

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE:**  
ANALÝZA PODMÍNEK TVORBY KLASTRŮ V POTRAVINÁŘSKÉM  
PRŮMYSLU

**ŘEZÁČOVÁ EVA**

**2006**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a zdroje, které jsem použila.

V Českých Budějovicích 31. března 2006

Děkuji paní Ing. Dagmar Bednářové, CSc., vedoucí této bakalářské práce za cenné rady a připomínky, které mi při vypracování práce poskytla.

## OBSAH

### 1.

Úvod.....1

### 2.Literární

přehled.....3

2.1 Historie  
klastřů.....3

2.2 Definice  
klastřů.....3

2.2.1 Různé typy  
klastřů.....5

2.3 Jak klastry  
fungují.....7

2.3.1 Rozvoj konkurenční  
výhody.....7

2.3.2 Vytváření sítí a  
spolupráce.....8

2.3.3 Spolupráce a  
konkurence.....8

2.4 Vlastnosti vysoce  
klastřů.....8

2.4.1 Lidský  
rozměr.....9

2.4.2 Kolektivní  
efektivita.....9

2.4.3 Vazby a spolupráce v  
klastřů.....10

2.5 Charakteristiky vysoce  
klastřů.....13

2.5.1 Klíčové podniky –  
jádro.....13

2.5.2		Podpůrné
organizace.....	13	
2.5.3	Měkká	podpůrná
infrastruktura.....	14	
2.5.4	Tvrdá	podpůrná
infrastruktura.....	14	
2.6		Faktory
úspěchu.....	14	
2.6.1		Kritické
faktory.....	14	
2.6.2		Doplňkové
faktory.....	14	
<b>3.</b>		<b>Přínosy</b>
<b>klastrů.....</b>	<b>15</b>	
3.1	Přínosy	pro
firmy.....	15	
<b>4.</b>	<b>Cíle</b>	<b>a</b>
<b>metodika.....</b>	<b>18</b>	
<b>5. Potravinářský průmysl v České republice.....</b>	<b>19</b>	
5.1 Charakteristika		
odvětví.....	19	
<b>6. Posouzení potravinářského průmyslu jako vhodného odvětví pro vytvoření</b>		
<b>klastru.....</b>	<b>23</b>	
6.1	Statistická	analýza
zaměstnanost.....	23	
6.2		Datová
analýza.....	24	
<b>7. Zmapování</b>		
<b>klastru.....</b>	<b>34</b>	

7.1	Příklady	map
klastrů.....		34
7.2	Příprava	mapy
klastrů.....		35
7.3	Návod na provádění úvodních	interview
v klastru.....		35
7.4	Podpora	agentury
CzechInvest.....		35
<b>8.</b>		
<b>Závěr.....</b>		<b>38</b>
<b>9. Přehled použité</b>		
<b>literatury.....</b>		<b>41</b>
<b>10.</b>		
<b>Příloha.....</b>		<b>43</b>

# 1. Úvod

Uplynulé roky znamenaly významný posun v pohledu na konkurenceschopnost jak ze strany výrobců, tak i ze strany poskytovatelů služeb a distributorů. Na tomto obratu se podstatným dílem podílela skutečnost, že ve velmi krátké době došlo k výraznému posunu ve vztahu nabídky a poptávky směrem k převisu nabídky nad poptávkou a k nutnému přerodu od trhu výrobce na trh zákazníka. Podniky musely přestat bezmyšlenkovitě vyrábět, protože teorie „musíme prodat, co jsme vyrobili“, byť by byly podporovány sebelepšími marketingovými aktivitami na podporu prodeje, nemají šanci na přežití. Nová doba si vyžádala přístup „můžeme vyrobit jenom to, co jsme schopni prodat“.

Nyní, když je možnost získávat technologie, kapitál, zboží i dokonce informace z celého světa, často pouhým kliknutím myši, mění se také obecný názor na to, co je podstatou hospodářské soutěže firem a národů. V dnešní době, kdy nám jsou otevřeny globální trhy a komunikace přes internet, by se měly stírat konkurenční výhody z umístění podniku. Jestliže již tolik nezáleží na umístění naší firmy, proč vyrábí malý klastr na severu Francie 70 % všech lahviček s parfémů?

Bohužel na tuto otázku neexistuje jednoznačná odpověď. K dispozici je nám stále větší počet důkazů, že tohoto postavení na celosvětovém trhu se dá dosáhnout za použití klastrové politiky.

Během posledního desetiletí se koncepce klastrů stala ústřední myšlenkou konkurenceschopnosti a hospodářského rozvoje. Díky literatuře, která již začíná být dostupná i v českém jazyce, dochází k lepšímu pochopení přínosů klastrů pro produktivitu a inovace. Jak roste dostupnost informací o klastrové problematice, roste i míra porozumění klastrům, a ty se pak mohou stát složkou národních a regionálních ekonomických programů. Zásluhou CzechInvestu byly nastartovány klastrové iniciativy po celé České republice.

Internetové stránky CzechInvestu obsahují samostatnou záložku klastry, na které je možnost získat ucelené informace. Jejich snahou je, aby klastrové iniciativy, vznikající v České republice, byly rozvíjeny až do fáze založení samotného klastru. K objasnění celkového konceptu klastrů CzechInvest organizuje různé podpůrné aktivity, jako jsou semináře, workshopy a konference, vydává různé publikace a organizuje školení. Veškeré tyto informace se dají nalézt v sekcích novinky, akce a ke stažení. Velmi motivující je podpora z evropských fondů, která se zaměřuje i na zakládání a rozvoj klastrů.

Další důležitou organizací z oblasti klastrů je Hospodářská komora. Ta ve spolupráci s Jihočeskou univerzitou tvoří kvalitní školský a vzdělávací systém, který je pro podnikatele důležitý ze dvou důvodů. Prvním z nich je dostatek kvalitní pracovní síly na trhu v oborech, které jsou pro kraj klíčovými a druhým je možnost spolupráce s výzkumnými ústavami, které fungují pod garancí této školy.

Pro rozvoj firmy jsou důležité aktivity v oblasti vývoje a inovací, úspor nákladů, vzdělávání zaměstnanců, marketingu, sledování trendů a vyhledávání nových podnikatelských příležitostí a možností pronikání na zahraniční trhy. Tyto činnosti jsou přitom důležité nejen pro rozvoj firem v rámci jednoho oboru, ale i v rámci regionů.

Klastry jsou seskupení malých, středních i velkých firem, které mají mezi sebou ekonomické vazby, například obchodně dodavatelské. V rámci jednoho regionu však mohou také sdílet know-how a infrastrukturu. Subjekty sdružené v klastrech si mohou konkurovat a současně spolupracovat v oblastech společného zájmu a řešit společné problémy – například při spolupráci na rozvojových a inovačních projektech, kde se mohou doplňovat nejen specifické znalosti a dovednosti jednotlivých členů klastru, ale i kumulovat jejich zdroje. Tato spolupráce přináší zúčastněným firmám nenapodobitelnou konkurenční výhodu, které by izolovaně nikdy nedosáhly a také ekonomický růst jak v rámci daného sektoru, tak v příslušném regionu. Všeobecně lze říci, že přítomnost klastru v regionu je efektivním tvůrcem bohatství a nabízí svým občanům lepší pracovní místa a budoucí vyhlídky.



## 2. Literární přehled

V souladu s cílem této bakalářské práce vymezuje tato kapitola pojem klastrů a poskytuje komplexní pohled na klastry jako nástroj sloužící k rozvoji regionů při zapojení malých a středních podniků

### 2.1 Historie klastrů

Koncept klastrů není nový. Již v roce 1890 poznamenal významný britský ekonom Alfred Marshall, že průmyslová odvětví jsou často místně koncentrována a získávají značné přínosy z externalit, jako jsou úspory z rozsahu a „přelévání (spillovers), plynoucích z těchto koncentrací. Tyto externality vznikají z:

- přilákání a rozvoje souvisejících průmyslových odvětví poskytujících specializované vstupy a služby (včetně výrobců speciálního zařízení pro daný průmysl)
- vytvoření zásoby specializovaných pracovních sil se všemi dovednostmi, znalostmi a know-how potřebnými pro daný průmysl
- šíření myšlenek, znalostí a technického pokroku mezi podniky v rámci oboru
- vytvoření „průmyslové atmosféry“ s množinou formálních a neformálních pracovních praktik, zvyků, tradic, sociálních hodnot a specializovaných institucí, které umožňují danému průmyslu, aby se inovoval a efektivně fungoval

**(<http://klastry.czechinvest.org/pruvodce.klastrem>).**

Jeho teorie dává klastrům prominentní roli v ekonomickém rozvoji spojeném s konkrétním geografickým místem. Tento přístup představuje výrazný posun od tradičních přístupů k regionálním rozvojovým programům, které byly orientovány na podporu rozvoje individuálních firem.

Klastry lze tedy vymezit jako geograficky soustředěná odvětví, která získávají svoji výkonnostní a konkurenční výhodu tím, že využívají umístění v určité lokalitě a všech faktorů, které s tím souvisí.

## 2.2 Definice klastrů

Od vzniku přelomové knihy Michaela Portera “Konkurenční výhoda národů” v roce 1990 se objevilo mnoho definic klastrů, ale většina z nich má podobné rysy; Porter poskytl v roce 1998 aktualizovanou definici v článku v časopise Harvard Business Review „Klastry a nová ekonomika soutěže“ :

“Klastry jsou místní koncentrace vzájemně propojených firem a institucí v konkrétním oboru. Klastry zahrnují skupinu provázaných průmyslových odvětví a dalších subjektů důležitých pro hospodářskou soutěž. Obsahují např. dodavatele specializovaných vstupů, jako jsou součásti, stroje a služby, a poskytovatele specializované infrastruktury. Klastry se často rozšiřují směrem dolů k odbytovým kanálům a zákazníkům, a do stran k výrobcům komplementárních produktů a společnostem v průmyslových odvětvích příbuzných z hlediska dovedností, technologií nebo společných vstupů.

Mnoho klastrů také zahrnuje vládní či jiné instituce - jako např. univerzity, normotvorné agentury, výzkumné týmy či obchodní asociace - které poskytují specializovaná školení, vzdělávání, informace, výzkum a technickou podporu” (**Porter, 1998**).

OECD zašla poněkud dále specifickým rozlišením “sektorů” od “klastrů”.

“Klastry jsou sítě vzájemně závislých firem, institucí produkujících znalosti, přemostňujících institucí a zákazníků propojených do výrobního řetězce, který vytváří přidanou hodnotu. Koncept klastrů jde dále než síťová spolupráce firem (networking), jelikož postihuje veškeré formy sdílení a výměny znalostí ... a také jde dále než tradiční sektorová analýza” (**www.oecd.com**).

„Klastry jsou obchodně-výrobní firmy a neobchodní organizace, pro které je členství v rámci skupiny významným prvkem konkurenceschopnosti každého člena. Klastry svazují dohromady odběratelsko-dodavatelské vztahy nebo společné technologie nebo společní zákazníci a distribuční kanály nebo společné pracovní trhy a lidský kapitál“ (**Bergman, Feser, 1999**)

Evropská komise uvádí, že klastrování má kladný vliv na inovace a konkurenceschopnost, vytváření dovedností a informace, růst a dlouhodobou podnikatelskou dynamiku.

V jádře všech úspěšných klastrů je mnoho společných prvků a vazeb. Jedná se o:

## -- pochopení důležitosti spolupráce a soutěže

-- silné vazby mezi firmami a institucemi

-- poznání, že klastrový přístup je systémový, v němž všichni účastníci hrají stejně důležitou roli ([www.evropska-unie.cz](http://www.evropska-unie.cz)).

Zvýrazněná poznámka v poslední definici klastru je velmi důležitou podmínkou při vymezování pojmu klastru. Znamená to, že firmy v klastru navzájem spolupracují, ale nesmí tím být oslabena jejich konkurenceschopnost. Tím, že si podniky v klastru vzájemně konkurují, podněcují inovativní aktivity a tím rozvoj celého klastru.

V případě, že by byla konkurence v seskupení firem uměle potlačena, nemohli bychom nadále hovořit o klastru. Kritérium konkurenceschopnosti je nepřímou podporováno také legislativou České republiky. Jedním z příkladů je zákon č. 40/2004 Sb. o veřejných zakázkách, který vymezuje nutnost vypsání výběrového řízení u zakázek nad 2 miliony Kč, což znamená, že při vypsání veřejné zakázky musí být firmy v klastru natolik konkurenceschopné, aby byly schopné toto výběrové řízení vyhrát (**Jakešová, 2004**).

