

# CES

CENTRUM EKONOMICKÝCH STUDIÍ VŠEM

15

vydání 15 / ročník 2007 / 20.8.2007

## Bulletin

### V TOMTO VYDÁNÍ

#### Strukturální fondy a jejich efekty

Příspěvek se zaměřuje na objasnění základní projektové fáze a její struktury: socioekonomická analýza - SWOT analýza - strategie - formulace cílů - formulace nástrojů - stanovení finanční alokace a využití hodnotících ukazatelů.

P. Zahradník (strana 1)

#### Konkurenceschopnost a inovace v Karlovarském kraji

Příspěvek seznamuje s výsledky podnikového průzkumu zaměřeného na klíčové faktory konkurenceschopnosti - kvalitu podnikatelského prostředí, inovační kapacity firem a názory na služby veřejné správy.

P. Adámek, P. Žizalová (strana 4)

#### Rychle rostoucí malé a střední podniky

Příspěvek shrnuje zkušenosti vybraných zemí získaných při sledování a hospodářsko politické podpoře rychle rostoucích malých a středních podniků, podmínek jejich vzniku a úspěšnosti.

V. Grác (strana 8)

#### Budování inovační schopnosti regionů

Příspěvek informuje o desátém ročníku mezinárodního symposia ve švédské Uddevalle zaměřeného zejména na institucionální aspekty tvorby a šíření znalostí v regionálních inovačních systémech.

M. Beneš (strana 12)

#### Aktuality – konference a publikace

(strana 14)

## Strukturální fondy a jejich efekty

V současné době dochází k finalizaci přípravy strategických a programových dokumentů, vzniku institucí a formování procedur spojených s využíváním fondů EU pro příští programovací období 2007 – 2013. Shodou okolností ve stejném čase dochází i k vyhodnocování dosavadních zkušeností, jež české subjekty získaly ze své účasti v tomto procesu v průběhu zkráceného programovacího období 2004 – 2006.

### Národní strategický referenční rámec

Národní strategický referenční rámec (NSRR) představuje základní strategický dokument České republiky pro čerpání podpory ze strukturálních fondů (SF) a Fondu soudržnosti v programovacím období 2007 – 2013.

Jeho globálním cílem je podpora přeměny sociálně-ekonomických charakteristik České republiky v souladu s respektováním principů udržitelného rozvoje. Výsledkem by se mělo stát naplnění výzvy, aby Česká republika byla přitažlivým místem pro investice, práci a život obyvatel. Prostřednictvím trvalého posilování konkurenceschopnosti by mělo docházet k dosažení udržitelného růstu, jehož tempo by mělo výrazněji přesahovat průměrnou míru hospodářského růstu EU-25.

Česká republika v souladu s tím bude usilovat o růst zaměstnanosti a o vyvážený a harmonický rozvoj regionů, vedoucí ke zvýšení úrovně kvality života obyvatelstva. Tento globální cíl je dále konkretizován do čtyř strategických cílů (s důrazem na jejich provázanost): Konkurenceschopná česká ekonomika, Otevřená flexibilní a soudržná česká společnost, Atraktivní prostředí a Vyvážený rozvoj území.

Lze říci, že hlavní východisková pasáž Národního strategického referenčního rámce, tedy socioekonomická analýza a analýza SWOT, by neměla představovat bariéru, ani riziko s ohledem na budoucí cíle. Jádrem tohoto dokumentu je kapitola Strategie. Formulace globálního cíle dokumentu rovněž nelze stanovit za bariéru nebo riziko; totéž nelze tvrdit o jednotlivých strategických cílech.

Formulace globálního a strategických cílů není samoúčelná; slouží ke zcela bezprostřednímu vymezení priorit a prioritních os strategického dokumentu a v jeho návaznosti zejména jednotlivých Operačních programů. Společný jmenovatel problémů tohoto typu se nazývá obsahové překryvy versus synergie.

Z pohledu tvorby dokumentu je proto nezbytné přísně rozlišovat mezi překryvy a synergiemi. Synergický efekt v zásadě představuje efekt dosažení sdílením či vzájemným logickým propojením spolu příbuzných aktivit; v rámci synergického efektu má smysl uvažovat v kontextu, že celek je více, než prostý součet jeho jednotlivých, izolovaných součástí. V případě překryvů naopak v zásadě dochází k plýtvání zdroji; dochází k tomu, že jeden konkrétní cíl je řešen pomocí více vzájemně nepropojených nástrojů.

### Nová sada Operačních programů

Obecným problémem je udržení logické linie: socioekonomická analýza – SWOT analýza – strategie – formulace cílů – formulace nástrojů – determinace finanční alokace.

Klíčovým problémem všech Operačních programů a potenciálně patrně největší bariérou, případně rizikem, je formulace strategie; v jejím rámci pak relevantních globálního a specifických cílů. I v porovnání s obdobnými dokumenty, připravenými v jiných členských zemích EU pro nynější programovací období, dochází při vymezení oblastí podpory až k nadměrně detailnímu pojetí, které zřejmě není přímo slučitelné s povahou dokumentu strategického typu.

Navíc se zdá, že v případě některých Operačních programů jsou za priority považovány okamžité, momentální problémy, a možná nepřiliš důsledně jsou registrovány problémy, které se mohou objevit v průběhu celého budoucího sedmiletého období.

Značná míra diferenciací existuje v případě vhodné volby ukazatelů (indikátorů) s dostatečnou vypovídací schopností. Zejména nové nařízení, které klade na roli indikátorů v Operačních programech vyšší nároky, je chápáno rozdílně a způsob využití indikátorů lze charakterizovat jako velký experiment.

Kupříkladu občas dochází k výběru indikátorů, které nemohou být realizací cílů Operačního programu přímo a bezprostředně, a zejména ne dlouhodobě, ovlivněny. Za druhé je možné registrovat, že ve dvou operačních programech s velmi podobnými, ba totožnými oblastmi podpory, jsou vybrány zcela rozdílné ukazatele. Třetím problémem je pak zajištění měřitelnosti ukazatelů (jak měřit například ukazatel „zvýšení atraktivnosti renovovaného městského centra?“). Relativně nejmenší problém lze zatím spatřovat při stanovení vlastní finanční alokace.

### Ukazatele a jejich typologie

Systém indikátorů a kontrola jejich naplňování je základem nástrojem měření plnění celkových cílů Operačního programu, neboť umožňují monitorovat realizaci programu a hodnotit jeho výkonnost vzhledem ke stanoveným cílům.

Základní struktura připravovaného indikátorového systému se odvíjí od třech úrovní jeho využití:

využití pro charakteristiku sociálně ekonomického prostředí, ve kterém jsou realizovány cíle – tuto úlohu plní kategorie kontextových indikátorů, jejichž volba vychází především z výsledků vstupní sociálně ekonomické analýzy;

využití pro monitorovací funkce, kde hlavní úloha připadá na indikátory výstupů, kterými jsou sledovány aktivity realizované jednotlivými opatřeními, a dále na indikátory výsledků u těch opatření, kde je možno průběžně hodnotit důsledky realizovaných intervencí na chování, kapacitu nebo výkonnost příjemců strukturálních fondů;

využití pro evaluační funkce, do nichž vstupují všechny indikátory, z kterých lze odvodit úspěšnost programu, a které umožňují v kvantifikované podobě stanovit, jak byly splněny stanovené programové cíle. Nejdůležitějším nástrojem pro evaluaci jsou indikátory dopadu, které slouží pro hodnocení za delší časový úsek a které mohou být základem pro přijímání strategických rozhodnutí.

## Hlavní indikátory

Rozhodující úlohu při tvorbě programů mají tzv. hlavní (core) indikátory, které mají klíčový význam pro kontrolu prováděnou orgány Evropské komise. Seznam těchto indikátorů je uveden v požadavcích Evropské komise<sup>1</sup> a je pro použití v Operačních programech obligatorní. Hlavní indikátory vyjadřují priority Společenství a musí být proto začleněny do každého operačního programu, musí být sledovány v ročních monitorovacích zprávách a agregovány až do úrovně NSRR.

Hlavní indikátory tvoří součást širšího počtu indikátorů výstupu, výsledku a dopadu. Nepředstavují samostatný monitorovací systém, ale podsoubor soustavy celkově použitých indikátorů.

Pro období 2007-2013 doporučila Evropská komise pro tvorbu indikátorového systému základní strukturu indikátorů, a to pro různé úrovně programovacích dokumentů (viz tabulka 1).

**Tabulka 1: Struktura indikátorů pro různé typy programovacích dokumentů**

Účel	Úroveň	Typ indikátoru
Sociálně ekonomická analýza		Kontextu
Strategie operačního programu	Program	dopadu (nebo výsledku) hlavní
	Priority	výsledku (nebo dopadu), výstupu (v případě potřeby), hlavní

Pramen: Draft Working Paper on Indicators for Monitoring and Evaluation.

Oproti indikátorovému systému pro programovací období 2004-06 jsou indikátory operačních programů SF tvořeny odlišným způsobem. Hlavní změnou je skutečnost, že zpracovatel indikátorů netvoří, ale vybírá z „Národního číselníku indikátorů“, který obsahuje již po technické a metodické stránce upravené indikátory s jasnou definicí, měřením a kódováním.

Indikátorů je možné zvolit pro příslušnou prioritní osu a oblast intervence libovolné množství. Z důvodu stručnosti výkladu uvádíme pouze omezený vzorek možných případů v rámci prioritních os hypotetického regionálního operačního programu (ROP).

## Indikátory kontextu

Indikátory kontextu zabezpečují kvantifikovanou informaci o sociální, ekonomické a ekologické situaci a mohou identifikovat potřeby v určitém čase. Charakterizují sociální a ekonomické prostředí, ve kterém se bude program realizovat a intervence ze strukturálních fondů čerpat.

Jde o kvantifikovaná východiska pro analýzy ex-ante, průběžné a ex-post. Vyjadřují pomocí prezentace tendencí hlavních makroekonomických indikátorů a pomocí komparací pozice ČR s průměry EU sociálně ekonomický rámec, ve kterém jsou uskutečňovány klíčové programové cíle.

Pro účely ROP pro NUTS 2 vycházejí ukazatele kontextu z provedené socioekonomické analýzy a jejich výstupu. Na výstupy socioekonomické analýzy pak navazují formulace globálního cíle a specifických cílů ROP pro NUTS 2 s přímou vazbou na výběr kontextových ukazatelů.

Jejich smyslem je poskytnutí základních měřitelných informací o kontextu sociálně-ekonomické situace sledovaného prostředí, v jehož rámci má dojít k naplnění globálního cíle a specifických cílů.

Globálním cílem ROP pro NUTS 2 je například zvýšení ekonomické vyspělosti, zlepšení konkurenceschopnosti regionu NUTS 2 a životní úrovně jeho obyvatel ve svém komplexu.

**Tabulka 2: Kontextové indikátory použitelné pro Regionální operační programy v období 2007-2013**

<b>Regionální HDP na obyvatele v PPS (v % k průměru EU-25), pramen: EUROSTAT. Východisko/cíl: NUTS2 - 57,3 % (75 %).</b>
<b>Regionální HDP na obyvatele v b.c. (v % k průměru ČR), pramen: ČSÚ. Východisko/cíl: NUTS2 80,0 %/ 85,0 %.</b>
<b>Regionální odvětvová struktura HPH v b.c. (v podílech sektorů), pramen: ČSÚ. Východisko/cíl: NUTS2 - zem. 4,9 %/4,0 %, prům. 43,8%/43,5 %, služby 51,3 %/ 52,5 %.</b>
<b>Čistý disponibilní důchod na obyv. v b.c. (v Kč), pramen: ČSÚ, Východisko/cíl: NUTS2 – 124 tis. Kč/ 200 tis. (roční růst 5,5 %).</b>

Pozn.: Východí hodnota je za posledně zveřejněný údaj k roku 2004, cílová hodnota je k roku 2013. Údaje získávány ročně.

