

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Role podnikatelských inkubátorů na regionální rozvoj
Diplomová práce

2024

Bc. Veronika Hledíková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika Hledíková**
Osobní číslo: **E22749**
Studijní program: **N0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**
Specializace: **Ekonomika veřejného sektoru**
Téma práce: **Role podnikatelských inkubátorů na regionální rozvoj**
Zadávací katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce bude pojednat o podnikatelských inkubátorech a jejich vlivu na regionální rozvoj. Součástí řešení bude provedení analýzy situace ohledně podnikatelských inkubátorů v ČR a následně vyhodnotit na jednom vybraném příkladu efektivnost jeho činností (zejména samozřejmě inkubačních programů).

Osnova:

- Regionální rozvoj a jeho nástroje.
- Podnikatelská infrastruktura jako nástroj regionálního rozvoje.
- Charakteristika vybraného podnikatelského inkubátoru.
- Analýza činnosti a vyhodnocení efektivnosti fungování podnikatelského inkubátoru.
- Návrhy, doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací: **-**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace. Vydání třetí, přepracované a doplněné. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2020. ISBN 978-80-246-4566-7.
BOSCHMA, Ron, Philip COOKE, Bjørn Terje ASHEIM, Ron MARTIN, Dafna SCHWARTZ a Franz TÖDTLING, ed. Handbook of regional innovation and growth. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2011. ISBN 978-1-84844-417-1.
PROKOP, Viktor a Jan STEJSKAL. Role veřejného a soukromého sektoru v inovačním prostředí. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7598-131-8.
SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
TETŘEVOVÁ, Liběna. Veřejný a podnikatelský sektor. 2. vyd. [Praha]: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-043-0.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.**
Ústav ekonomických věd

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2024**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Práci s názvem **Role podnikatelských inkubátorů na regionální rozvoj** jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2024

Bc. Veronika Hledíková v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych velmi ráda poděkovala svému vedoucímu diplomové práce prof. Ing. Janu Stejskalovi, Ph.D. za jeho cenné rady, připomínky a veškerý čas, který mi při psaní práce věnoval. Dále bych ráda poděkovala řediteli libereckého podnikatelského inkubátoru Philippu Rodenovi a inkubační a konzultační koordinátorce z P-PINK Daně Wurmové za jejich čas, poskytnuté materiály a zkušenosti z praxe.

ANOTACE

Tato diplomová práce popisuje roli podnikatelských inkubátorů v regionálním rozvoji. První část je zaměřená na teorii regionálního rozvoje společně s regionální politikou a jejími cíli a nástroji. Jedním z nástrojů je podpůrná podnikatelská infrastruktura, do které spadají podnikatelské inkubátory. Druhá část se týká praktické aplikace teoretických poznatků k analýze vybraných podnikatelských inkubátorů z hlediska jejich podpory začínajících firem neboli inkubace. V závěru analýzy jsou shrnuty poznatky a navržena doporučení a návrhy pro zlepšení.

KLÍČOVÁ SLOVA

Regionální rozvoj, regionální politika, podpůrná podnikatelská infrastruktura, podnikatelské inkubátory, podnikatelská inkubace, analýza činnosti podnikatelských inkubátorů

TITLE

The role of business incubators in regional development

ANNOTATION

This thesis describes the role of business incubators in regional development. The first part focuses on the theory of regional development along with regional policy and its goals and instruments. One of the instruments is supportive business infrastructure, which includes business incubators. The second part concerns the practical application of theoretical knowledge to analyze selected business incubators in terms of their support for startups or incubation. At the conclusion of the analysis, findings are summarized and recommendations and suggestions for improvement are proposed.

KEYWORDS

Regional development, regional policy, supportive business infrastructure, business incubators, business incubation, analysis of business incubator activities

Obsah

Obsah	7
Seznam zkratek	10
Úvod.....	11
1. Regionální rozvoj	13
1.1 Cíle regionálního rozvoje.....	14
1.2 Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji.....	15
1.2.1 Neoklasický a neoliberalní přístup	16
1.2.2 Keynesiánský přístup (přístup jádro-periferie).....	16
1.2.3 Institucionální přístup	17
1.3 Regionální politika.....	18
1.3.1 Cíle regionální politiky	20
1.3.2 Regionální politika v Evropské unii	21
1.3.3 Regionální politika v České republice	23
1.4 Nástroje regionálního rozvoje.....	26
2. Podpůrná podnikatelská infrastruktura.....	28
2.1 Strategické rámce.....	29
2.1.1 Regionální inovační systémy	29
2.1.2 Průmyslové klastry	31
2.2 Vědeckotechnické parky.....	35
2.3 Podnikatelské inkubátory.....	38
2.3.1 Typy podnikatelských inkubátorů	40
2.3.2 Aktéři a jejich role v podnikatelském inkubátoru.....	40
2.3.3 Fungování podnikatelských inkubátorů a proces inkubace	41
2.3.4 Proces inkubace v kontextu regionálního rozvoje	44
3. Podnikatelské inkubátory v České republice.....	46
3.1 Historický přehled.....	46

3.2	Charakteristika v rámci České republiky.....	46
3.2.1	Typologické zařazení.....	47
3.2.2	Zřizovatelé.....	47
3.2.3	Financování.....	48
3.3	Přehled existujících podnikatelských inkubátorů.....	49
4.	Analýza činnosti vybraných podnikatelských inkubátorů.....	53
4.1	Podnikatelský inkubátor Lipo.Ink.....	53
4.2	Podnikatelský inkubátor P-PINK.....	56
4.3	Podnikatelský inkubátor Technologického centra Hradec Králové.....	59
4.4	Komparace podnikatelských inkubátorů.....	61
4.5	Shrnutí analýzy, návrhy a doporučení.....	69
	Závěr.....	72
	Zdroje.....	75
	Přílohy.....	84

Seznam grafů

Graf 1: Zaměření podnikatelské činnosti inkubovaných firem.....	62
---	----

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled podnikatelských inkubátorů v České republice.....	50
Tabulka 2: Počet inkubovaných firem jednotlivými inkubátory	63
Tabulka 3: Porovnání inkubačních procesů analyzovaných inkubátorů	64
Tabulka 4: Obsazenost podnikatelského inkubátoru v %	65
Tabulka 5: Navázané spolupráce podnikatelských inkubátorů.....	66
Tabulka 6: Porovnání inkubovaných firem	68

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozmístění klastrů v České republice	35
Obrázek 2: Rozmístění vědeckotechnických parků v České republice	38
Obrázek 3: Schéma inkubačního procesu	44
Obrázek 4: Rozmístění podnikatelských inkubátorů v České republice	52
Obrázek 5: Schéma inkubačního procesu Lipo.Ink	56
Obrázek 6: Schéma inkubačního procesu P-PINK	58
Obrázek 7: Schéma inkubačního procesu TC HK	61

Seznam příloh

Příloha 1: Příklad inkubovaných firem Lipo.Ink	84
Příloha 2: Příklad inkubovaných firem P-PINK	85
Příloha 3: Příklad inkubovaných firem TC HK	87

Seznam zkratek

ARR	Agentura regionálního rozvoje
CRR	Centrum pro regionální rozvoj České republiky
ČR	Česká republika
EEN	Enterprise Europe Network
EFRR	Evropský fond pro regionální rozvoj
ENRF	Evropský námořní a rybářský fond
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
IROP	Integrovaný regionální operační program
IoT	internet věcí
IT	informační technologie
JIC	Jihočeské inovační centrum
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo obchodu a služeb
MPS	malé a střední podniky
RIS	Regionální informační servis
SaaS	software jako služba
SRR	Strategie regionálního rozvoje
SVTP ČR	Společnost vědeckotechnických parků ČR
TEN-T	Transevropská dopravní síť
VaV	výzkum a vývoj
VTP	Vědeckotechnické parky

Úvod

Podnikatelské inkubátory jsou jedním z nástrojů regionální politiky států po celém světě. Jejich důležitost spočívá především v podpoře vzniku nových podniků, dále pak inovací, technologického rozvoje, zaměstnanosti a ekonomického růstu, a to například prostřednictvím poskytování odborného poradenství, mentoringu, poskytnutí finančních zdrojů, sdílených prostor nebo zařízení. Pomocí procesu „inkubace“ se dostává pomoci firmám již v počáteční fázi jejich rozvoje. Podnikatelské inkubátory tak především svou činností napomáhají k regionálnímu rozvoji.

První podnikatelské inkubátory začaly vznikat na přelomu 50. a 60. let 20. století v západních státech. Později v 80. a 90. letech v Evropě, jako nástroj pro podporu regionálního rozvoje. Konkrétně v České republice vznikaly první podnikatelské inkubátory od roku 1991 v období po Sametové revoluci, po které došlo k transformaci českého hospodářství (z centrálně plánovaného na tržní) a rostla tak snaha o „oživení“ podnikatelského prostředí.

Cílem této diplomové práce bude pojednat o podnikatelských inkubátorech a jejich vlivu na regionální rozvoj. Součástí řešení bude provedení analýzy situace ohledně podnikatelských inkubátorů v ČR a následné vyhodnocení na vybraných příkladech efektivnosti jejich činností (zejména samozřejmě inkubačních programů).

První kapitola je zaměřena na definici regionálního rozvoje a oblastí, které s ním souvisí. V rámci této kapitoly jsou uvedeny cíle regionálního rozvoje a teoretické přístupy, jejichž znalost napomáhá k pochopení jednotlivých nástrojů, pomocí nichž je dosahováno stanovených cílů. Nezbytnou součástí regionálního rozvoje je regionální politika, pomocí níž jsou realizovány stanovené strategie a plněny cíle regionálního rozvoje, proto je samostatná podkapitola věnována její definici. Česká republika je součástí Evropské unie, z tohoto důvodu nelze opomenout, v rámci této kapitoly, představit regionální politiku EU. Závěr první kapitoly se zabývá vysvětlením pojmu konkurenceschopnosti v regionálním pojetí a představení nástrojů pro podporu konkurenceschopnosti, mezi které patří podpůrná podnikatelská infrastruktura.

Na první kapitolu plynule navazuje druhá, ve které je detailněji rozebrána zmíněná podpůrná podnikatelská infrastruktura. Ze začátku je krátce charakterizován podnikatelský sektor, jeho podstata a cíle. Dále v kontextu regionálního rozvoje jsou uvedeny způsoby podpory konkurenceschopnosti a inovací podniku. Zbylá část druhé kapitoly se již zabývá

podpůrnou podnikatelskou infrastrukturou, která je součástí inovativního prostředí. Do podpůrné podnikatelské infrastruktury spadají koncepční rámce jako jsou regionální inovační systémy nebo průmyslové klastry, dále pak vědeckotechnické parky a samozřejmě podnikatelské inkubátory. V poslední části této kapitoly je podrobněji rozebrán koncept podnikatelských inkubátorů. Hlavním smyslem existence podnikatelských inkubátorů je poskytovat začínajícím podnikatelům své služby, a to formou inkubace, proto jsou zde popsány jednotlivé fáze (pre-inkubační, hlavní, post-inkubační) a je vysvětleno, jaký vliv má proces inkubace jako nástroj regionální politiky na regionální rozvoj.

Třetí kapitola již pojednává o podnikatelských inkubátorech konkrétně v České republice, a to v souvislosti s regionálním rozvojem. Součástí kapitoly je doplnění charakteristiky podnikatelských inkubátorů z druhé kapitoly se zaměřením na Českou republiku. Dále je nastíněn historický vývoj inkubátorů na českém území, kdo může být zřizovatelem anebo jakým způsobem lze získat finanční prostředky pro založení a následné fungování. V poslední části je vytvořen přibližný seznam podnikatelských inkubátorů v ČR a vysvětleny problémy při sestavování přesného seznamu všech inkubátorů, to vše je doplněno o jejich rozmístění na mapě České republiky.

Čtvrtá kapitola se již zabývá analýzou činnosti podnikatelských inkubátorů. Pro analýzu byly zvoleny tři podnikatelské inkubátory – Lipo.Ink, P-PINK, TC HK. Dále je provedena analýza efektivnosti činností vybraných podnikatelských inkubátorů, zejména jejich inkubačních programů. V jednotlivých podkapitolách jsou představeny samotné podnikatelské inkubátory společně s jejich nabízenými službami a inkubačními programy. Poté jsou vybrané inkubátory vzájemně komparovány na základě zvolených kritérií, kterými jsou: zaměření podnikatelské činnosti inkubovaných firem, celkový počet podpořených firem, inkubační proces včetně jeho délky, obsazenost inkubátorů, navázané spolupráce s institucemi a příklad inkubačního procesu na čtyřech vybraných firmách z každého inkubátoru.

V poslední části této diplomové práce jsou shrnuty závěry a poznatky zjištěné v rámci analýzy a případná doporučení či návrhy na zlepšení.

1. Regionální rozvoj

Regionální rozvoj je velmi široký a obsáhlý pojem, nebo jak uvádí někteří autoři až „vágní“ pojem, a záleží tak na pojetí jeho interpretace, mezi ně se řadí i Buček, Reháček, Tvrdoň (2010). Dříve byl například pojem regionální rozvoj spojován s pojmem ekonomický růst, čímž byl také spojován s růstem produkce, majetku a zaměstnanosti. Později však byl tento pojem rozšířen o několik oblastí, a to o sociální, politickou, kulturní a samozřejmě ekologickou oblast.

Dle Damborského (2008) lze regionální rozvoj chápat ve dvou přístupech, a to v praktickém a akademickém. **Akademický** se zaměřuje na aplikaci teoretických nauk, využívá k tomu sociální vědy – ekonomii, geografii, sociologii aj. Hledá zákonitosti a příčiny v rozmístění ekonomických činností a osídlení v daném regionu, snaží se zjistit, proč k nim dochází, a hledá nástroje k jejich ovlivnění. **Praktický** přístup spočívá ve zvyšování a využívání potenciálu daného regionu, k čemuž využívá poznatků z akademického přístupu. Snahou tohoto přístupu je zvyšování potenciálu daného regionu, který se projevuje např. v životní úrovni obyvatelstva, stavu životního prostředí a konkurenceschopnosti soukromého sektoru. Zda dochází ke zvyšování potenciálu regionu pak lze hodnotit dle ukazatele HDP na obyvatele, míry zaměstnanosti, mzdových podmínek, vzdělanosti a rozvinutosti infrastruktury. Přírodně geografický potenciál lze hodnotit například dle čistoty ovzduší, zásobou nerostných surovin, kvality vodstva a půdy. Oba přístupy se vzájemně propojují a ovlivňují, avšak v krátkém a střednědobém období jsou na sobě nezávislé.

Buček, Reháček, Tvrdoň (2010) uvádí, že pro regionální rozvoj neexistují všeobecná kritéria, která by měl splňovat, neboť každá společnost má různé tradice, historii, náboženství, principy a hodnoty, ze kterých vychází. Hodnoty se v jednotlivých regionech liší, některé upřednostňují silné zásahy státu formou státní regulace trhů, jiné zase upřednostňují liberálnější přístup, kdy nevyžadují zásahy státu a preferují volnost podnikání a konkurence. Samotné principy a hodnoty regionálního rozvoje potom odráží vztah mezi státem, trhem a společností. Při regionálním rozvoji nelze použít univerzálních doporučení označovaných „*one-size-fits-all*“, neboť každý stát, kraj či obec má jedinečné problémy. Zjednodušeně, aby byl rozvoj úspěšný, musí být kombinací přijatých principů a celospolečenského kompromisu s ohledem na současnou situaci a historické aspekty. S postupem času se definice regionálního rozvoje rozšířila o ekonomické, sociální, environmentální, politické a kulturní aspekty. Společně s tím byly stanoveny jeho hlavní prvky, a to: růst, práce, rovnost/spravedlivost, participace občanů, a nezávislost/samostatnost.

1.1 Cíle regionálního rozvoje

Isap.vlada.cz (2023) zveřejnil, že hlavním cílem regionálního rozvoje by mělo být zabezpečení kvality života v daném prostředí, které zároveň podporuje rozvoj osobnosti člověka. Samotná realizace regionálního rozvoje pak musí být demokratická, musí zajišťovat integraci s ostatními politikami státu, musí brát v potaz společné hodnoty, kulturu a zájmy. A samozřejmě by měla být zamýšlena v dlouhodobém horizontu a být v souladu s ekonomickými, sociálními, kulturními i ekologickými trendy. Rada Evropy v dokumentu Evropská charta regionálního plánování uvádí čtyři základní cíle:

1. **Vyvážený sociálně-ekonomický rozvoj regionů** – tento cíl se zaměřuje na regulaci ve vývoji regionů, které se potýkají s vysokou hustotou obyvatel, nebo na regiony, jejichž rozvoj je příliš rychlý. Formou rozvoje infrastruktury podporuje postižené regiony, čímž napomáhá k oživení jejich hospodářství. Regiony mohou být postižené např. z důvodu úpadku odvětví nebo migrace obyvatel.
2. **Zlepšování životních podmínek** – ve smyslu kvalitního bydlení, pracovních podmínek a příležitostí, kulturních možností, trávení volného času a vztahů mezi občany.
3. **Zodpovědné nakládání s přírodními zdroji a ochrana životního prostředí** – jak z názvu cíle vyplývá, jedná se o chytré využívání půdy, vody, ovzduší, energetických zdrojů, nerostných surovin a zároveň bere v potaz přírodní hodnoty a kulturní dědictví.
4. **Racionální využívání území** – tzn. rozumné, hospodárné, účelné, efektivní a vyvážené využívání daného území. Dále se tento cíl zaměřuje na ochranu zemědělských a lesních ploch, umístění a rozvoj sídelních a průmyslových komplexů a infrastruktur, proto je za účelem dosahování tohoto cíle doprovázena regionální politika politikou pozemkovou.

Dále je vhodné zmínit pojem **konkurenceschopnost v regionálním pojetí**, neboť podpora konkurenceschopnosti může být jedním z faktorů pro podporu regionálního rozvoje. Konkurenceschopnost jako taková odráží dlouhodobou úspěšnost firem a zároveň státu a jeho regionů. Dle Viturky a kol. (2010) konkurenceschopnost napomáhá ke globalizaci ekonomiky, přičemž spolu firmy, regiony a jednotlivé země soutěží v tom, kdo získá, udrží a využije své základní výrobní zdroje. Problémem je vymezení pojmu konkurenceschopnost, neboť ani zde není jednoznačná interpretace. Obecně řečeno, konkurenceschopné firmy jsou ty, které se dokáží trvale přizpůsobit měnícím se podmínkám na trhu. Firmy, které jsou v tomto ohledu

slabé, jsou následně z trhu vytlačeny. Na regionální nebo národní úrovni není hodnocení konkurenceschopnosti takhle jednoznačné. Pokud by docházelo k postupnému snižování konkurenceschopnosti státu, nevedlo by to k jeho vytlačení z trhu, ale ke snížení životní úrovně státu. Z toho vyplývá, že vztah mezi konkurenceschopností regionů nebo států, a konkurenceschopností firem, není jednoznačný z důvodu protichůdných zájmů. Nositeli národní konkurenceschopnosti jsou regiony, a to z důvodů konkurenčních výhod, které jsou silně lokalizovány a dochází ke koncentraci znalostí, firem, institucí aj. a dochází tak ke tvorbě pozitivních externalit, které snižují transakční a inovační náklady firem.

Podle isap.vlada.cz (2023) má realizaci cílů na starost regionální politika. Na regionální rozvoj mají vliv různé ekonomické subjekty, ať už se jedná o samotné jedince, veřejné či soukromé instituce. Z tohoto důvodu je zapotřebí vzájemná integrace a koordinace všech příslušných subjektů. Aby docházelo k plnění stanovených cílů, má regionální politika na starost rozmístění obyvatel, ekonomických aktivit, infrastruktur, občanské vybavenosti, ochranu životního prostředí, zajištění dopravy, ochranu kulturních a životních hodnot aj. Instituce, které jsou zodpovědné za tvorbu či realizaci regionálního rozvoje, musí být soustavně a kvalitně informovány, aby docházelo k potřebné koordinaci na místní, národní, příhraniční a nadnárodní úrovni a zároveň musí brát v potaz již probíhající nebo plánovaná rozhodnutí, a to všech úrovní (nadřazených i podřazených). K tomu všemu musí samozřejmě daná instituce disponovat náležitými finančními zdroji. Ovšem není to pouze o institucích, ale i o obyvatelstvu, které by mělo být zapojeno a včas informováno o všech fázích plánovacího postupu.

1.2 Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji

Postupem času se s příchodem nových poznatků a vědomostí měnily názory a celkové vnímání potřeb regionálního rozvoje a společně s tím se vyvíjely nové přístupy k regionálnímu rozvoji, které jsou odvozovány ze základních ekonomických směrů. Dle Wokouna, Damborského (2006) regionální rozvoj lze vnímat jako aplikaci nauk, které řeší prostorové jevy, procesy, vztahy a rozhodování, zaměřují se na hledání příčinných zákonitostí prostorového rozmístění ekonomických aktivit a nerovnoměrného osídlení regionů. Regionální rozvoj je ovlivněn různými socio-ekonomickými podmínkami v daném regionu, jak bylo nastíněno v předchozích odstavcích. Teorie regionálního rozvoje pak vychází z metodologických přístupů. Rozdíl v jednotlivých přístupech lze pozorovat v odlišnosti

vnímání regionálních problémů, závislostí, důležitosti ovlivňujících faktorů, prostorových jevů, procesů aj.

V následujících podkapitolách jsou stručně nastíněny základní ekonomické směry společně s jejich charakteristickými rysy a následnou implikací do teorie přístupů k regionálnímu rozvoji.

1.2.1 Neoklasický a neoliberalní přístup

Dle Blažka, Uhlíře (2011) neoklasická teorie vychází z myšlenky ekonomů Adama Smithe a Davida Ricarda o samoregulačním mechanismu trhu, kdy působí tzv. neviditelná ruka trhu. Všechny nepříznivé jevy jsou pouze krátkodobé, dočasné a jsou „odstraněny“ samoregulačními mechanismy. Přístup vychází z liberalismu a řídí se heslem „*laissez faire*“ (nechat trhu volný průběh). Z toho vyplývá, že podle této teorie se prosazuje, aby byly státní zásahy v podobě regionální politiky co nejmenší. Sloboda (2006) říká, že jako žádoucí jsou považovány zásahy v případě odstraňování nedokonalostí trhu (zajištění podmínek pro fungování trhu, stanovení pravidel pro všechny strany tržních aktérů, výběr daní pro zajištění pořádku a poskytování služeb, kontrola řádné hospodářské soutěže).

Většina regionálních disparit je způsobena nedokonalou mobilitou kapitálu. Kapitál přirozeně plyne do oblastí a odvětví, kde jsou nové příležitosti, oproti tomu pracovní síla zůstává víceméně na stejném místě. Dle Šilhánkové (2007) regionální politika využívá koncept „*dělníci za prací*“ na podporu zvýšení mobility pracovních sil. Pokud vycházíme ze zmíněných autorů, lze říci, že regionální politika aplikuje nástroje jako jsou podpora při dojíždění, finanční pomoc při stěhování z problémového regionu, pomoc při hledání bytu v rozvinutějším regionu, rekvalifikace, výstavba infrastruktur aj. K tomu všemu ale musí existovat regiony, které poptávají pracovní sílu, tzn. musí existovat význačné meziregionální rozdíly na trhu práce. Problémem tohoto konceptu je pasivní pomoc nejslabším regionům. V případě emigrace ze slabších regionů dochází k oslabování lidského potenciálu, čím se snižuje poptávka v daném regionu a tím dochází ke zvyšování nákladů na údržbu infrastruktury. Jedná se tak o pasivní typ regionální politiky, která neřeší příčiny problémů, ale pouze zmírňuje jejich následky.

1.2.2 Keynesiánský přístup (přístup jádro-periferie)

Keynesiánský přístup oproti předchozímu nepředpokládá samoregulační mechanismus trhu, který vždy dojde k rovnováze, ani maximalizační úsilí aktérů. Dle Blažka, Uhlíře (2011) se jedná o velmi aktivní přístup, který prosazuje intervence do ekonomiky (taktéž do regionálního rozvoje). Silné zásahy mají zabraňovat nežádoucím jevům, a to především

nezaměstnanosti a chudobě. Cílem keynesiánského přístupu je zasahovat do ekonomických procesů za účelem řešení společenských problémů. V roce 1936 J. M. Keynes přišel s teorií „*The General Theory of Employment, Interest and Money (Všeobecná teorie zaměstnanosti, úroku a peněz)*“, která ukazuje na neúčinnost samoregulačních mechanismů. Neoklasická teorie platila zhruba do období před Velkou hospodářskou krizí. Ovšem po krizi i přes pokles cen a mezd se rovnováha na trhu neobnovila. Problém spočíval v nerovnosti úspor domácností a investic soukromého sektoru. Stát by tedy měl zasahovat fiskální politikou v podobě podpory, a to buď spotřeby (tím, že se budou snažit zvyšovat poptávku), nebo investic (snížením úrokových sazeb). Oproti neoklasickému přístupu se keynesiánský přístup zaměřuje na stranu poptávky, protože právě nedostatečná poptávka způsobuje nerovnováhu.