### 2.2.1 Různé typy klastrů

Existují různé typologie klastrů a různá hlediska jejich členění.

**Vertikální výrobní řetězec** (Vertical production chain) - základem klastru jsou navazující etapy výrobního řetězce. Řetězce od dodavatelů až po zákazníka lze vymezit prostřednictvím analýzy vstupů a výstupů.

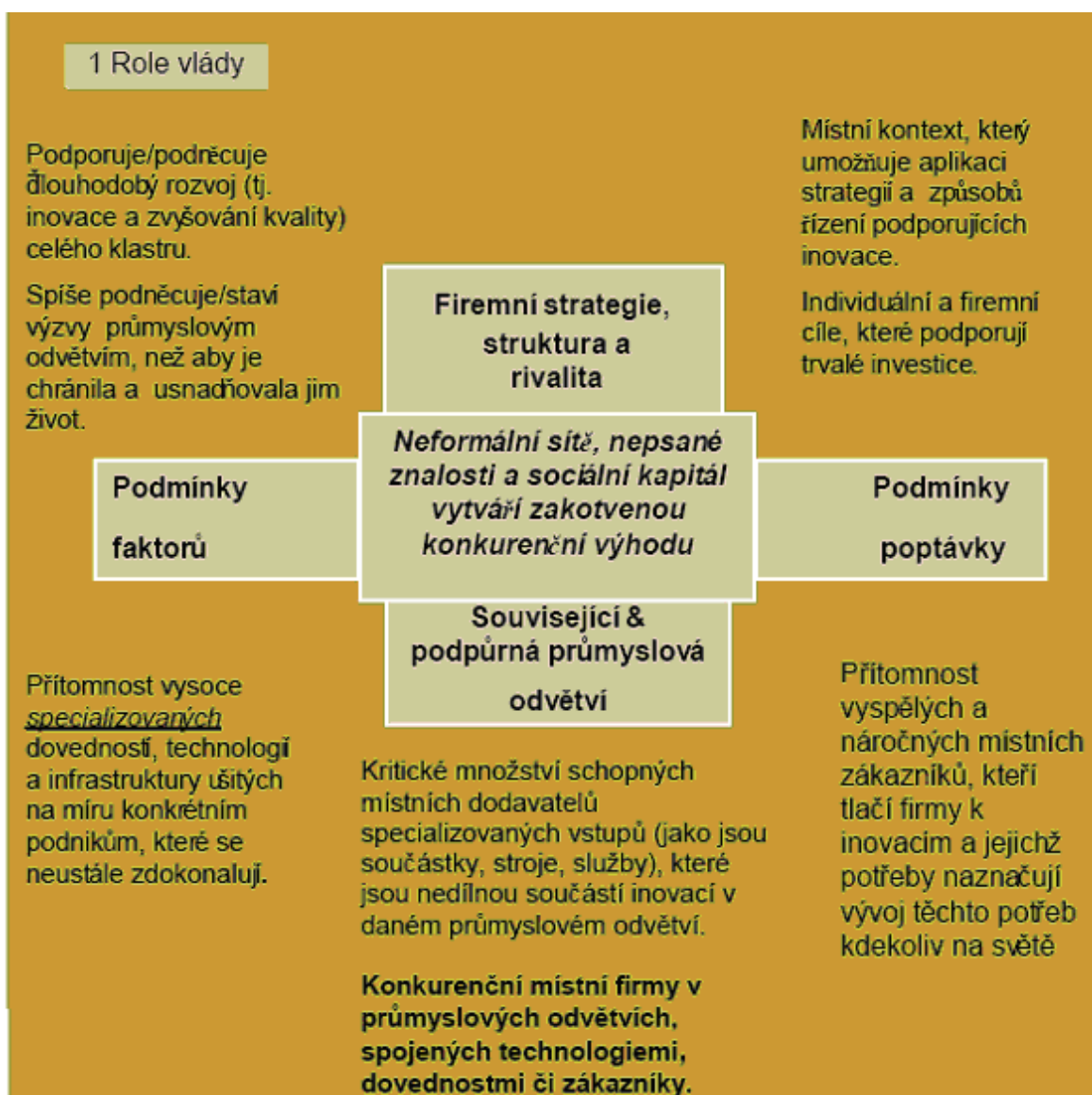
**Seskupení propojených odvětví** (Aggregation of connected sectors) – Tato vymezení používá Porter zejména pro velké agregace propojených odvětví, která jsou současně i úspěšnými vývozci. Základem klastrů jsou čtyři úrovně souvisejících odvětví nebo skupin firem : výroba finálních výrobků, zařízení pro výrobu, speciální vstupy do výroby a navazující služby pro výrobu. Takto definované klastry lze používat pro analýzu národních ekonomik. Jedná se přitom o klastry velkého rozsahu, které mohou překračovat i hranice jednotlivých států.

Z hlediska typologie můžeme rozlišovat i další členění. Lze rozlišovat klastry podle etapy jejich vývoje. Další možností dělení klastrů je jejich vývojová etapa odvozená od životního cyklu. Jiným hlediskem je specializace klastru podle odvětví (**Jakešová, 2004**).

### **Diamant konkurenční výhody**

Zdroje konkurenční výhody jsou různé u různých průmyslových odvětví a na různých geografických místech. Obecně mohou mít ty nejúspěšnější klastry nějaký unikátní zdroj konkurenční výhody, který je odlišuje od podobných klastrů kdekoliv na světě. Porterův „diamant“ nicméně poskytuje rámec pro analýzu konkurenční výhody. To je znázorněno na obrázku 1. I když konkurenční výhodu každého konkrétního průmyslu určuje „diamant“ jako celek, je každá jeho součást postupně rozebrána v následujících odstavcích.

**Obrázek 1 - Diamant konkurenční výhody**



Zdroj: Michael Porter, Konkurenční výhoda národů 1990

### **Podmínky poptávky**

Patří k nim přítomnost sofistikovaných a poptávajících místních zákazníků, kteří tlačí firmy do inovací a jejichž potřeby přitahují další firmy. Možnost uspokojení potřeb i mimo dané území a mimořádná místní poptávka ve specializovaných segmentech, která může být obsloužena také z globálních trhů.

### **Podmínky faktorů**

Zahrnují faktory kvantitativní (přítomnost vysoce specializovaných výrobních faktorů, tj. přírodních zdrojů, kvalifikované pracovní síly, techniky, materiálových vstupů a administrativní, informační, vědecké a technické infrastruktury přizpůsobené potřebám jednotlivých odvětví), dále faktory kvality a faktory specializace.

### **Firmy, strategie, struktura a rivalita**

Patří sem strategie a způsoby řízení inovací, individuální a firemní cíle, které podporují trvalé investice a silné soupeření mezi skupinami místních konkurentů.

### **Podpůrná a související průmyslová odvětví**

Jsou to kritické množství schopných místních dodavatelů, jejichž specializované vstupy (jako jsou komponenty, zařízení a služby) jsou integrujícími podmínkami pro inovace v daném odvětví. Dále konkurenceschopné místní firmy v odvětvích příbuzných svojí technologií, požadavky na speciální znalosti pracovní síly nebo zákazníky (Skokan, 2004).

## **2.3 Jak klastry fungují**

### **2.3.1 Rozvoj konkurenční výhody**

Konkurenční výhoda nezávisí pouze na jednotlivých prvcích diamantu (nebo snad na individuálních firmách), ale na spojitosti celého diamantu (tj. jak do sebe prvky zapadají). Je méně pravděpodobné, že poptávající zákazníci vytvoří konkurenční výhodu, jestliže neexistují dobré podmínky pokročilých faktorů (např. příslušný vysoce kvalitní výzkum a vývoj). Podobně poptávající zákazníci pravděpodobně nepodpoří inovace, jestliže nebudou komunikovat s místními dodavateli. Podnikatelské a společenské sítě a vztahy uvnitř klastru jsou pojivem, které drží systém pohromadě. Úspěšné klastry jsou dobře zesíťovány a vzájemně propojeny.

### **2.3.2 Vytváření sítí a spolupráce**

Mezi významné vazby klastrů patří vztahy mezi průmyslem a akademickou sférou a vztahy s dodavatelskými řetězci. I když základem zůstává vnitřní efektivita jednotlivých společností, v řadě vysoce příjmových klastrů nabývá na významu snižování nákladů pomocí zdokonalování řízení dodavatelského řetězce (pomocí snižování odpadů, zásob, příliš velkého minimálního objednaného množství). Obecněji řečeno, úspěšné klastry rozvíjejí sociální a podnikatelské normy chování (často podepřené a umožněné právním

systémem), které snižují náklady na podnikání (vyjádřeno ekonomickým jazykem snižují transakční náklady). Tyto normy chování jsou obecně založeny na stupni otevřenosti a důvěry. Bez toho se transakční náklady stanou překážkou rozvoje klastru.

### **2.3.3 Spolupráce a konkurence**

Jak již bylo uvedeno, spolupráce musí být zkombinována s udržení soutěže a rivality. V tomto kontextu ne všechny společnosti chtějí (či by měly) spolupracovat s dalšími na základě jedna ku jedné. Nicméně i za těchto podmínek se často objevuje nepřímá spolupráce prostřednictvím obchodních a průmyslových asociací. To je důležité např. pro zajištění poskytování příslušných služeb a infrastruktury (např. školicí systém, univerzitní výzkum), což prospívá celému klastru (včetně konkurujících, nespolupracujících firem). Žádný klaster neobsahuje všechny faktory, které vytvářejí konkurenční výhodu. Ne všechno může být místní a společnosti musí mít globální perspektivu. Nicméně navzdory zvýšenému používání komunikačních informačních technologií blízkost i nadále tvoří konkurenční výhodu. Úspěšné klustry tyto příležitosti využívají. Kromě nižších dopravních nákladů a cestovních nákladů personálu, kontakt z očí do očí a osobní vazby jsou v místním kontextu snadnější a efektivnější. Jsou nezbytně důležité pro inovace. Např. to umožní tok informací, myšlenek a know-how uvnitř celého klastru (<http://klastry.czechinvest.org/pruvodce.klastrem>).

## **2.4 Vlastnosti vysoce výkonného klastru**

Firmy se vyvíjí ve svém národním podnikatelském prostředí, ale kromě toho mají různé vazby i na celosvětový trh. Ve většině odvětví dnes světové trhy nabízejí firmám možnosti zvyšování efektivity prostřednictvím vyšších úspor z rozsahu v různých částech hodnotového řetězce (<http://klastry.czechinvest.org/zelena.kniha>).

### **2.4.1 Lidský rozměr**

Úspěch vysoce výkonného klastru je z velké části způsoben účastníky klastru, kteří vytvářejí kvalitní mezilidské vztahy. Tyto vazby jsou obvykle neformální a jsou podepřeny formálnějšími organizacemi / institucemi a strategickými aliancemi. Tyto vazby jsou neefektivnější na úrovni místního společenství, kde účastníci místního průmyslu již vytvořili široký rozsah vztahů, a kde již existuje určitý stupeň dialogu a důvěry. Silné vazby, normy důvěry a vzájemnosti přispívají k zásobě sociálního kapitálu ve společenství.

## **2.4.2 Kolektivní efektivita**

Klastry pracují na základě starého pořekadla “v množství je síla”, nebo co se nyní nazývá “kolektivní efektivita”. Existují dva typy mechanismů, pomocí nichž klastry podporují kolektivní efektivitu: - “externí úspory” a “společná aktivita”.

Již v roce 1920 představil jeden ze zakladatelů moderní ekonomie, Alfred Marshall, koncept externích úspor. Byly označeny jako výhody plynoucí malým firmám provozujícím podobné podnikání ve stejné lokalitě. Výzkumy Nadviho a Schmitze z poslední doby zpřesnily tuto definici na “neúmyslné zisky plynoucí z činností ostatních”. Jinými slovy, firmy nevyhledávají aktivně tyto úspory, ale mají prospěch jen z toho, že jsou umístěny v klastru. To kontrastuje s druhou kategorií přínosů, kterými jsou naopak “aktivní zisky” z klastrování vznikající ze “záměrné společné aktivity”. Klastrování podporuje společnou aktivitu, jelikož to usnadňuje vertikální vazby podél dodavatelského řetězce a horizontální vazby mezi soutěžícími firmami. Společná aktivita bude podrobněji rozebrána dále, nyní ale zvažme některé pasivní výhody z klastrování.

### **Externí úspory, pasivní zisky z klastrování**

Typicky existují čtyři hlavní externí úspory, které vznikají firmám a organizacím díky jejich přítomnosti v klastru:

- dostupnost kvalifikované a specializované pracovní síly;
- zvýšená specializace, dostupnost vstupů a subdodavatelů;
- přilákání zákazníků a otevření trhů;
- rychlý tok informací a nové technologie.

