a udělených dotací nebo úvěrů podle krajů v programu Klastry

Tabulka 8: Souhrnná tabulka podaných žádostí, udělených dotací a úvěrů

Kraj	Klastry
Jihočeský kraj	12 (5) – 7
Jihomoravský kraj	13 (5) – 8
Karlovarský kraj	5 (1) – 4
Královéhradecký kraj	5 (0) – 5
Liberecký kraj	3 (0) – 3
Moravskoslezský kraj	17 (5) – 12
Olomoucký kraj	5 (3) – 2
Pardubický kraj	8 (5) – 3
Plzeňský kraj	1 (0) – 1
Středočeský kraj	5 (3) – 2
Ústecký kraj	4 (4) – 0
Vysočina	3 (1) – 2
Zlínský kraj	4 (0) – 4
Celkem	85 (32) – 53

Zdroj: CzechInvest, (2014c)

Pozn. k tabulce: První číslo udává celkový počet podaných žádostí. V závorce je uveden počet zamítnutých a vyřazených žádostí (např. pro nesplnění formálních kritérií, odstoupení žadatele atd.). Poslední číslo udává počet přiznaných dotací a zvýhodněných úvěrů (CzechInvest, 2014c).

4.4.2 Operační program Podnikání a inovace

Tento operační program proběhl v letech 2007 – 2013 a měl 15 programů podpory. Finanční prostředky, které z nich žadatelé získali, mohli využít na spolufinancování podnikatelských projektů ve zpracovatelském průmyslu a souvisejících službách. 85 % finančních prostředků pocházelo ze strukturálních fondů a 15 % ze státního rozpočtu. Z Operačního programu Podnikání a inovace byly peníze vypláceny ve formě nevratných dotací, zvýhodněných úvěrů a záruk. Šanci měly projekty realizované na území celé České republiky vyjma hlavního města Prahy.

V tomto operačním programu byl program Spolupráce, který byl zaměřený na podporu a vznik klastrů. Obecným cílem programu bylo vytváření příznivého podnikatelského prostředí, zlepšování podmínek pro podnikání a inovace a rozvoj konkurenční výhody díky zkvalitňování vazeb mezi výzkumem, VŠ a podnikatelskou sférou (CzechInvest, 2008).

4.4.3 Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

V roce 2014 odstartoval nový Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který bude probíhat až do roku 2020.

Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost je zaměřen na rozvoj informačních a komunikačních technologií, nákup moderních technologických zařízení, ochranu duševního vlastnictví, vývojová centra, snížení energetické náročnosti, vznik a rozvoj klastrů, technologických platforem a projektů spolupráce od regionálních uskupení po nadnárodní kooperace, školicí střediska, vznik a rozvoj podnikatelských nemovitostí, vznik a rozvoj vědeckotechnických parků, přístup jak k ekonomickým a technologickým trendům, účast na veletrzích, výstavách a další inovační infrastrukturu.

Tento Operační program má 4 prioritní osy:

Prioritní osa 1: Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace

Prioritní osa 2: Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků

Prioritní osa 3: Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin

Prioritní osa 4: Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a podpora moderních informačních a komunikačních technologií (Cyrrus advisory, 2014).

5 Analýza zájmu podnikatelů o členství v klastru

5.1 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření probíhalo u podnikatelů z jižních Čech, v období od listopadu 2013 do února 2014. Dotazníky byly rozesílány elektronickou poštou. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit povědomí podnikatelů o klastrech a jejich zájem o členství v nich. Podnikatelé, kteří odpověděli, že jsou členy klastru, dále odpovídali na otázky, které se týkaly spokojenosti se členstvím v klastru a budoucí vizí klastru, kterého jsou členem (viz. Příloha 2).

1. Otázka – Znáte pojem klastr?

Graf 1: Pojem klastr



Zdroj: Vlastní výzkum

Na tuto otázku odpovědělo všech 54 respondentů. Pojem klastr zná 48 respondentů, což představuje 89 %. Pouze 6 respondentů odpovědělo, že vůbec pojem klastr nezná, a to představuje 11 %. Těchto 6 respondentů dále odpovídalo již pouze na identifikační otázky a dotazník se jich v podstatě více netýkal.

2. Otázka – Jste členem nějakého klastru?

Graf 2: Členství v klastru

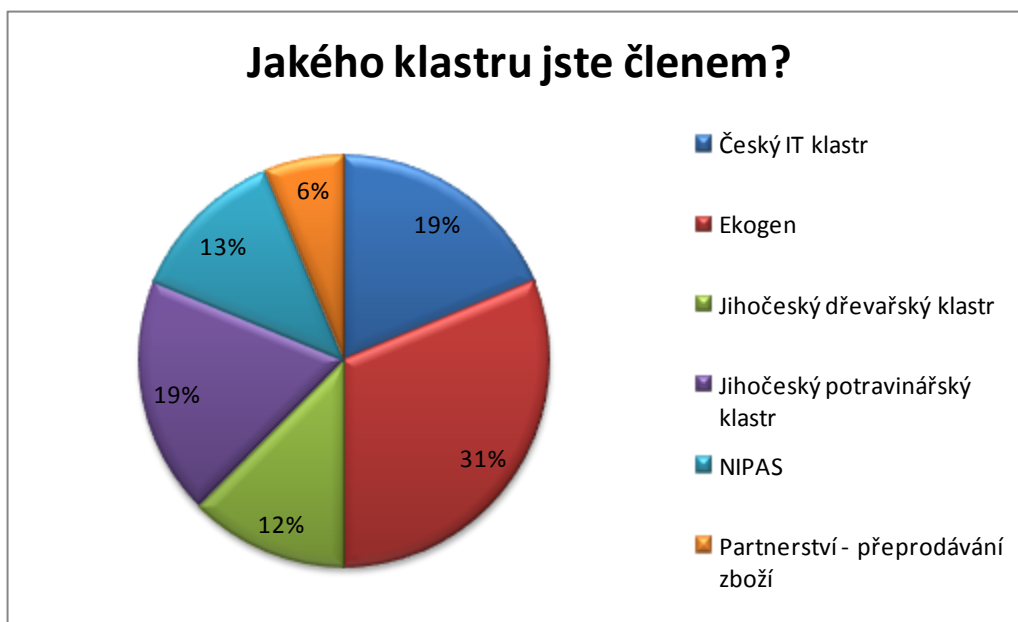


Zdroj: Vlastní výzkum

Na tuto otázku odpovídalo 48 respondentů, byli to ti, kteří odpověděli na první otázku ano. Přestože 48 respondentů zná pojem klastr, již se s tímto termínem někde setkali, pouze 16 respondentů odpovědělo, že jsou členem některého klastru, což představuje 33 %. Zbýlých 67 %, tedy 32 respondentů odpovědělo, že není členem klastru a dále tyto respondenti odpovídali až na otázku 10., ve které odpovídají, proč nejsou členem klastru.