Dle Šilhánkové (2007) regionální politika v keynesiánském přístupu využívá koncept „*práce za dělníky*“. Sloboda (2006) doplňuje, že tento koncept řeší regionální nezaměstnanost formou realokace průmyslu nebo příplatků ke mzdám. Stát by se měl snažit o rovnoměrné rozmístění pracovních příležitostí v závislosti na rozmístění obyvatelstva například tvorbou nových pracovních míst v problémových regionech, jak uvádí Blažek, Uhlíř (2020). Používanými nástroji jsou finanční pobídky firmám v problémových regionech, a to například formou dotací, výhodných úvěrů, daňových úlev, příspěvků na některé náklady nebo přemístěním státních podniků a institucí. Nástroje mají za cíl podpořit růst zaostávajících regionů (periferie) a omezit přetížení infrastruktury velkých aglomerací (jádro).

1.2.3 Institucionální přístup

Institucionální přístup vychází z institucionální ekonomické teorie, která se zaměřuje na existenci tří problémových oblastí, které předtím nebyly brány v potaz, dle Blažka, Uhlíře (2011). První jsou technologie a technologické inovace, kdy právě inovace a proces, učení a objevování nových postupů nebo nalézání nových řešení narušují rovnováhu trhu, kterou předpokládá neoklasická teorie. Druhou oblastí je chápání pojetí firmy, kdy někteří ekonomové se nesnaží o pochopení fungování firem a jejich vztahy s konkurencí, subdodavateli nebo jejich komunikaci a vnitropodnikovou organizaci práce. Richard Nelson, hlavní představitel této teorie, tvrdil, že „*většina neoklasických ekonomů naopak chápe firmy pouze jako izolované, anonymní aktéry v odosobněném poli, kde působí jen mechanická pravidla poptávky a nabídky*“. Třetí oblastí jsou instituce v nejširším pojetí, a to jsou formální instituce, které jsou důležité pro fungování ekonomiky (např. obchodní komory, odborové organizace, proexportní organizace aj.), dále také institucionalizované praktiky, zrutinizované chování, veškeré zvyklosti, hodnoty nebo návyky jednotlivců.

Institucionální teorie lze označit jako úvod k teoriím regionálního rozvoje. Tím, že se zabývají výše zmíněnými oblastmi, se snaží vysvětlit regionální nerovnosti, a to za pomoci institucionální ekonomie, ekonomické sociologie, kulturní teorie a berou v potaz význam znalostí a inovací. Dle Šilhánkové (2007) v tomto případě regionální politika využívá koncept „*spolupráce a inovace*“, tedy zaměřuje se na možnou pomoc vzájemné interakce a učení aktérů, jak zvyšovat reflexivitu. Blažek, Uhlíř (2020) uvádí, že v tomto přístupu k regionálnímu rozvoji se uplatňují intervence státu, regionu či společné spolupráce veřejného a soukromého sektoru. Regionální politika se zaměřuje na měkké faktory, kterými jsou investice do lidských zdrojů, vzdělání a výchovy kvalifikovaných lidí, a to za pomoci podpory regionální podpůrné infrastruktury, jako jsou například investice do vzdělání, vědy, výzkumu, podpora vzniku nových vzdělávacích institucí nebo podpora podnikatelských sdružení.

1.3 Regionální politika

Důležitou součástí regionálního rozvoje je regionální politika. Z historického hlediska se počátek regionální politiky datuje od roku 1930, tedy rok po Velké hospodářské krizi, kterou zapříčinil pád newyorské burzy s akciemi, dle Britannica (2023). Krize postihla všechna odvětví, kdy například poklesla průmyslová výroba, vyskytnul se nedostatečný odbyt v zemědělství, postupně docházelo ke zhroucení světového obchodu a samozřejmě byla vysoká nezaměstnanost. Wokoun (2003) ve své knize zmiňuje, že ve Velké Británii se zvyšovaly socioekonomické rozdíly mezi regiony a nezaměstnanost dosahovala velkých čísel. V této době byl přijat Zákon o speciálních územích, který obsahoval problémové regiony, způsoby poskytnuté pomoci a pravidla pro přidělování finančních prostředků.

Neexistuje jednotná a univerzální definice pro regionální politiku, ovšem řada autorů se pokusila ve svých dílech vytvořit definice, které se liší v teoretických přístupech a historických souvislostech. Na základě různých definic, které uvádí Kovárník, Stejskal (2009), lze říct, že regionální politika, jakožto cílevědomá činnost, je součástí státní politiky, představuje veškeré veřejné přímé a nepřímé intervence, pomocí nichž dochází k ovlivňování hospodářských procesů, rozmístění ekonomických zdrojů a aktivit buď na úrovni celého státu, nebo jeho části. Pomocí jasně stanovených cílů a nástrojů napomáhá k odstraňování regionálních rozdílů a tím ke zvyšování sociální úrovně a ekonomického růstu. Dle Wokouna (2003) lze velmi jednoduše obecně definovat regionální politiku jako „*soubor cílů, opatření a nástrojů vedoucích ke snižování příliš velkých rozdílů v socioekonomické úrovni jednotlivých regionů*“.

Samotná existence regionální politiky je opodstatněná existencí regionálních rozdílů, které mají vliv nejen na ekonomický rozvoj regionů, ale i na rozvoje celého státu. Buček, Reháček, Tvrdoň (2010), kteří vycházejí z Maiera, Tödtlinga (1998), uvádějí, že existují tři skupiny, které odůvodňují potřebu regionální politiky:

- **ekonomické důvody** nám říkají, že aby mohl v realitě trh rovnoměrně rozmisťovat zdroje, je potřeba určitou formou zasahovat do mechanismu. Méně rozvinuté regiony se potýkají s nevyužitými zdroji (*např. práce, nevyužitá výrobní kapacita, infrastruktura aj.*), naopak ve vyspělejších regionech je problém opačný, a právě díky zásahům ze strany státu může docházet k účelné koordinaci,
- **sociální důvody** jsou považovány za nejvýznamnější důvod existence regionální politiky. Snahou moderní společnosti je zajistit všem občanům přibližně stejné životní podmínky a zajistit tak určitý životní standard v oblastech práce, vzdělání, dopravy, kultury atd.,
- na **ekologické důvody** lze pohlížet ze dvou pohledů. Z jednoho pohledu regionální politika zabezpečuje rovnoměrné rozmístění ekonomických činností, pokud by tomu tak nebylo, docházelo by při soustřeďování více ekonomických aktivit do jednoho regionu, čímž by docházelo k nadměrnému zatěžování životního prostředí (*zvýšené množství odpadu, znečištění ovzduší aj.*). Z druhého pohledu se regionální politika zabývá předběžným určením dopadu ekonomických aktivit na životní prostředí.

Jinými slovy, pokud opět vycházíme z knihy Bučka, Reháčka, Tvrdoň (2010), hlavní důvody pro realizaci regionální politiky se odvíjí od toho, jak jednotlivé regiony vnímají své jedinečné problémy, jak vnímají vhodná opatření, a to i ve vztahu mezi veřejnými orgány a soukromými subjekty. Je nutné, aby regionální vývoj, který probíhal v minulosti, a probíhá až do současnosti, nebyl v rozporu s očekávaným vývojem v budoucnosti, a proto se hledají příčinné vztahy, které zajišťují, že vývoj probíhá v požadovaném směru. Regionální politika se snaží nacházet příčiny regionálních problémů, které jsou v realitě různorodé. Jako hlavní příčina se jeví meziregionální rozdílnost, která je způsobena například rozdílnou konkurenceschopností firem, zaostávající odvětví, nerozvinutá infrastruktura, nedostatečná občanská vybavenost, špatné životní prostředí aj. Výsledkem pak je pomalý ekonomický růst, nezaměstnanost, emigrace obyvatel, rozdílnost v důchodech atd.

1.3.1 Cíle regionální politiky

Již Wokoun (2003) uvádí, že hlavní regionální problémy určují cíle regionální politiky, které se následně stanovují pro časová období, pro které jsou konkretizovaná, čímž lze snadněji kontrolovat jejich plnění a hodnotit účinnost použitých nástrojů. Jednotlivé cíle se potom odvíjí od státní hospodářské politiky a aktuálních potřeb státu. Hlavními cíli bývá snižování regionálních disparit, zvyšování zaměstnanosti nebo snaha srovnatelné úrovně HDP v regionech. Dílčí cíle jsou potom podpora podnikatelské aktivity, rozvoj technické infrastruktury, zvýšení počtu obyvatel v daném regionu nebo kvalitní životní prostředí.

Obecně by měla být regionální politika zaměřena, co se týká cílů, na rozvoj regionů a podporovat proinovační aktivity, které zvyšují konkurenceschopnost regionu na globálních trzích. Ovšem nelze se zaměřovat pouze na ekonomické cíle, regionální politika by měla usilovat o integraci jednotlivých částí státu a o zabezpečení obyvatelstva, k tomu je ale potřeba jejich aktivní zapojení. Při stanovování cílů by měla existovat rovnováha mezi cíli a nástroji regionální politiky. Pokud bude zavedeno přespříliš nástrojů, může docházet k neefektivnosti a neplnění cílů, čímž celá regionální politika selhává. Přestože regionální politika má mnoho cílů, lze dle Bučka, Reháka, Tvrdoně (2010) všechny shrnout pouze na dva:

1. **Zvyšování účinnosti regionální politiky** – zde se jedná o vztah mezi rozvojem národní ekonomiky a rozvojem jednotlivých regionů. Aby docházelo k efektivní alokaci zdrojů, musí se rozhodnout, zda předmětem rozhodování bude podpora efektivní alokace zdrojů pro rozvoj národní ekonomiky, nebo podpora alokace zdrojů do méně vyspělých regionů. Právě alokační funkce trhu je předpokladem pro rozvoj tržních vztahů, neboť rozmístění ekonomických aktivit má vliv na zájmy podnikatelů a ostatních ekonomických subjektů. Problémem je konflikt mezi národními cíli a regionálními cíli, které v reálných podmínkách nelze maximalizovat najednou. Při regionálním rozvoji se uplatňuje regionální politika a hospodaří se s přidělenými zdroji tak, aby docházelo k uspokojování potřeb. Oproti tomu při národohospodářském rozvoji se uplatňuje hospodářská politika tak, aby docházelo k efektivnímu využití zdrojů v regionech, kde jsou nejlepší podmínky. Národní hospodářství využívá vazeb se zahraničím, které nejsou tak dynamické z důvodu možných omezení pohybu pracovních sil, který může stát omezovat. V případě regionálního rozvoje není pohyb pracovních sil mezi regiony nijak omezen. Ovšem regionální politika je centrálně řízena tak, aby docházelo k redistribuci zdrojů mezi regiony dle státem stanovených kritérií.

2. **Vyrovňávání regionálních rozdílů** – zde se cíle zaměřují na rovnost v sociálně-ekonomických podmínkách regionu. Snahou je snižování míry nezaměstnanosti v regionech a snižování rozdílnosti v zaostalých regionech. Problémem je, že zavedená opatření regionální politiky se neprojevují ve všech regionech stejně. Co se týká regionu jako celku, tak rozvinuté regiony se stále více rozvíjejí, kdežto zaostalé regiony mají problém překonat zaostávání. Rozvoj regionu se tak provádí buď vyrovnáváním regionálních disparit, nebo zvyšováním ekonomických aktivit a konkurence. Nelze současně realizovat obě strategie, neboť ekonomika má omezené prostředky a realizací jednoho cíle dochází k odebrání prostředků k realizaci cíle druhého. K řešení problému nezaměstnanosti regionální politikou se nabízí tři cesty. První je odstraňování problémů v regionech formou přímé pomoci, tvorbou nových pracovních míst, realizace rekvalifikačních programů nebo za pomoci daňových úlev. Druhou je snížení důchodových disparit regionů formou redistribuce důchodů, která stimuluje zaostalé regiony a omezí rozvinuté. A třetí cestou je podpora inovací, technologického pokroku a geografických pólů růstu.

1.3.2 Regionální politika v Evropské unii

Už od počátku existence Evropského společenství existovali jisté disparity v sociální a ekonomické úrovni, které tvoří překážku pro integraci a rozvoj. Aby docházelo ke zmírňování těchto disparit, začaly státy uplatňovat regionální politiku.

Historický vývoj regionální politiky EU se dle europarl.europa.eu (2023) datuje od roku 1957, kdy s podpisem Římské smlouvy o založení Evropského hospodářského společenství bylo diskutováno o zavedení mechanismu solidarity pro finanční podporu regionálního rozvoje. Kovárník a Stejskal (2009) uvádí, že dosavadní politiky na území evropského společenství byly zaměřeny především na sociální a zemědělské aspekty a o společnou regionální politiku téměř žádný zájem nebyl. Jednotlivé státy chtěly ke svým problémům přistupovat individuálně. Konvergence mezi státy fungovala na úrovni ekonomické a šlo jim především o odstraňování obchodních bariér. O rok později, jak uvádí euroskep.cz (2021), vznikly dva fondy, a to **Evropský sociální fond (ESF)** a **Evropský zemědělský orientační a záruční fond (EZOF)**. S přístupem dalších států se však začaly prohlubovat regionální rozdíly. Jedním z příchozích států byla Velká Británie, která měla veliké regionální rozdíly a začala tak prosazovat potřebu společné regionální politiky. V roce 1975 byl vytvořen třetí fond – **Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR)**, který už řešil regionální otázky. Dá se říct, že do konce 70. let 20. století vznikala politika soudržnosti. Ovšem později bylo potřeba Evropské prostředí řešit jako

jeden celek, to vedlo k zavedení Jednotného evropského aktu (1986), který měl napomoci k integrované regionální politice. Politika soudržnosti se tímto aktem navíc zaměřuje na podporu méně rozvinutých regionů a jednotného vnitřního trhu. Zároveň dochází k odstranění nízké koordinace mezi sociální a zemědělskou politikou, čímž dochází k integraci regionální, sociální a zemědělské politiky do strukturální politiky. Po podepsání Maastrichtské smlouvy roku 1992 byl přidán nový nástroj pro finanční podporu – **Fond soudržnosti**. V dalších obdobích zůstává smysl společné politiky stejný, ale s důrazem na efektivní využívání společných prostředků. Od roku 2000 priority EU v oblasti regionální politiky odrážejí cíle Lisabonské smlouvy.

Na Evropské úrovni je regionální politika nazývána jako politika hospodářské a sociální soudržnosti, zkráceně HSS. Kovárník, Stejskal (2009) uvádí, že vychází ze dvou principů, a to z principu solidarity a soudržnosti. Solidarita znamená, že bohaté a rozvinuté státy (regiony) přispívají chudším a méně rozvinutým. Solidarita v sobě zahrnuje ještě čtyři podpůrné principy, jimiž jsou princip partnerství, princip doplňkovosti, princip koncentrace a princip programování. Soudržnost znamená, že pomocí zmírňování či odstraňování disparit se dostává určitých výhod všem zúčastněným stranám.

Dle europarl.europa.eu (2023) je základním cílem EU v oblasti regionální politiky posilovat hospodářskou, sociální a územní soudržnost, zvyšovat konkurenceschopnost a omezit disparity v rozvoji jednotlivých regionů. Zvláštní pozornost je pak věnována venkovským oblastem a oblastem, které jsou výrazně a trvale znevýhodněny nepříznivými přírodními nebo demografickými podmínkami. Například severní, ostrovní, přeshraniční a horské regiony bojují s nízkou hustotou obyvatel, a naopak regiony jižní bojují s vysokou hustotou obyvatel. V neposlední řadě je také věnována pozornost regionům zasaženým průmyslovou transformací.

Regionální politika je rozdělena do několika úrovní, na kterých je prováděna. V rámci EU tomu tak je na třech úrovních, Kovárník, Stejskal (2009) uvádí:

K dosahování cílů využívá Evropská unie strukturální, investiční fondy:

- Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR),
- Evropský sociální fond (ESF),
- Fond Soudružnosti (Kohezní fond),
- Evropský námořní a rybářský fond (ENRF),
- Fond pro spravedlivou transformaci.

Zdrojem těchto fondů jsou veškeré příspěvky všech členských států, které plynou do společného rozpočtu EU, jak uvádí europarl.europa.eu (2023), Kovárník, Stejskal (2009). Finanční zdroje poskytnuté z výše zmíněných fondů naplňují dva hlavní cíle. Jedním jsou investice do růstu regionu, zvyšování pracovních míst s cílem posílit trh práce a regionální hospodářství. Druhým je Evropská územní spolupráce v podobě podpory soudržnosti formou spolupráce přeshraniční, mezistátní a meziregionální, dle europarl.europa.eu, (2023).

1.3.3 Regionální politika v České republice

Historický vývoj regionální politiky na území ČR lze dle Kovárníka, Stejskala (2009) a uur.cz (2010) datovat od doby po vzniku České republiky v roce 1993. V této době byla regionální politika přehlížena stejně jako tomu bylo v období Československa. Ačkoliv předtím nebyly regionální rozdíly velké, i tak v důsledku transformace centrálně plánované ekonomiky na tržní docházelo k diferenciaci ve vývoji jednotlivých regionů. Ze strany vlády došlo k přijetí usnesení o zásadách hospodářské regionální politiky, avšak byla zaměřena pouze na podporu malého a středního podnikání v problémových regionech. Tehdejší vláda neřešila problémy regionálních disparit a potřebu posílení ekonomického růstu, čímž Česká republika ztrácela svou konkurenční výhodu a postupně zaostávala. O dva roky později započala snaha o snižování disparit jednotlivých regionů, díky čemuž došlo v některých státech ke zvýšení zaměstnanosti a ekonomického růstu a s tím i celého státu. V české republice rostla potřeba integrace k Evropské unii. V roce 1997 došlo k prvnímu hodnocení ČR pro vstup do EU. Ovšem došlo ke zjištění, že v ČR v podstatě regionální politika neexistuje, což tvoří překážku samotného přístupového procesu. Bylo tedy zřejmé, že Česká republika bude jedním z významných příjemců finanční podpory. Ještě v tomto roce vzniklo Ministerstvo pro místní rozvoj a stanovilo si za cíl efektivní a vyvážený rozvoj. Společně se vznikem MMR byly zpracovány zásady regionální politiky, které jsou v souladu s principy regionální politiky EU. Česká republika se připojila k Evropské unii v roce 2004 a stala se součástí společné regionální politiky.

Dle mmr.cz (2023) má na území České republiky na starost regionální rozvoj a regionální politiku samotnou Ministerstvo pro místní rozvoj, které v této oblasti zpracovává a vydává koncepční dokumenty a strategie, nabízí různé podpůrné programy pomoci nejen po živelních pohromách a také vytváří strategie obnovy zasažených území. Za základní cíle regionální politiky si kladou udržitelný rozvoj regionů zaměřený na jejich soudržnost a zvyšování konkurenceschopnosti v tom smyslu, že každý region by měl mít stejné příležitosti ke svému vyváženému rozvoji, který odpovídá jeho potenciálu a specifickým hlediskům. Mimořádnou

pozornost věnuje regionální politika také specifickým problémům rozvoje jednotlivých měst a venkovských oblastí.

Regionální politika je v rámci ČR rozdělena do dvou úrovní, na kterých je prováděna, Kovárník, Stejskal (2009) uvádí:

- **regionální** – provádí ji územní samospráva (krajské a obecní úřady),
- **státní** – provádí ji státní správa a zvláštní státem zřízené instituce (ústřední orgány).

Podle crr.cz (2023) od roku 1996 pod zkratkou **CRR** (Centrum pro regionální rozvoj České republiky) působí jako příspěvková organizace zřízená Ministerstvem pro regionální rozvoj dle zákona č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje. Tato veřejná instituce podporuje rozvoj regionů a kontrolu projektů realizovaných za pomoci fondů Evropské unie, sbírá a analyzuje data, poskytuje poradenství a také napomáhá k efektivnímu využívání finančních prostředků pro regionální rozvoj. Cílem CRR je pomáhat s bezproblémovým průběhem realizace projektů, které zlepšují životní úroveň jednotlivých krajů. Poslání centra pro regionální rozvoj říká, že „*centrum pro regionální rozvoj české republiky na profesionální úrovni zprostředkovává vztah mezi poskytovateli dotace a žadateli/příjemci dotace a tím napomáhá k hladkému průběhu realizace projektů, které zkvalitňují život občanů v regionech*“, dle Strategie Centra pro regionální rozvoj České republiky do roku 2025, (2019). CRR má na starost:

- **IROP** (Integrovaný regionální operační program) – dle irop.mmr.cz (2023) se jedná o operační program, přes který se v České republice rozdělují peníze na regionální rozvoj z evropských fondů, konkrétně z fondu pro regionální rozvoj. Program je spravován ministerstvem pro místní rozvoj a řídí jej Řídicí orgán, který sestává s řady odborníků. Pracovníci CRR pak mají na starost dohled nad realizací schválených projektů;
- **EÚS** (Evropská územní spolupráce) – jak uvádí crr.cz (2023), CRR zastává roli kontrolora první úrovně u programů přeshraniční spolupráce. Evropská územní spolupráce je jedním z cílů politiky soudržnosti a její činnosti jsou finančně podporovány z Evropského fondu pro regionální rozvoj;
- **EEN** (Enterprise Europe Network) – dle een.ec.europa.eu (2023) se jedná o mezinárodní poradenskou síť s účelem podpory a zvýšení konkurenceschopnosti evropských inovativních malých a středních firem, a to v mezinárodním měřítku.

Je vhodné také zmínit dva důležité dokumenty pro regionální rozvoj, a to Strategický rámec ČR a Strategie regionálního rozvoje ČR, které slouží jako návod a podpora pro tvůrce regionální politiky, v následujících odstavcích jsou oba tyto dokumenty stručně představeny.

Strategický rámec ČR stanovuje směr, cíle a priority pro regionální rozvoj za účelem zvýšení kvality života na území ČR s ohledem na udržitelný rozvoj. Strategický rámec je sestavován na deset let. V současné době se česká republika řídí strategickým rámcem Česká republika 2030, který navazuje na strategický rámec z Česká republika 2010. Je v souladu s úsilím Evropské unie o udržitelný rozvoj a zároveň přispívá k naplňování globálních cílů udržitelného rozvoje OSN 2015. Tento dokument je zastřešujícím dokumentem a tvoří základní rámec pro ostatní strategické dokumenty na všech regionálních úrovních. Obsah včetně cílů strategického rámce a způsoby, kterými jich bude dosahovat, si určuje český stát sám. Česká republika 2030, dle www.cr2030 (2017), staví na dvou přístupech, a to kvalitě života a udržitelnosti. Kvalita lidského života je zajištěna investicemi do lidského potenciálu, což potom napomáhá k rozvoji. Udržitelnost je v posledních letech hlavním tématem nejen v Evropě, ale i po celém světě, neboť stále dochází ke změnám klimatu, ztrátě úrodné půdy a stále zvětšující se nerovnosti. Princip udržitelnosti je chápán ve smyslu sociálního, ekonomického a environmentálního rozvoje, který naplňuje potřeby současné generace a zároveň neohrožuje potřeby generace budoucí.

Strategie regionálního rozvoje je důležitým národním dokumentem pro regionální rozvoj. Podle mmr.cz (2023) zastřešujícím dokumentem pro SRR je národní rozvojový dokument Strategický rámec ČR, ze kterého při stanovování strategie tvůrce regionální politiky vycházejí. Strategie regionálního rozvoje obsahuje hlavní cíle, které budou v rámci regionální politiky realizovány v období, pro které je strategie regionálního rozvoje sestavena, přičemž vychází i ze strategie z období minulého. Mimo to obsahuje konkrétní nástroje, kterými bude regionální politika stanovené cíle naplňovat. SRR slouží jako návod pro krajské samosprávy při tvorbě strategií krajů a územních obvodů krajů. V současnosti se regionální rozvoj řídí dokumentem Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+, které je stanovena na 7 let (do roku 2027). Důležité je zmínit, že se dokument nezaměřuje na celé území České republiky. Vizí SRR je efektivní zhodnocení rozvojového potenciálu regionů, růst sociální stability, kvality života, prosperity firem, také růst stabilním a trvalým tempem konkurenceschopnosti regionu. Hlavním cílem Strategie je definovat oblasti, na které je třeba se zaměřit, a věnovat jim specifický přístup (intervence či regulace státem), a to za účelem podpory konkurenceschopnosti, snižování regionálních disparit a hledání možností k podpoře udržitelného rozvoje.