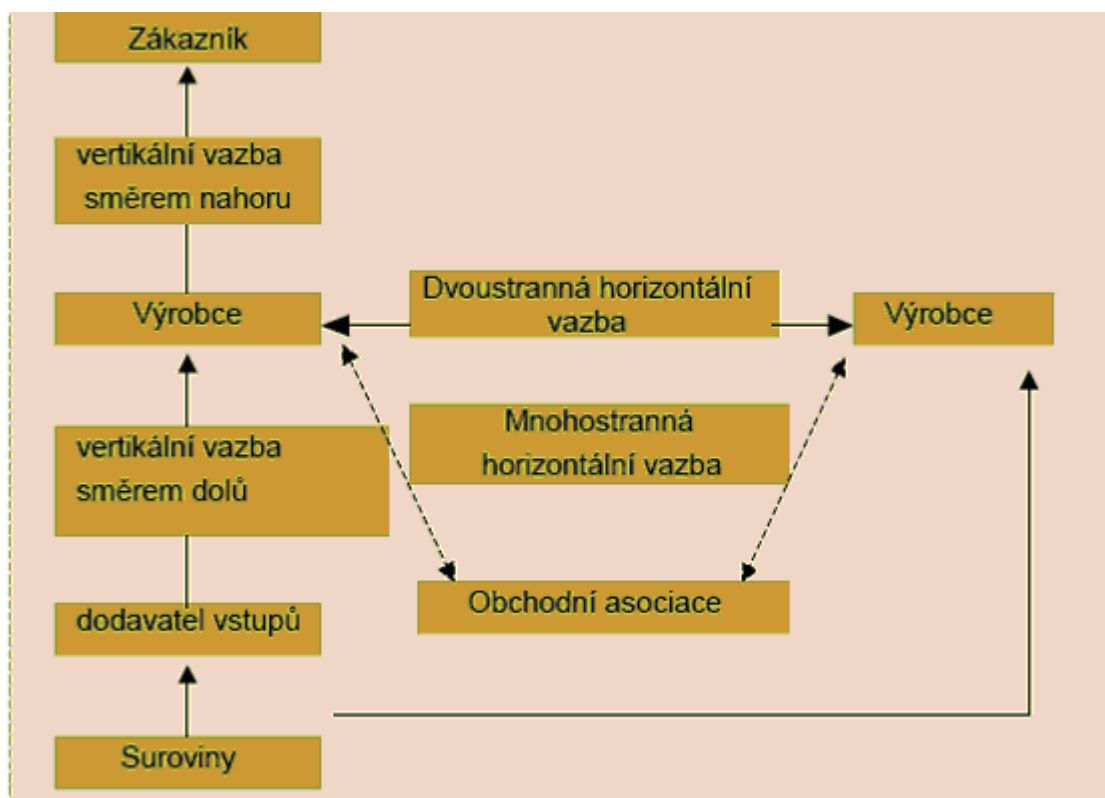
### **Společná aktivita, aktivní zisky z klastrování**

Externí úspory vznikají firmám jejich prostým pobytem v lokalitě klastru. Klastry však také zvyšují potenciál pro partnerství mezi místními aktéry a mezi klastrem a firmami mimo něj tím, že napomáhají vzniku společných aktivit. V tomto případě se firmy aktivně snaží řešit společné otázky, příležitosti a problémy. Partnerství či vazby mohou být buď horizontální či vertikální povahy. Vertikální vazby jsou buď směrem dolů, např. mezi výrobcí a dodavateli, nebo směrem nahoru, např. mezi výrobcí a kupujícími. A



horizontální vazby mohou být dále děleny na kooperační, např. mezi konkurenčními firmami, nebo se jedná o mnohostrannou horizontální spolupráci, např. pomocí podnikatelských asociací a obchodních komor. Takové organizace jsou také známy jako “měkké sítě”.

**Obrázek 2 – Různé partnerské vazby v kontextu klastru**



Zdroj: [www.czechinvest.cz/pruvodce-klastrem](http://www.czechinvest.cz/pruvodce-klastrem)

### 2.4.3 Vazby a spolupráce v klastru

#### Vertikální vazby & spolupráce

V dobře fungujících vertikálně propojených klastrech je výroba vysoce specializovaná a vztahy se subdodavateli široce rozvinuté. Výrobci a subdodavatelé pracují vzájemně v těsné blízkosti. Mohou mezi nimi existovat těsná sociální pouta, některá po mnoho let. Toto zázemí vytváří úzké pracovní vztahy. Výrobci, dodavatelé vstupů a subdodavatelé jsou všichni vzájemně závislí. V důsledku toho při vzniku problémů v dobře fungujícím klastru lidé spíše spolupracují na jejich řešení, než aby přerušili vztahy či uložili penále. Vzájemně spolupracují při zdokonalování výrobních procesů, poskytují zpětnou vazbu ohledně kvality a nabízejí si vzájemně technické rady. Tento proces spolupráce byl označen jako “učení se spoluprací”. Vazby směrem nahoru od výrobců k zákazníkům jsou

velmi důležité při zavádění inovací a vývoji výrobků. Porozumění potřebám a požadavkům zákazníků napomáhá firmám zlepšovat jejich výrobky. V rozvojových zemích mohou být vazby směrem nahoru problematické. Výrobci v rozvojových zemích mohou být vzdáleni prodejním trhům a mají malé informace o tržní poptávce. To je případ zejména malých a středních podniků. V těchto případech mohou hrát důležitou roli exportní agentury při pomoci výrobcům proniknout na exportní trhy. Decentralizované vládní agentury jako jsou agentury na podporu vývozu mohou poskytovat aktuální informace o zahraničních trzích a mohou vývozce spojit se zahraničními odběrateli. To lze řešit dotováním účasti exportéra na zahraničních prodejních veletrzích nebo organizováním obchodních misí do příslušné země. Dále mohou vlády poskytovat výrobcům vývozní záruky.

### **Horizontální vazby & spolupráce**

Klíčovou složkou všech vysoce výkonných klastrů je rozsáhlá formální a neformální spolupráce v síti (networking) mezi firmami - i konkurenty – napříč klastrem, a mezi firmami a jejich podpůrnou infrastrukturou. Měkké sítě (jako jsou místní profesní a obchodní asociace) a tvrdé sítě (strategické aliance firem) jsou důležité a vytváření takových sítí je podporováno místní kulturou, která umožňuje růst konkurence i spolupráce. Aktivní klastrování je spolukonkurence (Skokan, 2004).

### **Dvoustranná spolupráce / tvrdé sítě**

Dvoustranná spolupráce či tvrdý networking probíhá mezi firmami obsluhujícími stejnou fázi dodavatelského řetězce. Jako u vertikální spolupráce, klastrování může usnadnit spolupráci díky sociálním vazbám a důvěře, která se v dané lokalitě utváří po celá léta. Firmy mohou spolupracovat při společném nákupu zdrojů pro dosažení úspor z rozsahu nebo sdílením zařízení. Mohou vést společný výzkum a vývoj a sdílet jeho náklady, nebo spolupracovat na zahraničním marketingu tvorbou webových stránek či sdílet náklady na prezentaci při obchodních veletrzích. Firmy se mohou také spojit při lobování u vlády pro zlepšení infrastruktury a služeb. Prakticky ovšem může být dvoustranná spolupráce choulostivá. Mezi firmami může existovat intenzivní rivalita a konkurence, která brání jakékoliv spolupráci mezi nimi. Nepřekvapuje, že firmy často extrémně chrání své vlastní informace a všechny nové informace, které získají. Jak už jsme však poznali, je velmi obtížné zatajovat informace v klastrovém uspořádání. To je typické zejména u silné vertikální spolupráce. Zde jsou informace předávány od kupujících k výrobcům a dále k subdodavatelům, kteří mohou pracovat pro více než jednoho výrobce (obr. 3).

### **Mnohostranná spolupráce / měkké sítě**

Vícestranné instituce v klastru, jako jsou podnikatelské asociace a obchodní komory, mohou hrát významnou roli při podpoře kolektivních akcí mezi konkurujícími firmami. Tam, kde jsou místní instituce slabé, může vláda podporou klastrových iniciativ usnadnit tento proces. Vícestranné instituce či měkké sítě poskytují fórum pro sdílení myšlenek a řešení společných problémů. Mohou poskytovat informace o tržních trendech, poradenství a školení o nových technologických normách a vytvářet průchod k lobování u vlády ohledně takových otázek, jako je lepší infrastruktura. Dobře organizované asociace napomáhají jednotlivým firmám překonat jejich rozdíly a nalézt hodnotu spolupráce (<http://klastry.czechinvest.org/pruvodce.klastrem>).

### **Reagování na mezinárodní výrobní normy**

Reagování na nové jakostní a pracovní normy je jedním z hlavních úkolů, které musí výrobci dnes řešit, zejména v rozvojových zemích. Těsná blízkost firem v klastru a rychlý tok informací a know-how ohledně průmyslových nejlepších praktik mezi podniky může hrát důležitou roli v podpoře dodržování těchto norem. Přítomnost silných místních institucí, jako jsou obchodní komory, podnikatelské asociace, technické instituce a vládní agentury, které mohou firmám poskytovat školení a poradenství tento proces dále usnadňují. Klastrování navíc snižuje náklady na pořízení těchto podpůrných služeb. Jakmile je zřejmé, že firmy v klastru dodržují mezinárodní normy, může jít o externalitu v celém klastru, tj. díky činnosti několika firem se má zato, že všechny firmy v klastru dodržují tyto standardy. Certifikování firem může zvýšit reputaci celého klastru - příkladem může být pěstování vinné révy Champagne v oblasti Reims/Épernay v severovýchodní Francii. To však také znamená, že jestliže jedna firma normy nesplňuje, může být podkopána reputace celého klastru. Zde opět pomáhá klastrování, jelikož firmy se mohou dát dohromady a zajistit si přehled tím, že si zaplatí firmu, která monitoruje dodržování norem, případně si mohou pomáhat navzájem.

## **2.5 Charakteristiky vysoce výkonných klastrů**

Je možné určit několik prvků, které přispívají k výkonnosti klastrů. To v zásadě zahrnuje týmovou práci ve čtyřech širokých kategoriích. Tyto čtyři nezávislé prvky v klastru mohou být znázorněny jako tři kruhy kolem jádrových podniků.

**Obrázek 3 – Klíčové prvky vysoce výkonného klastru**



Zdroj: <http://klastry.czechinvest.org/průvodce-klastrem>

### **2.5.1 Klíčové podniky - jádro**

Jádro klastru je tvořeno vysoce specializovanými firmami ze stejného odvětví. Ty jsou si geograficky blízké a centralizují kolem sebe ostatní členy klastru. Geografická blízkost zajišťuje také intenzivní interakce, jakými jsou těsné vazby mezi dodavatelem a zákazníkem, formální a neformální sítě, aliance mezi firmami jádra. Jádro také způsobuje a podněcuje vznik nových firem. Kultura jádra klastru je založena jak na silné rivalitě, tak na spolupráci založené na vzájemné důvěře (Jakešová, 2004).

### **2.5.2 Podpůrné organizace**

Existují podniky, které přímo či nepřímo podporují podniky v jádru klastru. Nejčastěji se jedná o dodavatele specializovaných strojů, součástek, surovin, a subdodavatele, kterým mohou výrobci přidělit jednotlivé výrobní úkoly.

### **2.5.3 Měkká podpůrná infrastruktura**

Ve vysoce výkonných klastrech nejsou podniky v jádru a podpůrné podniky izolovány. Úspěšné klastry jsou typické širokou angažovaností celé komunity. Místní školy, univerzity, polytechniky, místní obchodní a profesní asociace, agentury pro ekonomický rozvoj a další instituce podporují jejich aktivity a jsou zásadními složkami vysoce výkonného klastru. Kvalita této měkké infrastruktury a rozsah týmové práce v ní jsou velmi důležité klíčové faktory pro rozvoj jakéhokoliv klastru.

## 2.5.4 Tvrdá podpůrná infrastruktura

Posledním prvkem klastru je podpůrná technická infrastruktura: silniční komunikace, přístavy, nakládání s odpady, komunikační spojení atd. Kvalita této infrastruktury musí dosahovat minimálně stejné kvality jako u konkurenčních klastrů, ať již místních či vzdálenějších ([www.csob.cz/data/cor/CSOB\\_klastry.pdf](http://www.csob.cz/data/cor/CSOB_klastry.pdf)).