3. Otázka – Jakého klastru jste členem?

Graf 3: Název klastru

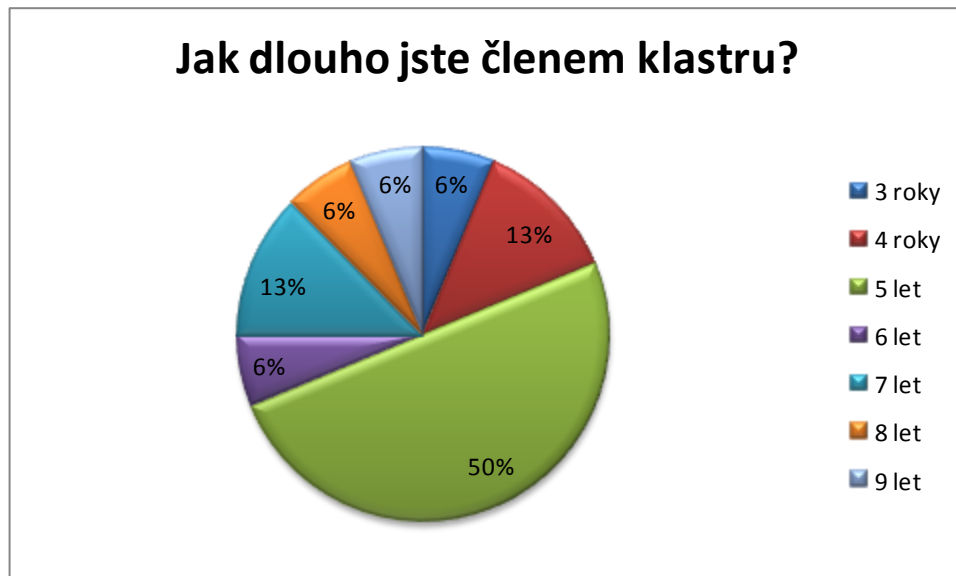


Zdroj: Vlastní výzkum

Na tuto otázku odpovídalo pouze 16 respondentů, a to ti, kteří v předchozí otázce odpověděli, že jsou členy klastru. Největší zastoupení má v tomto případě Ekogen, ke kterému se přihlásilo 5 respondentů - 31 %. Český IT klastr a Jihočeský potravinářský klastr má stejný počet respondentů a to 3 respondenty (19 %). K Jihočeskému dřevařskému klastru a ke sdružení NIPAS se přihlásil také stejný počet respondentů, v tomto případě 2 respondenti (13 %). Jeden respondent na tuto otázku odpověděl, že není členem klastru jako takového, ale že spolupracuje s firmami v rámci prodeje zboží a že klastr teprve zakládají.

4. Otázka – Jak dlouho jste členem klastru?

Graf 4: Délka členství v klastru



Zdroj: Vlastní výzkum

Ze 16 respondentů odpovědělo na tuto otázku 8 (50 %), že jsou členem klastru již 5 let. Dva respondenti (13 %) odpověděli, že jsou členem klastru již 4 roky a stejný počet respondentů odpověděl, že jsou členem klastru již 7 let. Další 4 respondenti odpovídali různě, jeden je členem klastru 3 roky, druhý 6 let, třetí 8 let a čtvrtý je členem klastru 9 let. Z této otázky vyplývá, že nových příchozích členů z dotazovaných respondentů moc není. Všichni již nějakou dobu v klastru působí.

5. Otázka – Jste spokojeni se členstvím v klastru?

Graf 5: Spokojenost se členstvím v klastru



Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku, jestli jsou respondenti spokojeni se členstvím v klastru, odpovědělo 14 respondentů (87 %), že jsou spokojeni. Nespokojeni byli 2 respondenti (13 %). Důvody jejich nespokojenosti jsou uvedeny v následující otázce.

6. Otázka – Proč jste nespokojeni?

Na tuto otázku odpovídali pouze 2 respondenti a to ti, kteří odpověděli v předchozí otázce, že jsou nespokojeni se členstvím v klastru. Jeden respondent je nespokojen kvůli malým finančním výstupům pro firmu a druhý respondent je nespokojen, protože si myslí, že mu členství v klastru nepřináší žádné výhody. Oba respondenti zvažují vystoupení z klastru.

7. Otázka – Přináší členství v klastru nějaké výhody?

Graf 6: Přináší členství v klastru výhody

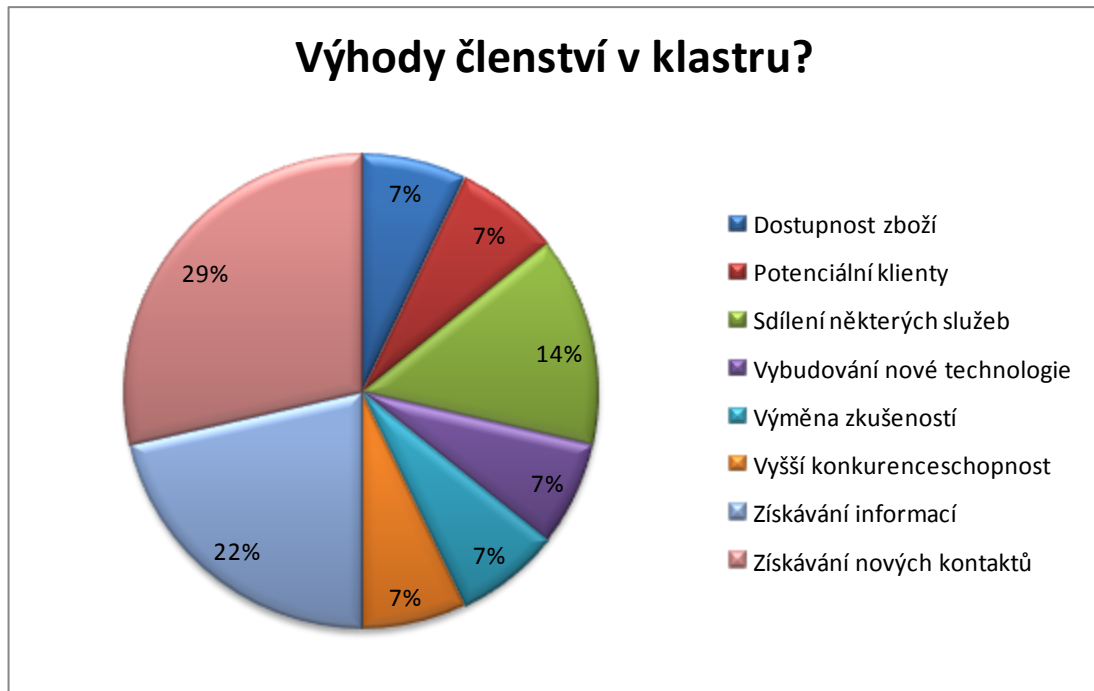


Zdroj: Vlastní výzkum

Na tuto otázku opět odpovědělo 14 respondentů (87 %), že jim členství v klastru výhody přináší a 2 respondenti (13 %), kteří nejsou spokojeni se členstvím v klastru, odpověděli i na tuto otázku negativně.