Konstrukce a předpoklady ukazatelů kontextu jsou zejména následující:

opírají se o reálný střednědobý potenciál růstu české ekonomiky a ekonomiky regionu NUTS 2; opírají se o dlouhodobý potenciál růstu české ekonomiky a ekonomiky regionu NUTS 2 (v delším období je jako východisko využívána projekce expertního odhadu potenciálu růstu české ekonomiky a ekonomiky regionu NUTS 2, u níž je podstatný spíše vývojový trend);

ukazatel růstu čistého disponibilního důchodu je v kontextu zařazen jako ukazatel poměřující korelaci mezi ekonomickým vývojem a životní úrovní sledovaného regionu.

## Programové indikátory výstupu, výsledku a dopadu

Základní strukturu druhů programových indikátorů ukazuje tabulka 3.

**Tabulka 3: Výčet programových indikátorů pro jednotlivé prioritní osy NUTS 2 v období 2007-2013**

Indikátory		
Výstupu	Výsledku	Dopadu
<b>Doprava</b>		
rekonstrukce silnic II. a III. třídy/jejich délka	hodnota úspory času (v EUR)	snížení počtu nehod
<b>Integrovaný rozvoj a obnova regionu</b>		
plocha regenerovaných/ revitalizovaných území (brown-fields)	zvýšení ploch určených pro komerční využití	růst podnikatelských subjektů/ nová pracovní místa
<b>Cestovní ruch</b>		
Obnova/ rozšíření sportovišť primárně využitelných pro cestovní ruch	růst návštěvníků sportovních areálů (z toho cizinců)	růst podílu cestovního ruchu na HDP/ nová pracovní místa

Pozn.: Kurzivou jsou označeny hlavní indikátory.

<sup>1</sup> Draft Working Paper on Indicators for Monitoring and Evaluation z ledna 2006.

## Indikátory výstupu

Charakterizují činnost, když podávají informace o výstupech jednotlivých akcí/projektů v rámci Operačního programu (kvantifikace na úrovni opatření). Jsou zpravidla vyjadřovány ve fyzikálních nebo peněžních jednotkách.

Indikátory výstupu jsou členěny podle jednotlivých prioritních os tak, aby byly optimálně kvantifikovatelné jednotlivé výstupy při realizaci specifických cílů. Výčet indikátorů je bohatý, aby přínosy mohly být sledovány ve své úplnosti a umožnily komplexní vyhodnocení přínosů ROP pro NUTS 2.

**Tabulka 4: Indikátory výstupu ROP pro NUTS 2 v období 2007-2013**

<b>Doprava</b>
Délka rekonstruovaných silnic II. a III. třídy (v km), pramen: řešitel projektu.
<b>Integrovaný rozvoj a obnova regionu</b>
Plocha regenerovaných a revitalizovaných zanedbaných území – brownfields (v ha), pramen: řešitel projektu.
<b>Cestovní ruch</b>
Počet projektů modernizace či rozšíření ubytovacích zařízení (v ks), pramen: řídicí orgán.

Pozn.: Výchozí hodnota k roku 2004, cílová hodnota k roku 2013, sledování ukazatelů průběžně.

## Indikátory výsledku

Mají vazbu na bezprostřední - přímý a okamžitý přínos daného programu. Zabezpečují například informaci o změnách v chování, změnách výrobních kapacit nebo vývoji produkce u příjemců pomoci. Indikátory (podle svého typu) charakterizují jevy, které lze vyjadřovat v naturálních (fyzikálních) jednotkách nebo v peněžních jednotkách. Indikátory měřící výsledek poskytované pomoci (intervencí) jsou důležitým podkladem pro řízení operačního programu po celou dobu jeho implementace.

**Tabulka 5: Indikátory výsledku ROP pro NUTS 2 v období 2007-2013**

<b>Doprava</b>
Přírůstek počtu obyvatel obsluhovaných veřejnou dopravou (v počtu osob), pramen: řešitel projektu
<b>Integrovaný rozvoj a obnova regionu</b>
Hodnota úspory času (v mil. EUR), pramen: evaluační studie.
<b>Cestovní ruch</b>
Zvýšení využití kapacit ubytovacích zařízení – čisté využití lůžek u hotelů a penzionů (v %), pramen: ČSÚ. Východisko/cíl: NUTS 2 – 32,4 %/50 %.

Pozn.: Výchozí hodnota k roku 2004, cílová hodnota k roku 2013, roční periodičita.

Indikátory výsledku umožňují hodnotit kvalitativní stránku dosažených výstupů, opět v členění podle základních prioritních os ROP pro NUTS 2. Jejich vyhodnocení má vést k identifikaci okamžitých výsledků v rámci základních prioritních os ROP.

## Indikátory dopadu

Informují o souvislostech, které překračují rámec okamžitých účinků. Pomocí indikátorů dopadu se měří plnění rozhodujících cílů Operačního programu. Tato skupina indikátorů je rovněž důležitá pro přijímání strategických rozhodnutí typu revize Operačního programu apod.

Indikátory dopadu postihují i další vyvolané (než jen okamžité) efekty realizace ROP pro NUTS 2 a jeho základních priorit. Jejich kvantifikace vychází z respektování předpokládaného objemu intervencí v rozdělení podle základních prioritních os a z očekávaného sociálně-ekonomického rozvoje ve sledovaných oblastech.

**Tabulka 6: Indikátory dopadu ROP pro NUTS 2 v období 2007-2013**

<b>Doprava</b>
Snížení počtu nehod (počet/rok), pramen: Policie ČR, ČSÚ. Východisko/cíl: NUTS 2 – 18 tis./ pokles 2 % proti roku 2004.
<b>Integrovaný rozvoj a obnova regionu</b>
Růst počtu podnikatelských subjektů v regionu (registrované ekonomické subjekty) pramen: ČSÚ. Východisko/cíl: NUTS2 – 258 tis./322 tis. (roční růst 2,5 %).
<b>Cestovní ruch</b>
Zvýšení podílu cestovního ruchu na HDP (podíl odvětví ubytování a stravování na celkové hrubé přidané hodnotě, v %), pramen: ČSÚ, Východisko/cíl: NUTS2 – 2,34 %/ 2,80 %.

Pozn.: Výchozí hodnota k roku 2004, cílová hodnota k roku 2013, roční periodičita.

## Makroekonomický model NSRR

Makroekonomický model je založen na vyhodnocení makroekonomického modelu HERMIN.

Dopad využívání strukturálních fondů na Českou republiku v období 2007 – 2013 může být rozčleněn do dvou časově na sebe navazujících období; prvním je dopad v průběhu období implementace, druhým je pak fáze, kdy již výlučně funguje mechanismus vyplývající z podpory nabídkové strany ekonomiky.

Během sedmiletého období implementace (2007 – 2013) může být dopad na českou ekonomiku tvořen dvěma v zásadě nezávislými prvky:

dominantním prvkem na poptávkové straně ekonomiky, který je především ovlivněn výdaji strukturálních fondů ve prospěch veřejných a doprovodných soukromých investic;

dominantním prvkem na nabídkové straně ekonomiky, která kvalitativně i kvantitativně roste díky rozvoji infrastruktury, lidského kapitálu, a výzkumu a vývoje a díky pozitivním spirálovým efektům, dosaženým jak v průběhu, tak po završení programovacího období 2007 – 2013.

Komplexní analýza dopadů Strukturální a kohezní politiky vychází ze vzájemného propojení těchto dvou oddělených procesů. Makroekonomický model umožňuje identifikovat a kvantifikovat tyto oddělené řetězce poptávkových a nabídkových kauzalit.

Výsledky dopadů NSRR jsou vykázány na agregovaný HDP, agregovanou zaměstnanost a agregovanou produktivitu. Tyto dopady předpokládají, že velikost tzv. spirálových efektů zkvalitněne infrastruktury, lidského kapitálu a výzkumu a vývoje se pohybují uprostřed rozpětí efektů, popsanych v mezinárodní literatuře.

Při absenci mikroekonomické, detailně provedené ex-ante evaluace NSRR je zvolený aproximační postup odpovídající a racionální. Pokud by tato mikroekonomická evaluace ukázala, že jednotlivá opatření NSRR byla dobře nastavena ve směru optimalizace dopadů na ekonomiku, pak vyšší hodnoty makroekonomických parametrů v důsledku spirálového efektu by byly ospravedlnitelné a výraznější makroekonomické dopady by byly pravděpodobné.



## Konkurenceschopnost a inovace v Karlovarském kraji

V únoru 2007 byl mezi 86 významnými podniky Karlovarského kraje proveden Průzkum prostředí pro konkurenceschopnost a inovace v podnicích, který je součástí prací na Strategii rozvoje hospodářské konkurenceschopnosti Karlovarského kraje. Tento průzkum byl realizován pro Krajský úřad Karlovarského kraje společností **Berman Group** ve spolupráci s Agenturou projektového a dotačního managementu Karlovarského kraje, p.o.

Otázky v dotazníku se týkaly kontextu aktivit podniků v kraji, zaměstnanců, informací o nemovitostech a plánovaných investicích, názorů na služby veřejné správy, inovační kapacity firem a kvality podnikatelského prostředí Karlovarského kraje. Dotazník vycházel ze vzoru průzkumů podnikatelského prostředí, které byly realizovány v uplynulých letech ve více než třech tisícovkách dalších podniků v České republice, na Slovensku, v Rumunsku, Srbsku a na Ukrajině. V Karlovarském kraji byla však navíc zvláštní pozornost věnována oblasti inovací a aktivitám vědy a výzkumu.

Pro účast v průzkumu bylo na základě výše obrátu, exportu a počtu zaměstnanců osloveno 134 rozhodujících zaměstnavatelů a významných firem v soukromém sektoru ve všech důležitých odvětvích. 53 se průzkumu zúčastnilo formou řízeného interview 33 podniků odpovědělo korespondenčně nebo na internetu.

Zkoumaný vzorek zahrnuje podniky zaměstnávající významnou část ekonomicky aktivních osob v kraji (přibližně 12 % všech zaměstnanců v kraji) v řadě nejrůznějších odvětví výroby a služeb. Odpovědi podniků se v některých oblastech lišily podle typu podnikání (odvětví zpracovatelského průmyslu, služby, stavebnictví), typu vlastnictví (domácí fyzické a právnické osoby, zahraniční vlastníci), exportní orientace, investičních záměrů, přítomnosti vlastního oddělení VaV, a proto byly posuzovány i podle těchto hledisek.

### Shrnutí vybraných poznatků z průzkumu

**Kvalifikovaná pracovní síla** – její nedostatek se do budoucna jeví jako jedna z velmi významných bariér rozvoje dotazovaných podniků v Karlovarském kraji.

**Exportní orientace** – firmy jsou poměrně silně orientovány na export, a to nejvíce na západoevropské trhy (39 %). Slabou stránkou této vazby je, že se často jedná o výhodu založenou výhradně na nižší ceně práce a pravděpodobně tedy nejde o dlouhodobě konkurenceschopný export.

**Potenciál VaV** – v kraji je nízký, svědčí o tom nízký počet podniků s vlastním oddělením VaV (16) a celkový počet zaměstnanců v těchto odděleních (méně než 1 % všech zaměstnanců). Navíc řadu činností označovaných těmito firmami jako VaV není možné považovat za výzkum a vývoj v pravém slova smyslu, případně tyto aktivity realizují podniky mimo Karlovarský kraj.

**Spolupráce** – vzájemné vazby podniků není možné charakterizovat jako kooperační. Více než polovina podniků působí podle svého vlastního vyjádření v kraji spíše nebo úplně izolovaně.

**Investiční aktivita** – 37 firem plánuje investovat do nových technologií a 24 dalších o těchto investicích uvažuje,

na druhé straně ale často zmiňovaný nedostatek finančních zdrojů může tyto aktivity zbrzdit.