## 2.6 Faktory úspěchu

Britská vláda nedávno vydala „Průvodce klastry“, který shrnuje poznatky o klastrech a identifikuje kritické a doplňkové faktory úspěchu v úspěšné klastrové iniciativě. Ty jsou uvedeny níže. Je však třeba mít stále na paměti, že každý klaster je jiný a že u konkrétního klastru může být mnoho specifických faktorů, které způsobují nejrozličnější rozdíly. Obecně však tyto faktory platí:

### 2.6.1 Kritické faktory

- přítomnost funkčních sítí a partnerství,
- silná inovační základna s podpůrnými aktivitami výzkumu a vývoje,
- existence silné znalostní základny.

### 2.6.2 Doplňkové faktory

- adekvátní technická infrastruktura,
- přítomnost velkých firem,
- silná podnikatelská kultura,
- přístup k finančním zdrojům.

Právě tyto kritické faktory hodlá klastrová iniciativa agentury CzechInvest posílit a pomoci rozvíjet v krajích České republiky (<http://klatry.czechinvest.org/pruvodce.klastrem>).

## 3. Přínosy klastrů

Formování klastrů je významnou součástí hospodářského rozvoje. Význam klastrů roste s důmyslností soutěže a doprovodným růstem znalostí a intenzity inovací, což znamená, že výskyt klastrů se zvyšuje tam, kde dochází k hospodářskému rozvoji a naopak. Jde tedy o nerozlučné působení ([www.jic.cz/soubory/knihovna/prumyslove\\_klastry.pdf](http://www.jic.cz/soubory/knihovna/prumyslove_klastry.pdf)).

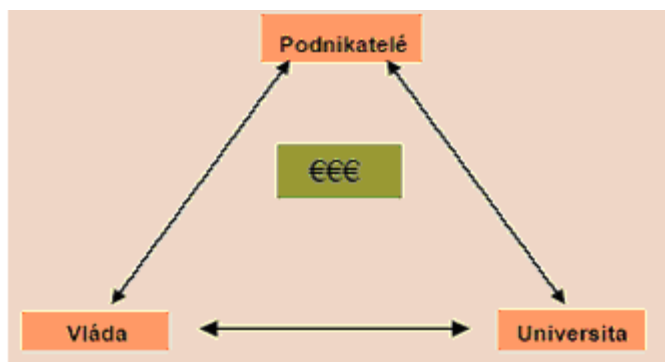
Klastry zlepšují konkurenceschopnost, což vede ke zlepšení výkonnosti podnikání třemi způsoby;

- Zvýšenou produktivitou na základě lepšího přístupu ke specializovaným dodavatelům, dovednostem a informacím.
- Větší důraz je kladen na inovace, jelikož je zdůrazňována potřeba zdokonalování v procesu výroby. A firmy spolupracující navzájem mohou tuto potřebu uspokojit.

### 3.1 Přínosy pro firmy

Úspěšné klastry nabízejí zúčastněným společností mnoho konkrétních přínosů.

Obrázek 4 – Trojitá šroubovice



Zdroj: (<http://klastry.czechinvest.org/průvodce-klastrem>)

#### 1. Poskytují úspory z rozsahu a snižují náklady

Klaster poskytuje podnikům příležitost dosáhnout kritického množství v klíčových oblastech, což jim přináší úspěch, který by nebyl možný, kdyby pracovaly izolovaně. Spoluprací mohou firmy otevírat nové trhy a snižovat náklady.

#### 2. Snižují omezení menších firem a zvyšují specializaci

Klaster může sdružovat firmy z různých článků hodnotového řetězce. Umožňuje tak menším firmám, aby se specializovaly a umožňuje jim spolupracovat při konkurenci proti větším, vertikálně propojeným firmám. Práce s většími společnostmi však poskytuje menším firmám mechanismus přístupu k mezinárodním sítím větších společností v klastru.

### **3. Zvyšují místní konkurenci a rivalitu a tím globální konkurenční výhodu**

Tato rivalita podporuje ve firmách inovace, pomocí kterých se snaží zlepšit efektivitu a konkurenceschopnost, aby se udržely „ve stádu“.

### **4. Zvyšují rychlost přenosu informací a technologií**

To nastává v důsledku blízkosti firem, silných vazeb mezi nimi a vysokou konkurenční podstatou klastru.

### **5. Zvyšují moc a hlas menších firem**

Pomocí networkingu jsou menší firmy schopny ovlivňovat události a lobovat u vlády za zlepšení služeb a infrastruktury.

### **6. Podněcují vládu k investicím do specializované infrastruktury**

Díky viditelnosti klastru, jakož i díky nákladové efektivitě a vyšší návratnosti investic, které představuje klastr, jsou tyto investice snadněji zdůvodnitelné. Specializovaná infrastruktura by mohla zahrnovat zřízení školících středisek, technologických institutů, vládou podporovaného výzkumu a vývoje či zajištění nákladného výrobního zařízení potřebného pro místní průmysl.

### **7. Umožňují efektivní propojení a partnerství**

Viditelnost a důležitost klastru může také podnítit reakci akademických institucí vůči vytváření partnerství s místním průmyslem. Co je důležitější, iniciativa klastru může poskytnout podnikům, které si obvykle konkurují, neutrální fórum pro sdílení společných problémů či možností bez omezení jejich schopnosti konkurovat.

### **8. Externality klastru**

Iniciativy podniknuté klastrem firem mohou vytvářet přínosy nejen pouze pro klastr, ale i pro místní ekonomiku jako celek. Jak již bylo zmíněno, klastry mohou lobovat u vlády za zlepšení infrastruktury či služeb. Mohou zvýšit profil a image lokality jak na národní, tak i mezinárodní úrovni. Z těchto aktivit nemají prospěch pouze klastrové firmy, ale všichni ostatní v této lokalitě.

## **9. Přilákání zahraničních investic**

Rostoucí pověst a šíření image klastru přitahuje specializované přímé zahraniční investice, zaplňuje kapacitní mezery a prohlubuje či rozšiřuje existující klastr. Takoví nově příchozí pravděpodobně zapadnou a integrují se do komunity a následně opět přilákají další specializované investice (<http://klastry.czechinvest.org/pruvodce.klastrem>).

## **4. Cíle a metodika**

Cílem této práce je posoudit možnosti tvorby klastru v Jihočeském kraji.

Hlavní cíl práce je možné rozdělit od následujících dílčích cílů:

- vymezení pojmu klastr jako nástroje zvyšující konkurenceschopnost podniku,
- zmapování vlastností a charakteristik klastrů a vyjasnit přínosy klastrů



- charakterizovat potravinářský průmysl v České republice
- využít získaných poznatků k určení vhodnosti umístění potravinářského klastru v Jihočeském kraji
- naznačit postupy tvorby klastru

Problematika klastrů je v České republice poměrně novou záležitostí a v současnosti neexistuje mnoho studií zabývajících se komplexně touto problematikou. Proto jsem čerpala dostupné informace z internetových prezentací a také z agentury CzechInvest.

K charakteristice potravinářského průmyslu jsem použila publikaci ministerstva zemědělství „Panorama potravinářského průmyslu 2004“ a navázala jsem kontakt s Potravinářskou komorou v Praze.

Pro analýzu možnosti tvorby klastru jsem zvolila Jihočeský kraj. Jako kvantitativního měřítka firemní aktivity jsem využila především stavu zaměstnanosti. Za základní východisko určení vhodnosti daného průmyslu ve zvolené lokalitě byl uveden lokalizační koeficient, který porovnává počty pracovníků v Jihočeském kraji s počtem pracovníků v potravinářském průmyslu v celé České republice.

Hlubší analýzu jsem provedla od celkové kvalifikace dle OKEČ – D Zpracovatelský průmysl až po podskupinu zpracovatelského průmyslu – 15 Výroba potravinářských výrobků a nápojů.

Při zpracovávání bakalářské práce jsem použila statistické analýzy, datové analýzy, srovnávání, analýzy lokalizačního koeficientu a rozhovory s pracovníky hospodářské komory.

## **5. Potravinářský průmysl v České republice**

### **5.1 Charakteristika odvětví**

Výroba potravinářských výrobků a nápojů je odvětvím navazujícím na zemědělství. Významným opatřením, které by mělo v příštím období podstatným způsobem ovlivnit charakter této výroby ve směru zvýšení její konkurenceschopnosti, bylo přijetí „Koncepte

potravinářství ČR pro období po vstupu do EU (2004-2013)“ na úrovni vlády ČR (říjen 2004). Tato koncepce je současně úzce spojena s převzetím potravinové politiky EU, která vytyčila za hlavní prioritu bezpečnost potravin, ale řeší i perspektivy odvětví z pohledu národních cílů.

Vedle bezpečnosti potravin, jejíž strategii vláda také přijala, jsou dalšími prioritami – jejich dostatečnost v sortimentu a množství a ovlivňování spotřebitelů ve smyslu zásad správné výživy. Uplatnění produkce na trhu bude vyžadovat i širší marketingové aktivity. Koncepční záměry také počítají s ochranou životního prostředí při výrobě potravin. Z odvětvových cílů vycházejí i koncepce výrobních oborů, v nichž jde převážně o vyšší míru zpracování domácí agrární produkce (**Panorama potravinářského průmyslu, 2004**).

**Jde o následující výrobní obory, resp. jejich skupiny podle systému OKEČ:**

- **15.1** – výroba, zpracování a konzervování masa a masných výrobků;
- **15.2** – zpracování a konzervování ryb a rybích výrobků;
- **15.3** – zpracování a konzervování ovoce, zeleniny a brambor;
- **15.4** – výroba rostlinných a živočišných olejů a tuků;
- **15.5** – zpracování mléka, výroba mlékárenských výrobků a zmrzliny;
- **15.6** – výroba mlýnských a škrobárenských výrobků;
- **15.7** – výroba krmiv;
- **15.8** – výroba ostatních potravinářských výrobků;
- **15.9** – výroba nápojů.

Podíly výše uvedených oborů, resp. jejich skupin na celkových tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb hodnoceného odvětví v roce 2004 naznačuje graf 1.

V posledních letech včetně roku 2004 mají rozhodující podíl na výše zmíněném ukazateli, v rámci OKEČ 15, tři obory:

- výroba ostatních potravinářských výrobků – pekařské a cukrářské výrobky, cukr, cukrovinky aj. (podíl 23 %),
- výroba masa a masných výrobků – vč. drůbeže (podíl 22 %),
- výroba nápojů (21 %).

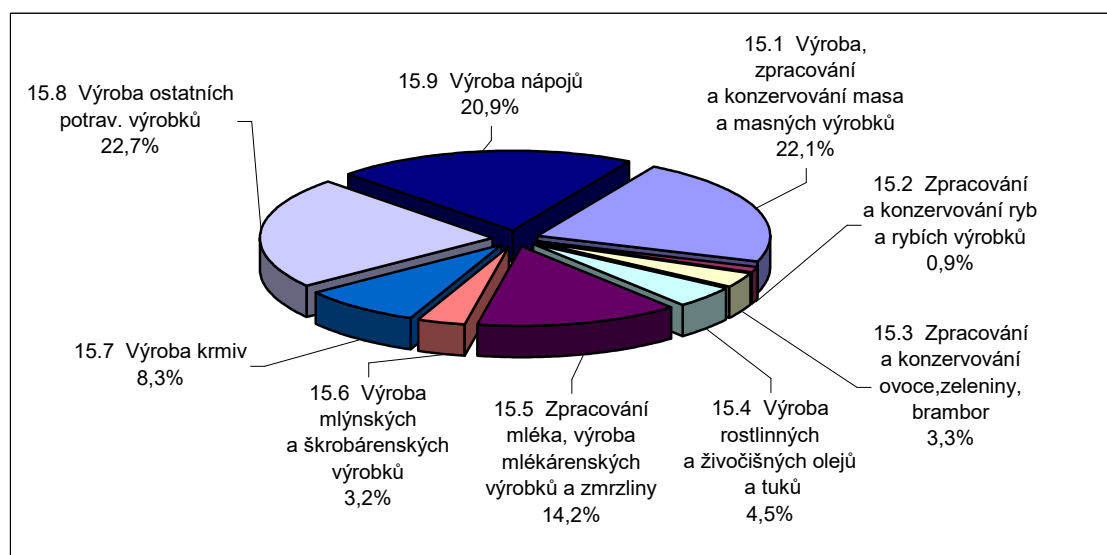
Na výše uváděné obory, resp. jejich skupiny připadlo v roce 2004 (stejně jako v roce 2003) zhruba dvě třetiny tržeb. Většinou jde o výroby schopné konkurence na domácím

a v některých případech i na zahraničním trhu (především výroba cukrovinek, piva a sladu aj.).