8. Otázka – Jaké výhody přináší členství v klastru?

Graf 7: Výhody členství v klastru

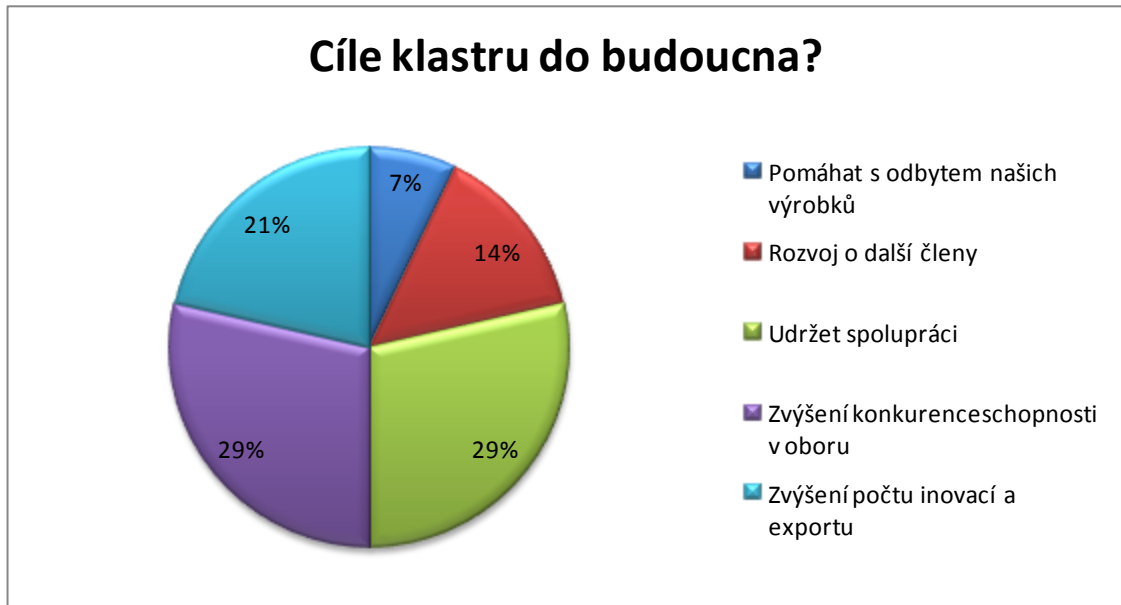


Zdroj: Vlastní výzkum

Nejčastěji zmiňovanou výhodou je získávání nových kontaktů, tuto možnost zvolili 4 respondenti (29 %) ze 14 respondentů. Další výhodou, kterou zvolili 3 respondenti (22 %) je získávání informací. Výhodu sdílení některých služeb zvolili 2 respondenti (14 %). Zbýlých 5 respondentů napsalo tyto výhody: dostupnost zboží, potenciální klienty, vybudování nové technologie, výměna zkušeností a vyšší konkurenceschopnost.

9. Otázka – Jaké jsou cíle Vašeho klastru do budoucna?

Graf 8: Cíle klastru do budoucna

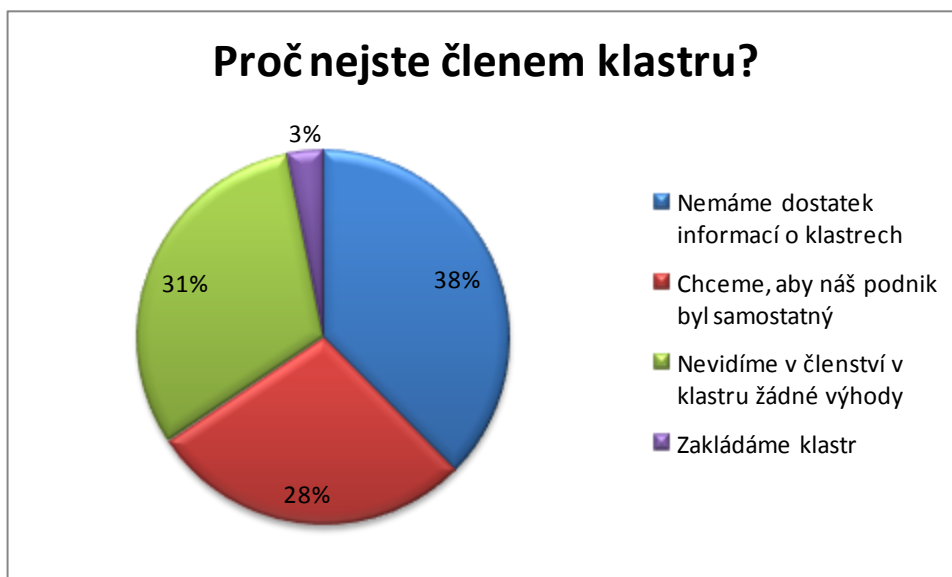


Zdroj: Vlastní výzkum

Nejčastějšími cíli klastrů do budoucna jsou zvýšení konkurenceschopnosti v oboru a udržení spolupráce, tuto možnost zvolili 4 respondenti (29 %). Zvýšení počtu inovací a exportu zvolili jako svůj cíl 3 respondenti (21 %). Rozvoj o další členy mají za cíl 2 respondenti (14 %) a 1 respondent má za cíl pomáhat s odbytem výrobků.

10. Otázka – Proč nejste členem klastru?

Graf 9: Důvody nečlenství v klastru



Zdroj: Vlastní výzkum

Tato otázka byla položena respondentům, kteří na otázku č. 2 odpověděli, že nejsou členem klastru. Odpovídalo tedy 32 respondentů na tuto otázku. 12 respondentů (38 %) není členem klastru, protože o klastrech nemají dostatek informací. V členství v klastru nevidí žádné výhody 10 respondentů (31 %) a 9 respondentů (28 %) chce, aby jejich podnik byl samostatný. 1 respondent odpověděl, že zakládá klastr.

11. Otázka – Jaký je předmět Vašeho podnikání?

Graf 10: Předmět podnikání



Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku předmět podnikání odpovídali všichni, čili 54 respondentů. Od této otázky již začínají identifikační otázky, které jsou pro všechny stejné. Nejvíce respondentů bylo z oblasti stavebnictví, a to 13 respondentů (24 %). V maloobchodě a velkoobchodě podniká 12 respondentů (22 %). Poskytování služeb jako svůj předmět podnikání zvolilo 10 respondentů (18 %). 4 respondenti (7 %) podnikají v oblasti ubytování, stravování a pohostinství a stejný počet respondentů zvolilo odpověď strojírenský průmysl. V kosmetické a kadeřnické činnosti podnikají 3 respondenti (6 %) a stejný počet respondentů podniká v potravinářství. Energetiku a dřevařskou výrobu zvolil opět stejný počet respondentů a to 2 respondenti (4 %). Pekařskou výrobu zvolil pouze 1 respondent (2 %) ze všech.

12. Otázka – Jak dlouho podnikáte?

Graf 11: Délka podnikání

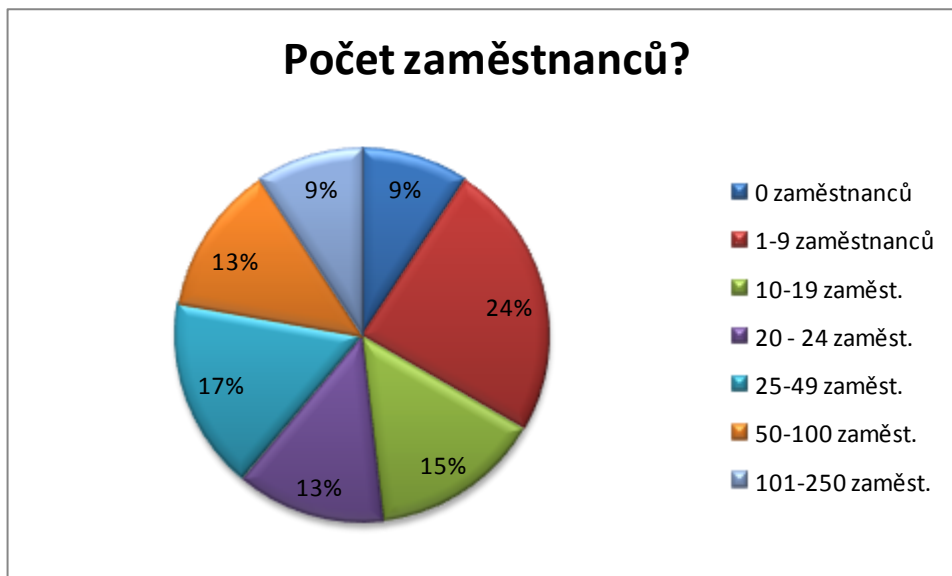


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku o délce podnikání odpovědělo 14 respondentů (26 %), že podniká 18-23 let. 13 respondentů (24 %) má svoje podnikání 12-17 let. 11 respondentů (20 %) odpovědělo, že podniká 6-11 let. 10 respondentů (19 %) podniká teprve krátce a to 0-5 let, někteří z nich teprve začínají své podnikání rozjíždět. 24 a více let podniká pouze 6 respondentů (11 %) ze všech.