1.4 Nástroje regionálního rozvoje

V podkapitole 1.2., kde jsou charakterizovány teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji, již byly zmíněny nástroje používané v jednotlivých přístupech (*neoklasicismus, keynesiánství, institucionalismus*). Znalost teoretických přístupů umožňuje chápat odlišnosti ve vnímání regionálních problémů, závislostí, důležitosti ovlivňujících faktorů, prostorových jevů, procesů aj., a tím odlišnost používaných nástrojů jednotlivými přístupy. Podle stanovených cílů regionálního rozvoje (regionální politiky) se odvozují nástroje, kterými je regionální politika realizována. Nástroje slouží především k přilákání podnikatelských aktivit, obyvatelstva a kapitálu. Ovšem je vhodné podívat se i na odvrácenou stranu, neboť všechny nástroje využitě pro podporu regionálního rozvoje, jsou spojeny s transakčními náklady, což přináší jisté ekonomické ztráty.

Jedním z možného dělení nástrojů regionálního rozvoje může být dle Wokouna, Matese, Postráneckého (2006), doplněného o poznatky Blažka, Uhlíře (2020), dělení na finanční, nefinanční a ostatní:

1. **finanční nástroje**, které lze ještě rozdělit do čtyř podskupin:

- a) *investiční a neinvestiční pobídky* – v podobě grantů, úrokových zvýhodnění, poskytnutí nízkouročených úvěrů a půjček, finančních transferů a nevratných dotací nebo forem rizikového financování;
- b) *kapitálové podílnictví* – v podobě investic regionálních vlád do místních podniků či programů, které napomáhají k rozvoji regionu;
- c) *daňové pobídky* – v podobě daňového zvýhodnění, daňových prázdnin nebo snížených daňových sazeb firmám, které se rozhodnou v daném regionu podnikat a investovat,
- d) *rozpočtová zvýhodnění* – projevuje se například jako zvýhodnění při odvodu rozpočtových příjmů, čímž se snižuje daňová zátěž podniku anebo se projevuje jako mimořádná dotace podnikům z místních rozpočtů;

2. **nefinanční nástroje**, které lze ještě rozdělit do tří podskupin:

- a) *administrativní nástroje* – jedná se o rozhodnutí o zastavení či ukončení podnikatelské činnosti, v případě nežádoucího chování z pohledu regionálního rozvoje;
- b) *institucionální nástroje* – vystupují v podobě regionálních rozvojových agentur, Centra pro regionální rozvoj, či podpory institucí, které poskytují informace a poradenství.

V návaznosti na podkapitulu 1.1., ve které je zmíněn pojem konkurenceschopnosti, jako jednoho z cílů regionálního rozvoje, je vhodné nastínit **nástroje pro podporu regionální konkurenceschopnosti**. Dle Viturky a kolektivu (2010) se v případě regionální konkurenceschopnosti považují za efektivní ty nástroje, které podporují vzdělávání, znalosti, vědu a výzkum, inovaci, rozvoj podnikatelské a technické infrastruktury, stimulaci produkce a transferu inovací v souvislosti s daňovým systémem a také výkon veřejné správy pomocí finančních a nefinančních opatření. Z toho vyplývá, že k podpoře regionální konkurenceschopnosti by měla být regionální politika orientována na zlepšování kvality podnikatelského prostředí a podporovat soukromý sektor při tvorbě přidané hodnoty. Pro potřeby regionální podpory jsou nástroje součástí regionálních inovačních strategií, které vychází z národní inovační strategie a mají plnit stanovené cíle: finančně podporovat inovační projekty MPS, podporovat společný výzkum a vývoj (VaV), rozvíjet inovační infrastrukturu a přenášet výsledky VaV do podnikatelské praxe. Pro podporu regionální konkurenceschopnosti je dobré rozvíjet inovační infrastrukturu a přenášet tak výsledky výzkumu a vývoje do praxe. Z tohoto hlediska lze dle Blažka, Uhlíře (2020) určit jako nástroje:

- výstavbu inovačních center,
- vědeckotechnické a technologické parky,
- podnikatelské inkubátory,
- strategické rámce,
- start-upy,
- poradenská a konzultační centra aj.

Podrobné charakteristice vybraných nástrojů regionálního rozvoje je věnována samostatná kapitola č. 2. Podpůrná podnikatelská infrastruktura.

2. Podpůrná podnikatelská infrastruktura

Na úvod druhé kapitoly je vhodné krátce představit podnikatelský sektor jako součást národního hospodářství. Dle Tetřevové a kol. (2011) podnikatelský sektor hraje klíčovou roli v systému národního hospodářství, neboť má značný vliv na regionální rozvoj.

Působení podnikatelského sektoru ovlivňuje svým působením sektor veřejný, a to pomocí alokační, redistribuční, stabilizační a legislativní funkce. Podnikatelský sektor pak působí zpětně na veřejný sektor. V různých regionech mohou mít podniky odlišný charakter či specializaci, a v důsledku toho dochází k rozmanitému regionálnímu rozvoji. Jak uvádí Synek, Kisingerová a kol. (2015) podnik jako takový je instituce, která byla založena za účelem výkonu podnikatelské činnosti. V případě soukromého podnikání je motivem zhodnotit vložený kapitál neboli dosažení zisku. Existují ale i neziskové organizace, u kterých není motivem dosažení zisku, ale uspokojení poptávky určité skupiny obyvatel. Tetřevová a kol. (2011) pak uvádí, že činnost podniku má vliv na hospodářskou situaci daného regionu. Podniky v daném regionu vytváří pracovní místa, čímž snižují míru nezaměstnanosti, a zároveň se tím snižuje počet obyvatel, který je závislý na různých finančních transferech. Podniky ale nemají vliv jenom na obyvatele, ale i na příjmovou a výdajovou stránku veřejných rozpočtů. Co se týká příjmů, podniky odvádí různé typy daní a poplatků (*daň z nemovitosti, daň z příjmů, daň z obratu, sociální a zdravotní pojištění aj.*). Na druhou stranu podniky zvyšují výdaje například na infrastrukturu či služby. Mimo to podniky investují do výzkumu a inovací, a tím podporují konkurenceschopnost regionu a jeho technologický rozvoj.

Podpůrná podnikatelská infrastruktura je klíčovým faktorem pro rozvoj podnikatelského prostředí a pro podporu ekonomické činnosti. Někteří autoři, mezi které patří Nikonorova a kol. (2017), uvádí, že ji lze chápat jako systém subjektů, ve kterém dochází k tvorbě příznivých podmínek k podnikání, k tvorbě a aplikaci znalostí a realizaci inovací. Podpůrnou infrastrukturu tvoří také zdroje, fondy a služby. Kovárník, Stejskal (2009) uvádí dvě formy podpůrné podnikatelské infrastruktury:

- **fyzická** – při ní dochází k usnadnění a urychlení výměny informací, jedná se především o informační a komunikační technologie;
- **institucionální** – jedná se o intermediární instituce, které pomáhají usnadňovat transfer technologií a znalostí, patří sem vědecko-technické parky, výzkumné instituce, inovační centra pro transfer technologií, podnikatelské inkubátory aj.

2.1 Strategické rámce

Strategické rámce jsou jedním z možných nástrojů regionálního rozvoje. Státy, ať už na národní či regionální úrovni, mohou implementovat regionální inovační systémy do svého strategického plánování a následně mohou např. podporovat rozvoj klastrové politiky. Organizace, zejména malé a střední, pak využívají tyto strategické rámce k dosažení svých cílů. Souhrnně lze konstatovat, že slouží k podpoře inovací, přispívají k dosahování cílů organizací, a v konečné fázi k naplňování hlavních cílů regionálního rozvoje (*snižování nezaměstnanosti, růstu regionální konkurenceschopnosti, a především k ekonomickému růstu*). V následujících podkapitolách jsou představeny a vysvětleny oba koncepty – regionální inovační systémy a průmyslové klastry.

2.1.1 Regionální inovační systémy

Dle Prokopa, Stejskala (2018) regionální inovační systémy (RIS) vychází z konceptu národních inovačních systémů, označených zkratkou NIS. Národní inovační systém lze považovat za součást národního hospodářství, ve kterém působí specifické subjekty a instituce, které za spolupráce, a na určitém stupni technologického vývoje, realizují inovační aktivity na národní úrovni. Jak uvádí Tödtling, Trippel (2011) RIS se odlišuje od národních či globálních inovačních systémů tím, že se zaměřuje na specifické problémy a výzvy regionů.

Dle Blažka, Uhlíře (2020) byl RIS představen v 90. letech 20. století britským geografem Philipem Cookem a inspirací mu byly národní inovační systémy. Při svém studiu konkurenceschopnosti výrobních okrsků ve vybraných státech začal vnímat, že intenzivní spolupráce mezi geograficky (ale i sociokulturně) blízkými firmami, které disponují dostatečnými zdroji, kompetencemi a know-how, má významnou roli v inovačním procesu. Na základě tohoto zjištění vyzdvihuje klíčovou roli regionální úrovně v dosahování konkurenceschopnosti v globalizovaném světě.

Tödtling, Trippel (2011) uvádí, že rozvoj znalostí, učení a inovací jsou důležitým prvkem pro zvyšování konkurenceschopnosti a rozvoj regionální ekonomiky. Právě RIS poskytuje zcela alternativní pohled na inovační proces. Dle Blažka, Uhlíře (2020) je RIS koncept, který slouží pro výzkum konkurenceschopnosti a inovační výkonnosti, ale i k podpoře učení a ekonomického růstu v regionu. RIS lze vnímat jako tzv. síť aktérů daného regionu, kteří společně vytváří inovační kapacitu a inovační výkonnost. Koncept věnuje pozornost klastrům, znalostním organizacím a institucím a jejich inovačním závislostem v regionu. RIS považuje

za nutné komunikaci mezi aktéry, kterými jsou společnost, firmy, univerzity, inovační centra, finanční instituce, vzdělávací centra, průmyslová sdružení, ale i vládní agentury.

Navíc jak uvádí Asheim, Smith, Oughton (2011), je důležité brát v potaz, že právě díky kooperaci veřejného a soukromého sektoru jsou vytvářeny, podporovány a šířeny inovace a znalosti napříč regiony. Inovační systém na regionální úrovni je opodstatněn několika důvody. Každý region má specifický druh průmyslové specializace a s tím spojenou inovační výkonnost. Dalším důvodem je účinnost efektu přelévání znalostí, které je pro inovační proces důležitý. Region slouží jako prostředník ve sdružování ekonomických subjektů a nehmotných zdrojů, díky kterým dochází k rozvoji specifických dovedností, přenosu know-how či různých pravidel.

Ve své studii uvádí Tödtling, Trippel, Desch (2021), že regionální inovační systémy lze vnímat i jako otevřený systém, díky kterému aktéři snadněji získávají přístup ke znalostem a zdrojům potřebným pro inovace. Aktéři jsou tak zapojeni do tzv. meziregionální sítě. Samotná inovační kapacita regionu je pak brána jako výsledek vztahů mezi aktéry, jeho sítěmi a institucemi v daném regionu. Dále je vhodné zmínit, že jednotlivé regiony disponují různými klíčovými prvky, z toho důvodu se jejich regionální inovační systémy liší na základě toho, jak jsou zapojeni do globální produkce, inovací a tržních vztahů.

Koncept RIS slouží jako nástroj regionální politiky, jak uvádí Pino, Ortega (2018), s cílem podpory inovací a rozvoje regionu. Samotné tržní mechanismy nedokáží zajistit včasné a vhodné změny ve vývoji regionu. Mnoho autorů se shoduje, že podpora inovací, podnikání, výzkumu a vývoje a inovativního prostředí, patří k hlavním aspektům ekonomického rozvoje, šíření znalostí a zvyšování konkurenceschopnosti daného regionu. Dle Prokopa, Stejskala (2018) napomáhá k definici veřejné politiky a systému podpory tak, že rozvíjí zasítované lokální podniky, které vytváří inovace, nabízí pracovní místa a napomáhají k rozvoji daného regionu. Přínosy RIS, které vznikají přeléváním znalostí, jsou spatřovány dle Stejskala (2011) a Pino, Ortega (2018) ve:

- snižování transakčních nákladů,
- snižování rizik,
- nápravě tržních selhání,
- podpoře podnikání,
- podpoře spolupráce,
- tvorbě nových firem,

- zvýšení kapacity pro vědecké a technické řešení problémů,
- formování sítí a podpoře sociálních interakcí aj.

Konkrétní cíle RIS se mohou v každém regionu lišit dle odlišných priorit a potřeb, ovšem všechny cíle především na rozvoj inovací a ekonomický růst regionu, což vyplývá z předchozích textů. Na základě Prokopa, Stejskala (2018) lze určit několik dílčích cílů regionálních inovačních systémů:

- **silnější spolupráce mezi aktéry** – spolupráce mezi univerzitami, vzdělávacími institucemi, laboratořemi, výzkumnými centry, inovačními centry aj.;
- **větší konkurenceschopnost** – podpora inovací a technologického rozvoje firem, které tak zvyšují svou konkurenceschopnost a tím i konkurenceschopnost celého regionu;
- **podpora vědy a výzkumu** – která pomáhá k vytváření nových znalostí a technologií;
- **tvorba nových pracovních míst** – podpora rozvoje firem a institucí nebo nových odvětví, které pak vytváří nová pracovní místa;
- **zlepšení kvality života obyvatel** – díky inovacím mohou vznikat nové produkty, služby a technologie, které zlepšují kvalitu života v daném regionu.

Dle studie Tödting, Trippel, Desch (2021) je vhodné přehodnotit přístup RIS. Uvádí, že RIS slouží k vysvětlení, proč se některé regiony markantně liší v inovační výkonnosti a z jakého důvodu jejich odlišnost přetrvává v čase, ale také slouží jako zdroj pro tvůrce regionální politiky. Ovšem v současné době se svět potýká s environmentálními a sociálními problémy, kterými jsou například změna klimatu, stárnutí obyvatelstva, nerovnosti ve společnosti, zhoršování životního prostředí atd. Z tohoto pohledu je současný přístup, který se zaměřuje na technologické a ekonomické inovace a růst, podstatně omezený. Dalším vytykaným bodem je zaměření na nabídkovou stránku inovací, přičemž je opomíjena jejich aplikace. Současný koncept také nezohledňuje negativní výsledky, kdy inovace může vytvářet problémy. Návrhem se tak stává CoRIS, který představuje kritičtější pohled na inovace, směr změn, řešení společenských problémů a je otevřenější novým inovačním aktérům z různých území. Nový redefinovaný koncept by měl díky reakci na aktuální environmentální a společenské situace přinést průlomové výsledky, a to například při hledání nových zdrojů energie, nové způsoby mobility nebo boj proti vážnějším onemocněním a jejich zdrojům.

2.1.2 Průmyslové klastry

Klastry, jak uvádí Blažek, Uhlíř (2020), jsou v současnosti populárním nástrojem regionálního rozvoje. V mnoha státech se klastry staly součástí průmyslové politiky

a v některých zároveň inovační politiky. Popularitu klastrů v současné době zajistil expert v oblasti firemní strategie Michael Porter, který zkoumal otázku konkurenčních výhod na úrovni národní ekonomiky. Ačkoliv v odborné literatuře existuje mnoho různých definic, dle řady autorů lze právě jako nejvíce relevantní použít definici dle Portera (1998), která říká, že: *„klastry jsou geografické koncentrace propojených společností a institucí v konkrétním odvětví. Klastry zahrnují celou řadu vzájemně provázaných průmyslových odvětví a dalších subjektů, které mají význam pro konkurenceschopnost. Patří sem například dodavatelé specializovaných vstupů, jako jsou komponenty, stroje a služby, a poskytovatelé specializované infrastruktury. Klastry často zahrnují i subjekty ve stávajících kanálech a zákaznících, a rozšiřují se horizontálně k výrobcům doplňkových produktů a firmám v odvětvích spojených dovednostmi, technologiemi nebo společnými vstupy. Nakonec mnoho klastrů zahrnuje i vládní a jiné instituce, jako jsou univerzity, normotvůrci, myšlenková centra, poskytovatelé odborného vzdělávání a informace, výzkumu a technické podpory.“*

Prokop, Stejskal (2018) pak uvádí, že průmyslové klastry funkčně spojují příbuzná odvětví a ostatní instituce (*např. orgány veřejné správy, vědecké organizace, univerzity*) v rámci daného regionu, nebo takové, které se nacházejí blízko sebe. Důležité je, aby spolu jednotlivé subjekty spolupracovaly, vzájemně se informovaly a sdílely mezi sebou své znalosti. Stejně tak důležité je, aby spolu jednotlivé subjekty soutěžily, což vede k produkci inovací a posílení konkurenceschopnosti členů klastru, regionu ale i národního hospodářství. Samotná konkurenceschopnost a výkonnost se odráží od dvou faktorů, a to specializace a umístění. Existence průmyslových klastrů pak v dlouhodobém horizontu napomáhá k trvale udržitelnému rozvoji, čímž podporují ekonomický růst. Koncept klastrování je ústředním prvkem regionálních, inovačních a průmyslových politik evropských zemí, jak uvádí Pavelková a kol. (2009). Vznik a rozvoj klastrů tak podporují veřejné instituce a osvojují si je jako nástroj pro zvyšování konkurenceschopnosti regionů.

Další možnou definicí je definice Světové banky. Nallari, Griffith (2013) v publikaci Světové banky uvádí, že klastry propojují soukromé a veřejné subjekty a tvoří tak systém, jehož součástí jsou firmy, dodavatelé, poskytovatelé služeb a instituce v určitém odvětví. Pro klastry je specifický prostorový rozměr, neboť propojené subjekty v rámci klastru jsou koncentrovány v určité oblasti. Lokalizační koncentrace ekonomických subjektů také vede ke snadnějšímu přístupu ke specializovaným zaměstnancům, díky čemuž lze snižovat náklady například na školení, jak uvádí Uyarra, Ramlogan (2012). Další z výhod koncentrace daného odvětví je, že je usnadněn i přístup „navazujícím“ regionálním firmám ke specializovanému materiálu,

financím, marketingu, službám atd., čímž mohou snižovat své náklady na dopravu. Tento systém je pak podporován vnějšími efekty a přeléváním znalostí, čímž dochází k efektivitě, flexibilitě regionů a rozvoji inovací a technologií.

Klastry se obecně odlišují svou velikostí a rozsahem či stádiem vývoje. Mnoho autorů, mezi ně patří i Pavelková a kol. (2009), zmiňuje rozlišení mezi **fungujícími klastry**, **latentními klastry** (představují příležitosti do budoucna, které zatím nejsou využity), **potenciálními klastry** (splňují podmínky k existenci, ale chybí jim některé vstupy a potřebné faktory) a **politicky plánovanými klastry** (vládou vybrané k podpoření). Uyarra, Ramlogan (2012) zmiňují, že toto rozlišování lze považovat za téměř bezvýznamné, neboť by to pak znamenalo, že každá firma je považována za součást potenciálního klastru.

Klastry lze také chápat jako dynamický a neustále se vyvíjející cyklus, kdy v jeho jednotlivých částech dochází k různým činnostem. **Životní cyklus klastrů** je u každého velmi specifický a mnoho autorů uvádí své názvy pro jednotlivé fáze. Prokop, Stejskal (2018) uvádí tři základní fáze – vznik, růst a vyčerpání. Dle jiného pojetí mají klastry čtyři životní fáze:

- **inkubační fáze** – (nejdůležitější fáze) tvorba podmínek pro vznik klastru, financování setkávání, systém integrace podniků, podněty ke spolupráci, navázání vztahů s výzkumnými institucemi a univerzitami;
- **fáze spuštění** – posilování důvěry mezi zúčastněnými stranami, tvorba organizační struktury a „image“, sdílení informací, poznatků a technologií;
- **fáze růstu** – tvorba a realizace vlastních projektů, zapojení do evropských technologických platforem, navazování spolupráce s jinými klastry, v této fázi dochází k tzv. přelévacímu efektu (*spillover efektu*);
- **fáze zralosti** – inovační činnost je ustálená, klastry uzavírají nová partnerství, přichází noví investoři, kteří investují v dané lokalitě.

Průmyslové klastry se skládají z různých subjektů (aktérů) zapojených do průmyslových klastrů. Obecně jsou tyto aktéři různorodí a vzájemně propojení, díky tomu v rámci jejich spolupráce napomáhají k tvorbě inovací a zvyšování konkurenceschopnosti. Prokop, Stejskal (2018) uvádí několik subjektů v rámci průmyslových klastrů:

- podniky (základní skupina);
- orgány a organizace veřejného sektoru;
- vědeckovýzkumné orgány a univerzity;

- ostatní (*např. finanční instituce*).

Podstatnou roli mají instituce pro spolupráci, které podporují vznik klastrů. Důležité je, že mohou pomáhat a podporovat klastrovou iniciativu i externě (prováděním nezbytných činností k fungování klastru). V některých zemích jsou tendence k podpoře klastrů ze strany regionálních či místních orgánů, neboť klastry vnímají jako vhodný nástroj pro podporu regionálního rozvoje. Dochází tak k jejich začlenění do strategických plánů, programů pro rozvoj nebo do inovačních strategií, za což jim ale poskytnou finanční podporu ze svých rozpočtů. Stále větší roli mají také univerzity a výzkumné organizace, které poskytují znalostní bázi, své zázemí a zdroje pro podnikání a rozvoj inovací.

Klastrová politika v České republice

Dle nca.cz (2023) je cílem klastrové politiky podpora propojování firem a odvětví za účelem získání výhod klastrů, kterými jsou, jak již bylo zmíněno, přelévání znalostí, poznatků, dovedností, technologického pokroku a inovací. Tím dochází k posílení místní ekonomiky, zvyšování konkurenceschopnosti, tvorbě nových pracovních míst a přilákání nových investorů i těch zahraničních, jak uvádí Uyarra, Ramlogan (2012). Zdůvodnění existence tohoto typu politiky bývá i v řešení tržních selhání, které je spojeno s nedostatečnými investicemi do znalostí a technologií nebo zaostáváním některých regionů. Součástí klastrové politiky mohou být různá opatření, finanční podpora, vzdělávání, kvalifikace pracovníků, podpora výzkumných či vývojových podniků a infrastrukturní investice.

Na území ČR funguje **Národní klastrová asociace (NCA)**, což je nestátní nezisková organizace založená za účelem podpory a rozvoje klastrů, jak uvádí nca.cz (2023). Její klíčová role spočívá v implementaci klastrové politiky a rozvoji klastrů v prostředí ČR. Asociace vytváří kompetentní platformu s cílem posílení konkurenceschopnosti klastrů, čímž přispívá k ekonomickému rozvoji celého státu. Její činnosti lze shrnout do základních okruhů:

- koordinační činnost,
- vzdělávací činnost
- lobbying a propagační činnost,
- poradenská činnost.