### Stav podnikání

Struktura zkoumaných firem Karlovarského kraje (dle demografie podniků účastnících se průzkumu) se jeví na první pohled jako relativně dobře diverzifikovaná, zahrnuje firmy v průmyslu, stavebnictví i ve službách. Z hlediska odvětvové struktury převažují tradiční odvětví (porcelán, keramika, textilní průmysl, strojírenství apod.), přičemž řada firem je zahraničními subjekty, zejména ze sousedního Německa, využívána pro „práci ve mzdě“, která se vyznačuje nižší přidanou hodnotou, technologickou náročností a nároky na kvalifikaci. Navíc, zahraniční podnik je často jediným odběratelem dané firmy.

Nejsilnější postavení ve skupině průmyslových podniků ve vzorku mají strojírenská odvětví a výroba skla, porcelánu a keramiky, silněji je zastoupen také průmysl elektronický a elektrotechnický, chemický, petrochemický, nábytkářský, textilní a potravinářský.

Z hlediska podílu jednotlivých druhů vlastnictví jsou téměř tři čtvrtiny firem vlastněny českými fyzickými či právnickými osobami, čtvrtinu tvoří zahraniční vlastníci<sup>1</sup>. Podle vzniku podniků lze převážnou část firem považovat za firmy tradiční, které navazují na podniky vzniklé často za socialismu nebo i dříve (nejstarší podnik byl založen roku 1794 a průměrný rok založení podniků je 1980<sup>2</sup>).

Mezi faktory negativně působícími na současný a další rozvoj firem (viz tabulka 1) je na prvním místě zahraniční konkurence (51 % dotazovaných, přičemž v případě exportujících firem je to 56 %) – což ukazuje na velkou interakci místní ekonomiky se zahraničními trhy – a náklady na energie (50 %). Na třetím místě je dostupnost kvalifikovaných pracovních sil (38 %, nejvíce v případě firem s oddělením VaV – 44 %). Ukazuje se, že relativně vyšší míra nezaměstnanosti v určitých oblastech kraje se neodráží v dostatečné nabídce kvalitních pracovníků pro firmy v regionu.

Dalšími potenciálními bariérami rozvoje kraje jsou především vstupní náklady, a to zejména náklady na mzdy (35 %) a ceny dodavatelů (30 %). V případě zahraničních firem hraje výše vstupních nákladů dokonce ještě větší význam – mezi šesti nejvýznamnějšími bariérami dalšího rozvoje jsou čtyři tohoto typu – náklady na energie, pracovní sílu, ceny dodavatelů a náklady na suroviny a/nebo materiál.

Dalšími dvěma bariérami je zahraniční konkurence a dostupnost kvalifikovaných pracovníků. Ukazuje se tedy, že relativně nižší vstupní náklady mohly být významnou motivací vstupu zahraničního kapitálu do podniků Karlovarského kraje, nicméně jejich postupný růst znamená pro tyto podniky problém, který by mohl vyústit i v jejich odchod.

<sup>1</sup> Agregované vlastnické podíly nejsou vztaženy k základnímu jmění, ale k počtu zaměstnanců. Procentní podíly zde uváděné tedy vyjadřují počet zaměstnanců, které „zaměstnává“ český nebo zahraniční kapitál fyzických nebo právnických osob. Takto vážená závislost regionální ekonomiky na zahraničním kapitálu se jeví jako lépe vypovídající než podíl na základním jmění.

<sup>2</sup> U řady podniků je uveden jako rok založení např. rok, kdy byla firma zaregistrována pod novou organizační formou. Nejde tedy o skutečný rok vzniku, který by mohl být výrazně starší.

**Tabulka 1: Firmami vnímané bariéry rozvoje podnikání v Karlovarském kraji (v %)**

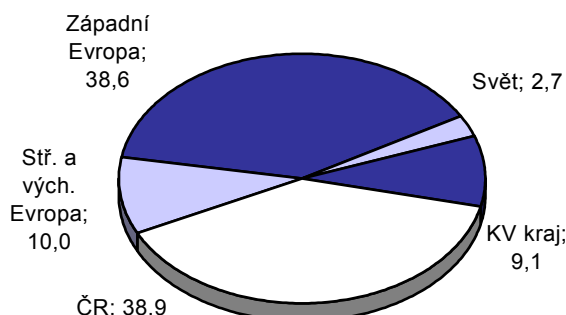
Zahraniční konkurence	51
Náklady na energie	50
Dostupnost kvalifikovaných pracovníků	38
Náklady na mzdy	35
Ceny dodavatelů	30
Situace na trhu v oboru	30
Domácí konkurence	24
Náklady na suroviny a materiál	21
Legislativní omezení	15
Zastaralá technická zařízení	12
Nedostatečné prostory	10
Přístup místní správy	8

Pramen: Průzkum prostředí pro konkurenceschopnost a inovace v podnicích Karlovarského kraje, Berman Group.

### Tržby a exportní orientace

Česká ekonomika je tradičně exportně orientovaná a export dosahuje téměř 40 % HDP. Stejně tak je tomu i v případě ekonomiky Karlovarského kraje jako celku – 52 % produkce dotazovaných firem míří za hranice ČR, dominantní (39 %) je orientace na Západní Evropu, kam míří dokonce téměř 69 % zboží a služeb podniků zahraničních majitelů. Exportně orientované jsou dále především velké a střední průmyslové podniky v oborech jako je chemický průmysl a výroba plastů, výroba skla, keramiky a porcelánu nebo strojírenství, zatímco malé podniky a podniky z odvětví stavebnictví a služeb obvykle slouží potřebám měst a kraje.

**Obrázek 1: Celková obchodní orientace (v %)**



Pramen: Berman Group.

Celkové tržby dotazovaných firem v roce 2006 činily 23,2 mld. Kč, v přepočtu na zaměstnance jde v průměru o 1,35 miliónu Kč na pracovníka. Tento průměr překračují zejména podniky s oddělením VaV (1,74 mil. Kč na pracovníka), zahraniční podniky (1,56 mil. Kč na pracovníka) a dále podle odvětví nejvýrazněji podniky chemického průmyslu (4,42 mil.) a stavebnictví (2,06 mil.). Naopak výrazně pod průměrem jsou podniky z odvětví výroby skla, keramiky a porcelánu (0,57 mil.) a elektronického a elektrotechnického průmyslu (0,52 mil.).

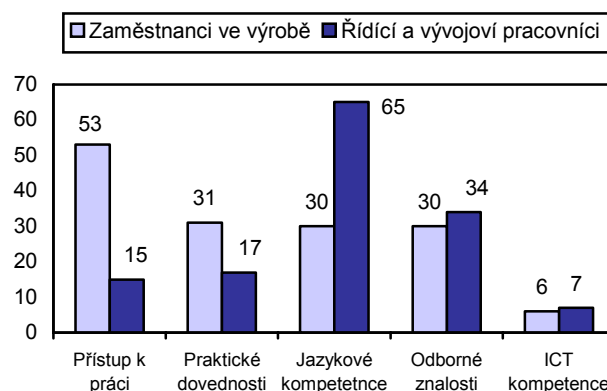
V letošním roce by mělo být podle očekávání podniků dosaženo velmi mírného růstu – přibližně 0,5 %, nejvíce o zhruba 10 % ve výrobě skla, keramiky a porcelánu, strojírenství a v elektronickém a elektrotechnickém průmyslu. To je v kontrastu s optimistickým očekáváním nárůstu počtu zaměstnanců do roku 2008 (přibližně o 2,6 %), kdy by takto nízký růst prodeje znamenal v podstatě pokles produktivity práce.

### Pracovní síla a zaměstnanost

Celkový počet zaměstnanců ve sledovaných firmách na počátku roku 2007 byl 17 165, což znamená mírný pokles oproti předchozím letům – v roce 2006 to bylo 17 393 a před pěti lety 17 477 (relativní pokles oproti roku 2002 je tak přibližně 2 %). Průměrná velikost firmy tak je v roce 2007, po odečtení největší firmy, která mnohonásobně překračuje průměr v kraji, pouze 147 zaměstnanců.

V dalších letech podniky očekávají mírný nárůst, jejich odhad pro rok 2008 činí 17 587 zaměstnanců na plný úvazek (tedy dokonce vyšší počet zaměstnanců než byl v roce 2002). To naznačuje obrat trendu vývoje zaměstnanosti z negativního k pozitivnímu, který byl zaznamenán v některých dalších průzkumech již na konci 90. let. I v Karlovarském kraji došlo k této změně v některých případech již dříve, a to u podniků strojírenského, elektronického a elektrotechnického průmyslu (růst o přibližně 30 % od roku 2002) a ve stavebnictví (téměř o 20 %).

**Obrázek 2: Slabé stránky lidských zdrojů (% firem)**



Pramen: Berman Group.

K podobnému nárůstu v počtu zaměstnanců došlo také u zahraničních podniků (přibližně o 20 %), což je možno vysvětlit relativně nedávným příchodem nových zahraničních investorů, kteří teprve v posledních letech nabírají nové zaměstnance<sup>3</sup>. Naopak v případě podniků s vlastním oddělením VaV došlo během posledních pěti let k poklesu počtu zaměstnanců, a to zhruba o 15 %. Zde se ukazuje, že podniky s vlastním oddělením výzkumu a vývoje patří mezi starší tradiční firmy, které v uplynulém období prošly nebo ještě procházejí zeštíhlováním<sup>4</sup>.

Podíl vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců během posledních pěti let trvale roste, a to i přesto, že celkový počet zaměstnanců se do roku 2007 zmenšoval. Podíl vysokoškoláků je nicméně stále velmi nízký (4,0 %). Důvodem bude relativně nižší vzdělanostní úroveň obyvatel KV kraje oproti celorepublikovému průměru, příčinou může být ale mj. i poddimenzované působení vysokého školství v kraji<sup>5</sup>. Do roku 2008 hodlají firmy vytvořit celkem 312 nových pracovních míst, z toho má být 50 pro vysokoškoláky, což dále dokládá trvalý růst významu

<sup>3</sup> V dalších letech tedy dojde pravděpodobně k poklesu tohoto nárůstu s tím, jak firmy „stabilizují“ svou produkci.

<sup>4</sup> Průměrný „věk“ těchto podniků je také v tomto průzkumu logicky vyšší než je tomu u podniků zahraničních majitelů (průměrný věk všech firem je 27 let oproti 13 v případě zahraničních firem)

<sup>5</sup> Podíl obyvatel s vysokoškolským vzděláním ve věkové skupině 15+ v Karlovarském kraji činil v roce 2001 podle SLDB ČSÚ 5,6 % (zatímco v ČR to bylo 8,5 %), v roce 2005 to bylo podle výpočtu z údajů VŠPS ČSÚ necelých 7 %.

kvalifikovaných lidí pro konkurenceschopnost firem v hodnoceném kraji.

Podíl zaměstnanců, se kterými v podnicích nejsou spokojeni a které by manažeři rádi nahradili jinými, dosahuje významných 11 %. Co se týká uvedených slabých stránek zaměstnanců, existuje poměrně jednoznačný rozdíl mezi zaměstnanci ve výrobě a řídicími či vývojovými pracovníky (viz obrázek 2).

V obou případech byla často zmíněna určitá „nehotovost“ absolventů (a to vysokých i středních, případně učňovských škol), jejichž odborné znalosti pro praxi jsou nedostatečné a vyžadují další zaškolení v rámci podniku, což představuje další přímé finanční i časové náklady podniků. S tím souvisí také odpovědi podniků, které v 65 % uvedly, že nemohou sehnat kvalitnější náhradu za zaměstnance, se kterými nejsou spokojeni.

Spokojenost se zaměstnanci se nezlepší ani do budoucna, protože 28 % podniků chybí zaměstnanci s klíčovými dovednostmi a kvalifikací a dalších 32 % podniků počítá, že v nedaleké budoucnosti budou tento problém rovněž řešit. Podobně jako v dalších částech republiky se zde významně projevuje pokles zájmu o technické obory a jejich studium, nicméně zde je umocněn ještě možnost vyšších výdělků v sousedících oblastech Německa.

S nespokojeností se zaměstnanci ovšem nekomponuje intenzita firmou placeného vzdělávání – celkově se vzdělávacích aktivit účastní pouze 13 % zaměstnanců. Nejčastěji se jedná o školení a rekvalifikace zaměřené na osvojení nové technologie a další profesní vzdělávání.