13. Otázka – Kolik máte zaměstnanců?

Graf 12: Počet zaměstnanců

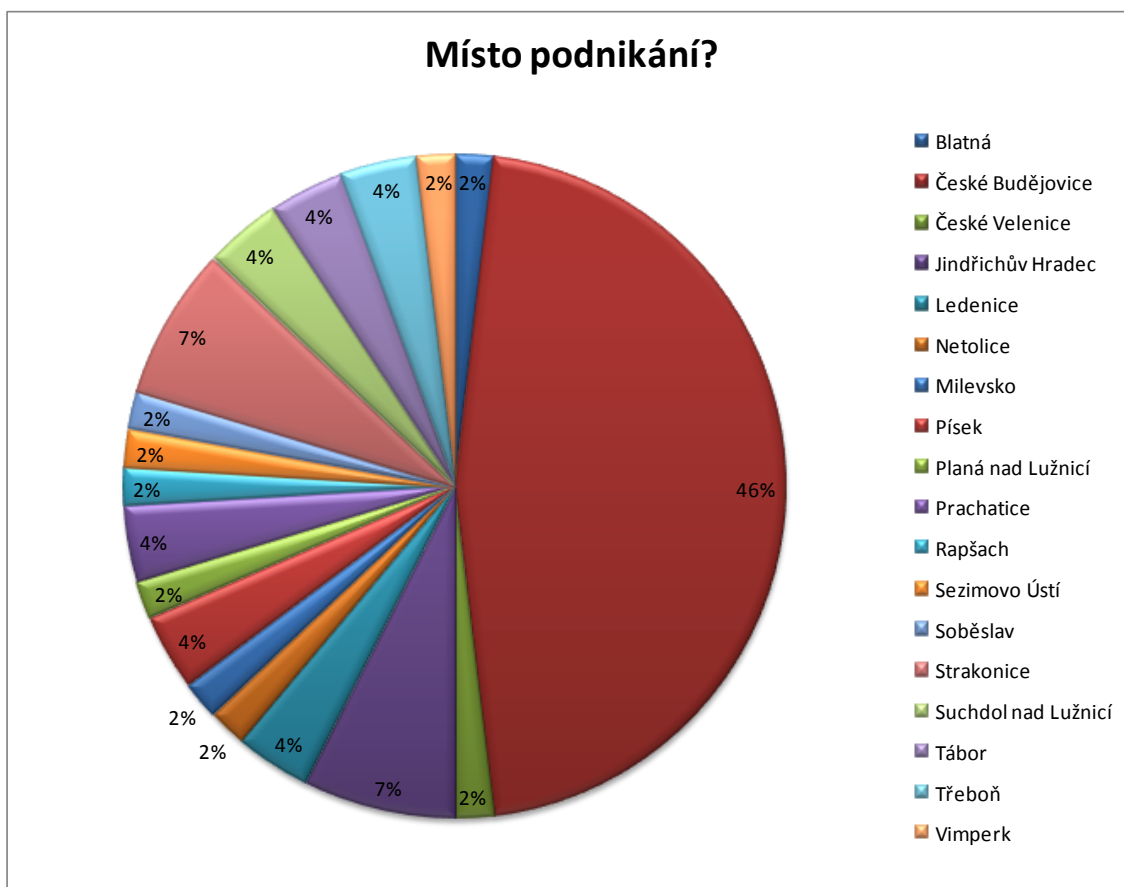


Zdroj: Vlastní výzkum

Na otázku o počtu zaměstnanců odpovědělo 13 respondentů (24 %), že mají 1-9 zaměstnanců. 25-49 zaměstnanců má 9 dotazovaných (17 %). 8 respondentů (15 %) má 10-19 zaměstnanců. Shodně 7 podnikatelů (13 %) má 20-24 zaměstnanců a stejný počet respondentů má 50-100 zaměstnanců. 5 respondentů (9 %) opět shodně odpovědělo, že nemají žádného zaměstnance a zbylých 5 respondentů má 101-250 zaměstnanců.

14. Otázka – Místo podnikání?

Graf 13: Místo podnikání



Zdroj: Vlastní výzkum

Nejčastějším místem podnikání respondentů jsou České Budějovice, což je samozřejmé, protože České Budějovice jsou krajským městem a soustřeďuje se zde největší počet pracovních míst. Místo podnikání v Českých Budějovicích má 25 respondentů (46 %). Mezi další významná města, ve kterých mají respondenti své provozovny, jsou Jindřichův Hradec, Strakonice, Písek a Třeboň.

5.2 Výsledky řízených rozhovorů

5.2.1 Rozhovor se zástupcem CzechInvestu

1. Jak agentura CzechInvest pomáhá v rozvoji klastrů?

Agentura CzechInvest podporuje vznik a rozvoj klastrů již od roku 2004, kdy byl realizován pilotní projekt zjišťující potenciál pro vznik a rozvoj klastrů v Moravskoslezském kraji, jehož výsledkem bylo založení Moravskoslezského nyní Národního strojírenského klastru. Po vstupu do Evropské unie jsou klastry podporovány prostřednictvím programů spolufinancovaných z Evropských strukturálních fondů, konkrétně OP Průmysl a Podnikání a OP Podnikání a inovace. Nad rámec implementace a administrace operačních programů, které jsou realizovány ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu České republiky, se Agentura CzechInvest podílela na facilitaci klastrů - např. v jihočeském regionu Potravinářského klastru či Leteckého klastru v Kunovicích, prezentuje české klastry a českou klastrovou politiku na domácích i zahraničních seminářích a konferencích či poskytuje konzultace subjektům, které mají zájem o založení klastru či rozvoj klastrů ve svém regionu. Agentura CzechInvest se rovněž zapojuje do mezinárodních projektů, jejichž cílem je zlepšování podmínek pro vznik a rozvoj klastrů ve střední Evropě, stejně tak lepší kvalita služeb, které klastry poskytují svým členům.

2. Myslíte si, že se klastry v Jižních Čechách dostatečně rozvíjejí?

Dle našich informací působí v jihočeském regionu kolem 10 klastrových iniciativ, což není málo. Je však otázkou, nakolik jsou tyto subjekty aktivní. Podporu z operačních programů čerpají pouze Regionální potravinářský klaster, Český pivovarský klaster a Klaster obecného strojírenství – u těchto subjektů můžeme konstatovat, že aktivitu vyvíjejí, o ostatních bohužel nemáme bližší informace, proto je obtížné jejich přínosy pro členské firmy a region hodnotit.

3. Důvěřují podle Vás podnikatelé klastrům?

Podle počtu iniciativ, které v České republice vznikají, je patrné, že podnikatelé mají o tuto formu spolupráce zájem. Jsou však regiony a obory, kde řada podnikatelů o možnostech rozvoje konkurenceschopnosti prostřednictvím klastrů, nemají tušení.