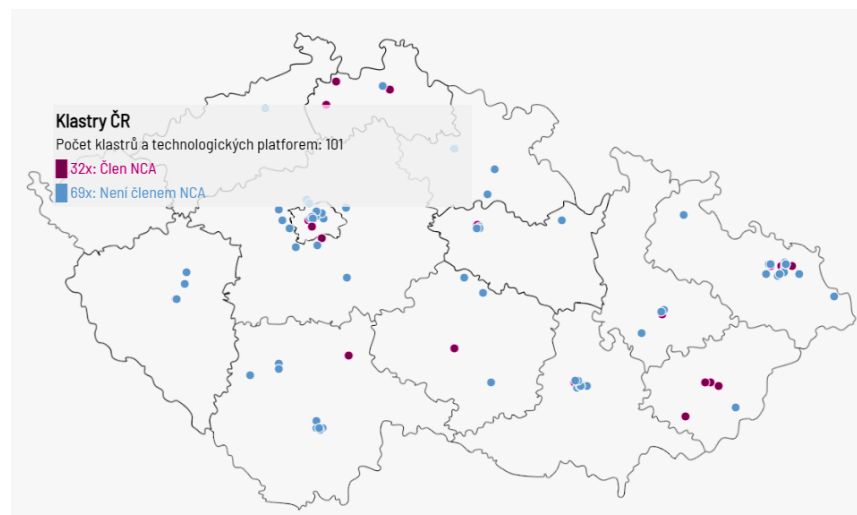
NCA je jedním ze zakládajících členů Evropské klastrové aliance – **European Clusters Alliance (ECA)**. Dle clustersalliance.eu (2022) ECA sdružuje národní klastrové asociace, veřejné agentury, klastrové organizace, inovativní podniky, univerzity, výzkumná centra a

veřejné instituce. Jejím hlavním cílem je podpora spolupráce klastrů, sdílení zkušeností a znalostí a rozvoj klastrů na evropské úrovni. Vizí je, aby průmyslové klastry byly klíčovým článkem v evropském inovačním systému s cílem podpory rozvoje a růstu konkurenceschopnosti a ekonomické výkonnosti.

Důležité je v rámci klastrové politiky na území ČR **Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO)**, které zodpovídá za návrh a přípravu programů pro podporu podnikání, programů průmyslového výzkumu, vývoje a inovací. Ministerstvo pak realizuje regionální rozvoj založený na klastrech. Dále je vhodné zmínit agenturu **CzechInvest**, která je státní příspěvkovou organizací zřízenou MPO od roku 1992 dle czechinvest.gov.cz (2023). Její role spočívá (mimo jiné) v podpoře podnikání a investic a v podpoře klastrů a přivedení zahraničních investorů do českých klastrů.

Na stránkách Národní klastrové asociace je zveřejněna mapa rozmístění klastrů v rámci České republiky.

Obrázek 1: Rozmístění klastrů v České republice



Zdroj: Národní klastrová asociace (2023)

2.2 Vědeckotechnické parky

První vědeckotechnické parky (VTP) začaly vznikat od 50. let 20. století v celosvětově známém tzv. Silicon Valley v USA, dle Fránkové (2015). Za vznikem těchto parků stála myšlenka o lokalizaci nových firem do blízkosti univerzit za účelem podpory a komercializace vědy a výzkumu. Příznivé výsledky přinesl tento koncept i v oblasti ekonomického růstu a podpory konkurenceschopnosti daného regionu. V Evropě pak tento trend odstartovala Francie

s tzv. Technopolispolicy. Kdežto v podmínkách České republiky dle Švejdy a kol. (2019) začaly vědeckotechnické parky vznikat od 90. let 20. století a od té doby jsou důležitou součástí inovační infrastruktury ČR.

Samotný pojem vědeckotechnický park není jednoduché vymezit jednoznačnou definicí. Řada autorů se pokouší tento pojem obecně definovat za použití klíčových prvků a vlastností, některé z možných definic jsou v následujících odstavcích nastíněny.

Dle definice International Association of Science Parks (IASP) jsou vědeckotechnické parky organizace, které jsou řízeny specializovanými profesionály. Svým úsilím podporují a rozvíjí inovace a konkurenceschopnost zapojených podniků a institucí, čímž zvyšují hodnotu dané komunity. K zajištění dosažení svých cílů dochází ke stimulaci a správě toku znalostí mezi univerzitami, výzkumnými a vývojovými institucemi a podniky.

Švejda a kol. (2019) uvádí možnou definici vědeckotechnických parků: *„VTP je mezinárodně uznávaný prostředek k rychlejšímu překonávání technického zaostávání včetně dosažení konkurenční schopnosti v tržním prostředí, k výraznému rozvoji malých a středních inovačních firem, které jsou nositelem pokroku, k vytváření nových perspektivních pracovních příležitostí jako součást aktivní politiky zaměstnanosti a k uskutečňování strukturálních změn v regionech.“*

Prokop, Stejskal (2018) chápou vědeckotechnické parky jako funkčně uspořádané komplexy budov. Na rozloze několik hektarů jsou v rámci komplexu umístěny výrobní haly, skladové prostory, projekční a konstrukční kanceláře, laboratoře, výzkumně-vývojové objekty, konferenční sály, hotely a rekreační zařízení. Jsou tak vytvořeny vhodné podmínky například pro začínající podnikatele, které mohou využívat služby či prostory. Důležité je, aby ve vědeckotechnických parcích docházelo k podpoře rozvoje znalostí, inovací, tvorbě vhodného prostředí pro společnosti a k transferu znalostí a technologií mezi univerzitami, výzkumnými organizacemi a firmami.

Guadix, Carrillo-Castrillo a kol. (2016) uvádí, že vědeckotechnické parky zaujímají důležitou roli, protože také slouží jako nástroj regionálního rozvoje a tvoří důležitý faktor pro podporu konkurenceschopnosti regionu či státu. Podle nich lze popsat VTP pomocí třech charakteristik:

1. jde o místo, kde dochází ke koncentraci tzv. high-tech a specializovaných servisních center,

2. disponují alespoň jedním univerzitním ústavem nebo technologickým institutem, v rámci nichž mohou firmy komunikovat,
3. tvoří nepostradatelnou část v oblasti výzkumu a vývoje v činnosti hostujícího subjektu.

Zakladatelé vědeckotechnických parků jsou různé organizace nebo subjekty, které mají především zájem na rozvoji inovací, technologií a přenášení znalostí. Díky tomu získávají prospěch jak zakladatelé, např. v podobě zvýšeného zisku a přidané hodnoty jejich činnosti, ale i široká veřejnost, např. v podobě rozvoje daného regionu. Můžou jimi být dle Švejdy a kol. (2019):

- soukromý sektor,
- orgány státní správy,
- regionální orgány,
- vysoké školy,
- výzkumné a vývojové organizace,
- Akademie věd ČR,
- zahraniční firmy aj.

Úspěšnost vědeckotechnických parků může ovlivňovat několik faktorů, jedním z nich je stupeň zapojení univerzit. Autoři Albahari, Pérez-Canto, Barge-Gil, Modrego (2016) se ve své studii zabývali vlivem zapojení univerzit, který má v konečném důsledku vliv na výsledky inovací vědeckotechnických parků. Ve skutečnosti se podle nich jedná o heterogenní organizace, kde hraje důležitou roli míra zapojení univerzit. Parky, u kterých je větší míra zapojení univerzit, lze označit vědeckými parky a mají vyšší úspěšnost při patentování inovací. Naopak tam, kde vlastníky parku nejsou univerzity, lze nazývat technologickými parky, které mají vyšší úspěšnost při zavádění nových produktů na trh.

Na území České republiky působí, dle svtp.cz (2014), od roku 27. 7. 1990 **Společnost vědeckotechnických parků České republiky, z. s. (SVTP ČR)**. Jedná se o dobrovolné sdružení individuálních a kolektivních členů. Jejím zaměřením je dle stanov Společnosti vědeckotechnických parků ČR (2015):

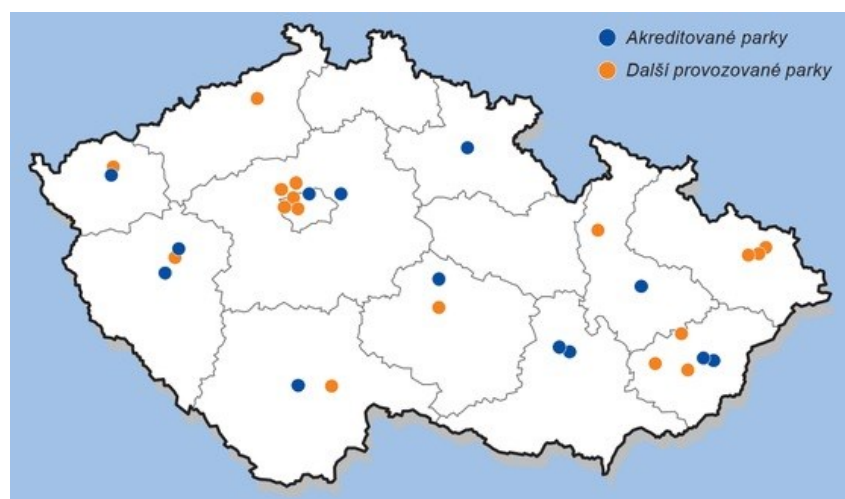
- podpora a správa národní sítě vědeckých a technologických parků v ČR, a to za účelem rozvoje výzkumu a vývoje,
- činnosti vedoucí k získání podpory a spolupráce například od vysokých škol, výzkumných institucí, podnikatelů, obchodních komor, bank atd.,

- aktivní iniciace legislativních a organizační předpokladů pro budování vědeckotechnických parků,
- organizace vzdělávacích a poradenských činností pro vědeckotechnické parky,
- zprostředkování mezinárodní spolupráce společností, vědeckotechnických parků, firem, které jsou umístěné ve VTP, a ostatních partnerů.

SVTP ČR uskutečňuje akreditace vědeckotechnických parků, jak uvádí Švejda a kol. (2019). Pro přidělení akreditace je nutné plnit hlavní funkce a cíle VTP. Akreditované vědeckotechnické parky jsou poté propojeny s Informačním centrem pro inovace a transfer technologií, čímž se stávají součástí národní sítě VTP.

Na internetových stránkách Společnosti vědeckotechnických parků ČR lze nalézt interaktivní katalog VTP, ve kterém je zveřejněna mapa ČR a rozmístění vědeckotechnických parků (viz. obrázek č.2).

Obrázek 2: Rozmístění vědeckotechnických parků v České republice



Zdroj: Společnost vědeckotechnických parků ČR, z. s. (2023)

2.3 Podnikatelské inkubátory

Dalším z nástrojů regionálního rozvoje ke zvyšování konkurenceschopnosti a ekonomického růstu regionů jsou podnikatelské inkubátory, které svou činností tvoří příznivé prostředí pro podnikání, do kterého vstupují podnikatelé po absolvování procesu inkubace.

Historicky první podnikatelský inkubátor byl otevřen již roku 1959 v New Yorku, jak uvádí Prokop, Stejskal (2018), a jejich motivem bylo sdílet náklady, kancelářské prostory a administrativu. V Evropě se podnikatelské inkubátory začaly zřizovat dle Shefer, Frenkel

(2011) na počátku 80. let 20. století ve velkých státech, jako jsou Británie, Francie, Německo a Itálie. Důvody pro zřízení podnikatelských inkubátorů se mohou v každém státě lišit. Nejčastějším cílem bylo přilákat pobočky mezinárodních společností, vytvořit nová pracovní místa a povzbudit místní podnikání, přenést technologie z akademické půdy a komercializovat jejich výsledky výzkumu nebo využívat podnikatelské inkubátory čistě jako nástroj regionálního hospodářského rozvoje. Vlády spatřují důležitost v podpoře a rozvoji podnikání, neboť podnikatelskou činností dochází k vytváření přidané hodnoty a pozitivních externalit, hospodářské činnosti, inovacím a tvorbě nových pracovních míst.

Definice podnikatelských inkubátorů je mnoho a nelze nalézt jednu všeobecnou, neboť se tento koncept neustále v čase vyvíjí a také proto, že každá země tento koncept vnímá odlišně. V následujících řádcích jsou proto vybrány některé definice. Například dle Prokopa, Stejskala (2018) lze podnikatelské inkubátory označit jako nástroj, jakým lze podporovat začínající podnikatele a jejich inovační nápady. Pomoc podnikatelům přichází již při zahájení podnikání tak, že podporují spolupráci a fungování mezi start-upy. European Commission, OECD (2019) pak definuje podnikatelské inkubátory jako podpůrnou strukturu pro začínající podnikatele s cílem vytvářet a rozvíjet nové firmy.

CzechInvest (2023) uvádí, že aby se začínající firmy udržely na trhu, potřebují mimo dobrých nápadů také prostory pro svou činnost a určité podpůrné služby, jakožto dostatek finančních prostředků. Smyslem podnikatelských inkubátorů je začínajícím podnikatelům poskytnout sdílené prostory a specializované manažerské a podnikatelské podpůrné služby (*poradenství, poskytnutí prostor, pomoc v oblasti marketingu, administrativní služby, školení, správné vedení účetnictví, odvádění daní, zprostředkování financí, poskytnutí kontaktů aj.*)

Dle Shefer, Frenkel (2011) prvotní myšlenka existence inkubátorů pocházela ze snahy povzbudit a podpořit nové start-upy v jejich nejkritičtější počáteční fázi, dokud nedosáhnou fáze zralosti. Malé firmy díky procesu inkubace, ve kterém jsou poskytovány základní služby, pomoc a konzultace, mají větší šanci na přežití a rychlejší růst. Celkově tyto firmy vykazují vyšší míru úspěšnosti než firmy, které těchto služeb nevyužijí. V důsledku toho mohou například zvyšovat počty zaměstnanců a snižovat pracovní a provozní náklady, čímž zvyšují své tržby, zisky a hodnotu podniku. Podnikatelské inkubátory dle CzechInvest (2023) svou činností směřují podpoře a rozvoji inovačního podnikání malých a středních firem, které pak tvoří podnikatelsko-inovační síť mezi vysokými školami, výzkumnými institucemi a firmami.

2.3.1 Typy podnikatelských inkubátorů

Podnikatelské inkubátory vznikají v různých formátech a jejich klasifikace tak není jednoduchá. Avšak jako základní se dle odborné literatury považuje členění dle obchodního modelu, jak uvádí Klímová (2008), na:

- **tradiční inkubátory** – tento typ je používán nejčastěji. Typickým pro ně je, že jsou založeny na neziskovém principu, tudíž jejich cílem je dosažení stanovených cílů (*ekonomický růst, podpora podnikání, podpora inovací, podpora zaměstnanosti aj.*) Zakládají je regionální orgány, rozvojové agentury nebo vysoké školy;
- **new economy inkubátory** – oproti předchozímu typu jsou založeny na ziskovém principu a jejich cílem je dosažení zisku. Jejich zaměřením jsou odvětví s vysokou technologickou náročností a přidanou hodnotou (*informační a komunikační technologie, biochemie aj.*) Další odlišností je, že neposkytují fyzické prostory, ale vysoce kvalifikované poradenství anebo své služby poskytují virtuálně přes internet.

Dále v odborné literatuře existuje členění například dle sledovaných cílů a způsobu jejich financování. Bayhan (2006) a Indiran a kol. (2021) uvádí tyto čtyři typy podnikatelských inkubátorů:

- **veřejné neziskové inkubátory** – jejich hlavním cílem je posílit ekonomický rozvoj. Tento typ je financován prostřednictvím vlády nebo neziskových organizací;
- **soukromé inkubátory** – jejich cílem je sledování návratnosti vložených investic. Financovány jsou investičními skupinami, které se specializují na rizikový kapitál, zájmovými skupinami korporací nebo developerskými partnerstvími;
- **akademické inkubátory** – jejich cílem jsou akademické zájmy jako rozvoj fakulty nebo komercializace výsledků akademického výzkumu. Financovány jsou univerzitami;
- **soukromo-veřejné inkubátory (hybridní)** – tento typ inkubátorů představuje spolupráci mezi vládními a neziskovými institucemi s cílem podpory soukromého sektoru v oblasti odborných znalostí. Financovány jsou jak z vládních, tak ze soukromých prostředků.

2.3.2 Aktéři a jejich role v podnikatelském inkubátoru

Pro efektivní fungování podnikatelských inkubátorů jsou důležití aktéři a jejich role. Spojením relevantních aktérů, a zapojením je do činností inkubátoru, dochází k tvorbě podnikatelské komunity a posilování podnikatelských sítí, čímž napomáhají k místnímu a

regionálnímu ekonomickému rozvoji. Okruh aktérů lze rozdělit na tři skupiny, jak uvádí European Commission, OECD (2019):

1. **vedení inkubátoru** – má nejdůležitější roli, neboť určuje a stanovuje cíle, sestavuje přehled nabízených služeb, utváří a upevňuje vztahy s ostatními organizacemi a institucemi, a především vybírá nájemníky, kterým poskytne své služby;
2. **nájemníci** – ti, kteří využívají služby podnikatelského inkubátoru, taktéž sehrávají důležitou roli tím, že přináší nové zkušenosti a platí nájemné za využití podnikatelského inkubátoru, které pokryje nabízené služby. Výběr nájemníků probíhá dle podnikatelského nápadu, zkušeností a kompetencí;
3. **přidružené organizace a instituce** – partneři podnikatelských inkubátorů (*univerzity, výzkumná centra, vládní orgány*) poskytují podpůrné služby a pomáhají nájemníkům posilovat jejich obchodní sítě nebo poskytují finance.

Poměrně mnoho inkubátorů je propojeno s univerzitami, které nabízejí přístup k jejich prostorům, studentům a odbornému personálu. Dále Lamine a kol. (2016) doplňují, že kromě univerzit jsou podnikatelské inkubátory součástí například průmyslových klastrů, výzkumných center nebo vědeckotechnických parků.

2.3.3 Fungování podnikatelských inkubátorů a proces inkubace

Dle Klímové, Žítka (2006) jsou podnikatelské inkubátory nejčastěji zakládány ve spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Podpora ze strany veřejného sektoru je důležitá již při jejich zakládání, především ta finanční. Veřejný sektor (zejména kraje a obce) hraje důležitou roli již při vzniku podnikatelského inkubátoru, neboť přispívá na zřízení podnikatelských inkubátorů. V případě členských států EU se podpory dostává i ze strukturálních fondů EU. Ovšem finanční prostředky nezískávají pouze z veřejných rozpočtů, ale také od univerzit, lokálních firem a finančních institucí. Pro podnikatelské inkubátory je důležité k jejich přežití pokrýt provozní náklady, které ne vždy pokryje nájemné za poskytnutou inkubaci.

Proces inkubace představuje způsob, ve kterém podnikatelské inkubátory svou činností podporují rozvoj podnikání začínajících podnikatelů. Tato činnost představuje hlavní smysl existence podnikatelských inkubátorů. Koncept podnikatelské inkubace slouží jako nástroj pro podporu inovací a hospodářského rozvoje, čímž poskytuje firmám přidanou hodnotu. V současné době se jeví jako důležitým krokem pro start-up nebo spin-off firmy v jejich začátcích. Cílem je poskytnout inkubovaným firmám přidanou hodnotu a zajistit jejich

následný růst. Díky této koncepci dochází k včasné identifikaci firem s velkým potenciálem, které ale nemají potřebné zdroje (finanční i nefinanční). Firmy zapojené do inkubačního programu mají šanci na překonání první fáze jejich růstu, která bývá nejkritičtější, přičemž se stávají inovativními, ziskovými a konkurenceschopnými. Ovšem inkubátory se rozhodují, které firmy budou „inkubovat“. Pokud je firma přijata, její členství je časově omezené, a to přibližně na 3 roky (u specifických odvětví 5-8 let), poté je připravena vstoupit do tržního prostředí.

Teorie o procesu inkubace je velmi rozmanitá a nejednotná, jak zmiňují Lamine a kol. (2018). Obecně lze ale říct, že proces podpory (inkubace) probíhá v určitých intervalech, jak uvádí European Commission, OECD (2019), a lze je shrnout do třech fází:

1. pre-inkubační fáze,
2. hlavní fáze,
3. post-inkubační fáze.

V **pre-inkubační fázi** dochází, dle European Commission, OECD (2019), k výběru podnikatelů (nájemníků) a sestavení předinkubačního programu. Než firma vstoupí do podnikatelského inkubátoru, musí splnit vstupní kritéria, která berou v potaz cíl inkubátoru (oblast zaměření), podnikatelský záměr firmy, obchodní model a její potenciál udržet se na trhu. Poté se přihlíží k počtu plánovaných vytvořených pracovních míst, délce podnikání nebo personálnímu obsazení. Ayatse a kol. (2017) doplňuje, že nájemci mají své další aktivity, které také přinášejí přidanou hodnotu, a proto je nutné je brát v úvahu. Kritéria, dle kterých jsou vybírány nájemné firmy, lze shrnout na čtyři charakteristiky: manažerské, tržní, produktové a finanční. V současné době také některé inkubátory při výběru přihlíží k udržitelnosti, jak uvádí Lamine a kol. (2018). Na základě posouzení všech proměnných dochází k výběru těch firem, u kterých je vysoký potenciál úspěšnosti. Poté, co je vybraná vhodná firma, dochází k tvorbě programu, který má zajistit rozvoj její podnikatelské myšlenky, obchodních modelů a podnikatelských plánů. Dále je zde již zahrnuto školení v oblasti podnikání a mentoring. Tuto fázi procesu lze nazvat jako rozhodovací, která by měla být především jasná a rychlá.

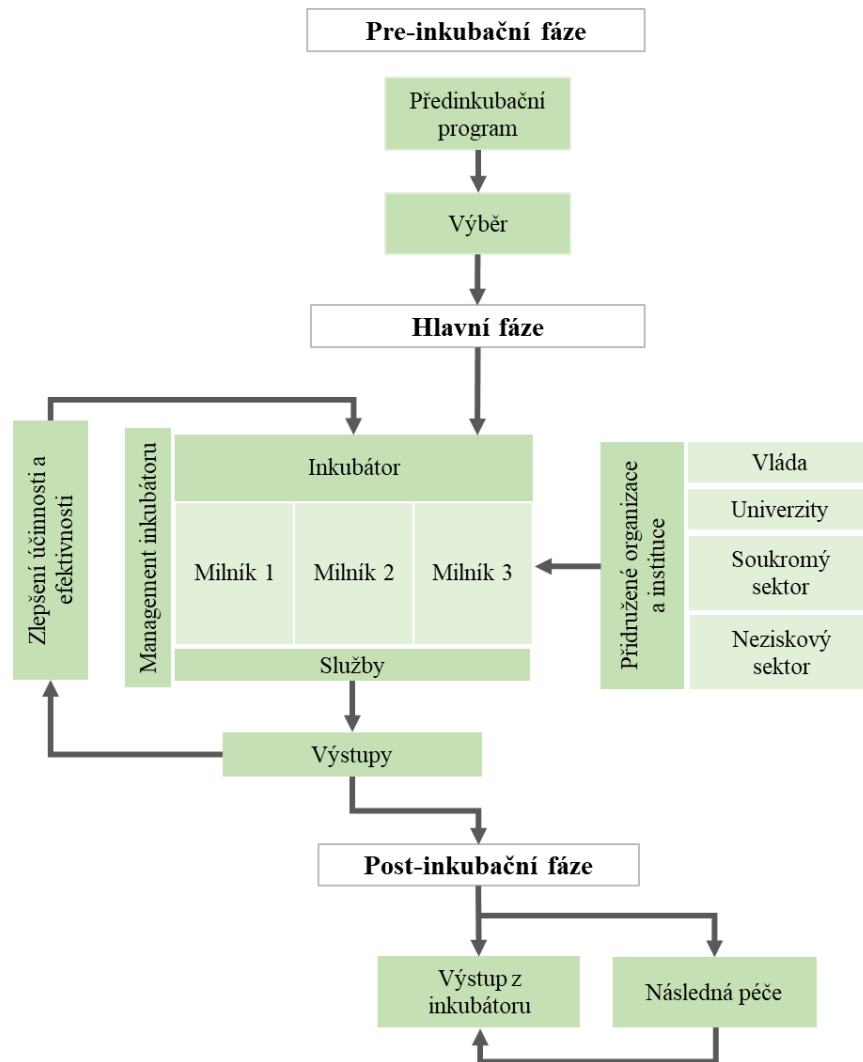
V **Hlavní fázi** již dochází k „inkubaci“ vybraných firem. Délka této fáze trvá tři až čtyři roky, přičemž záleží na odvětví, ve kterém firma působí. Dochází zde k širokému spektru interních a externích podpůrných služeb, které jsou zaměřeny na dosažení cílů, jako jsou hospodářský rozvoj, tvorba pracovních míst, zisk firem, udržitelnost a konkurenceschopnost. Firmy mohou využívat sdílené prostory, podporu v oblasti financí, mentoring, školení a workshopy, přístup ke kapitálovým investicím, síti odborníků a ostatní zdroje nabízené

inkubátory. Ayatse a kol. (2017) doplňují, že podpůrné služby lze členit do čtyř základních skupin: sekretářské, administrativní, obchodních znalostí a zařízení. Velmi často jsou zmíněné služby poskytovány univerzitami, vládou nebo neziskovými organizacemi. Inkubátor po dobu této fáze sleduje pokrok firem, pomáhá řešit jejich problémy a usnadňuje přístup k financím či obchodním příležitostem. Důležité je zmínit, že také dochází k technologické podpoře při vývoji produktů a jejich následné komercializaci, která je nákladná. Sohail a kol. (2023) zmiňují, že po celou dobu jsou firmy monitorovány a hodnoceny. Při této fázi dochází k vytyčení milníků, které pomohou k dosažení cílů projektů.