Za výše uvedenými obory se podle tržeb v roce 2004 zařadilo zpracování mléka a výroba zmrzliny (podíl 14 %) a výroba krmiv (podíl 8 %). Další obory dosáhly podílu jen od 1 % do 4,5 %.

Významné změny ve struktuře podílů jednotlivých oborů, na celkových tržbách za prodej vlastních výrobků a tržeb OKEČ 15 v roce 2004, v porovnání s rokem 2003, však nenastaly.

**Graf 1 - Podíly oborů na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2004**



Pozn.: údaje v běžných cenách

Zdroj: Panorama potravinářského průmyslu ČR 2004

Tabulku 1 přibližuje vývoj tržeb za roky 2000 – 2004.

**Tabulka 1 - Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v letech 2000 – 2004**

<b>(mil. Kč) b.c.</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004*</b>
OKEČ 15.1	50 155,6	56 084,1	58 794,6	55 549,5	58 929,9
OKEČ 15.2	1 856,4	2 163,7	1 886,4	1 911,1	2 386,0
OKEČ 15.3	7 203,5	5 956,7	6 704,3	5 991,0	8 713,8
OKEČ 15.4	11 471,1	12 556,5	12 213,2	11 607,3	11 932,3
OKEČ 15.5	37 900,6	39 508,8	39 106,0	37 544,0	37 833,5
OKEČ 15.6	8 030,8	8 823,2	7 291,1	8 405,1	8 671,0
OKEČ 15.7	18 404,3	22 869,5	20 862,9	19 565,5	22 215,1
OKEČ 15.8	56 589,9	57 829,9	61 757,3	60 509,5	60 752,4
OKEČ 15.9	47 937,4	52 450,4	53 864,9	56 030,1	55 772,4
<b>OKEČ 15</b>	<b>239 549,6</b>	<b>258 242,8</b>	<b>262 480,7</b>	<b>257 113,1</b>	<b>267 206,4</b>
meziroční index (b.c.)	x	107,8	101,6	98,0	103,9
kumulovaný index (b.c.)	100,0	107,8	109,6	107,3	111,5

\*předběžná hodnota, stálé ceny roku 2000

Zdroj: Panorama potravinářského průmyslu ČR 2004

Z uvedeného vyplývá, že všechny skupiny (kromě 15.9) zaznamenaly nárůst oproti roku 2003. Největších tržeb 60 752,4 dosáhla skupina 15.8 – Výroba ostatních potravinářských výrobků, následována skupinou 15.1 – Výroba, zpracování a konzervování masa a masných výrobků, ta měla tržby v roce 2004 ve výši 58 929,9 a trojici nejúspěšnějších uzavírá 15.9 – Výroba nápojů s 55 772,4. Za povšimnutí stojí nárůst tržeb ve skupině 15.1 – Výroba, zpracování a konzervování masa a masných výrobků a to o 3380,4 dále nárůst tržeb o 2722,8 zaznamenala skupina 15.3 – Zpracování a konzervování ovoce, zeleniny a brambor a do třetice povyroستly tržby ve skupině 15.7 – Výroba krmiv o 2649,6. Celkově za nejúspěšnější skupinu bych označila 15.1 – Výroba, zpracování a konzervování masa a masných výrobků, protože se umístila v obou zmiňovaných kategoriích. Při hodnocení tržeb nesmíme zapomenout na fakt, že roce 2004 se po vstupu do EU pro nás otevřel evropský trh.

Tabulka 2 počet zaměstnaných osob v potravinářském průmyslu v letech 2000 – 2004 dle kvalifikace OKEČ informuje o vývoji zaměstnanosti v potravinářském průmyslu v celé České republice.

**Tabulka 2 - Počet zaměstnaných osob v potravinářském průmyslu v letech 2000 – 2004**

<b>(osoby)</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004*</b>
OKEČ 15.1	29 510	29 484	30 573	29 217	28 465
OKEČ 15.2	1 164	972	819	1 066	1 285
OKEČ 15.3	5 385	4 285	4 512	4 095	4 475
OKEČ 15.4	3 243	3 357	3 313	3 112	2 804
OKEČ 15.5	14 121	13 427	13 506	12 797	11 718
OKEČ 15.6	4 425	3 968	3 781	4 285	4 297
OKEČ 15.7	8 003	7 809	7 764	7 581	6 844
OKEČ 15.8	57 755	59 158	57 354	57 942	55 809
OKEČ 15.9	20 744	20 682	19 577	18 621	18 104
<b>OKEČ 15</b>	<b>144 350</b>	<b>143 142</b>	<b>141 199</b>	<b>138 716</b>	<b>133 801</b>
meziroční index	x	99,2	98,6	98,2	96,5
kumulovaný index	100,0	99,2	97,8	96,1	92,7

\*předběžná hodnota

Zdroj: Panorama potravinářského průmyslu ČR 2004

Meziroční srovnání vykazuje pokles celkového počtu zaměstnanců v potravinářském odvětví. Tento pokles je ovšem minimální a při podrobnějším zkoumání je pokles rovnoměrně rozložen do všech skupin kromě 15.2 – Zpracování a konzervování ryb a rybích výrobků, 15.3 – Zpracování a konzervování ovoce, zeleniny a brambor a 15.6 – Výroba mlýnských a škrobářenských výrobků.

## 6. Posouzení potravinářského průmyslu jako vhodného odvětví pro vytvoření klastru

Analytickou část práce zaměřím na posouzení vhodnosti potravinářského průmyslu pro vytvoření klastru v Jihočeském kraji. Provedu statistické šetření Jihočeského kraje z dostupných údajů z minulých let a ze zjištěného učiním závěr o potenciální vhodnosti tvorby klastru.

### 6.1 Statistická analýza – zaměstnanost

Základním kvantitativním měřítkem firemní aktivity je zaměstnanost, protože ostatní data jsou obtížně srovnatelná napříč firmami. Data jsou zpracovávána podnikovou metodou, to znamená, že počet zaměstnanců je uveden za podniky se sídlem na území kraje, nikoli pracujících na území kraje. Výpočet je proveden z údajů za 1. pol. roku 2005.

#### Koeficient lokalizace

Hodnota koeficientu lokalizace zaměstnanosti regionu – LQ (viz níže uvedený vzorec) udává, kolikrát je podíl odvětví na zaměstnanosti v regionu vyšší než průměr státu.

Vzorec pro výpočet LQ, definovaný M. Porterem:

$$LQ = \frac{x/X}{y/Y}$$

Kde:

LQ ...koeficient lokalizace zaměstnanosti v regionu

x ...počet zaměstnanců, pracujících v odvětví v daném regionu

X ...celkový počet zaměstnanců v regionu

y ...počet zaměstnanců, pracujících v daném odvětví v ČR

Y ...celkový počet zaměstnanců v ČR

LQ koeficient větší než 1,0 znamená, že existuje nadprůměrná zaměstnanost v daném odvětví, a jeho rozvoj je tedy významný pro rozvoj regionu. Opačně je tomu pokud LQ je menší než 1,0.

9495/162032

$$LQ = \frac{9495/162032}{111809/3210495} = 1,682$$

111809/3210495

Tímto výpočtem se nám potravinářský průmysl zařadil mezi vhodná odvětví. Dokonce výrazně překročil hranici 1.0 to svědčí o nadprůměrné zaměstnanosti v potravinářském průmyslu v porovnání s celou Českou Republikou.

Následující propočty by měli potvrdit výše uvedený výsledek LQ koeficientu, i když ho nemusí naprosto přesně kopírovat, neboť se budu zabývat pouze odvětvovou situací v Jihočeském kraji.

## 6.2 Datová analýza

V datové analýze provedu několik porovnaní, abych určila nejlepší odvětví s co možná největší přesností.

Tabulka 3 ukazuje kolik zaměstnanců mají jednotlivá odvětví v kraji. Již u LQ koeficientu bylo zmíněno, že zaměstnanost, neboli počet zaměstnaných je možno porovnat mezi jednotlivými odvětvími.

**Tabulka 3 - Zaměstnanci v Jihočeském kraji podle OKEČ v 1.pol. 2005**

Odvětvová činnost	Počet zaměstnanců	Index 2005/2004	% z kraje
<b>Kraj celkem</b>	<b>162 023</b>	<b>102,2</b>	<b>100</b>
<i>z toho:</i>			
A Zemědělství, myslivost, a lesní hospodářství	12 820	94,9	7,9
B Rybolov, chov ryb, přidruž. činnosti v rámci rybolovu	636	93,7	0,39
C Dobývání nerostných surovin	528	106,4	0,32
<b>D Zpracovatelský průmysl</b>	<b>65 167</b>	<b>102,9</b>	<b>40,25</b>
E Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	5 264	128,9	3,24
F Stavebnictví	9 128	104,1	5,63
G Obchod, opravy motor. vozidel a spotřebního zboží	9 832	106,3	6,07
H Ubytování a stravování	1 707	120,8	1,05
I Doprava, skladování, pošty a telekomunikace	6 538	104,7	4,04

J Finanční zprostředkování	454	114,1	0,28
K Činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu	7 247	98,2	4,47
L Veřejná správa, obrana	8 300	101	5,12
M Vzdělávání	17 092	97,9	10,55
N Zdravotnictví a sociální péče, veterinární činnosti	12 405	99,7	7,66
O Ostatní veřejné sociální a osobní služby	4 905	100,5	3,03

(subjekty se sídlem na daném území, bez podnikatelských subjektů do 20 zaměstnanců)

Zdroj: ČSÚ (Statistický bulletin – Jihočeský kraj, 1. pol. 2005), vlastní dopočty

Z uvedeného vyplývá, že se zpracovatelský průmysl suverénně umístil na prvním místě s 40,25 % z celkové zaměstnanosti v kraji a utvrdil naši domněnku o vhodnosti tohoto odvětví.

Na druhém místě i když se značným odstupem je vzdělání a to s 10,55 %. Toto umístění přisuzují existenci Jihočeské univerzity a mnoha dalších škol. Silné zastoupení této sféry svědčí o vzdělanostním potenciálu, který je potřebný pro zakládání a rozvoj klastrů. Jelikož také zemědělství má silnou tradici na jihu Čech zaujímá třetí místo 7,9 %.

Níže uvedená tabulka 4 poukazuje na vývoj hrubé přidané hodnoty za roky 2002-2004.

**Tabulka 4 - Vývoj struktury hrubé přidané hodnoty podle odvětví OKEČ**

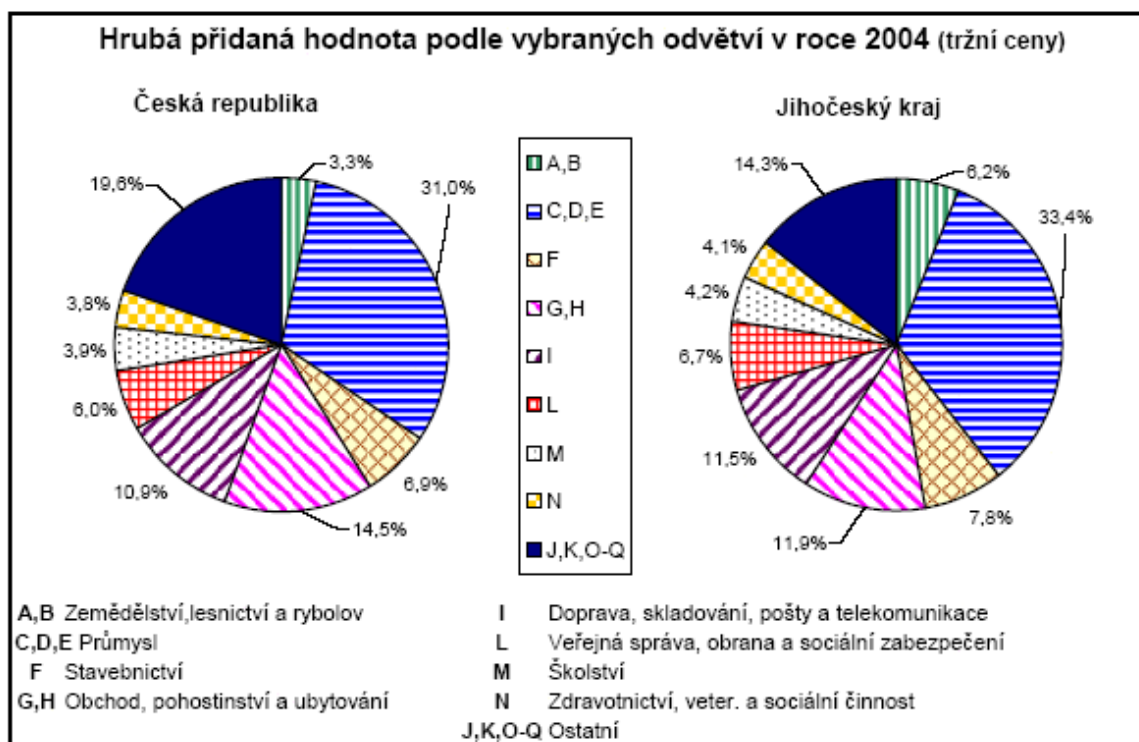
Odvětvová činnost	2002	2003	2004
<b>Hrubé přidaná hodnoty celkem</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<i>z toho v %</i>			
A Zemědělství, myslivost, lesnictví	5,9	5,5	6,2
B Rybolov	0,2	0	0
C Těžba nerostných surovin	0,4	0,3	0,3
<b>D Zpracovatelský průmysl</b>	<b>27,1</b>	<b>26,5</b>	<b>26,9</b>
E Výroba a rozvod elektřiny, plynu, vody	7,4	6,2	6,2
F Stavebnictví	7,3	7,9	7,8
G Obchod, opravy motorových vozidel a spotřeb. zboží	9,6	10,1	10,1
H Pohostinství a ubytování	2,2	2,2	1,8
I Doprava, skladování, pošty a telekomunikace	11,7	11,7	11,5
J Peněžnictví a pojišťovnictví	1,9	1,7	1,8
K Činnosti v oblasti nemovitostí, pronajímání nemovitostí	10,1	10,4	9,8