4. Je členem klastru podle vás dostatek podnikatelů? Jestli ne, proč si myslíte, že ne?

Vhledem ke skutečnosti, že klastry jsou vysoce specifické subjekty, je obtížné hodnotit počet zapojených subjektů. Snahou klastrových manažerů by však mělo být rozrůstat se a zvětšovat členskou základnu tak, aby byl klastr maximálně schopen využívat kritické masy, která se v něm sdružuje.

5.2.2 Rozhovor se zástupcem Ekogenu

1. Myslíte si, že se klastry v Jižních Čechách dostatečně rozvíjí?

Ne, nemají prakticky žádnou podporu. Nikdo se o ně nezajímá, jejich rozvoj je spojen jen s iniciativou členů, většinou lídrů klastrů. V jižních Čechách je klastrů a klastrových iniciativ málo.

2. Mají klastry v této lokalitě uplatnění?

Ano, klastry mají uplatnění v každé lokalitě. Musí být ale povědomí o jejich přínosu a výhodách. To mohou zajistit jeho členové, samotný klastr, regionální samospráva (ta na tom musí mít největší zájem, protože klastr a rozvoje jeho členů jsou potenciální investoři a zaměstnavatelé regionu).

3. Důvěřují podle vás podnikatelé klastrům?

To neumím posoudit. Možná až 95 % podnikatelů neví vůbec, o co jde.

4. Jak se klastr stane klastrem úspěšným?

Tím, že ho založí schopní lidé, kteří budou jeho tahouni (reprezentují svoje firmy) a chtějí ještě další výhody, které jsou jim nabízeny. Nebo ho založí nejúspěšnější firmy a jsou ještě úspěšnější. Někdy to hraničí až s kartelem a monopolním postavením.

Je skoro až patrné že nejúspěšnější klastry jsou zároveň z nejúspěšnějších tahounů ekonomik (automobilový, obalový, plastikářský....).

5. Jak vidíte budoucí rozvoj klastrů v ČR?

Myslím si, že z iniciativy českých firem budou vznikat jen velice opatrně. V ČR jsou nejvíce zastoupené v Moravskoslezském kraji – tam si je „hýčkají“ (námět a inspirace pro regionální ostatní samosprávy). I pro fungování klastru jsou potřebné peníze a někdo je musí dát. Firmy, co ve zdejších podmínkách bojují o existenci, to nebudou.

6. Co by se mělo udělat, aby se klastry v ČR více rozvíjely?

Iniciování jejich vzniku z regionálních samospráv a od CzechInvestu (když už se tím tak dlouho zabývá). V případě podpory jejich vzniku nestanovovat takové podmínky, které nejsou splnitelné (nezbytný počet členů – například – to jsem zažil...). Větší propagace úspěšných i malých výsledků.

6 Přínosy klastrů

Klastry jsou přínosné nejen pro firmy, pro regiony, ve kterých firmy působí, ale i pro státní instituce včetně vysokých škol.

Jedna z otázek v dotazníku byla zaměřena na spokojenost členství v klastru. Spokojeno v klastru je 87 % respondentů. Zbylých 13 % není spokojeno z důvodu malých finančních výstupů pro firmu a také z důvodu absence výhod členství. Respondenti, kteří jsou v klastru spokojeni, uváděli jako nejčastější výhody členství získávání nových kontaktů a získávání informací. V klastru si členové předávají informace a kontakty navzájem, nejde tedy pouze o jednosměrný tok informací. Informace se musí neustále aktualizovat. Sdílení a poskytování informací je jedním z nejdůležitějších poslání klastru. Členové klastru se dostanou k informacím snadněji a rychleji, než firmy, které nejsou členy klastru.

Další výhody, které respondenti jmenovali, jsou výhody sdílení některých služeb, dostupnost zboží, potenciální klienti, vybudování nové technologie, výměna zkušeností a vyšší konkurenceschopnost.

Přínosy klastrů pro firmy, jak vyplynulo z dotazníkového šetření, a provedených rozhovorů jsou následující:

- Úspory z rozsahu a snižování nákladů. Tohoto dosahují tím, že společně sdílí reklamu, marketing, nákupy, informace a výzkum a vývoj.
- Společné investice.
- Rychlejší přenos informací, což je umožněno díky blízkosti firem a úzké spolupráci členů v klastru.
- Sdílení svých zkušeností a problémů, pro které hledají společná řešení.
- Nové technologie. Klastry podporují své firmy v inovačních aktivitách, pomocí nichž podniky zvyšují svoji konkurenceschopnost a efektivitu.
- Lepší přístup k veřejným zdrojům.
- Snazší získávání nových kontaktů na odběratele a dodavatele, což jim umožňuje vstupovat na nové trhy a mají snazší přístup i na zahraniční trhy, protože se v klastru sdílí i informace o zahraničních firmách, trzích a trendech.

Z dotazníkového šetření také vyplývá, že podnikatelé, kteří nejsou členem klastru, o klastrech nemají dostatek informací. Klastry by se měly více zaměřit na svůj rozvoj, více prezentovat své úspěchy a více informovat firmy o přínosech klastrů, aby členů v klastrech přibývalo.

7 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit současnou situaci v oblasti klastrů se zaměřením na Jihočeský kraj a také zhodnotit přínosy klastrů pro firmy. V České republice se nachází 79 klastrů, které jsou registrované u agentury CzechInvest. Z toho má 11 klastrů sídlo v Jihočeském kraji. Klastř slouží jako vhodný prostředek ke zvyšování konkurenceschopnosti malých a středních podniků.

Dotazníkové šetření bylo provedeno s podnikateli zejména Jihočeského kraje a dále byly provedeny řízené rozhovory se zástupcem CzechInvestu a se zástupcem klastru Ekogenu.

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že členství v klastru přináší podnikům výhody, které by jinak nezískali. Zároveň však 38 % respondentů, kteří nejsou členy klastru, uvedlo, že nemají dostatek informací o klastrech. Nedostatečná informovanost podnikatelů o klastrech je problémem, který by se měl řešit a snaží se o to zejména agentura CzechInvest a Hospodářská komora.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že vhodné odvětví pro tvorbu klastrů v Jihočeském kraji je stavebnictví, potravinářství, poskytování služeb a dřevařský průmysl.

Klastry v ČR mají ve srovnání se zahraničím nedostatek svých členů. Počet členů v klastrech se pohybuje od 15 do 40. Pro lepší rozvoj, by se měly klastry zaměřit na rozšiřování své členské základny. Silnými stránkami klastrů v ČR je vysoká míra spolupráce mezi členskými subjekty a jasná struktura rozdělení rolí v řídicím a rozhodovacím procesu. Silnou stránkou klastrů je také dokumentování strategií klastrů, ovšem měly by být častěji revidovány. Slabou stránkou klastrů je vzdělávání členů manažerského týmu. Vzdělávání manažerského týmu by mělo být dlouhodobé a systematické, ale není tomu tak. U všech klastrů v ČR by se jednoznačně měla zlepšit prezentace klastrů na internetu i v ostatních médiích.

K rozvoji klastrů napomáhají programy podpory MSP, díky kterým byla dosud přiznána dotace 1201 projektům, a byly uzavřeny úvěrové smlouvy u 1632 projektů. Za toto byla vyplacena celková částka 10 021 986 587 Kč.

Z dotazníkového šetření dále vyplývá, že noví členové v klastrech nepřibývají. Oslovení respondenti byli členy klastru nejméně 3 roky. Na otázku jaké výhody přináší členství

v klastru, respondenti nejvíce odpovídali, že přínosem pro ně je získávání nových kontaktů a získávání informací, které by jinak pro ně dostupné nebyly.