## Strategie konkurenceschopnosti a inovace, věda a výzkum

Konkurenceschopnost založená na nízké ceně není v zemích střední a východní Evropy dlouhodobě udržitelná - pro více než polovinu (51 %) dotazovaných podniků Karlovarského kraje je hlavní konkurenční strategií maximální kvalita a pro 21 % je to jedinečný produkt. Nejnižší je podíl těchto dvou faktorů u zahraničních podniků, což odpovídá tomu, že řada z nich (zejména ze sousedního Německa) přichází do Karlovarského kraje právě kvůli stále relativně nižším cenám.

Strategie založená na neustálých inovacích je klíčová zhruba pro pětinu podniků, vyšší je zcela logicky u podniků s oddělením VaV (přibližně 30 %). Nicméně, u těchto podniků by bylo možné očekávat podíl ještě výrazně vyšší. I proto je možné se domnívat, že VaV těchto podniků není často výzkumem ani vývojem v pravém slova smyslu.

Hodnocení potenciálu VaV ve zkoumaných firmách není příliš pozitivní – pouze 16 podniků (nejčastěji v oboru strojírenství, elektronickém a elektrotechnickém průmyslu) uvedlo, že má oddělení VaV<sup>6</sup>, další 3 uvažují o jeho založení. Přibližně třetina podniků pak poptává služby VaV u jiných organizací – nejčastěji se v tomto případě jedná o vývoj nových technologií.

Celkově v odděleních VaV pracuje pouze 120 zaměstnanců, což je méně než jedno procento z celkového počtu zaměstnanců dotazovaných podniků (tento počet je však vyšší než podle statistik ČSÚ, kde za rok 2005 bylo uvedeno pouze 97 výzkumníků v podnikatelském sektoru)<sup>7</sup>.

Průměrný podíl nákladů na činnosti VaV oddělení na celkových nákladech tvoří 6 %.

Naopak pozitivní je, že inovační aktivity jsou podle vlastního vyjádření pro podniky velmi významné, pouze 5 firem se inovacemi vůbec nezabývá. Většina podniků se pak kromě inovací stávajících produktů (zlepšení kvality), zaměřuje také na zavádění nových výrobků na trh. Významné je také zavádění nových technologií a nové organizace výroby nebo řízení.

Nezanedbatelný podíl zaujímá také snižování materiálové a energetické náročnosti produkce, které souvisí s rostoucími vstupními náklady. S důrazem na kvalitu ve strategii konkurenceschopnosti dotazovaných podniků pak jednoznačně souvisí zavádění kontroly kvality, kterou během posledních třech let realizovalo více než 50 % podniků.

Ze srovnání firem s oddělením výzkumu a vývoje a ostatních je možné říci, že firmy bez oddělení VaV se i z hlediska inovací mnohem více soustřeďují na tradiční úspory z rozsahu (economy of scale), neboť pro ně jsou významnější ty inovace, které přináší rozšíření výrobních kapacit; naopak firmy s VaV oddělením se více soustřeďují na rozšíření a specializaci sortimentu své produkce (economy of scope) a také na zavádění nové technologie či organizace výroby, které s tím může mnohdy i souviset.

**Tabulka 2: Význam inovačních aktivit (% firem)**

	Všechny firmy	Firmy s VaV
Zlepšení kvality	69	94
Rozšíření sortimentu	48	69
Snížení mater. a energ. náročnosti	45	44
Růst produktivity	35	50
Rozšíření výrobních kapacit	33	19
Rozšíření trhu	29	31
Zlepšení vlivu na životní prostředí	10	13
Splnění regulačních opatření	7	13
Nemají význam	5	0

Pramen: Berman Group.

Kromě významu inovačních aktivit je současně důležité znát důvody, které podnikům brání více inovovat (viz tabulka 3). Mezi hlavní faktory omezující inovační aktivity lze podle provedeného průzkumu zařadit příliš vysoké náklady na inovace (pro 50 % firem), nedostatek finančních zdrojů (41 %) a již po několikáté zmiňovaný nedostatek kvalifikovaných pracovních sil (36 %).

**Tabulka 3: Význam faktorů omezujících inovační aktivity (% firem)**

	Všechny firmy	Firmy s VaV
Příliš vysoké náklady	50	63
Nedostatek finančních zdrojů	41	44
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků	36	50
Nadměrná ekonomická rizika	23	25
Nedostatečně pružné regulace a normy	10	13
Malý zájem zákazníků o nové produkty	9	0
Nedostatek informací o trzích	5	6
Nepružnost podnikové organiz. struktury	3	6
Nedostatek informací o technologii	2	6

Pramen: Berman Group.

<sup>6</sup> Nicméně z provedených rozhovorů vyplývá, že se v řadě případů nejedná o „skutečné“ oddělení VaV, ale spíše jednoduchý vývoj. Toto tvrzení dokládá i fakt, že v některých odděleních VaV nepracují žádní vysokoškoláci.



Za zmínku stojí také nadměrná ekonomická rizika (23 %). Tento faktor souvisí pravděpodobně s obecně relativně nízkou ochotou podnikatelů v České republice podstupovat rizika, která jsou s aktivitami VaV a inovacemi vždy nutně spjata.

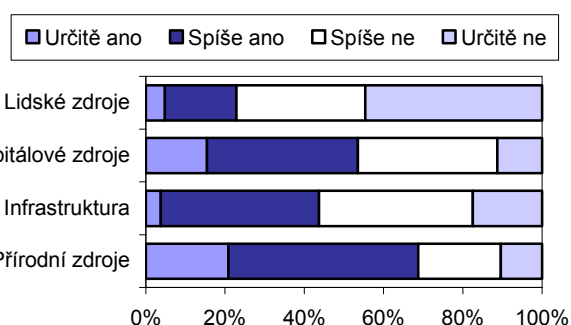
### Potenciál spolupráce v hodnotovém řetězci

Část dotazníku obsahovala dvě sady otázek, jejichž cílem bylo zjistit potenciál vzniku klastru v daném oboru/hodnotovém řetězci. Otázky se týkaly přítomnosti znaků čtyř částí tzv. Porterova diamantu konkurenční výhody v daném oboru v kraji. Jedná se o podmínky na straně (1) vstupních faktorů, (2) poptávky, (3) firemní strategie, struktury a vzájemné rivalitě a (4) souvisejících a podpůrných odvětví.

Jak plyne z obrázku 3, firmy v kraji ve svém oboru podnikání spíše nebo určitě nenacházejí specializované vstupy pro svou činnost. Podnikům v Karlovarském kraji chybí zejména specializované lidské zdroje a kvalitní infrastruktura (v tomto případě pouze 5, resp. 4 % podniků odpověděly, že takové zdroje mají k dispozici).

Velmi nízká je z tohoto pohledu spokojenost firem hned z několika odvětví, kde se nenašel žádný podnik, který by s výrokem „určitě souhlasil“ (textilní a potravinářský průmysl, výroba skla, keramiky a porcelánu, chemický průmysl, stavebnictví a obchod a služby). Dostupnost ostatních vstupů je hodnocena lépe – kapitálové a přírodní zdroje jsou v kraji dostupné podle více než 50 % podniků.

**Obrázek 3: Hodnocení dostupnosti specializovaných vstupů (% firem)**



Pramen: Berman Group.

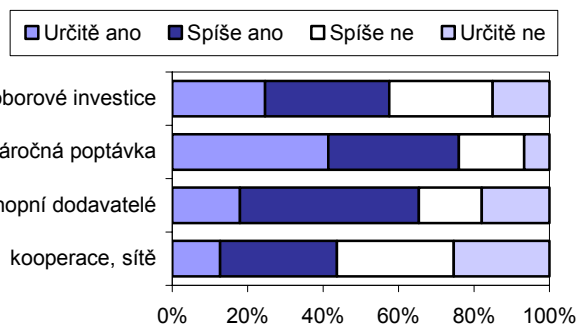
Hodnocení dalších faktorů vyznívá lépe, zejména pro faktory na straně poptávky – 41 % podniků zcela a 35 % spíše souhlasí s tím, že dodává své výstupy náročným zákazníkům, tedy těm, kteří svými požadavky na kvalitu výrobků mohou předvídat celkové budoucí trendy v oboru. Nejvíce s tímto výrokem souhlasí firmy s VaV oddělením (93 %) a firmy elektrotechnického a elektronického průmyslu (90 %). Naopak nejméně souhlasí firmy odvětví služeb (33 %) a chemického průmyslu (50 %). Přibližně 65 % manažerů podniků si myslí, že v kraji mají schopné a přizpůsobivé místní subdodavatele.

Zajímavé jsou odpovědi u zahraničních firem, neboť vazby s místními firmami jsou klíčové pro udržitelnost jejich investice a také pro celkový ekonomický přínos. V tomto případě je hodnocení podprůměrné – pouze 55 % podniků zahraničních majitelů souhlasí s tímto výrokem.

Nejhůře byly hodnoceny vzájemné vztahy podniků v daném oboru. Firmy zde působí spíše nebo úplně izolovaně (56 %). Výrazně pozitivně jsou tyto vztahy hodno-

ceny podniky s oddělením VaV, které tedy mají „blíže“ ke svým partnerům než podniky ostatní. Naopak podprůměrný podíl podniků souhlasil s tímto výrokem v případě zahraničních majitelů – i toto číslo, společně s hodnocením dodavatelů, může ukazovat, že zahraniční podniky nejsou v Karlovarském kraji zatím významněji zakotveny a svázané s místním prostředím a aktivitami (duální sektorová struktura).

**Obrázek 4: Hodnocení významu podmínek podnikání v oboru (% firem)**



Pramen: Berman Group.

### Hodnocení institucí

Celkové hodnocení místní správy a institucí se v Karlovarském kraji pohybuje na průměrné úrovni. Poměrně dobře byl hodnocen Krajský úřad Karlovarského kraje, který obdržel na pětistupňové škále známku 2,31. Ještě lépe byly v kraji hodnoceny banky a jiné finanční instituce a také místní dodavatelé. Ze zbylých veřejných institucí obdržely průměrnou známku místní úřady (magistrát, městský nebo obecní úřad) dle místa působnosti podniku. Nejhorší byla hodnocena činnost CzechTrade a krajského zastoupení CzechInvestu. Toto hodnocení může souviset i s tím, zda daná firma přišla s agenturou do styku či nikoliv a zda proběhl kontakt podle jejich předstáv. Hodnocení kraje jako místa pro podnikání je také průměrné.

**Tabulka 4: Hodnocení institucí Karlovarského kraje**

CzechTrade	2,92
CzechInvest	2,74
Poradenské/ konzultační firmy	2,72
Krajská hospodářská komora	2,67
Úřad práce	2,60
Magistrát, MÚ, OÚ	2,51
Kraj jako místo pro podnikání	2,51
Krajský úřad	2,31
Banky/finanční instituce	2,25
Místní dodavatelé	2,18

Poznámka: Vyšší hodnota = horší hodnocení. Pramen: Berman Group.

Za silnou stránku kraje byla jednoznačně označena jeho geografická poloha, zejména v kontextu blízkosti „západní“ Evropy. Dále podniky zmínily jako výhodu podnikatelského prostředí stále relativně nižší vstupní náklady, především na pracovní sílu, a tradici průmyslové výroby a lázeňství v kraji. Naopak slabou stránkou je podle podniků nejčastěji kvalifikace pracovní síly a v kontrastu s dobrou geografickou polohou kraje jeho neideální dopravní dostupnost. Kromě toho byl častěji zmíněn také určitý nezájem veřejné správy o dění v kraji a nedostatečný „patriotismus“ ve vztahu k místním podnikům a podnikatelům.

<sup>7</sup> I tento údaj však může poukazovat na skutečnost, že řada oddělení VaV dotazovaných podniků není „skutečným“ výzkumem, který by odpovídal mezinárodním definicím, které používá ČSÚ.