Post-inkubační fáze nastává v momentě, kdy firmy dosáhnou zralosti a přerostou prostor a služby, které jim podnikatelský inkubátor může nabídnout. I když firma stále využívá služeb podnikatelského inkubátoru, nachází se ve fázi, kdy je schopna samostatně fungovat na trhu. Ačkoliv se jedná o fázi, ve které podnik dosáhl zralosti, je stejně důležitá jako hlavní fáze, neboť inkubátory nabízí tzv. následnou péči. Mezi aktivity, které probíhají v této fázi, patří např. mentoring, workshopy, tvorba sítí a kontaktů, podpora s exportem a inovacemi. Prokop, Stejskal (2018) uvádí, že po absolvování této poslední fáze se podnikatelské inkubátory přesouvají do svých vlastních prostor nebo do vědeckotechnických parků. Dle World Bank po ukončení inkubace stále existuje spojení mezi inkubátorem a inkubovanou firmou, kdy díky tomu dochází k následným interakcím mezi již zkušenými firmami a těmi nově začínajícími.

V celém procesu inkubace dochází díky výše zmíněným sdíleným prostorům k intenzivní komunikaci, sdílení a výměně ať už myšlenek, zkušeností nebo nápadů, čímž vznikají tzv. spillover efekty, které jsou velmi přínosné jak pro podnikatelské prostředí, tak pro místní rozvoj. Inkubační proces znázorňuje obrázek č. 3.

Obrázek 3: Schéma inkubačního procesu



Zdroj: zpracováno dle European Commission, OECD (2019)

2.3.4 Proces inkubace v kontextu regionálního rozvoje

Pro potřeby této diplomové práce je nutné objasnit, jaký vliv má proces inkubace jako nástroj pro podporu regionálního rozvoje. Sohail a kol. (2023) uvádí, že v současné době se studie zkoumající podnikatelské inkubátory zaměřují na dopad inkubace nejen na podnikatelské výsledky, ale i na výsledky regionální. Z tohoto důvodu tvůrci politik vytváří vládní podpůrné programy pro podnikání a snaží se tak pečovat o podnikatelské prostředí prostřednictvím inkubačního procesu.

Lamine a kol. (2018) uvádí, že existuje celosvětový zájem tvůrců politik na strategii, která podporuje regionální rozvoj, a to spojením inovativního podnikání, růstu konkurenceschopnosti a ekonomického blahobytu. Největší přínos podnikatelských inkubátorů, a jejich úspěšné inkubace, je spatřován v tvorbě nových pracovních míst a v rozvoji či oživení průmyslu

v regionech. V procesu inkubace dochází k propojení vědecké činnosti, technologií, vzdělávání, znalostí podnikatelských schopností a kapitálu.

Měření výkonnosti inkubačního procesu z pohledu firem je poměrně nejednoznačné, jak uvádí Ayatse a kol. (2017), neboť v odborné literatuře neexistuje jednotné měřítko. K hodnocení výkonnosti tak slouží hned několik ukazatelů, a to: úspěšné dokončení inkubačního programu, přežití firmy, růst tržeb, firemní růst, tvorba nových pracovních míst, růst prodeje, ziskovost, počet registrovaných patentů, schopnost sdílet znalosti a technologie aj. Ovšem v kontextu hodnocení vlivu podnikatelských inkubátorů a jejich procesu inkubace na regionální rozvoj již závisí na zvolených kritériích, které zahrnují mnoho faktorů a podmínky daného regionu. Za nejdůležitější se považují počet vytvořených míst a diverzifikace místní ekonomiky. Dle OECD (1997) lze za obecná kritéria považovat:

- absolvování programu/přežití,
- počet inkubovaných firem,
- počet vytvořených pracovních míst,
- zvýšený prodej a zisk firem,
- spolupráce se vzdělávacími institucemi,
- inovace a technologický rozvoj,
- obsazenost inkubátorů,
- rozvoj vedlejších průmyslových odvětví a služeb v okolí,
- dlouhodobý vliv.

V následující kapitole budou blíže představeny podnikatelské inkubátory v rámci České republiky.

3. Podnikatelské inkubátory v České republice

Tato diplomová práce má za cíl vyhodnotit roli podnikatelských inkubátorů v regionálním rozvoji. Protože se zkoumané podnikatelské inkubátory nachází na území České republiky, je vhodné v samostatné kapitole pojednat o konceptu podnikatelských inkubátorů v této zemi. Jak již bylo zmíněno, důvody pro zřízení podnikatelských inkubátorů se mohou v každém státě lišit. Každý stát si sám určuje například podmínky vzniku, dílčí cíle nebo zaměření podpory na určité oblasti, a to v souladu s cíli regionálního rozvoje. Stejně tak má každý stát odlišné zvyky, tradice, politickou, sociální anebo ekonomickou situaci. Tyto zmíněné faktory ovlivňují, jakým způsobem je koncept podnikatelských inkubátorů uchopen.

3.1 Historický přehled

Ačkoliv podnikatelské inkubátory existují v Evropské unii již od 80. let, v České republice se začínají objevovat až o deset let později, jak uvádí Klímová (2008). Podle [uur.cz](#) (2010) v období před 90. lety byla regionální politika přehlížena společně s jejími nástroji k regionálnímu rozvoji. Důvodem byl tehdejší režim, který nebral v potaz soukromé podnikání a inovace. V tomto období byla ekonomika centrálně plánována a kontrolována státem. Po pádu tehdejšího režimu došlo k přeměně z centrálně plánované ekonomiky na tržní a společně s tím k rozvoji podnikatelského prostředí. Bylo tedy za potřebí vytvořit instituce, které by podporovaly a rozvíjely podnikatelskou infrastrukturu, mezi ně patří právě podnikatelské inkubátory. Prokop, Stejskal (2018) doplňují, že ve větší míře se začaly podnikatelské inkubátory objevovat až po roce 2004, logicky tomu bylo tak díky vstupu České republiky do Evropské unie, kdy byla Česká republika příjemcem prostředků ze strukturálních fondů (viz. kapitola 1.3.3 o regionální politice v ČR). Podnikatelské inkubátory se zaměřily na rozvoj začínajících malých a středních podniků, které, jak vyplývá z předchozích kapitol, jsou důležité pro stimulaci inovací a samotný rozvoj ekonomiky. Konkrétně se mezi první podnikatelské inkubátory řadí Podnikatelský inkubátor Kroměříž (PINK), založen roku 1991, dle [pink-km.cz](#) (2015).

3.2 Charakteristika v rámci České republiky

Podnikatelské inkubátory v prostředí České republiky tvoří další nástroj regionální politiky pro podporu regionálního rozvoje. V rámci této podkapitoly bude rozšířena charakteristika podnikatelských inkubátorů z podkapitoly 2.3., a to o situaci v České republice. Pro připomenutí, například dle [CzechInvest](#) (2023), podnikatelské inkubátory poskytují podporu pro vznik a rozvoj inovačního podnikání se zaměřením na malé a střední podniky. Důležité je,

že inkubátory tvoří podnikatelsko-inovační síť, jejíž součástí jsou vysoké školy, výzkumné instituce a podniky. V České republice podnikatelské inkubátory nabízí podporu v oblastech nabízených prostor a zázemí pro podnikání (*vlastní prostory, kanceláře, laboratoře, výrobní nebo jiné prostory*) za zvýhodněné nájemné, dále v oblastech poradenství, marketingu, účetnictví, daní, přístupu k investorům, poskytuje a zprostředkovává finanční prostředky aj. Výhodou může být sdílení prostor s ostatními firmami uvnitř inkubátoru, kdy dochází k vzájemné komunikaci a spolupráci. Firmy setrvávají v inkubačním programu obvykle po dobu tří let, které jsou pro nové firmy nejkritičtější, poté odchází do vlastních prostor, nebo se začlení do vědeckotechnického parku.

3.2.1 Typologické zařazení

V České republice se vyskytují nejčastěji **tradiční inkubátory**, jak již bylo představeno v předchozí kapitole, kde byly představeny základní dvě skupiny. Dle Klímové (2008) charakteristické pro tento typ podnikatelských inkubátorů je, že jsou zakládány na neziskovém principu, tudíž jejich cílem není dosažení zisku, ale zaměřují se na dosažení stanovených cílů (*ekonomický růst, podpora podnikání, podpora inovací, podpora zaměstnanosti aj.*). Dalším specifickým prvkem je spolufinancování veřejným sektorem. Mimo základní členění (tradiční a new economy inkubátory) se lze setkat s dalšími typy, dle klientského hlediska, jak uvádí Kabelíková a kol. (2014). Prvním jsou **specializované podnikatelské inkubátory**, které se, jak je z názvu zřejmé, specializují na konkrétní obory a oblasti, čemuž jsou přizpůsobeny i jejich prostory. Specializované inkubátory využívají firmy se zaměřením na aplikaci výsledků technologického výzkumu do praxe. Řadí se k nim technologické, biotechnologické a oborově zaměřené inkubátory. Další jsou **multioborové inkubátory**, které se naopak oproti předchozímu nezaměřují pouze na určité obory či oblasti, tomu odpovídají i jejich univerzálně vybavené prostory. Posledním typem jsou vědecké inkubátory, které pomáhají především studentům, absolventům, zaměstnancům, ale i firmám, jejichž produkt byl vyvinut na univerzitní půdě. Tento typ zřizují a provozují univerzity.

3.2.2 Zřizovatelé

Podnikatelské inkubátory mohou zřizovat různé ekonomické subjekty. Nejčastěji jsou však zřizovány z iniciativy subjektů působících ve veřejném sektoru, dle Kabelíkové a kol. (2014). V jiných případech bývají zřizovány v partnerství veřejného a soukromého sektoru tzv. PPP projektů (*Public–private partnership*). Vyskytují se ale i inkubátory, které jsou zřizovány subjekty ze soukromého sektoru a fungují na ziskovém principu. Mnoho inkubátorů je

zřizováno již jako součást vědeckotechnických parků. Jak uvádí například Klímová (2008), zakladateli podnikatelských inkubátorů v ČR bývají nejčastěji:

- regionální vlády – obce a kraje,
- organizace pro podporu podnikání – podnikatelská, inovační a technologická centra,
- místní komory a oborové svazy,
- univerzity,
- výzkumné ústavy,
- neziskové organizace,
- soukromé osoby.

Dle zakladatele se pak odvíjí otázky financování, strategie inkubátoru, zaměření a specializace forem podpory.

3.2.3 Financování

Financování podnikatelských inkubátorů je poměrně rozmanité. K tomu, aby samotné podnikatelské inkubátory přežily a mohly poskytovat své služby podpory pro začínající podnikatele, je důležité, aby pokrývaly své provozní náklady, jak uvádí Klímová, Žitek (2006). Hlavním zdrojem pro financování podnikatelských inkubátorů je veřejný sektor na regionální nebo národní úrovni, jak uvádí Klímová (2008). Veřejný sektor hraje podstatnou roli již při vzniku inkubátoru, kdy přispívá na jejich samotné zřízení. V otázce financování je také důležité, kdo zřizuje daný podnikatelský inkubátor. WorldBank přehledně uvádí možné zdroje financování podnikatelských inkubátorů, které lze využít i pro přiblížení financování podnikatelských inkubátorů v České republice, jsou jimi:

- **soukromé granty** – sem spadá široké spektrum subjektů (občanů a firem), které poskytují finanční prostředky dobrovolně za účelem podpory rozvoje, či jiné filantropní zdroje;
- **místní soukromé investice** – investice od místních firem či jednotlivých investorů, kteří očekávají nějakou protihodnotu, např. zhodnocení své investice či využití specializovaných služeb nebo technologií;
- **příjmy od inkubovaných podniků** – ty patří k hlavním finančním prostředkům podnikatelských inkubátorů, tvoří je příjmy za pronájem prostor, poskytnuté služby, konzultace, mentoring, účetnictví aj.;
- **vládní dotace** – tvoří nejběžnější způsob podpory a zároveň nejdůležitější, dotace jsou poskytovány za účelem financování hospodářského a jiného rozvoje za účelem

naplnění veřejného zájmu. Hlavním zájmem je především tvorba nových pracovních míst, místní rozvoj, podpora konkurenceschopnosti regionu a zabránění „odlivu mozků“. Dotace bývají poskytovány prostřednictvím místních, regionálních či vládních agentur;

- **multilaterální programy** – méně časté, poskytují finance pro mezinárodní a přeshraniční rozvoj, které jsou spravovány více dárce z různých zemí. Z tohoto typu financování je podporován především národní rozvoj;
- **věcná podpora** – zahrnuje věcné dary, budovy, nábytek, vybavení nebo dostupnost internetových služeb, telekomunikace aj.

Financování inkubátorů z veřejných prostředků tvoří podstatnou část. V České republice mohou podnikatelské inkubátory využít různé formy podpor. V prvním případě mohou využít pro svou výstavbu či provoz prostředky z **Evropské unie** ze strukturálních a investičních fondů formou dotace. Pro aktuální období je možné využít např. dle mpo.cz (2021) program OP TAK pro programové období 2021–2027 z Evropského fondu pro regionální rozvoj. Dále v oblasti podpory podnikatelských inkubátorů hraje významnou roli **Ministerstvo průmyslu a obchodu** (MPO). Dle mpo.cz (2023) poskytuje dotace a granty prostřednictvím různých operačních programů: národních programů na podporu MPS, programu EU na podporu MPS, programů podpory výzkumu, vývoje a inovací či zprostředkovává dotace z EU. Dalším aktérem v oblasti financování je **Ministerstvo pro místní rozvoj** (MMR), které nabízí finanční podporu pro programy, které přispívají k regionálnímu rozvoji. Může nabízet např. podporu pro infrastrukturu rozvoj nebo se zaměřením na regionálního podnikání, dle mmr.cz (2023). Využít lze Integrovaný operační program (IROP), který byl zmíněn v první kapitole. Nelze opomenout **Agenturu pro podporu podnikání a investic CzechInvest** nebo podporu od **regionálních vlád** (obce, kraje).

Pro správně fungující podnikatelský inkubátor je důležitý vícezdrojový charakter financování, ze strany managementu tak musí být snaha kombinovat zmíněné možnosti a nespoléhat pouze na jeden zdroj.

3.3 Přehled existujících podnikatelských inkubátorů

V České republice v současnosti existuje mnoho podnikatelských inkubátorů. Ovšem doposud neexistuje jednotná databáze, která by obsahovala přesný výčet podnikatelských inkubátorů. Překážkou při sestavování jednotného přehledu existujících podnikatelských inkubátorů může být i situace, při které poměrně často dochází k zaměňování pojmů inkubátor

a akcelerator. Ve skutečnosti to jsou ale dva rozdílné způsoby podpory začínajících podnikatelů (start-upů), které na první pohled poskytují stejné služby, jako jsou například mentoring, nabídka prostor, přístup k investorům aj. Za rozdíly mezi inkubátory a akcelerátory lze považovat dle European Commission, OECD (2019) a Hýbl (2019):

- a) Zásadním rozdílem je, že se každý z nich orientuje na odlišnou **životní fázi projektů**, které podporují. V předchozí kapitole již byly charakterizovány inkubátory, které nabízejí pomoc začínajícím podnikatelům už v rozvoji jejich nápadu, přičemž ještě nemusí podnikání provozovat. V případě akceleratorů je podmínkou, že se zaměřují již na existující firmy, tzn., že firma skutečně existuje a nabízí své produkty nebo služby, ale stále potřebuje pomoc k dalšímu rozvoji. Tím je jasně viditelná odlišnost mezi inkubátory a akcelerátory, neboť forma podpory bude v každé fázi projektu jiná.
- b) Další rozdíl lze spatřit v **době**, po kterou jsou inkubanti v inkubátoru nebo akceleratoru. V inkubátorech setrvávají firmy i několik let, zatímco v akceleratoru pouze týdny či měsíce (nejčastěji 3-12 měsíců).
- c) Akcelerátory na rozdíl od podnikatelských inkubátorů přijímají podíl ve firmě, na rozdíl od inkubátorů, které pro **financování svých služeb** vybírají nájemné od inkubantů.

Na základě dostupných informací ze stránek CzechInvest (2023) a CzechStartups.org (2023) byla vypracována tabulka č. 1, která obsahuje pouze přibližný výčet podnikatelských inkubátorů společně s jejich umístěním.

Tabulka 1: Přehled podnikatelských inkubátorů v České republice

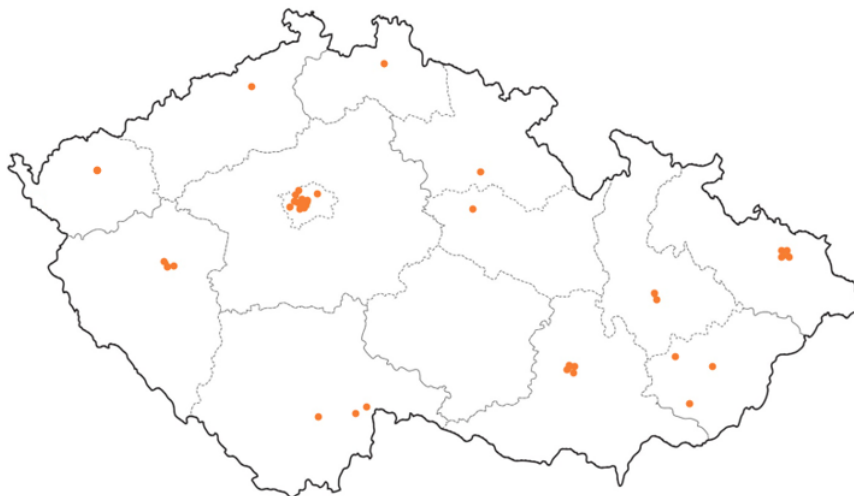
Název	Umístění
AI Startup inkubátor	Praha
Akademické a univerzitní centrum Nové Hradky	Nové Hradky
BIC Ostrava	Ostrava
BIC Plzeň	Plzeň
Centrum podpory inovací VŠB – Technické univerzity Ostrava	Ostrava
Creative DOCK	Praha
Česko. Digital Inkubátor	Praha
DEPO2015 Kreativní inkubátor	Plzeň
ESA BIC Praha a Brno	Praha, Brno
i&i Prague	Praha

Název	Umístění
Impact Hub Inkubátor, Akcelerátor	Praha
Inovacentrum	Praha
Inovační centrum Ústeckého kraje (ICUK)	Ústí nad Labem
InQBay ČVUT	Praha
ITACA	Praha
Jihočeský vědeckotechnický park (JVTP)	České Budějovice
Jihomoravské inovační centrum (JIC)	Brno
Liberecký podnikatelský inkubátor (Lipo.ink)	Liberec
Pardubický podnikatelský inkubátor z.ú. (P-PINK)	Pardubice
Podnikatelský inkubátor KANOV	Karlovy Vary
Podnikatelský inkubátor Kroměříž (PINK)	Kroměříž
Podnikatelský inkubátor Kunovice	Kunovice
Podnikatelský inkubátor Steel-it	Ostrava
Podnikatelský inkubátor Vědeckotechnického parku Univerzity Palackého v Olomouci	Olomouc
Podnikatelský inkubátor Vysoké školy podnikání Ostrava	Ostrava
Point One ČZU	Praha
Prague IoT Center & SmartCity inkubátor	Praha
SIT PORT	Plzeň
Startup Yard	Praha
Středočeské inovační centrum (SIC)	Praha
Škoda AUTO DigiLab	Praha
Technologické a inovační centrum Zlín (TIC)	Zlín
Technologické centrum Hradec Králové	Hradec Králové
Technologický inkubátor VUT	Brno
Technology Innovation Transfer Chamber (TITC)	Brno
Transferové Centrum Akademie věd České republiky	Praha
Třeboňské inovační centrum	Třeboň
UP Business Center	Olomouc
Vědeckotechnologický park Ostrava	Ostrava
xPORT VŠE	Praha

Zdroj: zpracováno dle CzechInvest (2023), CzechStartups.org (2023)

V návaznosti na tabulku č. 1 jsou zaneseny podnikatelské inkubátory do mapy České republiky, kterou zachycuje obrázek č. 4.

Obrázek 4: Rozmístění podnikatelských inkubátorů v České republice



Zdroj: vlastní zpracování

V předchozích textech byly objasněny dva, pro tuto práci důležité pojmy – regionální rozvoj a podnikatelský inkubátor. Podstatou této diplomové práce je dojít k vyhodnocení role podnikatelských inkubátorů v regionálním rozvoji a dospět k odpovědi na otázku, zda podnikatelské inkubátory přispívají k regionálnímu rozvoji. K tomuto účelu bude následující část práce již věnována vybranému podnikatelskému inkubátoru, na kterém bude provedena analýza jeho činnosti.

4. Analýza činnosti vybraných podnikatelských inkubátorů

V této části diplomové práce je provedena analýza činnosti vybraných podnikatelských inkubátorů. Pro analýzu činnosti, zejména inkubačních procesů (inkubace), byly zvoleny tři podnikatelské inkubátory z České republiky, a to: Lipo.Ink z Libereckého kraje, P-PINK z Pardubického kraje a TC HK z Královéhradeckého kraje.

Tato kapitola je rozdělena do čtyř podkapitol, první tři jsou zaměřené na jednotlivé podnikatelské inkubátory společně s jejich nabízenými službami, procesy inkubace a s ukázkou čtyř zvolených inkubovaných firem. Následující podkapitola se věnuje komparaci podnikatelských inkubátorů z hlediska jejich činnosti (inkubace), a to na základě kritérií, kterými jsou:

- zaměření podnikatelské činnosti firem,
- počet inkubovaných firem,
- inkubační proces,
- obsazenost inkubátorů,
- spolupráce s institucemi,
- proces inkubace u čtyř vybraných firem z každého inkubátoru.

Jak již bylo uvedeno, podnikatelské inkubátory jsou jedním z nástrojů regionální politiky. Společně s ostatními koncepty podpůrné podnikatelské infrastruktury rozvíjí samotné podnikatelské prostředí, které má vliv na konkurenceschopnost, zaměstnanost a ekonomický růst regionu. Zvolené kritéria pomohou vyjádřit roli tří zvolených inkubátorů v regionálním rozvoji. Protože hlavní činností podnikatelských inkubátorů je inkubace firem, byla pro analýzu jejich činnosti zvolena právě výše zmíněná kritéria. Navíc bylo zamýšleno ještě kritérium počtu vytvořených míst inkubovanými firmami, bohužel z důvodu nedostatku dat bylo od něj upuštěno.

4.1 Podnikatelský inkubátor Lipo.Ink

Podnikatelský inkubátor Lipo.Ink je nezisková organizace sídlící v Libereckém kraji v městě Liberec. Svou činnost zahájil v roce 1.11.2017, kdy byl zřízen Agenturou regionálního rozvoje Libereckého kraje jako její samostatná sekce. Současně sídlí v revitalizované budově Evropského domu přímo v centru Liberce a poskytuje svým klientům nejen moderní zázemí. Posláním inkubátoru je podpořit začínající, ale i již fungující podnikatele Libereckého kraje.

Samotné krajské město Liberec je páté největší v České republice, bohužel kvůli jeho umístění blízko hranic s Německem, a nedaleko hlavnímu městu Prahy, dochází k migraci kvalifikovaných a podnikavých lidí mimo Liberecký kraj, jak uvádí CzechInvest (2022). V tomto kraji tak chybí odpovídající úroveň nabídky práce v oblasti marketingu a služeb s přidanou hodnotou, ale i podpora nově vznikajících firem či propojení inovací a vývoje. Jedním z řešení tohoto problému se tak stal podnikatelský inkubátor Lipo.Ink pod vedením současného ředitele Philippa Rodena.

Nabízené služby

Liberecký podnikatelský inkubátor nabízí široké spektrum služeb pro začínající podnikatele, souhrnně však lze jeho činnost shrnout do třech hlavních aktivit:

1. pořádané akce,
2. nabídka prostor inkubátoru,
3. inkubace.

Prvním okruhem nabízených služeb jsou **pořádané akce, eventy, workshopy a setkání**. Těchto vyjmenovaných služeb se mohou zúčastnit nejen klienti inkubátoru, ale i široká veřejnost, která se nějakým způsobem zajímá o oblast podnikání. Akce jsou pořádány ze strany inkubátoru za účelem:

- vzdělávání obyvatel Libereckého kraje,
- propojování lidí,
- marketingu.