Nejčastějšími cíli klastrů do budoucna je zvyšování konkurenceschopnosti v oboru, zvyšování počtu inovací a exportu a udržení spolupráce. Rozvoj klastru o další členy není u klastru nejčastějším cílem do budoucna.

Z rozhovorů vyplývá, že agentura CzechInvest podporuje rozvoj klastrů již od roku 2004 pomocí Evropských strukturálních fondů a prezentací českých klastrů na domácích i zahraničních seminářích a konferencích.

Klastry se v jižních Čechách nerozvíjí dostatečně, protože nemají téměř žádnou podporu a k rozvoji jim napomůže právě větší propagace jejich, i kdyby jen malých, výsledků.

Při zakládání klastru by se neměli členové spoléhat pouze na dotace, ale měli by sami zajistit dostatek finančních prostředků. V úvahu se musí brát také budoucí účel klastru a vztahy mezi budoucími členy klastru.

Klastry přinášejí svým členům spoustu výhod, které jim napomáhají při splňování vytyčených cílů v podniku. Mezi tyto výhody patří například vzájemné sdílení a poskytování informací, kontaktů, sdílení zkušeností ale i problémů. Vzájemným poskytováním kontaktů mohou členové rozšiřovat své trhy. Sdílením služeb mohou snižovat své náklady a inovace v podniku jim napomáhají ve zvyšování konkurenceschopnosti. Pokud se podnik rozhodne stát se členem klastru, jistě mu to přinese spoustu výhod. Nejdříve je nutné, aby se klastry zaměřily na větší prezentování svých výsledků a výhod. Je důležité, aby podnikatelé získali o klastrech více informací.

I Summary

The aim of this thesis was valorizing the current situation in clusters focusing on the South Bohemian Region and also to assess the benefits of clusters for companies. There are 79 clusters in the Czech Republic that are registered with the agency CzechInvest. It has 11 clusters head quarters in South County. A cluster can be a suitable means of improving the competitiveness of small and medium-sized enterprises, but enterprises are not about it sufficiently informed, according to the survey.

The questionnaire survey was conducted with entrepreneurs of the South Bohemian Region specially, further were realized controlled interviews with representatives of CzechInvest and representatives of EKOGEN.

Based on the analyzes, it was found that membership in the cluster brings benefits to businesses which would otherwise not acquired. However, 38 % of respondents who are not members of the cluster, said that they miss information about clusters. Lack of awareness of business clusters is a problem that should be solved, agency CzechInvest and the Chamber of Commerce attempt to do this.

The survey shows that suitable for the formation of clusters in the South Bohemian Region is construction, food, service and the timber industry.

Clusters in the Czech Republic have lack the members compared with other countries. The number of members in the cluster ranges from 15 to 40. For better development should be clustered to focus on expanding its membership. The strengths of clusters in the Czech Republic is a high degree of cooperation between member organizations and the clear structure of roles in the management and decision-making. The strength of the clusters is also documenting the strategies of clusters, however, should be frequently revised. The weakness of clusters is training members of the management team. Education management team should be long-term and systematic, but it is not. For all clusters in the Czech Republic would be improved positively presentation of clusters on the internet and in other media.

The development of clusters help support programs for SMEs, through which was previously awarded grants for 1201 projects, and were signed loan agreements in 1632 projects. For this was the total amount paid to 10021986587 CZK.

The survey also shows that new members in clusters not increased. Addressing respondents were members of a cluster at least three years. On the question of the

benefits of membership in the cluster, most respondents answered that for them the advantage of gaining new contacts and information retrieval using cluster that would otherwise have been available to them.

The most frequent targets of clusters is to increase competitiveness in their industry in the future, increasing the number of innovations and exports and maintaining cooperation. The development of a cluster of other cluster's members is the most common goal for the future, which would probably be.

The interviews show that the agency CzechInvest supports cluster development since 2004 using the European Structural Funds and presentations Czech clusters in domestic and international seminars and conferences.

Clusters do not develop sufficiently in the South Bohemia, because they have almost no support and develop them to help promote their just bigger, even if only small results.

When setting up the cluster members should not rely solely on grants, but they should provide themselves with sufficient funds. Account also must be taken into the future purpose of the cluster and the relationships between future members of the cluster.

II Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

- Andersson, T., Schwaag-serger, A., Sörvik, J., & Hannson, E. (2004) *The cluster policies whitebook*. Malmö: International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development (IKED).
- Bednářová, D. (2007). *Inovace a klastry v rozvoji regionů: Jihočeský kraj a Horní Rakousko*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Jáč, I., Rydvalová, P., & Žižka, M. (2005). *Inovace v malém a středním podnikání*. Brno: Computer Press.
- Lednický, V., & Vaněk J. (2004). *Kooperační struktury malých a středních podniků*. V Opavě: Slezská univerzita.
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. London: Macmillan and Co.
- Menzel, M. P., & Fornahl, D. (2007) Jena Economic Research Papers: Cluster Life Cycles - Dimensions and Rationales of Cluster Development. In: Pavelková, D. *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: GRADA Publishing, a.s.
- Pavelková, D. (2009). *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: GRADA Publishing, a.s.
- Pieper, M., & Stas, J. (2004). *Sborník mezinárodní konference Cluster-Forum*. Ostrava.
- Porter, M. E. (1997). *Konkurenční výhoda: Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria.
- Porter, M. E. (1998). *On Competition*. Boston: Harvard Bussiness School Press.
- Skokan, K. (2004). *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava: Repronis.
- Švejda, P. (2002). *Základy inovačního podnikání*. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR.

Elektronické zdroje

- Adámek, P., Vlasák, T., & Stejskal, J. (2006). *Statistická identifikace klastrů: Národní zpráva*. Získáno 20. února, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/data/files/narodni-zprava-206.pdf>
- Břusková, P. (2003). *Průmyslové klastry*. Získáno 20. února, 2014, z: <http://nca.cz/upload/prumyslove-klastry-bruskova.pdf>
- Businessinfo.cz. (2014). *Klastry*. Získáno 20. února, 2014, z: <http://www.businessinfo.cz/cs/dotaceafinancovani/maleastrednipodnikani/klastry.html>
- Cevtech: Centrum vodárenských a ekologických technologií. (2014). *O projektu*. Získáno 15. března, 2014, z: http://www.cevtech.cz/project_cz.php?odk=uvod
- Cyrrus Advisory (2014). *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014-2020*. Získáno 20. dubna, 2014, z: <http://www.dotacni.info/operacni-program-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost-2014-2020/>
- Czech Cloud Cluster. (2011). *O projektu*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.czechcloudcluster.cz/o-projektu/predstaveni-projektu>
- CzechInvest. (2013a). *Existující klastry a klastrové iniciativy v ČR*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/klastry>
- CzechInvest. (2013b). *Mezinárodní srovnání českých klastrů*. Získáno 20. února, 2014, z: <http://czechinvest.org/data/files/mezinarodni-srovnani-ceskych-klastru-3878-cz.pdf>
- CzechInvest. (2004). *Operační program Průmysl a podnikání*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/oppp>
- CzechInvest. (2008). *Podnikání a inovace*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/podnikani-a-inovace>
- CzechInvest. (2007) *Průvodce klastrem*. Získáno 25. února, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>