L Veřejná správa, obrana, povinné soc. zabezpečení	6	6,6	6,7
M Školství	4,2	4,3	4,2
N Zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti	3,9	4,1	4,1
O Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	2,1	2,5	2,6
P Soukromé domácnosti s personálem	0	0	0
Q Exteritoriální organizace a spolky	0	0	0

Zdroj: Statistická ročenka Jihočeského kraje 2005

**Graf 2 – Hrubá přidaná hodnota podle vybraných odvětví v roce 2004**



Zdroj: Statistická ročenka Jihočeského kraje 2005

Tabulka 4 s grafem 2 pro lepší přehlednost poukazují na zpracovatelský průmysl jako na nezastupitelné odvětví. I když byl mezi roky 2002 a 2003 zaznamenán propad o 0,6 % následující rok 2004 byl opět zaznamenán nepatrný růst. Z hlediska přidané hodnoty vyplývá, že zpracovatelský průmysl vyprodukoval téměř třetinu přidané hodnoty v kraji.

V následující části bych se již chtěla podrobněji věnovat zpracovatelskému průmyslu.

V níže situované tabulce 5 jsou uvedeny počty zaměstnanců v jednotlivých oborech zpracovatelského průmyslu dle vyšší úrovně členění OKEČ.

**Tabulka 5 - Zaměstnanci v Jihočeském kraji podle OKEČ v 1. pol. 2005**

Odvětvová činnost	2004	2005	index 2005/2004	
<b>Kraj celkem</b>	<b>52 242</b>	<b>50 832</b>	<b>97,3</b>	
<i>z toho</i>				
<b>C Těžba nerostných surovin</b>	<b>341</b>	<b>357</b>	<b>104,7</b>	
<b>D Zpracovatelský průmysl</b>	<b>48 391</b>	<b>47 277</b>	<b>97,7</b>	<b>100%</b>
<b>DA Výroba potravin, výrobků a nápojů, tabákových výrobků</b>	<b>7 663</b>	<b>7 105</b>	<b>92,7</b>	<b>15%</b>
DB Výroba textilií, text. A oděv. Výrobků	3 011	3 193	106,1	6%
DD Zprac. dřeva, výroba dřev. výrobků nábytku	1 597	1 694	106	3%
DE Výroba vlákniny, papíru a vyr. z papíru, vydavatelství a tisk	3 277	3 233	98,7	6%
DG Výroba chem. látek, přípravků, léčiv a chem. Látek	662	930	140,5	2%
DH Výroba pryž. a plast. Výrobků	1 527	1 963	128,6	4%
DI Výroba ost. nekov. minerál. Výrobků	1 724	1 275	74	2%
DJ Výroba základ. kovů, hut. vyr.	4 952	5 427	109,6	11%
DK Výroba a opravy strojů a zařízení j. n.	6 752	6 249	92,6	13%
DL Výroba el. a optic. přístrojů a zařízení	6 090	6 559	107,7	13%
DM Výroba dopr. prostřed. a zařízení	7 234	6 022	83,2	12%
DN Zprac. průmysl jinde neuvedený	3 902	3 627	93	7%
<b>E Výroba a rozvod efekt., plynu a vody</b>	<b>3 511</b>	<b>3 198</b>	<b>91,1</b>	<b>6%</b>

Zdroj: Statistický bulletin- Jihočeský kraj, 1. pol. 2005, vlastní dopočty

V případě potravinářského průmyslu se jedná o patnácti procentní zaměstnanost i když nám index 2005/2004 poukazuje na meziroční pokles zaměstnanosti. Druhou nejvyšší zaměstnanost má shodně výroba a opravy strojů a zařízení spolu s výrobou el. a optických přístrojů a zařízení a to 13 %. Tento ukazatel je procentuelně vyrovnaný ještě s odvětvím výroba dopravních prostředků a zařízení s 12 % a výroba základních kovů a hutních výrobků s 11 %. Zbývající pododvětví nepřekročila hranici 10 %.

Pro dokreslení představy o odvětví uvádí tabulka 6 údaje o tržbách. Žádný klastr nemůže být úspěšný pokud se nebude pohybovat v kladných číslech při prodeji svých výrobků a služeb.

**Tabulka 6 - Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb podle OKEČ**

<b>odvětvová činnost</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
Průmysl celkem	82 702	86 786	93 925
<i>z toho:</i>			
<b>C Těžba nerostných surovin</b>	<b>352</b>	<b>652</b>	<b>632</b>
<b>D Zpracovatelský průmysl</b>	<b>73 125</b>	<b>77 028</b>	<b>84 778</b>
<i>z toho:</i>			
<b>DA Výroba potravinářských výrobků a nápojů tabákových výrobků</b>	<b>18 308</b>	<b>18 788</b>	<b>20 225</b>
DB Výroba textilií, textilních a oděvních výrobků	4 216	2 818	2 528
DD Zprac. dřeva, výroba dřev. výrobků, nábytku	1 984	1 994	2 038
DE Výroba vlákniny, papíru a vyr. z papíru, vydavatelství a tisk	5 855	5 830	5 888
DH Výroba pryž. a plast. Výrobků	1 052	2 008	2 362
DI Výroba ost. nekov. minerál. Výrobků	5 584	4 872	5 672
DJ Výroba základ. kovů, hut. a kovod. vyr.	4 421	6 117	7 083
DK Výroba a opravy strojů a zařízení j. n.	6 588	6 761	7 737
DL Výroba el. a optic. přístrojů a zařízení	3 823	4 246	5 610
DM Výroba dopr. prostřed. a zařízení	16 385	19 430	21 097
DN Zprac. průmysl jinde neuvedený	4 909	4 163	4 538
<b>E Výroba a rozvod efekt., plynu a vody</b>	<b>9 225</b>	<b>9 106</b>	<b>8 515</b>

Zdroj: Statistická ročenka Jihočeského kraje 2005

Lepších tržeb dosahuje pouze výroba dopravních prostředků a zařízení. Potravinářský průmysl má o necelou tisícikorunu menší tržby, ale i přes tento fakt zaujímá skoro čtvrtinu tržeb celkového průmyslu. Přesněji dosáhl tržeb 20225,- a meziročně tržby narůstají.

Pro další zkoumání vhodnosti potravinářského průmyslu při tvorbě klastrů je potřeba zjistit, jak velké podniky se podílejí na tvorbě tržeb. Jestli má dané odvětví v Jihočeském kraji odpovídající zastoupení malých, středních i těch velkých podniků. Existence pouze malých a středních podniků by klastru zaručila kreativitu, ale chyběla by jim síla velkého podniku při dobývání celosvětového trhu. Naopak zastoupení několika málo velkých firem bez sítě malých by postrádalo rychlost reakcí na přání zákazníků. Pro vznik klastru je vhodné rovnoměrné zastoupení velkých i malých podniků.

Tabulka 7 podává náhled jak je na tom Jihočeský kraj s podniky nad 100 zaměstnanců. Takto velké firmy udávají trendy a ukazují směr ve vývoji v regionu.

**Tabulka 7 - Vývoj počtu podniků nad 100 zaměstnanců podle odvětví OKEČ**

Odvětvová činnost	2003	index 2004/2003	2004
<b>Průmysl celkem</b>	<b>158</b>	<b>96,83</b>	<b>153</b>
<i>z toho:</i>			
<b>C Těžba nerostných surovin</b>	<b>3</b>	<b>100</b>	<b>3</b>
<b>D Zpracovatelský průmysl</b>	<b>146</b>	<b>97,26</b>	<b>142</b>
<i>z toho:</i>			
<b>DA Výroba potravinářských výrobků a nápojů tabákových výrobků</b>	<b>26</b>	<b>100</b>	<b>26</b>
DB Výroba textilií, textilních a oděvních výrobků	10	80	8
DD Zprac. dřeva, výroba dřev. výrobků, nábytku	8	75	6
DE Výroba vlákniny, papíru a vyr. z papíru, vydavatelství a tisk	8	87,5	7
DH Výroba pryž. a plast. výrobků	6	100	6
DI Výroba ost. nekov. minerál. výrobků	7	114,28	8
DJ Výroba základ. kovů, hut. a kovod. vyr.	24	95,83	23
DK Výroba a opravy strojů a zařízení j. n.	17	123,52	21
DL Výroba el. a optic. přístrojů a zařízení	19	94,73	18
DM Výroba dopr. prostřed. a zařízení	12	83,33	10
DN Zprac. průmysl jinde neuvedený	9	100	9
<b>E Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody</b>	<b>9</b>	<b>88,88</b>	<b>8</b>

Zdroj: Statistická ročenka Jihočeského kraje 2005, vlastní dopočty

V tabulce je uvedeno nejvíce velkých podniků v oblasti potravinářského průmyslu a index růstu neukazuje žádné výkyvy. Na tomto základě můžeme vyslovit domněnku, že by se mohlo jednat o stále a prosperující podniky.

Tabulka 8 přibližuje jestli má potravinářské odvětví odpovídající počet podniků do dvaceti zaměstnanců. Následně můžeme vyvodit závěry o dostatečném velikostním zastoupení podniků.

**Tabulka 8 - Počet subjektů dle odvětví OKEČ zapsaných v Rejstříku ekonomických subjektů v Jihočeském kraji k 30.6.2005**

<b>D Zpracovatelský průmysl</b>	<b>19 531</b>
<b>15 Výroba potravinářských výrobků a nápojů</b>	<b>913</b>
16 Výroba tabákových výrobků	1
17 Výroba textilií a textilních výrobků	811
18 Výroba oděvů, zpracov. a barvení kožešin	1 783
19 Činění a úprava usní, výroba brašnářských a sedlářských výrobků a obuvi	99
20 Zprac. dřeva, výroba dřevařských, korkových, proutěných a slaměných výrobků kromě nábytku	4 883
21 Výroba vlákniny, papíru a výrobků z papíru	62
22 Vydavatelství, tisk a rozmn. nahraných nosičů	665
23 Koksování, rafinerské zpracování ropy, výroba jaderných paliv, radioaktivních prvků a sloučenin	1
24 Výroba chem. látek, přípravků, léčiv a chem. vláken	165
25 Výroba pryžových a plastových výrobků	248
26 Výroba ostat. nekovových minerálních výrobků	604
27 Výroba základních kovů a hutních výrobků	53
28 Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků kromě výroby strojů a zařízení	4 393
29 Výroba a opravy strojů a zařízení	831
30 Výroba kancelářských strojů a počítačů	40
31 Výroba elektrických strojů a zařízení	1 552
32 Výroba radiových, televizních a spojových zařízení	721
33 Výroba zdravotnických, přesných, optických a časoměrných přístrojů	235
34 Výroba motor. vozidel (kromě motocyklů) výroba přívěsů a návěsů	81

35 Výroba ostatních dopr. prostředků a zařízení	67
36 Výroba nábytku, zpracov. průmysl	1 243
37 Recyklace druhotných surovin	80

Zdroj: Statistický bulletin – Jihočeský kraj, 1. pol. 2005

Počet podniků v potravinářském průmyslu není nejvyšší, jak jsme mohli z tabulky vyčíst, ale také není zanedbatelný. 913 podniků je dostačující množství pro založení a rozvoj klastru.