## Rychle rostoucí malé a střední podniky

V posledních letech se řada tvůrců podpůrných politik z vyspělých zemí zabývá čím dál intenzivněji otázkou, zda podporovat pouze plošný růst (MSP – malých a středních podniků), event. zda zaměřit pozornost a míru podpory výrazněji či výlučně na ty neúspěšnější a nejrychleji rostoucí z nich. Analyzování vlastností, charakteristik a potřeb rychle rostoucích podniků se proto stává předmětem čím dál většího zájmu řady výzkumných pracovišť a podpůrných agentur, které dosažené výsledky často sdílejí a porovnávají. V následujícím textu se pokusím představit vybrané zkušenosti a závěry některých z nich, prezentované na mezinárodní konferenci v Madridu v prosinci roku 2006.

Pro lepší pochopení obsahu dalšího textu uvádím nejčastěji používanou definici rychle rostoucích firem (dle EIM, Business and Policy Research, Nizozemsko) jako podniky sektoru výroby, služeb nebo obchodu s 50 až 1000 zaměstnanci, které a) dosáhly růstu minimálně 60 % obrátu za 3 po sobě následující roky a b) jejich počet zaměstnanců se zvýšil o 60 % za 3 po sobě následující roky.

### Korelace národních podmínek pro podnikání a relativního podílu rychle rostoucích podnikatelů

Erkko Autio z Tanaka Business School, Imperial Colledge London, který se zabývá podnikáním a jeho mezinárodním srovnáním v globálním měřítku, dochází ve svých studiích k zajímavým závěrům. Při analýze vzorku 40 zemí v letech 2000-2004 z pohledu možné korelace mezi národními rámcovými podmínkami pro podnikání a relativním podílem rychle rostoucích podnikatelů (% podnikatelů, kteří chtějí rychle růst) dochází k závěru, že tato korelace je velmi významná ([www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org)).

Pokud by při zkoumání 16 složek rámcových podmínek pro podnikání měly být vymezeny ty nejvýznamnější, na prvním místě se nachází systém vzdělávání, následovaný ochranou intelektuálního vlastnictví, fyzickou infrastrukturou, podporou podnikání žen (typickým představitelem, resp. zakladatelem rychle rostoucí firmy je muž ve věku 25-49 let, s dobrým finančním zázemím, vzděláním a zaměstnáním), národní podnikatelskou kulturou a systémem vládní regulace a institucí.

Z 9 zemí, ve kterých probíhala podrobnější analýza podpůrného systému rozvoje podnikání, pouze 3 (Finsko, Velká Británie, Nizozemsko) věnují zvláštní pozornost sektoru rychle rostoucích podniků (RRP), zatímco ostatní se věnují pouze obecné podpoře podnikání.

Na příkladu Finska dále dokládá hlavní omezení v rozvoji RRP v závislosti na fázi vývoje jejich životního cyklu. Zatímco ve fázi pre start-up je generováno hodně inovativních nápadů jak v oblasti komercializace výsledků výzkumu, tak i díky podnikatelské kultuře a podporám, hlavní omezení zde představují sami podnikatelé a technologie. Díky tomu a manažerským a finančním nedostatkům vzniká poměrně málo nových podniků (start-up), ze kterých pouze 7 % má zájem o dynamický růst (2004) a pouze 1,8 % jej skutečně i dosáhne. Příčinou této nízké ambice i úspěšnosti jsou opět důvody manažerské, finanční a technologické. Potvrdilo se, že zejména u zemí s malým vnitřním trhem je nezbytným předpokladem rychlého růstu jejich firem jejich úspěšná internacionalizace.

Při kategorizaci identifikovaných opatření je možné vymezit jejich následující oblasti:

- výzkum – komercializační centra, granty;
- technologický rozvoj – daňová podpora výzkumu a vývoje, dotace (na zařízení a intelektuální práva), inkubátory a technologické parky;
- zakládání podniků – soutěž podnikatelských plánů, podnikatelské kluby;
- rozvoj podnikání – coaching, dotace na poradenské služby, školení pro podnikatele, informační služby na jednom místě;
- financování – business angels, venture kapitál a jeho fondy, daňová a finanční podpora venture kapitálu;

Řada opatření a zkušeností v různých zemích vykazuje společné rysy, které lze shrnout takto:

- tato opatření jsou relativně nová (politika podpory RRP je novým tématem),
- pouze výjimečně jsou tato opatření orientována pouze na RRP,
- spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem je velmi vzácná,
- je kladen (příliš) velký důraz na technologie, nedoceny zůstávají zejména podnikatelské služby,
- velký důraz je kladen na akademické a univerzitní spin-offy, nedoceny jsou podnikové.

Stejně jako podpůrné politiky a opatření i zkušenosti z práce s RRP mají své společné charakteristiky. Obecnou zkušeností je nutná selektivnost a vyžadování silné růstové motivace účastníků. Je nutné je aktivně vyhledávat a trvale se zabývat jejich manažerskou motivací a schopnostmi, úzce spolupracovat s privátním sektorem a vytvářet image profesionality a určité exkluzivity; výhodou je zapojení manažerů, kteří již mají zkušenost s rychlým růstem.

Při podpoře RRP je nutné si uvědomit, že podpůrné politiky pro obecné MSP a RRP si mohou vzájemně odporovat jak v cílech, v poskytovaných a požadovaných zdrojích, tak i v důrazu kladeném regulátorem na jejich dílčí aspekty (např. zatímco cílem obecné podpory podnikání může být dosažení co nejvyšších počtů podnikatelů, v případě RRP půjde spíše o výběr a podporu vhodných kandidátů).

Důležitým prvkem politiky podpory je její koncentrace, tudíž nutnost vybírat vhodné projekty a firmy. Na rozdíl od snahy o kvantitu a dosažení co nejvyšších počtů podpor je racionální zaměřit podporu na typově vhodné osoby – podnikatele. Výrazně efektivnějším přístupem než rozdělení malého množství peněz mnoha lidem je alokace větších částek do menšího množství projektů. Při tomto přístupu je nutné nečekat na kontaktování vhodnými podniky, ale aktivně je vyhledávat – většinou už jsou dobře známy. Úkolem programů politik by mělo být také překonávání jejich neprovázanosti a zajištění koordinace podpory inovací, vzdělávání a podnikání a při využití potenciálu univerzit nevyloučit ostatní zdroje.

## Evropská podpůrná síť pro rychle rostoucí podniky – ano či ne?

Cristopher John Hull z European Affairs Services, Luxembourg, prezentoval na konferenci snahu o vytvoření evropské podpůrné sítě pro RRP a výsledky workshopů provedených v období říjen 2005 až březen 2006 v 8 evropských zemích, které měly této myšlence poskytnout oporu formou zjištění názorů na potřeby RRP od jejich 155 účastníků.

Základní oporou pro potřebu vzniku této sítě je orientace národních programů a agentur na národní společnosti, zatímco rychle rostoucí společnosti zejména z malých zemí potřebují rychlý přístup k velkým trhům. Pro otestování této myšlenky posloužily výše zmíněné workshopy, které kromě sběru informací o charakteristikách a potřebách podpory RRP dále sbíraly informace o nástrojích a implementačních mechanismech plnících tyto cíle.

Při ověřování základních tezí spojených s RR(MS)P byla zjištěna řada poznatků vyvracejících některé obecné představy s nimi spojené a současně přinášející informace zatím v teorii nepopsané.

Prvním poznatkem byl fakt, že zatímco obecná představa o RRP je spojená s moderními technologiemi, ve skutečnosti je podíl rychle rostoucích high-tech firem v tomto segmentu kolem 20 % a klíčovým zdrojem inovace a růstu bývá spíše nový obchodní model než samotná technologie. Navíc orientace na nově založené RRP je velmi riskantním krokem, kde jediným vodítkem a minimální formou garance jejich úspěchu je předchozí úspěšnost a zkušenost jejich zakladatele či zakladatelů.

Představa o problémech specifických pro RRP vzala rovněž za své. V praxi se nepotvrdilo, že by klíčovým problémem RRP bylo např. financování a jeho nevhodná struktura. Ve skutečnosti je těchto problémů celá řada a navíc mají tendenci se rychle měnit a vyvíjet v čase od problémů spojených s lidskými zdroji, přes přístup k trhu až po nedostatek odborných a manažerských znalostí. Poměrně vzácně se vyskytující typem problémů byly ty spojené s technologiemi.

Naopak asi nepřekvapí zjištění, že RRP jsou málo početnou skupinou. Jejich počet je např. v Německu odhadován na asi 200, v menších zemích jako Finsko nebo Rakousko na 20-30, přičemž ale do těchto počtů nejsou zahrnuty začínající společnosti (start-upy) s vysokým růstovým potenciálem.

Pokud jde o systémovou podporu RRP ze strany veřejných podpůrných agentur, pouze málo z nich dokáže tento typ firem efektivně podpořit. Příčinou této skutečnosti jsou zejména dva základní důvody. Jednak jsou podpůrné agentury úzce zaměřeny např. na dotační problematiku, zahraniční obchod/export nebo výzkum a vývoj, jednak zabývají tradiční problematikou se snahou o jednoduchá řešení.

Závěrem souhrnu provedené analýzy je položeno několik otázek bez jednoznačných odpovědí, kde klíčovými jsou otázky jak a kdo by měl RRP podpořit. Zatímco na první otázku lze orientačně doporučit výběr těch nejlepších RRP, jejich vzájemné propojení a networking, v té druhé se nabízí několik alternativ – všeobecná podpůrná agentura (typu Enterprise Ireland), síť specializovaných agentur na dílčí problematiku (po vzoru Finska) nebo rozšíření působnosti technologických agentur zaměřených na podporu výzkumu a vývoje (zejména při orientaci na rychle rostoucí high-tech firmy).

## Zkušenosti s podporou rychle rostoucích podniků v SRN – projekt FUTOUR

Bjoern Wolf z Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research, SRN jako zástupce výše uvedeného institutu představil oblasti výzkumu RRP, kterými se vedoucí německá instituce pro aplikovaný výzkum zabývá již od roku 1980 a dokumentoval možné výsledky na příkladu projektu FUTOUR dotovaném 200 mil. EUR.

Obecnou úlohou tohoto institutu je zejména předvídaní příležitostí a rizik spojených s technologickým rozvojem a poradenství zainteresovaným stranám z veřejného a soukromého sektoru na regionální, národní i mezinárodní úrovni. V oblasti RRP se zabývá faktory úspěšnosti MSP a inovativních projektů, koncepcí a hodnocením schémat veřejné podpory (finančních i nefinančních) a tvorbou studií o podobě budoucnosti.

Podobně jako před dalšími účastníky konference i před ním vyvstaly otázky, zda se má veřejná podpora orientovat pouze na rychle rostoucí firmy, zda je vůbec možné je identifikovat, jestli tyto mají specifické problémy a potřeby podpory.

V kontextu těchto otázek a celé řady projektů podpory v SRN představil program FUTOUR 2000, který byl v letech 1997-2004 realizován na území východní části SRN s cílem podpořit vznik a rozvoj firem orientovaných na výzkum a vývoj formou dotací, finanční účasti, manažerské podpory, supervize a pokročilého školení, pohledem na základní výsledky dosažené zúčastněnými firmami.

Tabulka 1: Vývoj RRP v projektu FUTOUR

	Rok podnikání					
	1	2	3	4	5	6
Počet firem	67	87	74	47	19	8
Počet zaměstnanců	2,8	4,8	6,6	7,7	8,0	11,0
Obrat v tis. EUR - průměr	30	130	210	350	670	1000
Obrat v tis. EUR - medián	0	55	100	200	300	600
Podíl ziskových firem (%)	18	27	13	20	28	38

Pramen: Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research.

V rámci programu bylo podpořeno celkem 191 firem v období let 1996 až 2001, ze kterých do roku 2006 cca 30 % zaniklo, ale pouze 5 % dosáhlo rychlého růstu a počtu zaměstnanců v rozmezí 25 – 75, přičemž rychlý růst si za svůj cíl při vzniku kladlo asi 20 % z nich. Je zajímavou zkušeností, že zatímco při svém vzniku nevíce firem plánovalo zůstat malými (38 %) ev. pomalý růst (37 %), ve skutečnosti 67 % z nich dosahovalo pomalý růst a pouze 23 % zůstalo na stejné úrovni.