- CzechInvest. (2014a). *Přínosy klastru*. Získáno 20. února, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/prinosy-klastru>
- CzechInvest. (2014b). *Vznik a rozvoj klastrů*. Získáno 3. března, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/vznik-a-rozvoj-klastru>
- CzechInvest. (2014c). *Statistika čerpání dotací a zvýhodněných úvěrů z programů OPPT*. Získáno 15. března, 2014, z: http://isop.czechinvest.org/isop_opp/WebVystupy/stat_cerp_dotaci_z_OPPT.aspx
- Český IT klastr. (2009). *Český IT klastr*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.ceskyitklast.cz/cz/index>
- Český pivovarský klastr. (2014). *Profil klastru*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.pivovarskyklast.cz/>
- Ekogen. (2012). *Vize klastru Ekogen*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.ekogen.cz/index.php/vize-ekogen>
- Jihočeský dřevařský klastr. (2014). *Co nabízíme*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.jcdk.cz/nabidka.php>
- Ketels, Ch. (2003). *The Development of the cluster concept – present experiences and further developments*. Získáno 20. února, 2014, z: http://www.isc.hbs.edu/pdf/Frontiers_of_Cluster_Research_2003.11.23.pdf
- Mae Stroj: Klastr obecného strojírenství. (2014). *O klastru*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.maestroj.cz/>
- NCA.cz. (2011). *Národní klastrová asociace*. Získáno 25. února, 2014, z: <http://www.nca.cz/cs/klastry-od-a-z>
- Neužilová, I. (2006). *Národní klastrová strategie 2005 – 2008*. Získáno 20. února, 2014, z: <http://www.mpo.cz/dokument6216.html>
- NIPAS: Nízkoenergetické a pasivní stavby. (2014). *Základní informace a stanovy*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.nipas.cz/zakladni-informace-a-stanovy.html>
- Regionální potravinářský klastr. (2014). *O nás*. Získáno 15. března, 2014, z: <http://www.repok.cz/>

Sölvell, Ö., Lindqvist, G., & Ketels, Ch. (2006). *Zelená kniha klastrových iniciativ*.
Získáno 20. února, 2014, z: <http://www.czechinvest.org/data/files/zelena-kniha-klastrovych-iniciativ-64.pdf>

III Seznam tabulek, grafů a obrázků

Seznam tabulek

Tabulka 1: Charakteristika klastrových modelů	7
Tabulka 2: Charakteristika kvantitativní a kvalitativní dimenze	10
Tabulka 3: Vznikající klastr.....	10
Tabulka 4: Rostoucí klastr	11
Tabulka 5: Zralý klastr.....	11
Tabulka 6: Upadající klastr.....	11
Tabulka 7: Vývojová stádia klastru	12
Tabulka 9: Souhrnná tabulka podaných žádostí, udělených dotací a úvěrů	35

Seznam grafů

Graf 1: Pojem klastr	37
Graf 2: Členství v klastru.....	38
Graf 3: Název klastru	39
Graf 4: Délka členství v klastru	40
Graf 5: Spokojenost se členstvím v klastru	41
Graf 6: Přináší členství v klastru výhody.....	42
Graf 7: Výhody členství v klastru.....	43
Graf 8: Cíle klastru do budoucna	44
Graf 9: Důvody nečlenství v klastru	45
Graf 10: Předmět podnikání.....	46
Graf 11: Délka podnikání	47
Graf 12: Počet zaměstnanců	48
Graf 13: Místo podnikání.....	49

Seznam obrázků

Obrázek 1: Porterův diamant	6
Obrázek 2: Proces rozvoje klastru	8

IV Seznam příloh

Příloha 1: Tabulka existujících klastrů

Příloha 2: Dotazník pro podnikatele

Příloha 3: Otázky k rozhovoru se zástupcem CzechInvestu

Příloha 4: Otázky k rozhovoru se zástupcem Ekogenu

V Přílohy

Příloha 1: Tabulka existujících klastrů

Pořadí	Název	Zaměření	Rok založení	Kraj
1	ABC WOOD, o.s.	dřevařství	2007	Zlínský
2	ATOMEX GROUP, z.s.p.o.	jaderná energetika	2009	Středočeský
3	Bezpečnostně technologický klastr, o. s.	bezp. technologie	2010	Moravskoslezský
4	CEITEC Cluster-bioinformatics z.s.p.o.	bioinformatika	2006	Jihomoravský
5	CEVTECH, z.s.p.o.	vodohospodářství	2006	Jihočeský
6	CGC-Czech Glass Cluster, družstvo	sklenářství	2006	Liberecký
7	CGMC, družstvo	obecné strojírenství	2009	Jihočeský
8	CLUTEX - klastr technické textilie, o.s.	textilní průmysl	2006	Liberecký
9	CREA Hydro&Energy, o.s.	vodní díla, energetika	2008	Jihomoravský
10	Czech Cloud Cluster	informační technologie	2012	Jihočeský
11	CZECH IT CLUSTER, družstvo	informační technologie	2010	Vysočina
12	CZECH STONE CLUSTER, družstvo	zpracování nerudných surovin	2007	Královohradecký
13	CzechBio - asociace biotechnologických společností ČR, z.s.p.o.	biotechnologie	2009	Středočeský
14	Česká peleta, z.s.p.o.	dřevařství	2010	Středočeský

15	ČESKO - SLOVENSKÝ PRŮMYSLOVÝ KLASTR	ostatní vzdělávání	2011	Zlínský
16	Český IT klastr, z.s.p.o.	informační technologie	2009	Jihočeský
17	Český nanotechnologický klastr, družstvo	nanotechnologie	2006	Olomoucký
18	Český pivovarský klastr, z.s.p.o.	pivovarnictví	2008	Jihočeský
19	Český řemeslný klastr, o. s.	bižuterie	2012	Liberecký
20	Český telekomunikační klastr o.s.	mobilní sítě	2010	Moravskoslezský
21	Český vědomostní klastr, o.s.	kulturní dědictví	2011	Praha
22	Družstvo ENVICRACK	alternativní zdroj energie	2006	Moravskoslezský
23	EKOGEN	ekologické stavebnictví	2006	Jihočeský
24	ENERGOKLASTR	energetika	2008	Jihomoravský
25	Energy Cluster, o.s.	energetika a zaměstnávání	2011	Olomoucký
26	ERGO-MED-KLASTR o.s.	ergonomie, protetika, med. technologie	2011	Středočeský
27	Hradecký IT klastr	informační technologie	2008	Královohradecký
28	IQ Klastr, z.s.p.o.	informační technologie	2010	Jihomoravský
29	IT Cluster, o.s.	informační technologie	2006	Moravskoslezský

30	Jihočeský dřevařský klastr. z.s.p.o.	dřevařství	2007	Jihočeský
31	Jihomoravský stavební klastr, občanské sdružení	stavebnictví	2012	Jihomoravský
32	KLACR	cestovní ruch	2008	Moravskoslezský
33	Klastr aplikovaných biotechnologií a nanotechnologií, z.s.p.o.	VaV biotechnologie	2012	Jihočeský
34	KLASTR AQUARIUS o.p.s.	vodohospodářství	2005	Středočeský
35	KLASTR Bioplyn, z.s.p.o.	obnovitelná energie	2010	Středočeský
36	Klastr BIOTECHNOLOGIÍ o.s.	VaV v přírodních vědách	2009	Ústecký
37	Klastr českých nábytkářů, družstvo	nábytkářství	2006	Jihomoravský
38	Klastr ENWIWA	odpadní hospodářství	2008	Karlovarský
39	Klastr HYDROGEN-CZ, o.s	vodíkové technologie	2006	Moravskoslezský
40	Klastr inovativních technologií o.s.	technologie	2011	Vysočina
41	KLASTR KOMPOZITNÍCH MATERIÁLŮ, družstvo	kompozitní materiály	2009	Jihomoravský
42	Klastr MECHATRONIKA o.s.	mechatronika	2011	Plzeňský
43	Klastr NetPro Group, z.s.p.o.	vývoj systémů pro inteligentní řízení	2009	Karlovarský
44	Klastr NUTRIPOL	potravinářství	2009	Královohradecký
45	Klastr obnovitelných energetických zdrojů v MSK	výroba elektřiny	2005	Moravskoslezský
46	Klastr obnovitelných zdrojů energie, z.s.p.o.	výroba elektřiny	2012	Středočeský