Dalším okruhem nabízených služeb je **nabídka prostor inkubátoru**. Liberecký inkubátor získal své prostory od Libereckého kraje, které dříve byly součástí brownfieldu, který chtěl Liberecký kraj revitalizovat. Inkubátor začal fungovat již tři roky předtím, aby mohl ihned po získání prostor fungovat a nebyly tak prostory prázdné. Budova disponuje velkými prostory, kancelářemi, zasedací místnostmi a průmyslovou halou pro malosériovou výrobu. V současné době (únor 2024) v budově sídlí 11 firem. Do budovy jsou pouštěny pouze inkubované firmy, (tzn. od programu Výkop) kteří jsou již jejich klienty, kterým poskytují:

- coworkingové centrum,
- pronájem zasedací místnosti, kanceláří, prototypových dílen,
- networking (navazování a utužování vztahů).

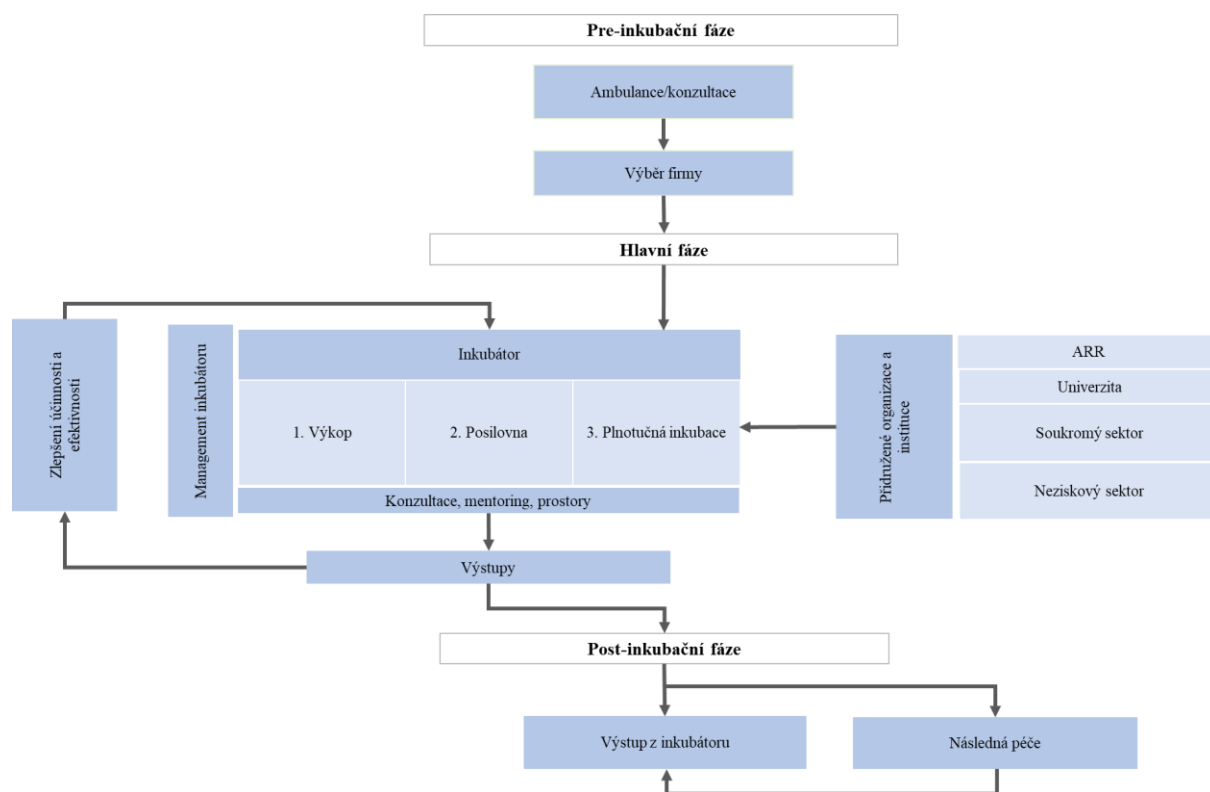
Posledním okruhem nabízených služeb jsou **inkubace** v oblasti podnikání, v nabídce jsou:

- **podnikatelská ambulance**, která slouží jako bezplatná poradna, při které dochází k ověření nápadů či již fungujícího záměru – klient má nějaký nápad, ale neví, zda jej realizovat nebo jej už realizoval, ale neví, jak jej dále rozvíjet,
- **inkubační programy**, které, na rozdíl od podnikatelské ambulance, slouží pouze pro podporu inovativních firem. Inkubace podnikatelů/firem probíhá v inkubačních programech, které na sebe navazují, avšak není podmínkou, že musí projít všemi, aktuálně jsou k dispozici tři programy:
 1. **Výkop** je intenzivní tříměsíční podpora především pro start-upy. Podnikatelům se dostává komplexního odborného vedení a podpory v různých fázích jejich podnikání. Inkubátor pomáhá ujasnit si během programu především, co je jejich produkt nebo služba, kterou budou nabízet, v čem spočívá přidaná hodnota jejich záměru, kdo je cílový zákazník, na jaký trh směřují a v neposlední řadě, zda je vůbec podnikání ta správná cesta. Do programu mohou přijít jednotlivci buď s nějakým nápadem, nebo bez nápadu, ale již mající zkušenost v oblasti obchodu, marketingu nebo technologií. Na začátku programu zaplatí vytvořený tým vstupní poplatek.
 2. **Posilovna** je 6-9měsíční program, který následuje po Výkopu. Tento program je pro firmy, které už mají nějaký produkt a mají platícího zákazníka, tzn. firma již dosáhla určité úrovně stability, má stabilní základnu zákazníků a chce expandovat. V této fázi inkubátor poskytuje mentorství, prostory inkubátoru, konzultace a propojení s důležitými aktéry na poli inovací. Výsledkem této fáze je existující firma.
 3. **Plnotučná inkubace** plynule navazuje na předchozí fázi, v této fázi inkubátor získává 2,5% majetkový podíl ve firmě. Ve fázi plnotučné inkubace jsou firmy, které splňují alespoň tři ze čtyř kritérií – tým, inovace (technologická inovace, inovace business modelu), škálovatelnost (zda je ten nápad relevantní, zda se to dá prodávat i mimo hranice kraje), a pozitivní dopad na svět (v čem bude svět lepší díky danému produktu). V této fázi inkubátor poskytuje finanční podporu na externí služby partnerů a expertů inkubátoru, přístup do sítě mentorů a expertů, grafické nebo právní služby, celkově se dostává firmě v této fázi delší formy podpory, rozšířené poradenství a intenzivnější mentoring.

V rámci poradenských (inkubačních) programů nabízí Lipo.Ink ještě program **PlatInn**. Tento typ poradenského programu vznikl ve Švýcarsku a do Česka jej přineslo JIC, Liberecký kraj pak byl jedním z prvních krajů, který do tohoto programu vstoupil. Zaměřuje se na malé

a střední podniky, které rostou anebo teprve růst plánují a tomu potřebují přizpůsobit celkový chod firmy. Klientům jsou pak k dispozici experti ze sítě Ynovate v celé republice, v rámci které jsou sdíleni mezi několika inovačními centry zřizovanými kraji, městy a univerzitami.

Obrázek 5: Schéma inkubačního procesu Lipo.Ink



ARR – Agentura regionálního rozvoje

Zdroj: vlastní zpracování dle rozhovorů Philippem Rodenem (2024)

Jako zdroje v této podkapitole byly použity internetové stránky podnikatelského inkubátoru lipo.ink [b.r.], osobní rozhovor s ředitelem inkubátoru Philippem Rodenem (2024), výroční zpráva získané z veřejné databáze Justice.cz [b.r.], a veřejně přístupné informace z registru ARES [b.r.].

4.2 Podnikatelský inkubátor P-PINK

Podnikatelský inkubátor P-PINK se nachází v Pardubickém kraji přímo v krajském městě Pardubice. Inkubátor byl zřízen v srpnu 2017 Regionální rozvojovou agenturou Pardubického kraje (PRA PK), svou činnost zahájil až počátkem roku 2018 společně s přemístěním do nových prostor a vystřídal tak tehdejší podnikatelský inkubátor GoUP! Startup Home. Díky spolupráci jednotlivců z řad veřejných činitelů, zástupců Statutárního města Pardubic a Pardubického

kraje a podnikatelské sféry Pardubického kraje může dnes podnikatelský inkubátor nabízet pestré spektrum služeb, které vychází z této unikátní spolupráce veřejné a podnikatelské sféry.

Zaměřuje se na podporu začínajících startupů a podnikání v regionu Pardubického kraje již od prvního nápadu až po globální byznys. P-PINK nabízí nejen kreativní zázemí, možnost setkávání se s inspirativními lidmi, programy inkubace, akcelerace, odborného vzdělávání a propojení podnikatelů s potenciálními investory s cílem zkvalitnit podnikatelskou síť a zvýšit počet pracovních míst v Pardubickém kraji.

Pardubický podnikatelský inkubátor nabízí mnoho **služeb podpory** začínajícím či již zavedeným firmám, a také základní služby jako:

- pronájem zasedacích místností,
- virtuální sídlo,
- coworkingové centrum,
- PINKaka – akademie pro začínající podnikatele, formou workshopů a konzultací,
- PINKblocks – vzdělávání pro podnikatele v oblastech práva, marketingu, obchodu aj.,
- TO-PINK – Třebovsko-orlický podnikatelský inkubátor (pobočka Pardubického podnikatelského inkubátoru).

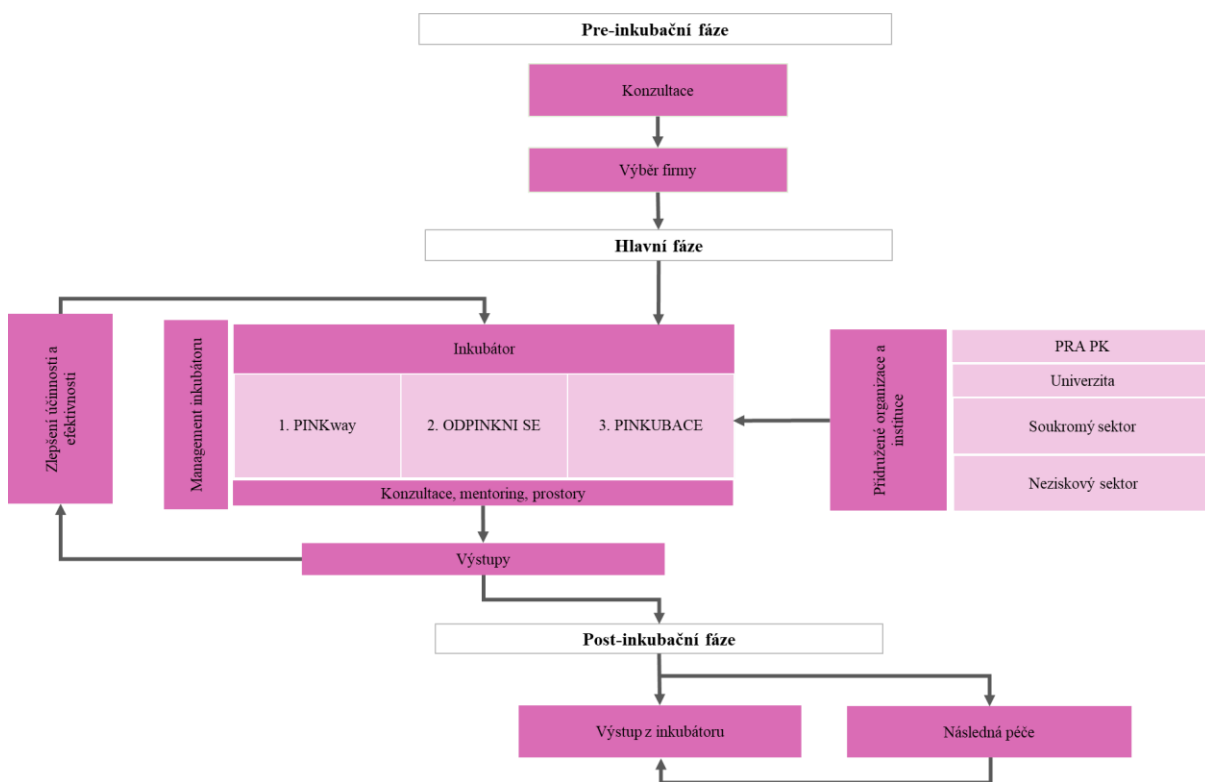
Inkubace podnikatelů/firem probíhá v P-PINK v několika inkubačních programech, ani zde není podmínkou, že musí projít všemi z programů. Aktuálně jsou v nabídce tři programy:

1. **PINKway** je forma business konzultací, které P-PINK nabízí, a během kterých se snaží odhalit potenciál v podnikání klienta. Do tohoto programu se může zapojit jak začínající podnikatel, tak již existující firma. Před vstupem do programu probíhá hodinová bezplatná konzultace, při které jsou diskutovány nápady, projekty, problémy a jak je realizovat. V rámci PINKway je v nabídce placený balíček konzultací, při kterém je daný nápad diskutován detailněji. Je zde řešena například cenotvorba, business plán, business development, marketing, time management, obchodní dovednosti aj. Po tomto balíčku je možné zařazení klienta do některého z inkubačních programů.
2. **ODPINKNI SE** je jedním z inkubačních programů a jedná se již o dlouhodobější spolupráci, která je minimálně 6měsíční. Do tohoto programu se může přihlásit firma v jakékoliv fázi podnikání a dle toho je přizpůsoben program k dosažení jejich cíle. Firma v této fázi zaplatí vstupní poplatek, poté již v rámci programu dochází ke stanovení cíle a způsobů, jak jej dosáhnout. K dispozici jsou jak konzultace ze strany

P-PINK, tak od externích specialistů, dále možnost využít prostory inkubátoru. Na konci programu dostanou finanční částku na vybranou investici (licence, právní služby, logo).

3. **PINKUBAČNÍ program** je spolupráce na vyšší úrovni. Pro vstup do tohoto programu není podmínkou absolvování programu ODPINKNI SE. V tomto programu už nekonzultují, ale pracují na dosažení stanovených cílů. PINKUBAČNÍ program trvá 18 měsíců a klient za něj měsíčně platí. K dispozici mu jsou za měsíc tým P-PINK a externí specialisté. Stejně jako u předchozího programu může využívat prostory inkubátoru (coworkingové centrum a zasedací místnosti za zvýhodněné nájemné). V průběhu tohoto programu vstupuje inkubátor 2,5-5% vlastnickým podílem do podpořeného projektu (nové od roku 2024). Inkubátor v rámci tohoto programu chodí s klientem na obchodní jednání, pomáhá s marketingem, pomáhá s chodem informačního systému CRM a vedením projektů, dále pomáhá se základní backoffice podporou (virtuální asistence, analýza trhu), budováním týmu, firemní kulturou, naučí je jednat s investory a také je s investory propojí aj.

Obrázek 6: Schéma inkubačního procesu P-PINK



PRA PK – Regionální rozvojovou agenturou Pardubického kraje

Zdroj: vlastní zpracování dle rozhovorů s Danou Wurmovou (2024)

Jako zdroje v této podkapitole byly použity internetové stránky podnikatelského inkubátoru P-PINK (2023), osobní rozhovor s inkubační a konzultační koordinátorkou Danou Wurmovou (2024), výroční zprávy získané z veřejné databáze Justice.cz [b.r.], a veřejně přístupné informace z registru ARES [b.r.].

4.3 Podnikatelský inkubátor Technologického centra Hradec Králové

Tento podnikatelský inkubátor se nachází v Královéhradeckém kraji, přímo v jeho krajském městě Hradec Králové. Technologické centrum Hradec Králové bylo zřízeno roku 2006 městem Hradec Králové. Jedná se o vědeckotechnický park a podnikatelský inkubátor, jehož cílem je podporovat rozvoj začínajícího podnikání. Jedná se tak o inovativní prostředí, kde jsou poskytovány podpora a zázemí pro začínající podnikatele a start-upy v oblasti technologií a inovací. V rámci jejich činnosti dochází k propojování akademické sféry s podnikatelským prostředím, světem a průmyslem, díky čemuž mohou aktivně podporovat interakci mezi studenty, podnikateli, výzkumníky, obchodními mentory, investory a odborníky, kteří mají snahu sdílet své nápady a zkušenosti.

K dosažení svých cílů pořádají různé edukační programy na všech úrovních vzdělávacího systému, pořádají tematické konference, workshopy a semináře. Nabízí jednorázové konzultace, ale i dlouhodobé mentoringové programy, provozují inkubační a akcelerační programy pro podnikatele a v neposlední řadě se aktivně zapojují do podpory rozvoje energetiky v rámci města Hradec Králové. Aktivně spolupracují s regionálními, národními a mezinárodními organizacemi. V roce 2008 se stali součástí regionálního i národního inovačního ekosystému.

Královéhradecký podnikatelský inkubátor také nabízí **služby podpory** začínajícím podnikatelům či již zavedeným firmám, jedná se o:

- coworkingové centrum,
- kancelářské prostory,
- konferenční sály,
- virtuální sídlo,
- akce pro širokou veřejnost,
- přípravu na podnikání prostřednictvím tří programů:
 - Innovation cycle – workshopy pro studenty a podnikatelskou veřejnost v rozvoji jejich kreativního myšlení a tvorby vlastních podnikatelských nápadů,

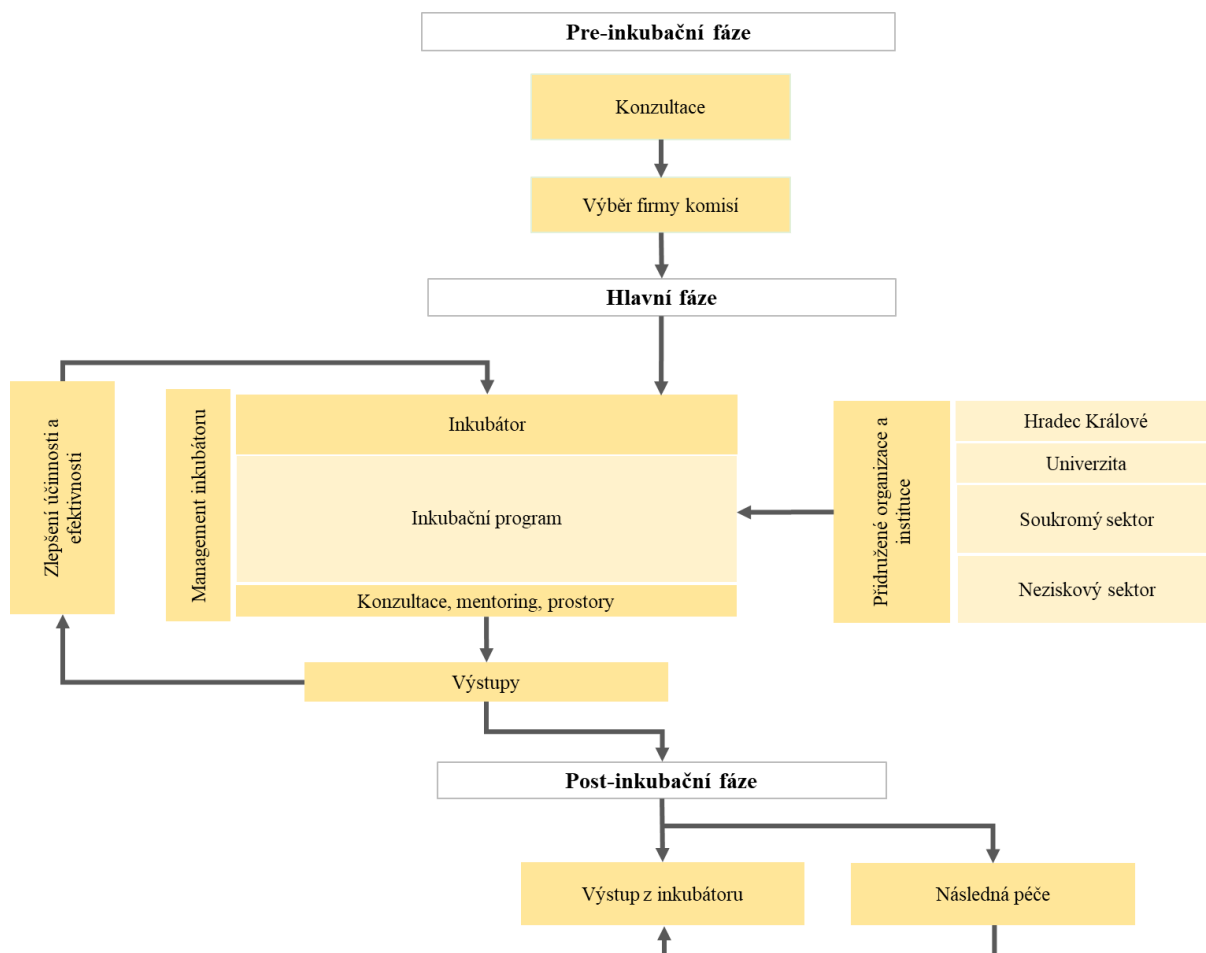
- Byznystarter academy – dvoudenní podnikatelská akademie navazující na předchozí program, zabývá se například stanovením podnikatelského záměru, zpracováním finančního plánu, přípravou marketingové strategie aj.,
- Byznystarter weekend – navazuje na předchozí program a je určen pro pokročilejší zájemce a nápadem ve fázi „idea stage“. V rámci víkendu dochází k ověření realizovatelnosti svého projektu a tréninku obchodovatelnosti a prodeje na trhu.

Inkubace firem probíhá v jednom dvouletém inkubačním programu. Do inkubačního programu se dostanou pouze podnikatelé, kteří projdou přes inkubační komisi, tzn., že do inkubačního programu se mohou přihlásit pouze podnikatelé, kteří splňují daná kritéria:

- mají trvalé bydliště nebo sídlo společnosti ve městě Hradec Králové,
- přihlášená společnost není starší 5 let,
- mají definovanou technologickou inovaci.

V rámci inkubačního programu si každý podnikatel svůj projekt z 15 % kofinancuje sám, zbylých 85 % poskytuje inkubátor jako finanční injekci. Během programu je pak podnikatelům k dispozici mentoring dle individuálních potřeb (marketing, průmyslový design atd.), konzultace v různých oblastech a prostory inkubátoru (kanceláře, coworkingové centrum, konferenční sály). Po celou dobu programu probíhá kontrola jak mentorů, tak aktivity podnikatelů, aby nedocházelo k čerpání peněz na jiné než dohodnuté služby.

Obrázek 7: Schéma inkubačního procesu TC HK



Zdroj: vlastní zpracování dle rozhovoru s Jiřím Štěpánem (2024)

Jako zdroje v této podkapitole byly použity internetové stránky podnikatelského inkubátoru TCHK (2024), osobní rozhovor s start-up konzultantem Mgr. Jiřím Štěpánem (2024), výroční zprávy získané z veřejné databáze Justice.cz [b.r.], a veřejně přístupné informace z registru ARES [b.r.]

4.4 Komparace podnikatelských inkubátorů

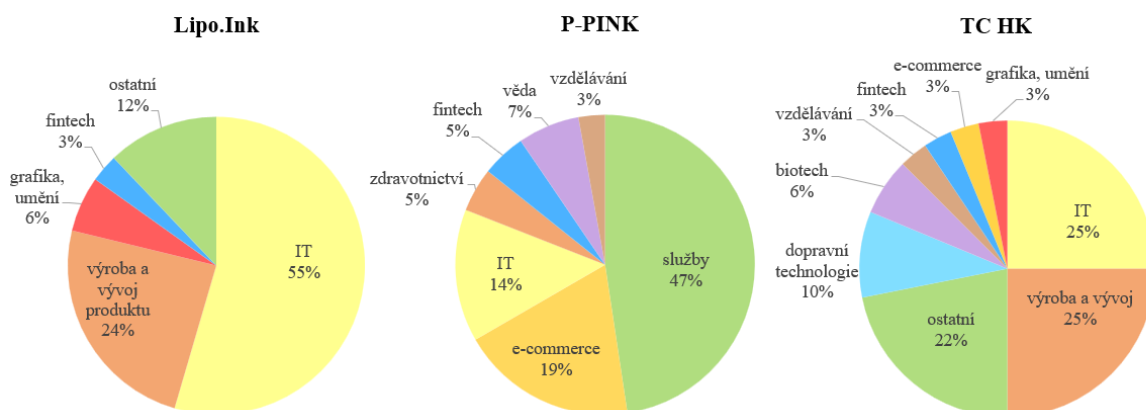
Tato podkapitola komparuje tři analyzované podnikatelské inkubátory na základě zvolených kritérií. Těmito kritérii pro účely této diplomové práce jsou: zaměření podnikatelské činnosti firem, počet inkubovaných firem, inkubační proces, obsazenost inkubátorů, spolupráce s institucemi a příklad procesu inkubace u čtyř vybraných firem z každého inkubátoru.