Tabulka 2 : Výsledky projektových cílů (v %)

Typ cíle	Nedosaženo	Dle plánu	Lepší než plán
Technické cíle	18	58	<b>24</b>
V+V náklady	14	68	18
Výrobní náklady	18	67	15
Doba V+V	45	50	5
Uvedení na trh	<b>59</b>	34	7
Obrat	<b>58</b>	35	7

Pramen: Fraunhofer Institute of Systems and Innovation Research.

Dalším zajímavým pohledem byla analýza výsledků projektu ve srovnání s jeho cíli. Potvrdila se hypotéza, že plánování a kontrola nákladů je snadnější než plánování a předvídaní tržních parametrů jako je doba uvedení na trh nebo obrat.

Zatímco u nákladové kategorie parametrů bylo kolem 80 % zaznamenaných výsledků firem na úrovni plánu nebo lepších, v oblasti rychlosti uvedení výsledku výzkumu na trh nebo dosaženého obrátu přibližně 60 % firem nedosáhlo stanovených cílů. Ukazatel doby trvání výzkumu a vývoje v tomto srovnání vykazuje vlastnosti mezi oběma výše uvedenými skupinami – zhruba polovina firem jej dosáhla, zatímco druhá polovina ne. Při dané velikosti vzorku (95 firem sledovaných po dobu 6 let od založení) se tyto výsledky dají považovat nejenom za reprezentativní ve vztahu k projektu, ale lze usuzovat i na jejich obecnou platnost.

Velmi zajímavý je pohled na potřeby poradenských služeb začínajících firem s vysokým podílem výzkumu a vývoje.

**Tabulka 3: Potřeba poradenských služeb**

Oblast	Potřeba		Naplnění potřeby	
	3 - nejvyšší potřeba	Počet firem (%)	3 - nejvyšší naplnění	Počet firem (%)
<b>Financování</b>	<b>2,2</b>	<b>88</b>	2	<b>83</b>
<b>Marketing</b>	<b>2,2</b>	<b>79</b>	1,9	75
Strategie	1,9	68	1,9	75
Controlling	1,8	69	1,9	82
Lidské zdroje	1,7	55	1,8	73
Výroba	1,6	45	1,9	72
V + V	1,6	42	<b>2,1</b>	<b>90</b>

Pramen: Fraunhofer Institute of Systems and Innovation Research.

Výše uvedené potřeby umístěné na prvních místech požadavky se dají považovat za standard u jakékoliv nové začínající firmy a firmy v oblasti V+V a v tomto ohledu nijak nevybočují z obecných charakteristik start-upů. I fakt spokojenost se službami poskytnutými v oblasti V+V, následovaná s mírným odstupem službami v oblasti financování a controllingu. Zdá se, že největší slabinou bylo poradenství v oblasti výroby, nicméně i zde úroveň uspokojení přesáhla 70 %. Při analýze poskytovatelů výše uvedených služeb byla pozornost zaměřena na 8 poradenských skupin, kde byla sledována frekvence využití jejich služeb a jejich užitečnost tak, jak byla vnímána příjemci služeb.

**Tabulka 4: Využití poradců**

Poradce - odbornost	Frekvence	Užitečnost
	4 - velmi často	1- velmi vysoká
Právník/daňový poradce	<b>3,2</b>	1,9
Privátní okolí	<b>2,6</b>	2
Organizátor projektu	2,4	2
Technologické centrum	1,9	2,6
Podnikový poradce	1,9	2,6
Obchodní komora	1,9	<b>2,9</b>
Soutěž podnikatelů	1,8	2,6
Org. transferu technologií	1,6	<b>3</b>

Pramen: Fraunhofer Institute of Systems and Innovation Research.

Využití služeb právníka a daňového poradce uvedené ve vzájemné kombinaci (což metodicky nevnímám jako transparentní posouzení významnosti dvou rozdílných

profesí) na prvním místě asi nepřekvapí, nicméně poradce z osobního prostředí podnikatele (přítel, příbuzný) naznačuje snahu o značný vliv, minimálně frekvenci zasahování z oblasti osobního života do podnikání. Nejméně častým zdrojem poradenských služeb je organizace transferu technologií, přičemž ale její užitečnost vnímána jako nejvyšší a v tomto ohledu je následována obchodní komorou (zde upozorňuji na velmi rozdílné postavení obchodní komory v SRN proti situaci v ČR).

Oproti frekvenci využití stojí téměř v přímém protikladu užitečnost daných služeb, kde se dá téměř konstatovat, že nepřímě úměrně frekvenci využití se vyvíjí (klesá) vnímání užitečnosti poskytovaných služeb, což opět vnímám spíše jako subjektivní faktor než objektivní realitu.

Analýza průběhu projektu FUTOUR v závěru uvádí některá klíčová zjištění:

- identifikace RRP předem je velmi obtížná,
- ve většině případů by nové podniky v oblasti V+V nevznikly bez veřejné podpory,
- vstup privátních investorů v co nejrannější fázi by měl na veřejné zdroje navázat,
- více pozornosti by mělo být věnováno manažerskému know-how,
- požadavek na celoživotní vzdělávání podnikatelů by měl být imperativem,
- vysoký význam má tvorba vyvážených týmů a strategických aliancí,
- je třeba poskytnout veřejnou podporu v oblastech, kde není dostatečná tržní nabídka,
- místo tvorby nových schémat podpory je výhodnější vylepšit stávající.

### Názory a zkušenosti Nizozemského ministerstva pro hospodářské záležitosti s podporou rychle rostoucích podniků

Mieke Bakkenes z oddělení rozvoje podnikání Nizozemského ministerstva pro hospodářské záležitosti (obdoba Ministerstva průmyslu a obchodu v ČR) prezentoval následující zkušenosti s rychle rostoucími podniky v jeho zemi.

Z pohledu širšího kontextu se procento podnikatelů v nizozemské populaci pohybuje na úrovni 10-11, čímž se tato země řadí zhruba k evropskému průměru. Podíl RRP na celkové zaměstnanosti podniků velikosti 50-1000 zaměstnanců je ale pod evropským průměrem (cca 10 %) a pohybuje se na úrovni dolní hranice spektra, vyjádřeného absolutně 8 % (dle EIM, International Benchmark Entrepreneurship 2005), stejně tak je tomu i v podílu na obrátu (výnosech) kde jejich podíl je opět pouze 8 %, čímž se Nizozemsko řadí na poslední místo ve skupině 6 sledovaných zemí (pro srovnání v SRN činí jejich podíl 11 % a ve Velké Británii dokonce 19 %).

I když význam RRP v Nizozemsku se zdá být relativně nižší, než je tomu v jiných zemích Evropy, rozhodně z pohledu Ministerstva nejsou podceňovány. Naopak – jsou považovány za inovátory ekonomiky (zavádějí nové produkty, služby, obchodní modely, trhy) a se svojí agresivní strategií tvoří 33 % nových trendů a 22 % firem vstupujících do nových segmentů trhu, přičemž vytvářejí značné množství nových pracovních příležitostí – větší, než by odpovídalo jejich poměrnému zastoupení mezi všemi podniky. Odhaduje se, že tyto podniky vytvoří v ekonomice každé třetí nově vytvořené pracovní místo.



Jaké jsou jejich hlavní problémy? Byť se tato otázka vyvíjí v čase, mezi hlavní problémy patří dostatek kvalifikovaného personálu, schopnost řídit a organizovat rychlý růst, budování odpovídajících procesů a systémů a dostupnost kapitálu a zdrojů veřejné podpory. Klíčovými rolí v nich sehrává podnikatel jako průkopník a inovátor s růstovou ambicí a jasnou vizí, marketing a prodej jako zdroj růstu a manažerské kompetence.

Ve vývoji vládní politiky podpory průmyslu docházelo v posledních dekádách k výraznému posunu. Zatímco 60. a 70. léta se nesla ve znamení podpory velkého průmyslu, 80. a 90. objevila sektor malých a středních podniků a léta 90. a začátek 21. století jsou základem podpůrných politik nově zakládané (start-upy) a rychle rostoucí společnosti.

Pro zahájení dynamického růstu společností jsou klíčové jejich interní faktory, zejména :

- osobní charakteristiky zakladatele/-lů a managementu,
- procesy a systémy řízení,
- coaching a networking,
- vnitřní organizace.

Následně dosažený růst začíná výrazně ovlivňovat vnější prostředí, konkrétně:

- (státní) regulaci,
- administrativní zátěž,
- trh práce,
- inovační politiku,
- kapitálové trhy,
- daňovou soustavu.

Vzhledem k výše uvedeným poznatkům se podpora Ministerstva zaměřuje na podporu informovanosti o RRP, poskytování školení, možností networkingu, coaching, poradenství a financování. Každá z těchto oblastí využívá specifické nástroje, které se vyvíjejí v čase a snaží přizpůsobit měnícím se podmínkám života podniků.

V rámci podpory informovanosti o RRP je zpracovávána řada studií, které mají pomoci poznat podmínky a charakteristiky RRP. Výsledky některých z nich a další informace o nizozemských RRP jsou publikovány na webovské adrese [www.snellegroeiers.ez.nl](http://www.snellegroeiers.ez.nl). K popularizaci tohoto segmentu slouží i soutěže FD Gazellen, globální Deloitte Technology Fast 50, a vzájemná výměna informací mezi zainteresovanými subjekty a High Growth Forum.

Hlavním nástrojem školení a networkingu je program Mastering Growth pořádaný na 4 úrovních v závislosti na fázi životního cyklu podniku:

- ve fázi zahájení činnosti jsou pořádány semináře na regionální úrovni pro firmy mezi 5 a 15 zaměstnanci,
- při začínajícím růstu firem o 15-35 zaměstnancích opět na regionální úrovni,
- při rychlém růstu firem nad 35 zaměstnanců přechází program na národní úroveň,
- výběrově jsou v nejvyšším stupni pořádány semináře na národní úrovni pro firmy s více než 250 zaměstnanci.

V oblasti coachingu a poradenství napomáhá zejména program Syntens pro rostoucí a zrající start-upy zaměřený

na potenciální RRP a vytváření podnikatelských zón zejména ve spolupráci s technickými univerzitami.

Poslední, ne však nejméně významnou je oblast financování, ve které se nabízí 340 mil. EUR zejména formou záruk pro rizikový (přesněji podnikatelský) kapitál až do výše 50 % a přímá nabídka kapitálu až do výše 5 mil. EUR.

Velmi zajímavé poznatky přináší snaha o determinování faktorů úspěšnosti RRP. Dle výzkumů (EIM) neexistuje jediný faktor podmiňující tento úspěch, ale výsledek je důsledkem kombinace několika faktorů doplněných jednou mimořádnou schopností – efektivně a vynalézavě se vyrovnávat s výzvami rychle se měnícího okolního prostředí, přičemž klíčovou roli v jejich výkonnosti hraje podnikatel – jejich zakladatel, který je excelentním objevitelem a inovátorem.

Na základě výzkumů Kempa a Verhoevena (Kemp, Verhoeven & Growth Patterns of Medium-sized, Fast Growing Enterprises, Zoetermeer, 2002) mezi 208 RRP v Nizozemsku bylo zjištěno, že nejvýznamnějším předpokladem úspěšnosti RRP je atraktivita trhu, na kterém působí, a schopnost tento trh identifikovat, daná „citem pro prostor mezi přáním jeho zákazníků nabídkou služeb a výrobků na něm“, patřícím spolu s podnikatelským duchem, vytrvalostí, růstovou ambicí a sebedůvěrou k základním charakteristikám zakladatelů RRP.