V tabulce 9 jsou uvedena odvětví dle klasifikace OKEČ různých úrovní, která se vyskytují v České republice a tedy i v Jihočeském kraji.

**Tabulka 9 – Přehled OKEČ dle předmětu jejich činnosti**

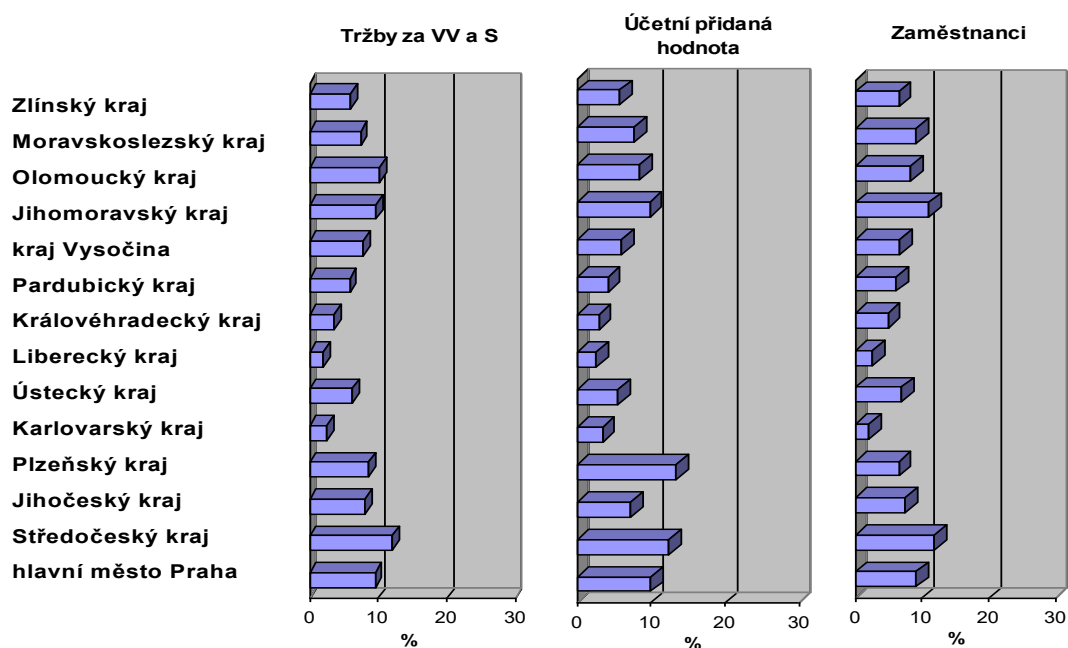
OKEČ 3místná	OKEČ 4místná	Přehled OKEČ dle předmětu jejich činnosti
<b>150000</b>		<b>Výroba potravinářských výrobků a nápojů</b>
	151000	Výroba zpracování a konzervování masa a masných výrobků z velkých hospodářských zvířat
	151200	Výroba, zpracování a konzervování masa z drobných hospodářských zvířat a zvěřiny
	151300	Výroba masných výrobků
<b>152000</b>		<b>Zpracování a konzervování ryb a rybích výrobků</b>
<b>153000</b>		<b>Zpracování a konzervování ovoce, zeleniny a brambor</b>
	153100	Zpracování a konzervování brambor
	153200	Výroba ovocných a zeleninových šťáv
	153300	Zpracování a konzervování ovoce a zeleniny j. n.
<b>154000</b>		<b>Výroba rostlinných a živočišných olejů a tuků</b>
	154100	Výroba surových olejů a tuků
	154200	Výroba rafinovaných olejů a tuků
	154300	Výroba margarínu a podobných jedlých tuků
<b>155000</b>		<b>Zpracování mléka, výroby mlékárenských výrobků a zmrzliny</b>
	155100	Zpracování mléka, výroba mlékárenských výrobků a sýrů
	155200	Výroba mražených smetanových krémů a zmrzliny
<b>156000</b>		<b>Výroba mlýnských a škrobárenských výrobků</b>

	156100	Výroba mlýnských výrobků
	156200	Výroba škrobářských výrobků
<b>157000</b>		<b>Výroba krmiv</b>
	157100	Výroba krmiv pro hospodářská zvířata
	157200	Výroba krmiv pro domácí zvířata
<b>158000</b>		<b>Výroba ostatních potravinářských výrobků</b>
	158100	Výroba pekárenských a cukrářských výrobků kromě trvanlivých
	158200	Výroba trvanlivých pekárenských výrobků
	158300	Výroba cukru (přírodního)
	158400	Výroba kakaa, čokolády a cukrovinek
	158500	Výroba těstovin
	158600	Zpracování čaje a kávy
	158700	Výroba koření a aromatických výtažků
	158800	Výroba homogenizovaných potravinářských výrobků a dietních potravin
	158900	Výroba ostatních potravinářských výrobků j. n.
<b>159000</b>		<b>Výroba nápojů</b>
	159100	Výroba destilovaných alkoholických nápojů
	159200	Výroba etylalkoholu kvašením
	159300	Výroba hroznového vína
	159400	Výroba ovocného vína
	159500	Výroba jiných nedestilovaných kvašených nápojů
	159600	Výroba piva
	159700	Výroba sladu
	159800	Stáčení minerální a pitné vody do lahví a výroba nealkoholických nápojů

Zdroj: Panorama potravinářského průmyslu ČR 2004

Podíváme-li se na níže umístěný graf 3 krajevého srovnání, který se zabývá postavením potravinářského průmyslu v národním odvětví dle krajů, můžeme vyvodit závěr, že potravinářský průmysl je pro národní hospodářství důležitý. I když se Jihočeský kraj neumístil na nejlepším místě v porovnání s ostatními kraji, ale podle grafu si udržuje nadprůměrné výsledky jak v oblasti tržeb za vlastní výrobky a služby, tak i v účetní přidané hodnotě i v zaměstnanosti.

**Graf 3 - Podíly krajů na produkčních charakteristikách v roce 2003**



Pozn.: údaje v běžných cenách  
Zdroj: Panorama potravinářské průmyslu 2004

**Ze zjištěných údajů a s ohledem na tradici potravinářského průmyslu v Jihočeském kraji jsem se rozhodla označit potravinářský průmysl jako velmi vhodné odvětví pro klastrování.**



## 7. Zmapování klastru

Účelem mapování klastrů v kontextu České republiky je napomoci národním a místním organizacím a společností veřejného i soukromého sektoru určit „ložiska“ existujících i potenciálních konkurenčních výhod, které by se mohly dále a rychleji rozvíjet kombinací státních a soukromých zdrojů pro dosažení společných cílů. Jakmile jsou tyto výhody identifikovány, je možné přistoupit k plánování jejich využití v rámci zjištěných oblastí aktivit. Proces mapování je zaměřen na:

- identifikaci aktuálních i potenciálních klastrů v krajích, okresech i městech ČR,
- identifikaci klíčových problémů a příležitostí pro skupiny firem a ostatních aktérů, včetně univerzit a výzkumných ústavů, které mohou pohánět zvyšování konkurenceschopnosti a podporovat inovace,
- zpracování podrobných akčních plánů pro skupiny aktérů s cílem řešení společných problémů a příležitostí pomocí státní finanční podpory.

Mapa klastrů je užitečným způsobem vysledování a znázornění vztahů dodavatelského řetězce i hodnotového řetězce v klastru, z nichž některé jsou silnější než ostatní. Může též napomoci při podpoře klastru na exportních trzích i při přilákání nových regionálních investic ze společností, které mohou buď zaplnit mezery v dodavatelském řetězci nebo mít prospěch z podmínek klíčových faktorů. Jde o jeden z mnoha užitečných výstupů procesu mapování.

### 7.1 Příklady map klastrů

Na základě statistické analýzy, hlubšího pochopení dynamiky dodavatelského řetězce daného průmyslu a diskusí s firmami je možné znázornit klastry formou „mapy“.

Existuje mnoho způsobů, které mohou být použity pro vytvoření map klastrů a současně neexistuje žádný „jediný správný“ způsob. Michael Porter vytvořil první mapy ve své knize „Konkurenční výhoda národů“ a od té doby se široce používají.

Účelem aktuální mapy je identifikovat a demonstrovat:

- významné obchodní i dodavatelsko-odběratelské vazby mezi různými odvětvími v klastru
- mezery v klastru, které by mohly (měly) být zaplněny zahraničními i domácími investicemi
- příležitosti pro posílení dodavatelských vazeb a přidané hodnoty na základě vyšší spolupráce

- kapacity klastru pro exportní trhy i jako dodavatele pro nové zahraniční investory
- slabá a silná místa z hlediska podmínek faktorů, vstupů i výstupů klastru na základě jak statistické analýzy, tak benchmarkingu a primárního výzkumu.
- hlavní hnací síly klastru z pohledu zvyšování konkurenceschopnosti a inovací

## 7.2 Příprava mapy klastru

Zpracování detailního přehledu:

Detailní přehled musí vzít v úvahu co nejvíce následujících otázek;

- identifikovat rozměry a podstatu místního klastru a jeho místo v místním hospodářství,
- představit proces klastrování klíčovými aktéry a zajistit jejich zapojení do procesu,
- určit roli a aktivity místních terciálních institucí, obchodních, profesních a dalších organizací,
- vybudovat znalost zákazníků klastru, jeho konkurentů a klíčových technologií,
- porozumět kultuře klastru, kvalitě vnějších a vnitřních vazeb mezi firmami a vazbám s podpůrnou infrastrukturou,
- identifikovat mezery v infrastruktuře klastru, klíčové překážky růstu a příležitosti k zaplnění kapacitních mezer pomocí vnějších investic.
- klíčoví účastníci potřebují získat dostatek informací, aby mohli dojít ke společnému porozumění aktuální pozice klastru, jeho konkurenceschopnosti a překážek ve zvyšování produktivity. Tyto informace jsou také nutné pro snadnější vytvoření přehledné mapy klastru a počáteční prezentace.

## 7.3 Návod na provádění úvodních interview v klastru

Nezávisle na kvalitě veřejných údajů je nutno získat podrobnější a aktuálnější informace přímo od vedoucích účastníků uvnitř klastru. Osobním rozhovorem tváří v tvář se získá bohatší datová základna než dotazníkem zaslaným poštou. Tyto rozhovory by měly být zaměřeny na určení společných překážek rozvoje a společných příležitostí; z důvodů důvěrnosti těchto informací se totiž nemusí vždy objevit na workshopech.

## 7.4 Podpora agentury CzechInvest

Program Klastry je programem Operačního programu průmysl a podnikání (OPPP) a je rozdělen do dvou fází, které rozlišují fázi vyhledávání firem pro klastry a fázi podpory novému nebo existujícímu klastru. Základní parametry programu Klastry jsou tyto:

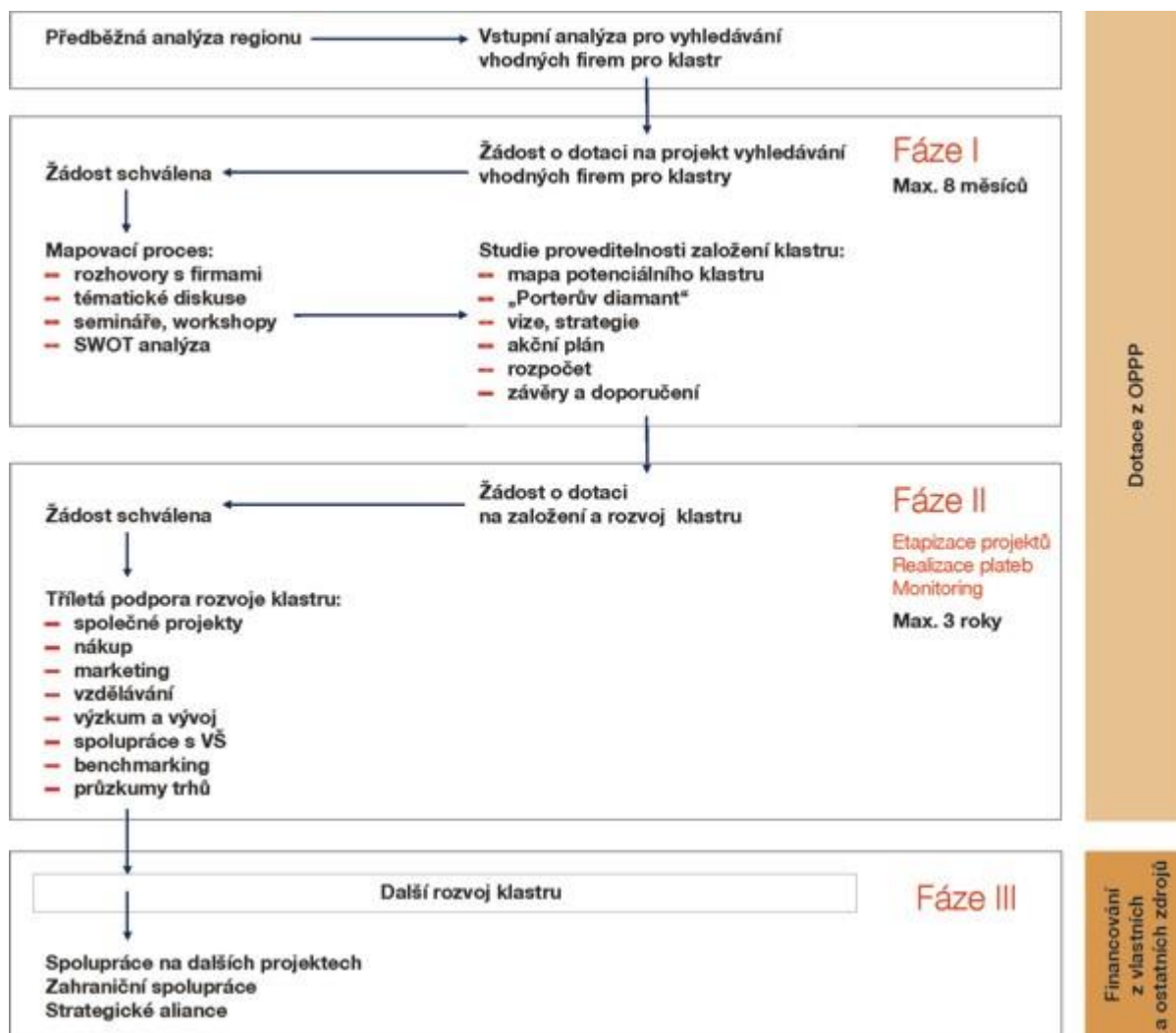
**Tabulka 10 – Operační program průmyslu a podnikání**

	<b>Fáze I - vyhledávání vhodných firem pro klastry</b>	<b>Fáze II - zakládání a rozvoj klastru</b>
<b>Forma podpory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nevratná dotace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nevratná dotace</li> </ul>
<b>Výše podpory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• maximálně 75 % uznatelných nákladů</li> <li>• 0,2 – 1 mil Kč</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• maximálně 75 % (1. rok), 65 % (2. rok), 55 % (3. rok) uznatelných nákladů</li> <li>• 3 – 45 mil Kč</li> </ul>
<b>Příjemce podpory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kraj nebo jím určená organizace, instituce terciárního vzdělávání, výzkumná organizace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• právnická osoba podle § 18 zákona č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, <b>zřízená za účelem podpory inovací a zvýšení konkurenceschopnosti v oboru</b></li> </ul>
<b>Nutná podmínka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vyjádření zájmu o zpracování studie minimálně 10 firem a instituce terciárního vzdělávání, účast výzkumné organizace nebo krajského úřadu vhodná</li> <li>• zaměření na <b>inovace</b> a zvýšení <b>exportu</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• členem klastru musí být instituce terciárního vzdělávání nebo výzkumný ústav (stačí formou smlouvy o spolupráci)</li> <li>• minimálně 60 % členů tvoří MSP, instituce terciárního vzdělávání nebo výzkumné organizace se sídlem v ČR</li> <li>• klastr musí obsahovat minimálně <b>15 samostatných organizací</b></li> <li>• předpoklad udržitelnosti klastru a zaměření na <b>inovace</b> a zvýšení <b>exportu</b></li> <li>• ve stanovách nebo zakladatelské listině musí mít zakotveno, že zisk po zdanění po dobu čerpání podpory nebude rozdělen mezi vlastníky, ale bude použit na rozvoj klastru</li> </ul>
<b>Uznatelné náklady</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• náklady na pořádání pracovních setkání</li> <li>• mzdové a cestovní náklady</li> <li>• Náklady na zpracování části projektu externím dodavatelem</li> <li>• náklady na publicitu spojenou s realizací projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pronájem a vybavení kanceláří</li> <li>• mzdové a cestovní náklady</li> <li>• poradenské služby, benchmarking</li> <li>• průzkum trhů a konkurence</li> <li>• propagace klastru a jeho aktivit</li> <li>• nákup ocenitelných práv</li> <li>• nákup ICT</li> <li>• nákup testovacích a laboratorních zařízení</li> </ul>
<b>Podporované činnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• projekty zaměřené na rozvoj odvětví vymezených oddíly 15 – 37, 45, 72 a 73 OKEČ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• projekty zaměřené na rozvoj odvětví vymezených oddíly 15 – 37, 45, 72 a 73 OKEČ</li> </ul>

Zdroj: [www.czechinvest.cz](http://www.czechinvest.cz)

Úplné znění programu, finanční výkazy (včetně informací k vyplnění), pokyny pro žadatele a veškeré formuláře spojené s programy se dají nalézt na stránkách agentury CzechInvest.

Obrázek 5 - Jednotlivé fáze programu a procesu vzniku klastru spolu s jejich výstupy



Zdroj: [www.czechinvest.cz](http://www.czechinvest.cz)

## 8. Závěr

V bakalářské práci byly nastíněny možnosti zvyšování hospodářského potenciálu v Jihočeském kraji a to s důrazem na tvorbu klastrů.

Problematicke klastrů je věnována velká pozornost a podpora ze strany Evropské unie i české vlády. U nás poměrně nový pojem klastr je v zahraničí poměrně známý.

Odpovědí na otázku proč podporovat klastry lze odpovědět výčtem výhod, např. vzájemná spolupráce, dostupnost poradenství, společný marketing, inovace a s ní související růst konkurenceschopnosti a mnohé další, ale také by bylo vhodné zmínit slabé stránky podpory klastru. Mezi ně patří nedostatečná informovanost podniků v kraji o možnostech, které jim členství v klastru může přinést. Většina podnikatelů pojem klastry vůbec nezná a tudíž o něj nemohou projevit zájem. Na druhé straně přehnaná, účelně placená propagace klastrů může mít za následek potlačování informací o slabých stránkách klastrů a navádět k zakládání nefungujících klastrů.

Uvedené analýzy byly provedeny z dat poskytnutých Českým statistickým úřadem, agenturou CzechInvest a vlastními dopočty. Poskytnuté materiály uváděly potravinářský průmysl jako tradiční průmysl na jihu Čech.

Lokalizační koeficient, který vyšel 1,682 tudíž větší než 1,0 znamená, že zaměstnanost v potravinářském odvětví v regionu je vyšší než průměrná zaměstnanost ve stejném odvětví v České republice. Toto odvětví je tedy pro region významné a je třeba se jím zabývat a rozvíjet ho.

Při datové analýze bylo využito zaměstnanosti jako klíčového faktoru úspěšnosti odvětví v regionu, neboť zaměstnanost je jediným srovnatelným kritériem pro srovnání podniků napříč odvětvími. Následující porovnání byla provedena z hlediska jejich podílu na hrubé přidané hodnotě a podílu na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb. Na fungování klastru má vliv i zastoupení podniků v něm. Toto bylo zohledněno uvedením subjektů zapsaných v Rejstříku ekonomických subjektů v Jihočeském kraji k 30. 6. 2005. Pro upřesnění byly uvedeny počty podniků, které mají nad 100 zaměstnanců uvedené jako

velké a určující firmy a podniky do 20 zaměstnanců jako podniky schopné pružně reagovat na poptávku.

Na základě těchto informací lze vyvodit tyto závěry:

- v kraji působí 26 podniků, které zaměstnávají nad 100 zaměstnanců
- 913 podniků, které zaměstnávají méně než 20 zaměstnanců
- potravinářský průmysl se podílí 15,8 % na zaměstnanosti a 24,3 % na tržbách ve zpracovatelském průmyslu v Jihočeském kraji

Vyslovená hypotéza, že potravinářský průmysl je v Jihočeském kraji vhodné odvětví pro klastrování byla na základě uvedených analýz potvrzena.

Dále bych navrhla detailněji prozkoumat odvětví potravinářského průmyslu a přesněji určit, která pododvětví jsou pro Jihočeský kraj nejvhodnější a u něho vyhledat firmy, které budou ochotné se klastrové iniciativy účastnit a s nimi vést zmíněné diskuze o této otázce.

Apart from definitions of clusters from various sources, the composition and practical functioning of a cluster had to be evaluated. Each cluster is composed of four basic elements, first, a core of the cluster containing highly specialised geographically close companies operating in the given branch of industry, second, supporting businesses, i.e. specialists in their branch with links to the core of the cluster (such as banks, accountants, lawyers, forwarders, growers, etc.), third, the so-called soft infrastructure formed usually by public organisations such as universities, research institutions, parks, branch education, etc., and fourth, the technical infrastructure covering specialised establishments integrated into the cluster, state and private infrastructure.

One of the answers to the question why clusters should be promoted is a list of advantages of a business's membership in a cluster. The advantages include access to information, a high level of communication between the members, cooperation, education and training opportunities, accessibility of consultancy, joint marketing, enhanced productivity, innovation and, consequently, better competitiveness. In view of the aforesaid, benefits that might arise from the membership of universities and public institutions in clusters were analysed.

## 9. Přehled použité literatury

1. HRABÁNKOVÁ, M., VOSEJPKOVÁ, M.: Regionální management, Jihočeská univerzita, České Budějovice 2002, ISBN 80-7040-564-3
2. JAKEŠOVÁ, E.: Disertační práce, Principy analýzy problémových regionů České republiky a možnosti zvyšování hospodářského potenciálu podniků ve vybraném regionu s ohledem na malé a střední podnikání, České Budějovice 2004,
3. MAIER, K., ČTYŘOKÝ, J.: Ekonomika územního rozvoje, Grada 2000, ISBN 80-7169-644-7
4. MEZERA, J., POKORNÝ, V., PUTICOVÁ, M.: Panorama potravinářského průmyslu 2004, Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky, Praha 2005, CD
5. PEKOVÁ, J.: Hospodaření a finance územní samosprávy, Management Press 2004, ISBN 80-7187-024-2
6. PORTER, M.: Konkurenční výhoda, Victoria Publishing, a.s., Praha 2001, ISBN 80-85605-12-0
7. SKOKAN, K.: Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji, Repronis Ostrava 2004, ISBN 80-7329-059-6
8. Český statistický úřad, Statistická ročenka České republiky, Praha 2006
9. Český statistický úřad, Krajská reprezentace České Budějovice, Statistická ročenka Jihočeského kraje 2005, České Budějovice 2006
10. Český statistický úřad, Krajská reprezentace České Budějovice, Statistický bulletin, Jihočeský kraj 1. pololetí 2005, České Budějovice 2006
11. Rozvoj informačních a poradenských služeb, Program Klastry, Usnesení vlády č. 414/2004 Jihočeského kraje 2005, České Budějovice 2006

### INTERNETOVÉ ZDROJE

1. [www.czechinvest.org/web/pwci.nsf/pages/AAFE16F7D4C99736C1256EBC00589B97?OpenDocument](http://www.czechinvest.org/web/pwci.nsf/pages/AAFE16F7D4C99736C1256EBC00589B97?OpenDocument)
2. [www.jic.cz/soubory/knihovna/prumyslove\\_klastry.pdf](http://www.jic.cz/soubory/knihovna/prumyslove_klastry.pdf)
3. [www.klastr.cz](http://www.klastr.cz)
4. [www.csob.cz/data/cor/CSOB\\_klastry.pdf](http://www.csob.cz/data/cor/CSOB_klastry.pdf)
5. [www.khk-usti.cz/sf/html/podmalstr/klastry.php](http://www.khk-usti.cz/sf/html/podmalstr/klastry.php)
6. [www.businessinfo.cz/cz/podpory-a-dotace/184/](http://www.businessinfo.cz/cz/podpory-a-dotace/184/)



7. <http://rozcestnik.euroskop.cz/178/podpora-zakladni-informace/vyhledavani-vhodnych-firem-pro-klastry/>
8. [www.jhk.cz](http://www.jhk.cz)
9. [www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)
10. [www.mze.cz](http://www.mze.cz)

## **10. Příloha**

Program schválen Usnesením vlády č. 414/2004 dne 28. 4 2004 – Rozvoj  
informačních a poradenských služeb