Pro lepší přehlednost budou v následujících odstavcích názvy jednotlivých inkubačních programů od inkubátorů Lipo.Ink a P-PIN nazvány souhrnně jako stupně inkubace.

ZAMĚŘENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI

Prvním kritériem pro komparaci je zaměření podnikatelské činnosti firem, které prošly některým z inkubačních programů u analyzovaných podnikatelských inkubátorů. Díky tomuto kritériu lze zjistit zaměření podnikatelského inkubátoru, tedy jaké firmy, a s jakým zaměřením, nejčastěji prochází inkubačními programy, to znázorňuje graf č. 1.

Graf 1: Zaměření podnikatelské činnosti inkubovaných firem



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Lipo.Ink.cs (2017-2022) z or.justice.cz (2024), Philippa Rodena (2024), Dany Wurmové (2024), tchk.cz (2024)

Jak již bylo zmiňováno, Liberecký inkubátor vybírá firmy na základě striktních kritérií. Není tedy překvapivé, že se nejčastěji jedná o firmy v oblasti IT a výroby a vývoje produktu, z čehož tedy celkově vyplývá, že se zaměřují na podniky s vysokým potenciálem růstu v oblasti technologií. Oproti tomu P-PINK nemá definovaná kritéria při výběru, tudíž do inkubačních programů přijme téměř kohokoliv. Tento přístup jim může přinášet výhody i nevýhody. Na jedné straně tato strategie jim zajišťuje větší diverzitu podnikatelů, což může obohatit podnikatelskou síť daného regionu a místní ekonomiku. Na druhé straně to může vést k menšímu počtu vzniku firem s vysokým potenciálem růstu nebo s inovativními nápady.

Na základě teoretických znalostí a v souladu s posláním by se inkubátory měly zaměřovat na firmy s potenciálem růstu a inovací, aby přispívaly k rozvoji regionu. Například P-PINK podporují i mimo firem s vyšším potenciálem nebo inovativními nápady také firmy podnikající v oblasti módy, fitness nebo dokonce ve výrobě masť, je však otázkou, do jaké míry tyto firmy přispívají místní ekonomice. TC HK je na tom v tomto případě o něco lépe a snaží se vybírat spíše technologicky zaměřené firmy, což je jedním z kritérií (technologická inovace), avšak na základě seznamu podpořených firem zveřejněných na jejich stránkách ne vždy toto kritérium

striktně dodrží. Z tohoto důvodu ve výsledku přijme firmu, která představuje módní značku nebo firmu jejíž inovativní produkt je automat na pohlednice. I když se jedná o zajímavé věci, je diskutabilní, zda je to správně za veřejné prostředky.

POČET INKUBOVANÝCH FIREM

Dalším kritériem pro komparaci je počet podpořených firem jednotlivými podnikatelskými inkubátory. Je ale nutné brát v potaz různé faktory, které to mohou ovlivňovat, jako je například velikost regionu, ve kterém inkubátor působí, specifické faktory daného regionu, doba existence inkubátoru či nastavené podmínky pro vstup do inkubačního programu.

Tabulka 2: Počet inkubovaných firem jednotlivými inkubátory

Inkubace*	Lipo.ink	P-PINK	TC HK
1. stupeň	6	450**	×
2. stupeň	49	82	×
Nejvyšší stupeň inkubace	3	7	40
Celkový počet inkubovaných firem	52	89	40

*firma nemusí využít všechny stupně inkubace

**program lze využít opakovaně

Zdroj: vlastní zpracování dle ústního sdělení Philippa Rodena (2024), Dany Wurmové (2024), tchk.cz (2024)

Hned na první pohled si lze v tabulce č. 2 všimnout, že nejméně podpořených firem v rámci inkubace má TC HK, který poskytuje pouze jednofázový dvouletý inkubační program. Vzhledem k tomu, že oproti Lipo.Ink neklade takový důraz na výběr firem a přijímá do inkubačního programu podnikatele s různým zaměřením, dalo by se očekávat, že podpořených firem bude více. Oproti tomu P-PINK, který stejně jako TC HK neklade velký důraz na výběr firem, za stejnou dobu inkuboval o 49 firem více.

Je obtížné určit optimální počet inkubovaných firem, neboť každý z nich funguje trochu odlišně. Avšak lze říct, že v případě Lipo.Ink, který především vybírá firmy technologicky a inovativně zaměřené, větší počet inkubovaných firem znamená větší možnost vzniku firem s vysokým potenciálem a inovativními produkty, čímž dochází k posílení regionálního inovačního prostředí. P-PINK a TC HK sice také inkubují firmy s vysokým potenciálem v oblasti IT či výroby a vývoje produktu, avšak z podstatné části inkubují firmy, které nepřichází se zásadní technologií či inovací (např. fitness, úklid, móda, automat na pohlednice).

INKUBAČNÍ PROCESY

Dalším kritériem jsou inkubační procesy analyzovaných podnikatelských inkubátorů. Inkubační procesy lze nejčastěji rozdělit do několika oddělených fází. Tyto fáze pak představují inkubační programy, které se ale v jednotlivých inkubátorech mohou lišit. Takto stanovená struktura umožňuje podnikatelům postupovat skrze různé fáze inkubace a získávat tak specifickou podporu. V tabulce č. 3 jsou znázorněny inkubační procesy rozdělené do inkubačních programů jednotlivých inkubátorů. Správně nastavené inkubační programy mohou podporovat celkovou úspěšnost inkubátoru.

Tabulka 3: Porovnání inkubačních procesů analyzovaných inkubátorů

Inkubátor	Lipo.Ink			P-PINK			TC HK
	1. stupeň	2. stupeň	Nejvyšší stupeň inkubace	1. stupeň	2. stupeň	Nejvyšší stupeň inkubace	Inkubační program
Délka inkubace	3 měsíce	6-9 měsíců	neurčito	3 měsíce	6 měsíců	18 měsíců	2 roky
Vstupní poplatek	10 000 Kč	×	×	2 000 Kč	10 000 Kč	50 040 Kč	3 750 Kč
Finanční podpora	×	×	50 000 Kč	×	10 000 Kč	×	20 000 Kč
Majetkový podíl	×	×	2,5%	×	×	2,5-5%	×
Typ podpory	poradenství, workshopy, příprava prezentace	mentoring, poradenství, konzultace, prostory inkubátoru	externí konzultace a služby, rozšířené poradenství, intenzivnější mentoring	konzultace	finanční podpora, mentoring, poradenství, prostory inkubátoru	intenzivnější mentoring, konzultace, prostory inkubátoru, propojení s investory	finanční podpora, mentoring, poradenství, prostory inkubátoru

Zdroj: vlastní zpracování dle ústních rozhovorů s Philippem Rodenem (2024), Jiřím Štěpánem (2024), Danou Wurmovou (2024)

Na základě tří analyzovaných inkubátorů lze konstatovat, že jako vhodná strategie se jeví nabídka vícefázového inkubačního programu, jako poskytují Lipo.Ink a P-PINK. Díky tomu mohou inkubátory poskytnout širší spektrum podpory a mentorství v závislosti na potřebách a fázi rozvoje firmy, což také zvyšuje atraktivitu samotného inkubátoru pro začínající podnikatele. Překvapivé je, že TC HK nabízí pouze jednofázový dvouletý inkubační program, což vyžaduje pečlivě naplánovat poskytování komplexní a dlouhodobé podpory podnikatelům. Avšak v tomto případě lze říct, že pokud je program dobře navržen a řízen, může tento přístup vést k úspěšné rozvoji firmy – to dokazuje počet úspěšně inkubovaných firem.

Vhodné je také zmínit nejvyšší stupeň inkubace, při kterém Lipo.Ink vstupuje majetkovým podílem do inkubované firmy. Ten tuto strategii aktivně aplikuje a již vstoupil do 3 firem 2,5%

majetkovým podílem, což je z jeho strany přínosný krok nejen pro inkubátor samotný, ale i pro Regionální rozvojovou agenturu, která tyto prostředky využije na svoje činnosti. Nově tuto možnost zavádí P-PINK, který bude v nejvyšší fázi inkubace vstupovat 2,5-5% majetkovým podílem. Celkově lze říct, že vstup majetkovým podílem v nejvyšší fázi inkubace je zcela logickým krokem, pokud firma bude v budoucnu úspěšná, tak právě díky inkubátoru, který ji podporoval z veřejných prostředků. Díky majetkovému podílu ve firmě se alespoň část prostředků „vrátí“ a může být využita buď na další inkubace, či k jinému rozvoji regionu.

OBSAZENOST INKUBÁTORU

Kritérium obsazenosti inkubátoru poskytuje informace o jeho úspěšnosti, aktivitě a také zájmu ze strany začínajících podnikatelů. Tabulka č. 4 znázorňuje procentní obsazenost prostor sledovaných podnikatelských inkubátorů za období let 2017-2022.

Tabulka 4: Obsazenost podnikatelského inkubátoru v %

Inkubátor	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Lipo.ink	-	-	-	37	50	57,5
P-PINK	100	100	100	0	0	100
TC HK	76	55	55	24	10	15

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv z or.justice.cz (2024)

Lipo.ink sleduje obsazenost prostor inkubátoru až od roku 2020, kdy se přestěhoval do nových zrekonstruovaných prostor a začal je plně využívat. I přes probíhající pandemickou situaci se jim podařilo za tento rok obsadit 37 %. V dalších letech využití prostor roste, což vyjadřuje zvyšující se poptávku po inkubačních programech. Co se týká **P-PINK** je dobré, že se jim podařilo ve starém sídle inkubátoru s malým coworkingovým centrem a s kapacitou 6 míst obsadit 100 %. V době pandemie covid-19 klesla obsazenost na 0 % kvůli vládním nařízením. U **TC HK** však procentní využití prostor inkubátoru klesá a v posledním sledovaném roce je obsazenost velmi nízká (15 %) i pokud je brána v potaz možná rezerva pro nově příchozí firmy. Nicméně nízká obsazenost může vyjadřovat neznalost využití možnosti inkubátoru nebo neatraktivitu inkubačního programu pro začínající podnikatele. Zároveň to inkubátoru způsobuje výpadek příjmů z inkubace.

SPOLUPRÁCE

Posledním kritériem je spolupráce, protože podnikatelské inkubátory aktivně spolupracují s různými institucemi a organizacemi. Jejich spolupráce zahrnuje partnerství jak s místními a státními orgány, vzdělávacími institucemi, tak s dalšími subjekty, jejichž cílem je podporovat a posilovat podnikatelské aktivity v daném regionu.

V této oblasti na tom jsou všechny tři podnikatelské inkubátory podobně. Překvapením při získávání informací bylo, že ani jeden z nich nevyužívá navázané spolupráce se vzdělávacími institucemi k inkubaci firem, ale pouze se zaměřují na vzdělávací programy či předměty přímo ve školách a na univerzitách. Což je celkem škoda, neboť by mohly rozšířit nabídku poskytovaných služeb například o zajištění chemických laboratoří, pracovních dílen nebo o konzultace s akademickými pracovníky.

Dobré je také zmínit spolupráci v rámci Ynovate, kterou mají Lipo.Ink a P-PINK. V rámci této nadnárodní inovační sítě mohou mezi sebou inkubátory sdílet své zkušenosti a znalosti, které poté mohou využít k vylepšení svých činností a zkvalitňování inkubačních programů.

Tabulka 5: Navázané spolupráce podnikatelských inkubátorů

Spolupráce	Lipo.Ink	P-PINK	TC HK
Vysoké školy	Technická univerzita v Liberci (TUL) a Student business club (SBC) – Inovace v podnikání, soutěž STARTUP-TUL	Univerzita Pardubice – spolupráce v rámci přednášek a vlastního předmětu "Základy podnikání"	Univerzita Hradec Králové (UHK) – spolupráce s fakultou informatiky a managementu
Základní a střední školy	×	střední školy – spolupráce v rámci programů, přednášek a vzdělávacích akcí na téma podnikání	základní a střední školy – pomocí výukových programů zaměřených na podnikání
Nadnárodní spolupráce	Ynovate – spolupráce v rámci nadnárodní inovační sítě	Ynovate – spolupráce v rámci nadnárodní inovační sítě	spolupráce s polskou Vratislaví a bulharskou Montanou – dotační tituly pro potenciální společné projekty

Regionální rozvojové agentury	Agentury regionálního rozvoje (ARR) – součást agentury regionálního rozvoje Libereckého kraje	Regionální rozvojová agentura Pardubického kraje (PRA PK) – P-PINK je dceřinou společností	×
Organizace pro podporu podnikání a inovací	Evropský digitální inovační hub (EDIH), CzechInvest, CzechTrade	CzechInvest, Úřad práce, TC HK – podnikatelské akademie Byznystarter	CzechInno, CzechInvest, P-PINK – podnikatelské akademie Byznystarter

Zdroj: vlastní zpracování dle ústního sdělení Philippa Rodena (2024), Dany Wurmové (2024), tchk.cz (2024), or.justice.cz (2024), ares.gov.cz (2024)

PŘÍKLAD VYBRANÝCH INKUBOVANÝCH FIREM

Na závěr jsou komparovány čtyři vybrané firmy z každého inkubátoru. Tyto vybrané firmy již prošly, nebo teprve prochází, některým z inkubačních programů, to znázorňuje tabulka č. 6. Popis firem obsažených v tabulce je přiložen v přílohách č. 1-3.

Celkově bylo obtížné získat potřebná data o inkubovaných firmách, z tohoto důvodu byly pro porovnání jednotlivých firem zvoleny následující indikátory: zaměření podnikatelské činnosti firem, inovace, zaregistrované patenty, počet vytvořených pracovních míst, roční čistý obrat a stav po inkubaci.

Nelze opomenout zmínit, že ačkoliv v případě TC HK a P-PINK téměř všechny vybrané firmy úspěšně dokončily inkubační procesy, na základě osobního rozhovoru s Mgr. Jiřím Štěpánem (2024) a Danou Wurmovou (2024) je nutno podotknout, že je vysoká úmrtnost ze strany firem. V mnoha případech firmy ukončí během inkubace spolupráci bez udání důvodu či samovolně ukončí svou činnost. V jiných případech v P-PINK považují za úspěch situaci, kdy pomohou firmě ukončit svou činnost, pokud se nachází v nepříznivé situaci, než aby v budoucnu zkrachovala.

Tabulka 6: Porovnání inkubovaných firem

	Inkubované firmy	Zaměření	Inovace	Patenty	Počet pracovních míst	Roční čistý obrat (v Kč)	Stav po inkubaci
Lipo.ink	EcoHaus Environmental Group	výroba a vývoj produktu	prací prostředek	ne	-	-	stále v inkubátoru
	Nullspaces	IT	počítačem asistovaná montáž	ne	1-5	1 650 000	stále v inkubátoru
	SOFTLI CZ	IT	výrobní informační systémy	ne	6-9	7 946 000	stále v inkubátoru
	StatoTest	IT	zařízení pro monitoring stavu staveb	ano	1-5	1 154 000	stále v inkubátoru
P-PINK	Aqua-reaktor	věda	využití biodpadu z měst, parků, farem a rodinných domů	ne	-	-	stále v inkubátoru
	FARMEYE	IT	náramek pro monitorování skotu, chytrá hračka pro zdravotně postižené děti	ne	1-5	-	ukončení činnosti
	Fixatio	IT	automatizace procesu kontroly provozu a závad zařízení v nemovitostech	ne	-	-	pokračování v činnosti (po zastavení inkubace)
	Poopeek	IT	mobilní aplikace pro komunikaci pořadatelů akce a hudebních interpretů	ne	-	-	pokračování v činnosti (po přerušení inkubace)
TC HK	Commis Europe	IT	aplikace pro komunikaci a řízení restauračních a hotelových provozů	ne	-	585 000	pokračování v činnosti
	Emblemm CZ	výroba a vývoj produktu	módní značka	ne	1-5	-	pokračování v činnosti

	Nadkov	výroba a vývoj produktu	výroba štěpkovačů	ne	1-6	6 696 000	pokračování v činnosti
	Fotocard	výroba a vývoj produktu	automat na pohlednice	ne	1-7	98 000	pokračování v činnosti

Zdroj: vlastní zpracování dle ústního sdělení Philippa Rodena (2024), Dany Wurmové (2024), tchk.cz (2024), or.justice.cz (2024), ares.gov.cz (2024), isdv.upv.gov.cz (2024)

Pro některé části z této kapitoly již nebyly poskytnuty informace přímo od Technologického centra Hradec Králové, z tohoto důvodu byly využity pouze veřejně dostupné informace dohledatelné na internetových stránkách tchk.cz (2024) a databázích ares.gov.cz (2024), or.justice.cz (2024) a isdv.upv.gov.cz (2024).

4.5 Shrnutí analýzy, návrhy a doporučení

Na základě výše provedené analýzy podnikatelských inkubátorů – Lipo.Ink, P-PINK a TC HC, jsou v následujících odstavcích představeny závěry, poznatky a případná doporučení na zlepšení jejich činnosti.

Lipo.Ink a P-PINK jsou zřizované regionální rozvojovou agenturou, TC HK je zřizován městem. Všechny tři sledované inkubátory mají za cíl podporovat podnikatelskou infrastrukturu, inovace a technologický rozvoj ve svém regionu. Snahou je také přilákat a následně udržet podnikatele v regionu a rozšířit tak podnikatelskou infrastrukturu, avšak lze sledovat jisté odlišnosti v jejich činnosti.

Lipo.Ink – Liberecký podnikatelský inkubátor nabízí tři stupně inkubace. Do inkubačního programu vybírá klienty na základě stanovených kritérií: důraz na inovaci, škálovatelnost, technologický pokrok a pozitivní dopad na svět a samozřejmě zájemci o inkubaci musí pocházet z Libereckého kraje. Každá z inkubačních fází na sebe plynule navazuje, ale pouze v poslední fázi inkubace je vyžadováno absolvování fáze předchozí. Během inkubace jsou nabízeny konzultace, mentoring, poradenství, prostory inkubátoru a externí experti. Liberecký inkubátor jako jeden z prvních vstupuje majetkovým podílem 2,5 % do inkubované firmy v poslední fázi inkubace. Za dobu své existence vzniklo díky libereckému inkubátoru 52 firem a z toho 3 dosáhly na nejvyšší stupeň inkubace, do kterých zároveň vstoupili majetkovým podílem. Díky dobře nastaveným podmínkám pro vstup do inkubace nedochází k neúspěšnému ukončení

programu. Co se týká oblasti podnikatelské činnosti inkubovaných firem, tak zde převažuje IT (vývoj software, hardware, IA aj.), tudíž zde se daří inkubovat firmy technologicky zaměřené s vysokým potenciálem růstu. Mimo to je inkubátor součástí a spoluzakladatelem inovační sítě Ynovate, v rámci, které poskytují navíc program podpory PlatIN.

P-PINK – Pardubický podnikatelský inkubátor nabízí také tři stupně inkubace. Při výběru klientů do inkubace nevěnuje až takovou pozornost striktním kritériím při výběru firmy a poskytuje pomoc téměř komukoliv v daném regionu. Dále je nutné říct, že inkubátor nabízí pomoc nejen začínajícím podnikatelům, ale také již etablovaným firmám v různé fázi jejich existence. Každá z inkubačních fází na sebe plynule navazuje, ale pouze v poslední fázi inkubace je vyžadováno absolvování fáze předchozí. V průběhu inkubace jsou nabízeny služby podpory (konzultace, mentoring, poradenství, prostory inkubátoru), jejichž intenzita a objem se liší v jednotlivých fázích. Pardubický inkubátor nově v roce 2024 zavádí vstup majetkovým podílem 2,5-5 % do inkubované firmy. Celkově za dobu existence inkubátoru je inkubováno 89 firem a z toho jich 7 dosáhlo na nejvyšší stupeň inkubace v programu PINKUBACE. Co se týká oblasti podnikatelské činnosti firem, zde převažují služby nebo e-commerce. Na základě analýzy bylo zjištěno, že se inkubátor potýká s předčasným ukončením či pozastavením programu ze strany firem, z tohoto důvodu se nabízí jako návrh zavedení striktnějších kritérií pro výběr klientů či zavedení „pokut“ v případě opuštění probíhajícího programu nebo zastavení činnosti. Poplatek by pokryl část inkubátorem vynaložených nákladů na inkubaci firmy. Také je podstatné zmínit, že inkubátor se v minulosti zaměřoval především na vzdělávání než inkubaci firem, to se ale s nástupem nového ředitele změnilo, společně s tím byly provedeny úpravy také v inkubačních programech. Nyní se dá říct, že se inkubátor v této oblasti stále zlepšuje.

TC HK – podnikatelský inkubátor technologického centra Hradec Králové nabízí pouze jeden dvouletý program. Je ale nutné říct, že TC HK je vědeckotechnologický park a podnikatelský inkubátor. V tomto případě rozhoduje o přijetí do inkubačního programu komise, přičemž podmínkami jsou pouze: trvalé bydliště nebo sídlo společnosti ve městě Hradec Králové, přihlášená společnost není starší 5 let a definovaná technologická inovace. Dále je nutné říct, že inkubátor také nabízí pomoc nejen začínajícím podnikatelům, ale také již etablovaným firmám v různé fázi jejich existence. V rámci jednofázové inkubace jsou poskytnuty služby jako v přechodných inkubátorech (mentoring, konzultace, externí konzultace a mentoring, prostory inkubátoru), avšak musí být dopředu detailně a dlouhodobě naplánované. Jako jediný ze sledovaných inkubátorů nevstupuje do inkubované firmy majetkovým podílem,

a to z důvodu obavy z negativní reakce ze strany start-upů nebo zpochybňování záměru ze strany veřejnosti. Oblast podnikatelské činnosti inkubovaných firem je opravdu rozmanitá, přičemž tvoří dohromady polovinu IT a výroba a vývoj. Celkově bylo inkubátorem inkubováno v rámci dvouletého programu 40 firem. Co se týká úspěšného absolvování programů, tak 3/10 projektů jsou úspěšné. Královéhradeckému inkubátoru je doporučeno zavést vícestupňový inkubační program. Vícestupňové programy mohou zajistit širší škálu nabízených služeb a podpory, která je rozdělena do několika oddělených fází. To umožňuje inkubátorům lépe přizpůsobovat podporu specifickým potřebám a fázím podnikání klienta. Díky nižším fázím mohou být podpořeny i menší podnikatelé z různých oborů a odvětví, naopak ve vyšších fázích inkubace je již kladen důraz na kritéria (například na inovaci, škálovatelnost, dopad na svět), kam se dostanou pouze firmy s větším potenciálem a dostává se jim intenzivnější podpory.

Inkubátory P-PINK a TC HK by se měly více zaměřovat na firmy s potenciálem růstu a inovace, zejména na ty, které působí v odvětvích s vysokým potenciálem. Dále by měly zvyšovat svou atraktivitu pro tyto zmiňované firmy a celkově se více propagovat, aby byl jejich potenciál maximálně využit.

Na základě zjištěných informací lze konstatovat, že z analýzy činnosti tří podnikatelských inkubátorů vychází liberecký (Lipo.Ink) jako úspěšnější. Svou činnost vykonává v rámci různých omezení a výzev kvalitně a napomáhá k rozvoji podnikatelského prostředí.