Kromě organického růstu v hlavním předmětu podnikání patří k růstovému profilu i využívání různých přístupů a vlastnických struktur v závislosti na profilu nového podniku. V reálném světě je poměrně vzácná „ideální“ příležitost přesně odpovídající strategickému profilu společnosti a potřeba diversifikace (vstup na nové trhy, získání nových kompetencí, vstup do nových odvětví, atd.) se může stát kategoričným imperativem. To v praxi znamená, že pokud by firma hledala dokonalý strategický soulad jako základní kritérium pro využití nových obchodních příležitostí, určitě by pominula řadu významných opcí a velmi pravděpodobně by byla ve finále odsouzena k potupnému úpadku.

Typickými nástroji využívanými pro naplnění obchodních příležitostí s různou mírou vzdálenosti od jádrové činnosti podniku jsou např. zakládání samostatných obchodních jednotek (spin-offs), společné podniky, strategické aliance, akvizice, přičemž hlavními omezujícími faktory v tomto rozvoji jsou nedostatečné kompetence a nástroje pro posouzení a řízení těchto možností a jasná definice, na které oblasti se zaměřit.

## Uplatnění zahraničních zkušeností v České republice

Při pohledu do oblastí průzkumu i podpory podnikání v naší zemi se zdá, že téma rychle rostoucích (malých a středních) podniků k nám ještě nedorazilo.

Specifika veřejné podpory u nás rozlišují obory podnikání (OKEČ), regionální působnost podniků a jejich velikost (MSP vs. velké, event. nadnárodní společnosti), kde tempo jejich růstu se objevuje pouze jako doplňkové kritérium spojené s hodnocením jejich výkonnosti, ale ne jako samostatná charakteristika specifické skupiny podniků, pro které zdánlivě kvantitativní parametr může znamenat systémový přerod do nové kvality.

Určitě by stálo za zvážení podobný druh analýzy v našich podmínkách provést a minimálně zjistit, zda situace a trendy v české kotlině odpovídají poznatkům jiných zemí v rámci EU či zde vzniká národně specifická anomálie.



## Budování inovačních schopností regionů

Ve dnech 14.-16. června se ve švédské **Uddevalle** uskutečnil již 10. ročník uddevallského symposia, tentokrát na téma: „Institutions for Knowledge Generation and Knowledge Flows – Building Innovative Capabilities for Regions.“ Pozornosti se tak dostalo zejména příspěvkům věnovaným regionálnímu rozvoji z pohledu institucí znalostní ekonomiky. Avšak na své si přišli také ti, kteří se zabývají fungováním firem, především v kontextu regionálních inovačních systémů.

Symposiu předcházela jednodenní **workshop** na téma: „Building Innovative Capabilities of Regions in a Globalizing World“, který byl zaměřen více prakticky na možnosti hospodářské politiky v posílení **inovační kapacity** regionů. Prezentované příspěvky se dotýkaly rozličných aspektů regionálních inovačních systémů, přičemž dominovala role institucionálního rámce, jenž má zásadní dopad jednak na fungování inovačních systémů a tvorbu znalostí obecně, ale také na maximalizaci pozitivních efektů jejich tvorby pro regionální ekonomiku. Právě této vazbě, kdy jsou vytvořené znalosti komercializovány a následně vedou k růstu životní úrovně, a jejím mnohdy problematickým úskalím, byla věnována značná pozornost.

Vrcholem celého workshopu byla závěrečná panelová diskuse za účasti všech řečníků, která se nesla v duchu poměrně odvážných a kontroverzních myšlenek. Například podle Philipa Cookea by rozvoji evropských regionů nejvíce prospěl větší **liberalismus** v rámci Evropské unie (EU), kdyby byl skutečně dotvořen jednotný vnitřní trh. Nutnou podmínkou by však byla velmi tvrdá soutěžní politika, která by kromě jiného znamenala rozbití dosud existujících národních monopolů ještě před skutečným vytvořením jednotného trhu, jinak by totiž hrozilo jeho ovládnutí právě jimi. Sám Cooke všechny přítomné v žertu raději ubezpečil o tom, že opravdu mluví o budoucí Evropě, nikoliv o USA.

Inspiraci z opačného břehu Atlantského oceánu hledali také další účastníci, především v roli **univerzit**. Evropské univerzity na rozdíl od svých amerických protějšků velmi silně zaostávají v některých aktivitách, jako je například vlastní patentování. Bart Verspagen zmínil „paradox politiky“, kdy na národní a nadnárodní úrovni je patrná jakási skepse k aktivnější strukturální politice, což neplatí na komunální či regionální úrovni, kde se politici neštítí hovořit o podpoře vybraných odvětví či přímo firem, jak ostatně naznačil celý workshop, ve kterém si své místo našly také otázky týkající se rozvoje klastrů, jejichž cílená podpora je mnohdy de facto aplikací strategie „picking the winners“. Podle Verspagena by tak i EU měla podporovat komplexní rozvoj vybraných perspektivních oborů, sám zmínil například energetiku.

Samotné symposium se neslo ve znamení několika nosných témat. Alespoň okrajově bych se zmínil o těch, které mi připadly jako nejvíce podnětné. Na prvním místě bych se zastavil u role univerzit, jejichž klíčová role v regionálních inovačních systémech byla akcentována v mnoha příspěvcích. Jak už jsem připomenul v souvislosti s workshopem, často bývá zdůrazňováno, že zatímco americké univerzity jsou vlastníky mnoha **patentů**, evropské za nimi v tomto ohledu značně zaostávají. Jak však ve svém příspěvku zdůraznil Franco Malerba, nelze hovořit o tom, že by na evropských univerzitách neprobíhal výzkum, který pak vede k patentům. Problém spočívá v tom, že tyto patenty jsou následně vlastněny firmami, nikoliv

univerzitami. Otázkou pochopitelně zůstává, zda-li je americký systém přenositelný do Evropy, ale také, je-li vůbec důležité provádět tato srovnání. Existuje totiž celá řada technologických režimů a systémů, které jsou charakteristické pro jednotlivé země či sektory. Zatímco například v informačních a komunikačních technologiích je role univerzit pro lokalizaci dalších částí produkčního řetězce omezená, v biotechnologiích hrají univerzity klíčovou roli při umístění celých produkčních řetězců. Podobně je možné nahlížet i na národní specifika.

Samotné napojení univerzit do regionální ekonomiky zůstává kontroverzní otázkou. Přestože je dnes všeobecně akceptováno, že přítomnost univerzit zvyšuje šance na rozvoj malých inovativních firem v jejich okolí, samotné **znalostní přelévání**, jež se odehrává v určitém geograficky vymezeném teritoriu, nemusí dosahovat takových mezí. Této problematice se obšírněji věnovala Corinne Autant-Bernard, která připomenula význam absorpční kapacity regionů, stejně jako existenci dalších typů vazeb. Na významu totiž nabývají funkční či síťové vazby, které mohou mnohdy překonávat geografické vazby. Problémem je, že je velmi obtížné efekty jednotlivých typů vazeb detailně studovat a hlavně odlišovat a následně pak i měřit. Otázka znalostního přelévání na bázi těchto vazeb byla zmíněna také v některých dalších příspěvcích.

Podle Helen Lawton Smith je naopak role univerzit mnohdy přeceňována, zejména v inovačním procesu, kdy je pro celou řadu firem mnohem důležitější vztah se zákazníky. Inovace jsou tak ovlivňovány spíše poptávkou, což ostatně potvrzují šetření Community Innovation Survey. Význam univerzit je však nadále velký v určitých oborech, které mají bližší vazbu na základní výzkum, především pak obranný. Chybou je adorovat příliš technologie jako takové, mnohem větší důraz by se měl dávat kreativité a talentu. Do budoucna vidí Helen Lawton Smith jako určující nové paradigma „**science-based innovation**“ oproti staršímu paradigmatu „technology-based innovation“.

Postavení vědy a univerzit v inovačním procesu se určitým způsobem dotkl také Philip Cooke, jehož příspěvky, jak na workshopu, tak i na symposiu vzbudily velký zájem, neboť v nich prezentoval svoji ideu tzv. **postklastrové éry**, u které bych se zastavil trochu blíže. Cooke se kriticky zamyslel nad existujícím konceptem klastrů v různých souvislostech, když zmínil mnohá omezení současného poznání tohoto fenoménu, a to jak na mikroekonomické, tak i makroekonomické úrovni, kdy například dodnes nevíme, jakým způsobem klastry ovlivňují ekonomický cyklus, případně jak jsou jím samy ovlivňovány, ačkoliv tušíme, že nějaká vazba tam bude. I přes nepřilíhající dobré poznání jsou dnes klastry občas považovány za samospasitelné, do jejich tvorby je věnováno mnoho úsilí i finančních prostředků, přestože už byla samospasitelnost klastrů popřena jejími dřívějšími hlavními propagátory – Porterem a Ketelsem. Zajímavé je, že klastry jsou často stimulovány zejména v dobách hospodářského boomu, kdy je to navíc mnohem jednodušší.

Komplikovaným problémem je dnes obrovské množství rozličných vazeb, které vznikají mezi jednotlivými aktéry klastrů. Cooke zmínil Boschmův koncept „**distinctive proximities**“, kde je tato myšlenka podrobněji rozvíjena. Důležité v této souvislosti je, že samotné geografické vazby nemusejí být v mnoha oborech rozhodující. Na významu na-

bývají zejména funkční vazby, vycházející z „relational proximities“. To pak může vést k tomu, že v některých specializovaných oborech jsou mnohem silnější vazby, a co je důležité, tak i následné spillovers mezi subjekty, které se mohou nacházet na různých kontinentech, což pak poněkud mění tradiční úvahy o klastrech a jejich roli v regionální ekonomice.

Cooke tak rozvíjel ideu postklastrové éry, v níž bychom na klastry nepohlíželi jako na izolované, úzce specializované, ale spíše bychom si jich všimli v širším kontextu. Takové klastry by se pak vyznačovaly širším spektrem aktivit, což má také silné hospodářsko-politické implikace. Cooke užívá termínu „**related variety**“, kdy by byly klastry vytvářeny kolem více oborů, mezi nimiž existuje nějaká vazba a je možné určité sdílení znalostí. Nesmí však být překročena určitá mez, neboť příliš široká škála aktivit by vedla k disonanci. Jádrem, kolem něhož by takto pojaté klastry vznikaly, by mohly být univerzity s různými fakultami. Jako jeden z příkladů výsledků možné spolupráce mezi obory, které dnes nejsou vnímány jako příliš blízké, byla zmíněna biopaliva či ekopotraviny. Z pohledu nositelů hospodářské politiky by tedy bylo lepší pokusit se vytvářet spíše tyto mezioborové vazby v rámci „nových“ klastrů, které povedou k tvorbě specifických inovací, než podporovat specializované klastry, které jsou stále obtížněji zasaditelné do prostředí dané regionální ekonomiky.

Poměrně silné hospodářsko-politické implikace vzešly ze vcelku kontroverzního příspěvku Barta Verspaga, který se zaměřil na **geografickou distribuci ekonomického růstu a inovací** v širším evropském kontextu. Verspaga vychází z mnoha studií prokázané vazby mezi vzdáleností a spillovers, kdy znalostní přelévání je tím větší, čím menší je příslušná vzdálenost. Verspaga nepopírá globální sourcing znalostí ani existenci funkčních vazeb, po kterých k přelévání také dochází, nicméně lokalizace těchto spillovers je stále poměrně silná, což zvyšuje důležitost regionální dimenze. Proto Verspaga provedl srovnání jednotlivých evropských regionů (šlo o mix NUTS2 a NUTS3 jednotek) podle jejich inovačního profilu.

Výsledkem této analýzy bylo rozdělení regionů EU do dvou základních skupin, přičemž každá z nich se dále dělí do dvou podskupin. První dělení rozděluje regiony na inovačně výkonné a nevýkonné. Nikterak nepřekvapí, že v první skupině se nacházejí regiony západní a severní Evropy, zatímco v té druhé převážně regiony patřící do země jižní Evropy, případně nových členských zemí, tedy postsocialistických ekonomik. Druhé dělení pak rozděluje první skupinu na **urbanizované** regiony a regiony s menší hustotou zalidnění a tedy i ekonomické aktivity. Inovačně méně výkonnou skupinu pak Verspaga dělí podle rozdílů ve vzdělanosti, kdy pro země střední a východní, resp. jihovýchodní Evropy je charakteristická vyšší **úroveň vzdělanosti** než pro země jižní Evropy.