47	Klaster povrchové úpravy a.s.	povrchová úprava	2009	Pardubický
48	Klaster pro rozvoj vodního hospodářství, o.s.	zásobování vodou a odpadní vody	2012	Jihočeský
49	Klaster průmyslové inovace v dopravě, z.s.p.o.	doprava	2012	Jihomoravský
50	Klaster průmyslu a výzkumu pro aktivní život	výzkum a vývoj v oblasti spol. a humanitních věd	2012	Olomoucký
51	Klaster přesného strojírenství Vysočina	strojírenství	2007	Vysočina
52	Klaster SPIN-ENERGETIKA CZ o.s.	speciální elektrická zařízení	2008	Pardubický
53	Klaster technické plasty, družstvo	plastikářství	2006	Královehradecký
54	Klaster výrobců obalů, družstvo	obalová technika	2005	Královehradecký
55	Klaster výrobců potravinářských technologií, družstvo	výroba potravinářských strojů	2009	Vysočina
56	Klaster Zelený Horizont, o.s.	úprava odpadů k dalšímu využití	2011	Moravskoslezský
57	Klaster zpracovatelů odpadů, družstvo	úprava odpadů k dalšímu využití	2012	Liberecký
58	Knowledge Management Cluster, o.s.	podnikání	2006	Moravskoslezský
59	Královehradecký lesnicko-dřevařský klaster, o.s.	dřevařství	2007	Královehradecký
60	MedChemBio	biomedicína	2009	Olomoucký

61	Moravskoslezský automobilový klastr, o.s.	automobilový průmysl	2006	Moravskoslezský
62	Moravskoslezský dřevařský klastr, občanské sdružení	dřevozprac. průmysl	2005	Moravskoslezský
63	Moravskoslezský energetický klastr, občanské sdružení	energetika	2008	Moravskoslezský
64	Moravský lesnický klastr, o. s.	lesnictví a těžba dřeva	2010	Moravskoslezský
65	Moravský letecký klastr, o.s.	letecký průmysl	2010	Zlínský
66	Nanomedic, a.s.	medicína-farmakologie	2006	Pardubický
67	NANOPROGRES, z.s.p.o.	nanotechnologie	2010	Praha
68	Národní strojírenský klastr, o.s.	strojírenství	2003	Moravskoslezský
69	Network Security Monitoring Cluster, družstvo	informační technologie	2010	Jihomoravský
70	NO DIG Klastr	bezvýkopové technologie	2012	Olomoucký
71	NutriKlastr o. s.	farmaceutické a potravinářské přípravky a potraviny	2011	Jihomoravský
72	Olomoucký klastr inovací, družstvo	informační technologie	2006	Olomoucký
73	Plastikářský klastr	plastikářství	2006	Zlínský
74	Průmyslový klastr	zpracovatelský průmysl	2009	Zlínský

75	Regionální potravinářský klastr - Chutná hezky. Jihočesky	potravinářství	2009	Jihočeský
76	Sdružení NIPAS, o.s.	nízkoenergetické a pasivní stavebnictví	2006	Jihočeský
77	Slévárenský klastr, o.s.	slévárenství	2008	Jihomoravský
78	Technologicko - strojírenský klastr, o.s.	strojírenské technologie	2012	Ústecký
79	Water Treatment Alliance, z.s.p.o.	vodohospodářství	2006	Jihomoravský

Zdroj: CzechInvest, (2013a)

Příloha 2: Dotazník pro podnikatele

Dotazník pro podnikatele

Dobrý den,

jmenuji se Irena Mrázová a jsem studentkou Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity a byla bych moc ráda, kdybyste mi vyplnili tento dotazník, který mi pomůže při zpracování diplomové práce na téma: „*Klastry jako nástroj rozvoje malého a středního podnikání*“. Veškeré údaje, které uvedete, budou použity pouze pro tento účel. Dotazník je anonymní. U otázek, u kterých je na výběr více možností, označte možnost, která nejlépe vystihuje Váš názor. Pokud budete mít jakékoliv otázky ohledně dotazníku, můžete mě kontaktovat na e-mailové adrese: Irenkaexe@seznam.cz. Děkuji za Váš čas.

1. Znáte pojem klastr?
 - a. Ano
 - b. Ne (Pokračujte otázkou č. 11.)
2. Jste členem nějakého klastru?
 - a. Ano (Nevyplňujete otázku č. 10)
 - b. Ne (Pokračujte otázkou č. 10.)
3. Jakého klastru jste členem?
4. Jak dlouho jste členem klastru?
5. Jste spokojeni s členstvím v klastru?

- a. Ano (Pokračujte otázkou č. 7.)
 - b. Ne
6. Proč jste nespokojeni?
7. Přináší členství v klastru nějaké výhody?
- a. Ano
 - b. Ne (Pokračujte otázkou č. 9.)
8. Jaké výhody?
9. Jaké jsou cíle Vašeho klastru do budoucna? (Pokračujte dále otázkou č. 11.)
10. Proč nejste členem klastru?
- a. Nemáme dostatek informací o klastrech.
 - b. Chceme, aby náš podnik byl samostatný.
 - c. Nevidíme v členství v klastru žádné výhody.
11. Jaký je předmět Vašeho podnikání?
- a. Maloobchod, velkoobchod
 - b. Stavebnictví
 - c. Poskytování služeb
 - d. Ubytování, stravování a pohostinství
 - e. Strojírenský průmysl
 - f. Ostatní činnosti (kosmetické, kadeřnické činnosti apod.)
 - a. Jiné, jaké.....
12. Jak dlouho podnikáte?
- a. 0 – 5 let
 - b. 6 – 11 let
 - c. 12 – 17 let
 - d. 18 – 23 let
 - e. 24 a více let
13. Kolik máte zaměstnanců?
- a. 0
 - b. 1 – 9
 - c. 10 – 19
 - d. 20 – 24
 - e. 25 – 49
 - f. 50 – 100
 - g. 101 - 250
14. Místo provozovny?

Zdroj: Autorka

Příloha 3: Otázky k rozhovoru se zástupcem CzechInvestu

1. Jak agentura CzechInvest pomáhá v rozvoji klastrů?
2. Myslíte si, že se klastry v Jižních Čechách dostatečně rozvíjí?
3. Důvěřují podle Vás podnikatelé klastrům?
4. Je členem klastru podle vás dostatek podnikatelů? Jestli ne, proč si myslíte, že ne?

Zdroj: Autorka

Příloha 4: Otázky k rozhovoru se zástupcem Ekogenu

1. Myslíte si, že se klastry v Jižních Čechách dostatečně rozvíjí?
2. Mají klastry v této lokalitě uplatnění?
3. Důvěřují podle vás podnikatelé klastrům?
4. Jak se klastr stane klastrem úspěšným?
5. Jak vidíte budoucí rozvoj klastrů v ČR?
6. Co by se mělo udělat, aby se klastry v ČR více rozvíjely?

Zdroj: Autorka