Co je však na celé analýze nejzajímavější, to je pohled na mapu, která z takto vzniklého rozdělení vznikla. Mezi inovačně méně výkonnými regiony totiž existuje několik ostrůvků výkonnějších regionů, kterými jsou například Praha, Budapešť či Madrid. Na základě toho Verspaga dospěl k závěru, že by měla být podpora ze strany EU a jejich strukturálních fondů směřována především do těchto regionů, které vytvářejí tyto izolované ostrovy, neboť právě z nich se mohou nejsnadněji šířit znalosti do okolí. Bylo by tak dosaženo obou často protichůdných hospodářsko-politických cílů: **spravedlnosti i efektivity**. Podpora by totiž směřovala jednak do regionů, které nejsou nejbohatší, ale zároveň by tato podpora byla

vysoce efektivní, určitě efektivnější než podpora těch úplně nejchudších regionů.

Velké množství příspěvků se dotýkalo **měření regionálních inovačních schopností** a evaluaci příslušných regionálních politik. I přes jistý pokrok, ke kterému v této oblasti dochází, nadále se nedá hovořit o existenci nějakého všeobecně akceptovaného přístupu, což vychází zpravidla už z problematického výběru vhodných jak cílových, tak i vstupních indikátorů. Nadále tak neexistuje například vhodný evaluační systém pro hodnocení klastrů a efektivnosti hospodářské politiky při jejich vytváření či podpoře, ačkoliv nejde o nikterak novou oblast.

V souvislosti s hodnocením regionálních inovačních systémů a regionálních ekonomik obecně lze vysledovat jistý trend, kdy na významu nabývá akcentování role prostředí v různých podobách či chápáních. Zde bych se zmínil o dvou jeho typech. Tím prvním je **podnikatelské prostředí** a význam jistého podnikatelského ducha, který je či není přítomen v dané společnosti. Tvorba idejí, potažmo celý inovační proces, totiž silně závisí na tom, jaký je vztah dané společnosti k podnikatelské aktivitě, jakou podobu tato aktivita má, jak velký důraz kladou jednotliví aktéři na spolupráci ve všech myslitelných podobách.

Z pohledu české ekonomiky je pak relativně nový a o to zajímavější další typ prostředí, který se někdy nazývá jako „people climate“, což je velmi obtížně přeložitelný termín, ale odpovídá možná častěji užívaným termínům **společenský** či **sociální kapitál**. Člověkem, který se těmto otázkám věnuje a je autorem zásadních publikací v této oblasti, je Richard Florida. Ten se sice nakonec symposia v Uddevalla letos nezúčastnil, ale vzhledem k tomu, že byl výrazným protagonistou jednoho z předešlých ročníků, lze říci, že se jakýsi Floridův duch nad celým symposiem vznášel i letos. Otázky kreativity, jejích dopadů a determinant, význam talentů či sociální diversity se totiž staly předmětem mnoha příspěvků, ať už v explicitní, tak i implicitní podobě. Bylo by velmi obtížné najít ekonomickou analýzu, ve které by nebyl přítomen alespoň jeden z indikátorů vycházejících z této oblasti.

Paula Stephan například zdůraznila rozdíl mezi klasickým podnikatelským prostředím a oním floridovským sociálním klimatem, mezi nimiž je patrná určitá příčinná vazba. Problémem je, že nejsme schopni identifikovat směr této kauzality, zda-li vede byznys k **přitahování talentů** nebo je sám přitahován atraktivními místy s dostatkem talentů. Značně kontroverzní je pak také určení samotných faktorů, jež mohou vést k přitahování těchto talentů. Podíváme-li se například na již tolikrát zmíněnou roli univerzit v regionální ekonomice, pak prizmatem tohoto paradigma v univerzitách vidíme zejména nástroj, který přitáhne do daného regionu určité kvantum talentů, jež mohou být dále využity. Na druhou stranu je však relevantní také opačný pohled, že tyto talenty jsou na danou univerzitu přitahovány již existujícím sociálním klimatem, který láká nové studenty, například možnostmi kulturního využití.

**Závěrem** lze konstatovat, že symposium přineslo celou řadu nových, velmi podnětných témat, která budou v následujících letech zřejmě dále rozvíjena. Už jen rostoucí důraz na regionální dimenzi ekonomik, v kontrastu (nebo možná právě kvůli) postupující globalizaci přináší poměrně velkou jistotu, že se s řešením celé řady nastolených otázek budeme dále potýkat. Ať už je to otázka budoucnosti klastrů, role univerzit nebo měření inovačních kapacit regionálních ekonomik, stále je co nového objevovat, a případné objevy dále rozvíjet do podoby ucelenějších teoretických konceptů.

## Aktuality – konference a publikace

### Rámec pro strukturální fondy

Po více než roční přípravě a několikaměsíčním vyjednávání schválila na konci července Evropská komise Národní strategický referenční rámec pro Českou republiku (přezetím tzv. finálního rozhodnutí). [NSRR](#) je základní strategický dokument, definující čerpání peněz se strukturálních a Kohezního fondu EU tuzemskými subjekty a architekturu jednotlivých Operačních programů. Pro zahájení samotného čerpání dotačních prostředků je ještě nutné schválit jednotlivé Operační programy, o jejichž finální podobě již vyjednávání s Evropskou komisí probíhá, a implementovat (tj. uvést v život) jejich obsah. Implementační fáze, tj. programování, správné zavedení a administrace jednotlivých programů, představuje klíčovou realizační fázi celého procesu. Pokud se tak nestane, hrozí, že část z celkové alokace ve výši téměř 27 mld. EUR (z toho 25,9 mld. EU v rámci klíčového cíle Konvergence) bude nevyužito či následně vráceno.

### Ochrana práv duševního vlastnictví

Ve dnech 25. a 26. července pořádala Evropská hospodářská komise OSN (UNECE) v Ženevě konferenci na téma [Ochrana práv duševního vlastnictví](#). Konference byla tematicky rozdělena do čtyř sekcí, které pokrývají klíčové oblasti ochrany práv duševního vlastnictví (IPR) a jejich významu pro konkurenceschopnost. Úvodní sekce se zabývala vztahem výzkumných institucí a podniků a rolí IPR při transferu znalostí mezi nimi. Další sekce byla zaměřena na strategie komercializace inovačních výsledků v malých a středních firmách, jejichž vysoký inovační potenciál nebývá zpravidla reflektován v odpovídajícím využití nástrojů IPR. V poslední době značně diskutovanému tématu vynucení IPR se věnovala třetí část konference, jež zdůraznila význam aktivní spolupráce civilních, veřejných a policejních složek zainteresovaných na aktivním vynucení, včetně prevence. Závěrečná sekce se pak zabývala problematikou správných postupů v účetnictví a auditu a při oceňování IPR. Na specifické problémy malých a středních podniků v oblasti IPR upozorňuje i Evropská komise v dokumentu [Memorandum on Removing Barriers for a Better Use of IPR by SMEs](#). Zdůrazněn je význam duševního vlastnictví jako specifického aktiva i možných překážek jeho vynucení, vztah mezi inovačními aktivitami a jejich výnosem pro investora a typickými formami ochrany a problémy efektivnosti podpůrných opatření.

### Veřejné finance v EMU (2007)

Byla publikována pravidelná zpráva zpracovaná v rámci DG ECFIN zabývající se vývojem veřejných financí v zemích EU ([Public Finances in EMU 2007](#)). Kromě tradičních kapitol věnovaných celkovému vývoji veřejných financí v celé EU a detailním pohledu na jednotlivé země EU, jsou obsahem letošního vydání i témata vývoje dohledu nad vývojem rozpočtů a úvahy nad problematikou podpory úsilí o udržení střednědobého vývoje rozpočtu. Velmi zajímavá a aktuální je i dílčí kapitola popisující příklady fiskální konsolidace ve čtyřech vybraných evropských zemích. Za hlavní faktory, které mohou ovlivnit úspěch případné konsolidace jsou počáteční stav veřejných financí, skladba a rozsah reformy, vývoj mezd ve veřejném sektoru, fiskální správa (governance), existence doprovodných strukturálních reforem a politické faktory (skladba vlády atd.). Z hlediska české ekonomiky připravující reformu veřejných financí je příhod-

ným benchmarkem rovněž srovnání veřejných financí z pohledu sedmi kritérií OECD/Světové banky na rozpočtový proces. Zde se ukazuje podprůměrná pozice ČR, např. v dílčím indexu celkové kvality je na 15. místě z 18. zemí EU (první je Velká Británie a Nizozemsko), v celkovém indexu zahrnující všechny dílčí pohledy je na 13. místě (těsně za ČR je Rakousko, Maďarsko a Itálie).

### Istanbulská deklarace

Na základě letošního jednání [Světového fóra OECD](#) na téma Statistika, znalosti a politika byla 2. 7. 2007 vydána tzv. [Istanbulská deklarace](#), která vyjadřuje odhodlání k měření a podpoře pokroku společností ve všech dimenzích (kromě OECD zúčastněné organizace zahrnují rovněž Evropskou komisi, OSN, Světovou banku ad.). Vyjádřen je zájem signatářů o nové přístupy přesahující tradiční ekonomické ukazatele makroekonomické výkonnosti. Hodnocení pokroku má být komplexnější a zahrnovat zdravotnictví, vzdělávání, životní prostředí vedle ekonomických faktorů typu zaměstnanosti a produktivity. Širší spektrum používaných ukazatelů by současně mělo lépe vybavit hospodářsko-politické rozhodování na národní i mezinárodní úrovni. Základní principy deklarace zahrnují sdílení nejlepších postupů měření společenského pokroku a zvýšení potřebnosti tohoto měření s využitím spolehlivých a kvalitních metodologií; podporu mezinárodní diskuse založené na důvěryhodných statistických datech a ukazatelích ke globálním otázkám společenského pokroku; příspěvek k širšímu pochopení měnících se podmínek a osvětlení nedostatečně prozkoumaných problémů; zdůvodnění odpovídajících výdajů na vytváření statistických kapacit, zejména v méně rozvinutých zemích ke zlepšení dostupnosti dat a ukazatelů nezbytných k efektivní realizaci mezinárodních podpůrných programů.

### Inovace ve službách

Evropská komise publikovala na konci července pracovní materiál o specifikách inovací ve službách a jejich podpoře: [Towards a European Strategy in Support of Innovation in Services](#). Zdůrazněn je rostoucí význam služeb pro inovační výkonnost provázející zvyšující se výdaje na výzkum a vývoj, avšak s výraznými meziodvětvovými rozdíly. Převážná část podpůrných nástrojů se stále zaměřuje na technické inovace, i když některé členské země začínají zohledňovat i netechnické inovace, resp. specifické potřeby zpracovatelských malých a středních podniků (s podobným inovačním profilem jako ve službách). Skutečný rozdíl je nutno hledat nikoli mezi tradičními sektory služeb a průmyslu, ale mezi podniky s vysokou a nízkou náročností na výzkum a vývoj. V úvahu je rovněž nutno brát odvětvová specifika v rámci sektoru služeb, který je vnitřně velmi diferencovaný z hlediska inovační náročnosti. Podpora inovací v sektoru služeb vyžaduje přeměrování tradičních programů (např. v oblasti ochrany práv duševního vlastnictví nebo inkubátorů) a obecně větší pozornost věnovanou rychle rostoucím, resp. začínajícím firmám se silným rozvojovým potenciálem. Účinná podpora inovací služeb vyžaduje specifické, kvalitativně odlišné nástroje od dosavadní praxe zaměřené na zpracovatelské a technické inovace. Novým projektem je vytvoření tzv. Evropské inovační platformy pro znalostně založené služby, která otestuje integrované podpůrné mechanismy pro aktivity s perspektivou vysokého růstu. Na pracovní dokument EK naváže veřejná konzultace zahájená v září.