Obecným problémem pro podnikatelské inkubátory v České republice je, že neexistuje žádný ucelený systém pro podporu inovativních lidí. Již ve vzdělávacích zařízeních chybí program, který by se staral o tyto inovativní lidi, kteří poté vstupují do inkubátorů. Dalším z problémů je nedostatek financí pro začínající start-upy, které často čelí výzvám v získání finanční podpory na rozvoj svého produktu a následnou expanzi na trh. Důvodem je slabá komunita tzv. Angel investorů, protože lidé často nechápou, co jsou start-upy a jak do nich investovat, a proto raději investují např. do zlata či nemovitostí. Tento nedostatek financí může zpomalovat inovace a rozvoj firem, což má v konečném důsledku vliv na konkurenceschopnost regionu. Inkubátory by se tak měly svými činnostmi více snažit vyhledávat potenciální investory a rozšiřovat povědomí o start-upech a možnostech investování.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo pojednat o podnikatelských inkubátorech a jejich vlivu na regionální rozvoj, a to na základě analýzy činností podnikatelských inkubátorů v ČR, zejména inkubačních programů, a následně vyhodnotit na jednom vybraném příkladu efektivnost jeho činností (zejména samozřejmě inkubačních programů).

V první části této práce byly nejprve definovány základní pojmy regionálního rozvoje společně s regionální politikou. Součástí kapitoly bylo objasnění pojmu konkurenceschopnosti v regionálním pojetí a představení nástrojů pro podporu konkurenceschopnosti, mezi které patří podpůrná podnikatelská infrastruktura. Druhá kapitola se již zaměřila na charakteristiku podpůrné podnikatelské infrastruktury, jakožto nástroje regionálního rozvoje. Do podpůrné podnikatelské infrastruktury spadají koncepční rámce jako jsou regionální inovační systémy nebo průmyslové klastry, dále pak vědeckotechnické parky a samozřejmě podnikatelské inkubátory, které byly dále charakterizovány. Hlavním smyslem existence podnikatelských inkubátorů je poskytovat začínajícím podnikatelům své služby, a to formou inkubace, proto byly popsány jednotlivé fáze (pre-inkubační, hlavní, post-inkubační) a bylo vysvětleno, jaký vliv má proces inkubace, jako nástroj regionální politiky, na regionální rozvoj. V následující kapitole byla charakteristika podnikatelských inkubátorů doplněna o situaci v České republice.

V druhé části práce byly analyzovány tři podnikatelské inkubátory, a to Lipo.Ink, P-PINK, TC HK. Na zvolených inkubátorech byla provedena analýza efektivnosti činností, zejména jejich inkubačních programů. V jednotlivých podkapitolách byly představeny samotné podnikatelské inkubátory společně s jejich nabízenými službami a inkubačními programy. Poté byly vybrané inkubátory vzájemně komparovány na základě zvolených kritérií, které pomohly určit jejich vliv na regionální rozvoj, pro účely této práce byly zvoleny: zaměření podnikatelské činnosti inkubovaných firem, celkový počet podpořených firem, inkubační proces včetně jeho délky, obsazenost inkubátorů, navázané spolupráce s institucemi a příklad inkubačního procesu na čtyřech vybraných firmách z každého inkubátoru. V závěru této části byly shrnuty závěry a poznatky zjištěné v rámci analýzy a doporučení či návrhy na zlepšení.

Na základě provedené analýzy vybraných podnikatelských inkubátorů lze říct, že podnikatelské inkubátory hrají důležitou roli v regionálním rozvoji. Jejich role spočívá především v poskytování podpory a rozvoji nových firem a inovací, čím přispívají k rozvoji podnikatelské infrastruktury, vzniku pracovních míst, zvýšení konkurenceschopnosti a

ekonomického růstu regionů, ve kterých působí. Úspěšnost inkubátoru závisí na efektivním řízení, kvalitě poskytovaných služeb a správně nastaveným inkubačním programům.

Předmětem analýzy byly tři podnikatelské inkubátory, a to: Lipo.Ink, P-PINK a TC HK. Analýza byla zaměřena na efektivitu jejich činnosti, především tedy na inkubaci firem. Během analýzy bylo zjištěno, že v tomto ohledu fungují všechny tři inkubátory s mírnými odlišnostmi.

Prvním poměrně významným zjištěním bylo, že inkubátory by měly mít jasně definovaná kritéria pro výběr firem do svých programů, která by zároveň měla striktně dodržovat. Analýza dokazuje, že striktnější kritéria zaměřená na firmy s potenciálem růstu a inovací mohou vést k lepším výsledkům v inkubaci a úspěšnějšímu rozvoji regionálního inovačního prostředí. Lipo.Ink je v tomto ohledu vzorem, neboť při výběru firem do inkubačních programů klade důraz na stanovená kritéria (inovaci, škálovatelnost a technologický pokrok), díky čemuž také nedochází k předčasnému ukončení inkubace ze strany firem, jako tomu je u ostatních dvou inkubátorů. TC HC sice stanovená kritéria má (sídlo v Hradci Králové, stáří firmy do 5 let, technologická inovace), avšak při výběru firem na nich tolik nelpí a poskytuje inkubaci například pro firmu, jejíž inovací je módní značka či automat na pohlednice. Mimo to P-PINK, na rozdíl od dvou předchozích, kritéria definovaná nemá, tím dochází k poskytnutí podpory téměř komukoliv.

Z tohoto důvodu se nabízelo doporučení upravit kritéria pro vstup do inkubátoru s důrazem na technologickou inovaci. Tím by se mohly v budoucnu zaměřovat především na firmy s vysokým potenciálem růstu, které přispějí k rozvoji regionu, růstu pracovních míst, konkurenceschopnosti a růstu místní ekonomiky.

Dále byly zjištěny odlišnosti ve struktuře a průběhu inkubačního procesu. Vícefázové inkubační programy umožňují mnohem flexibilnější podporu, širší spektrum služeb a mentoring, a to dle potřeb či životní fáze firmy. Lipo.Ink a P-PINK nabízí tři fáze inkubačního programu, zatímco TC HK pouze jeden dvouletý program, který vyžaduje správné naplánování komplexní a dlouhodobé podpory, aby vedl k úspěšné inkubaci firem.

V tomto případě bylo doporučeno TC HK zavést vícefázový inkubační program, což by umožnilo lépe reagovat na individuální potřeby podnikatelů a zvýšit jejich šance na úspěch.

Při zkoumání procesu jednotlivých firem bylo zjištěno, že u P-PINK dochází k předčasným ukončení inkubace ze strany firem, to opět může být způsobeno příliš volným výběrem firem.

Z tohoto důvodu bylo navíc doporučeno, mimo zavedení striktnějších kritérií pro výběr klientů, zavedení „pokut“ v případě opuštění probíhajícího programu nebo zastavení činnosti.

Překvapivým zjištěním také bylo, že ani jeden z analyzovaných inkubátorů nevyužívá navázané spolupráce se vzdělávacími institucemi k inkubaci a k posílení svých programů a nabízených služeb. Navázané spolupráce by mohly využít například v podobě workshopů, mentoringu, či sdílení chemických laboratoří, dílen a učeben.

Celkově lze konstatovat, že analyzované inkubátory hrají klíčovou roli v podpoře podnikatelského prostředí a inovací v regionech, kde působí. Jejich činnost by měla být neustále optimalizována a přizpůsobována aktuálním potřebám a výzvám, aby mohly naplňovat svůj potenciál a přispívat tak k ekonomickému růstu a rozvoji regionů, ve kterých působí.

Z porovnání tří podnikatelských inkubátorů vyšel jako úspěšnější Lipo.Ink. Svou činnost vykonává v rámci různých omezení a výzev kvalitně, čímž napomáhá k rozvoji podnikatelského prostředí a k regionálnímu rozvoji. Co se týká inkubace, je tomu tak díky správně nastaveným kritériím, přes které se dostanou do inkubace pouze firmy, které přichází se zásadní inovací či technologií, a mají pro společnost vysokou přidanou hodnotu.

Největším problémem při zpracovávání analytické části diplomové práce byla data a jejich špatná dostupnost. Podnikatelské inkubátory neschraňují data o inkubovaných firmách a jejich následném fungování. Vzhledem k tomu, že sledované inkubátory jsou zřizovány buď krajem, nebo městem, a dle teoretické části diplomové práce slouží jako nástroj regionální politiky k regionálnímu rozvoji, bylo očekáváno, že informace budou sledovat. Z tohoto důvodu nelze určit, zda se díky vzniklým firmám snížila nezaměstnanost regionu nebo v jakých oborech vznikla nová pracovní místa. To komplikuje komplexní zhodnocení jejich vlivu na regionální rozvoj.

Zdroje

Literatura

- [1] BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace*. Vyd. 2., přeprac. a rozš. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1974-3.
- [2] BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace*. Vydání třetí, přepracované a doplněné. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2020. ISBN 978-80-246-4566-7.
- [3] BOSCHMA, Ron; COOKE, Philip; ASHEIM, Bjørn Terje; MARTIN, Ron; SCHWARTZ, Dafna; TÖDTLING, Franz. *Handbook of regional innovation and growth*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2011. ISBN 978-1-84844-417-1.
- [4] BUČEK, Milan, Štefan REHÁK a Jozef TVRDOŇ. *Regionálna ekonomia a politika*. Bratislava: Iura Edition, c2010. Ekonomia. ISBN 978-80-8078-362-4.
- [5] KLÍMOVÁ, Viktorie a Vladimír ŽÍTEK. *Role podnikatelských inkubátorů při vzniku a rozvoji inovačních firem. Podmínky podnikatelské úspěšnosti inovace*. Praha: Soukromá vysoká škola ekonomických studií, 2006. s. 45-52, 234 s. ISBN 978-80-86744-57-5.
- [6] PROKOP, Viktor a STEJSKAL, Jan. *Role veřejného a soukromého sektoru v inovačním prostředí*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7598-131-8.
- [7] STEJSKAL, Jan a Jaroslav KOVÁRNÍK. *Regionální politika a její nástroje*. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-588-2.
- [8] STEJSKAL, Jan. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde, 2011. ISBN 978-80-7201-840-6.
- [9] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
- [10] TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. [Praha]: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-043-0.
- [11] VITURKA, Milan. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.
- [12] WOKOUN, René a MATES, Pavel. *Management regionální politiky a reforma veřejné správy*. Praha: Linde, 2006. ISBN 80-7201-547-8.
- [13] WOKOUN, René. *Česká regionální politika v období vstupu do Evropské unie*. Praha: Oeconomica, 2003. 80-245-0517-7

- [14] WOKOUN, René. *Regionální rozvoj: (východiska regionálního rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování)*. Praha: Linde, 2008. ISBN 978-80-7201-699-0.

Internetové zdroje

- [1] API. *OP TAK Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost*. [online]. [cit. 2024-01-09]. Dostupné z: <https://www.agentura-api.org/cs/op-tak/>.
- [2] ARES. *Vyhledání údajů o ekonomických subjektech registrovaných v ČR*. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://ares.gov.cz/>.
- [3] ASHEIM, Bjorn T., Helen Lawton SMITH, Christine OUGHTON. *Regional Innovation Systems: Theory, Empirics and Policy, Regional Studies*. 2011. ISSN: 0034-3404 (Print) 1360-0591. [online]. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/cres2>.
- [4] AYATSE, F.A., KWAHAR, N., IYORTSUUN, A. *Business incubation process and firm performance: an empirical review*. *J Glob Entrepr Res* 7, 2 (2017). <https://doi.org/10.1186/s40497-016-0059-6>.
- [5] BAYHAN, Arthur. *Business incubator process: a policy tool for entrepreneurship and enterprise development in a knowledge – based economy*. 2006 [cit. 2023-11-18]. Dostupné z: http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnadt103.pdf.
- [6] Bergman, E.M., & Feser, E.J. (1999). *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*. Edited by Scott Loveridge and Randall Jackson. Reprint. WVU Research Repository, 2020. [online]. [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://researchrepository.wvu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=rri-web-book>
- [7] Britannica. *Great Depression*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.britannica.com/money/topic/Great-Depression/Portrayals-of-hope>.
- [8] Centrum pro regionální rozvoj České republiky. *Naše historie*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.crr.cz/historie/>.
- [9] Centrum pro regionální rozvoj České republiky. *O nás*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.crr.cz/o-nas/>.
- [10] Centrum pro regionální rozvoj České republiky. *Strategie Centra pro regionální rozvoj České republiky do roku 2025*. 2019 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: https://www.crr.cz/wp-content/uploads/documents/2020/01/20/1579528756_1579164562_Strategie%20Centra%20do%20roku%202025.pdf.

- [11] Commis Europe s.r.o. *Aplikace COMMIS zajistí, aby Váš provoz perfektně fungoval.* 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.commis.cz/>.
- [12] CzechInvest. *Inkubátory.* 2023 [online]. [cit. 2023-11-12]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Vyuziti-novych-financnich-nastroju/Inkubatory>.
- [13] CzechInvest. *Liberecký podnikatelský inkubátor – LIPO.INK.* 2022. [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-municipality/Priklady-dobre-praxe-cs/Podpora-podnikani/Liberecky-podnikatelsky-inkubator-%E2%80%93-LIPO-INK>.
- [14] Czechinvest. *O nás.* Aktivita CzechInvestu. 2023 [online]. [cit. 2023-10-28]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.gov.cz/cz/CzechInvest/O-nas>.
- [15] Czechstartups. *Co je Czechstartups.org?* 2023 [online]. [cit. 2023-11-03]. Dostupné z: <https://www.czechstartups.org/o-nas/>.
- [16] Czechstartups. *Inkubátory a akcelerátory.* 2023 [online]. [cit. 2023-11-12]. Dostupné z: <https://www.czechstartups.org/startup-ekosystem/inkubatory-a-akceleratory/>.
- [17] EcoHaus s.r.o. *Náš příběh.* [b.r.]. [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://ecohaus.cz/?msclkid=7872137d3b541399c6c2757d202450ce>.
- [18] Emblemm CZ s.r.o. *Značka.* 2023 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.emblemm.com/>.
- [19] Enterprise Europe Network. *About the Enterprise Europe Network.* 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://een.ec.europa.eu/about-enterprise-europe-network>.
- [20] European Clusters Alliance. *About us.* 2022 [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://clustersalliance.eu/about/>.
- [21] European Commission & OECD. *Policy Brief on Incubators and Accelerators that Support Inclusive Entrepreneurship.* Publications Office of the European Union. OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 13, OECD Publishing, Paris. 2019 ISBN 978-92-79-96682-82019. [online]. [cit. 2023-11-12]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/d7d81c23-en>.
- [22] European Parliament. BRIEFING EU. *Legislation in Progress 2021-2027 MFF.* European Maritime, Fisheries and Aquaculture Fund. 2021 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2018/625190/EPRS_BRI\(2018\)625190_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2018/625190/EPRS_BRI(2018)625190_EN.pdf).

- [23] EUROSKOP.CZ. *Regionální politika*. 2021 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/ja-a-eu/fondy/regionalni-politika/>.
- [24] EUROSKOP.CZ. *Vnitřní trh. Regionální politika*. 2021 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/politiky-eu/vnitri-trh/regionalni-politika/>.
- [25] Evropská Komise. *Evropský sociální fond*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=35&langId=cs>.
- [26] Evropský parlament, Fakta a čísla o Evropské unii. *Evropská územní spolupráce*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/98/evropska-uzemni-spoluprace>.
- [27] Evropský parlament, Fakta a čísla o Evropské unii. *Fond pro spravedlivou transformaci*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/214/fond-pro-spravedlivou-transformaci>.
- [28] Evropský parlament, Fakta a čísla o Evropské unii. *Fond soudržnosti*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/96/fond-soudrznosti>.
- [29] Evropský parlament, Fakta a čísla o Evropské unii. *Hospodářská, sociální a územní soudržnost*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/93/hospodarska-socialni-a-uzemni-soudrznost>.
- [30] Fotocard s.r.o. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://fotocard.cz/>.
- [31] FRÁNKOVÁ, Šárka. *Vědeckotechnické parky v kontextu znalostní ekonomiky*. In Klímová, V., Žítek, V. (eds.) XVIII. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků. Brno: Masarykova univerzita, 2015. s. 1–5. ISBN 978-80-210-7861-1. [online]. [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.semanticscholar.org/paper/V%C4%9Bdeckotechnick%C3%A9-parky-v-kontextu-znalostn%C3%AD-Fr%C3%A1nkov%C3%A1/03e92e591b40c6681b34070bb21c5949ee38921e>
- [32] HÝBL, Honza. ProfiPodnikatelskýPán.cz. *Podnikatelské inkubátory vs. akcelerátory: k čemu slouží a čím se liší?* [online]. [cit. 2024-01-06]. Dostupné z: <https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/blog/uzitecne-tipy-a-triky/podnikatelske-inkubatory-vs-akcelatory-k-cemu-slouzi-a-cim-se-lisi>.
- [33] IASP. Definitions. *How IASP defines our key terms*. [online]. [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.iasp.ws/our-industry/definitions>.

- [34] INDIRAN, L., NALLALUTHAN, K., BASKARAN, S., & DALAYGA, B. *Business Incubator: The Genesis, Evolution, and Innovation Invigoration*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 11(7), 342–354. 2021 [online]. [cit. 2023-11-18]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Logaiswari-Indiran/publication/356161516_Business_Incubator_The_Genesis_Evolution_and_Innovation_Invigoration/links/618e226bd7d1af224bdce807/Business-Incubator-The-Genesis-Evolution-and-Innovation-Invigoration.pdf.
- [35] Informační systém pro implementaci práva EU. *Databáze Cesta do Evropské unie*. 2 Základní dokumenty evropské regionální politiky: Dokument Rady Evropy: Evropská charta regionálního plánování. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://isap.vlada.cz/dul/cesty.nsf/7f723857997b924bc1257926004bd509/51187e5542f23145802566d7003d88ff?OpenDocument>.
- [36] Journal of Business Research. GUADIXA José, Jesús CARRILLO-CASTRILLO, Luis ONIEVA, Javier NAVASCUÉS. Success variables in science and technology parks. 2016 [online]. [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316302089>.
- [37] Justice.cz. *Veřejný rejstřík a sbírka listin*. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>.
- [38] KABELÍKOVÁ, Kateřina, BILÍKOVÁ, Eva, ROZSYPALOVÁ, Šárka a kol. *Start podnikání s využitím a bez využití služeb podnikatelského inkubátoru*. Porovnání ekonomických, technických a provozních podmínek. Muni. 2014. [online]. [cit. 2024-01-18]. Dostupné z: https://muniss.cz/media/3555634/muniss_2014-start_podnikani-team50.pdf.
- [39] KLÍMOVÁ, Viktorie. *Úloha malých a středních firem v rozvoji regionů a její reflexe ve výstavbě podnikatelských inkubátorů*. Doktorská disertační práce. Masarykova univerzita Ekonomicko-správní fakulta. 2008 [online]. [cit. 2023-11-18]. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/ozyb5/DisertaceKlimova22594.pdf>.
- [40] LAMINE, W., MIAN, S., FAYOLLE, A. et al. *Technology business incubation mechanisms and sustainable regional development*. J Technol Transf 43, 1121–1141 (2018). <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9537-9>.
- [41] Lipo.Ink. *Pronájem prostor*. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://lipo.ink/cs/pronajem>.
- [42] Lipo.Ink. *Služby*. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://lipo.ink/cs/sluzby>.

- [43] Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Evropská unie, Evropský fond pro regionální rozvoj, Integrovaný regionální operační program. Základní informace o IROP*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://irop.mmr.cz/cs/irop-2021-2027>.
- [44] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Podpora a rozvoj regionů*. 2023. [online]. [cit. 2024-01-18]. Dostupné z: <https://mmr.gov.cz/cs/narodni-dotace/podpora-a-rozvoj-regionu>.
- [45] Ministerstvo průmyslu a obchodu. *OP TAK (2021–2027). MPO představilo dotační možnosti z OP TAK a NPO*. 2021. [online]. [cit. 2024-01-18]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/optak-2021-2027/aktualni-informace/mpo-predstavilo-dotacni-moznosti-z-op-tak-a-npo--264548/>.
- [46] Nadkov s.r.o. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.nadkov.cz/>.
- [47] NALLARI, Raj; GRIFFITH, Breda. *Clusters of Competitiveness. Directions in Development--Private Sector Development*. World Bank. 2013 [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/152521468158381169/pdf/Clusters-of-competitiveness.pdf>.
- [48] Národní klastrová asociace. *Mapa klastrů a technologických platforem v České republice*. 2023 [online]. [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.nca.cz/mapa-klastru-v-cr/>.
- [49] Národní klastrová asociace. *NCA se představuje*. 2023 [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://nca.cz/o-nas/>.
- [50] NĚMEC, Václav a Martin KOHOUT. *Světová hospodářská krize*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.dejepis.com/ucebnice/svetova-hospodarska-krize/>.
- [51] NIKONOROVA Alla, Dmitry MOROKOVKIN, Natalia ISAICHYKOVA, Valery NEZAMAIIKIN. *Improvement of Innovative Infrastructure as a Means of Economic Development*. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 32. 3rd International Conference on Economics, Management, Law and Education. 2017 [online]. [cit. 2023-11-19]. Dostupné z: <https://www.atlantispress.com/proceedings/emle-17/25888247>.
- [52] Nullspaces s.r.o. 2023 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://nullspaces.com/>.
- [53] OECD. *Technology incubators: nurturing small firms. Head of Publications Service*, OECD, 2, Rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France. 1997 [online]. [cit. 2023-11-12]. Dostupné z: <https://www.oecd.org/sti/inno/2101121.pdf>.
- [54] PINK – Podnikatelský inkubátor Kroměříž. *O společnosti*. 2015. [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.pink-km.cz/o-nas>.

- [55] PINO, Ricardo M., Ana María ORTEGA. *Regional innovation systems: Systematic literature review and recommendations for future research*, *Cogent Business & Management*. 2018. DOI: 10.1080/23311975.2018.1463606. [online]. [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2018.1463606>
- [56] PORTER, Michael. *Clusters and the New Economics of Competition*. Harvard Business Review. November-December 1998. [online]. [cit. 2023-10-26]. Dostupné z: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>.
- [57] POSTRÁNECKÝ, Josef. *Regionální politika a regionální rozvoj v České republice*. 2010 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: https://www.uur.cz/media/olomkdqs/03_regionalni.pdf#:~:text=Region%C3%A1ln%C3%AD%20politika%20p%C5%99edstavuje%20soubor%20intervenc%C3%AD%20zam%C4%9B%C5%99e-n%C3%BDch%20podle%20konkr%C3%A9tn%C3%AD,jejich%20vyv%C3%A1%C5%BEen%C3%A9mu%20%C3%BAzemn%C3%ADmu%20rozm%C3%ADst%C4%9Bn%C3%AD%20a%20k%20rozvoji%20infrastruktury.
- [58] P-PINK z.ú. *O nás*. 2023 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://p-pink.cz/#o-nas>.
- [59] SLOBODA, Dušan. *Slovensko a regionálne rozdiely. Teórie, regióny, indikátory, metódy*. 2006 [online]. [cit. 2023-11-19]. Dostupné z: https://konzervativizmus.sk/wp-content/uploads/pdf/Slovensko_a_regionalne_rozdiely.pdf
- [60] SOFTLI CZ s.r.o. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://softli.cz/>.
- [61] SOHAIL Kanza, Maksim BELITSKI, Liza Castro CHRISTIANSEN. *Developing business incubation process frameworks: A systematic literature review*. *Journal of Business Research*. Volume 162, July 2023, 113902. [online]. [cit. 2023-11-12]. Dostupné z: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296323002606?fbclid=IwAR2VTn1YjeNkD09DZ_h9ceJAAqtoQ72LK5fErriQOrHW51goivJBWliw3wk#b0380.
- [62] Společnost vědeckotechnických parků ČR, z. s. *Interaktivní katalog VTP*. 2023 [online]. [cit. 2023-10-15]. Dostupné z: <https://www.svtp.cz/katalog/>.
- [63] Společnost vědeckotechnických parků ČR, z. s. *Katalog vědeckotechnických parků*. 2014 [online]. [cit. 2023-10-15]. Dostupné z: <https://www.svtp.cz/wp-content/uploads/Katalog-VTP-web.pdf>.
- [64] Společnost vědeckotechnických parků ČR, z. s. *Stanovy*. 2015 [online]. [cit. 2023-10-15]. Dostupné z: <https://www.svtp.cz/wp-content/uploads/SVTP-stanovy2015.pdf>.

- [65] StatoTest s.r.o. [b.r.] [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://statotest.cz/>.
- [66] Strategický rámec. *Strategický rámec Česká republika 2030*. 2017 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.cr2030.cz/wp-content/uploads/2023/01/Strategicky%CC%81-ra%CC%81mec-C%CC%8CR-2030.pdf>.
- [67] ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra. *Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji*. Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7395-019-4. 2007 [online]. [cit. 2023-11-19]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Vladimira-Silhankova-2/publication/47058082_Teoreticke_pristupy_k_regionalnimu_rozvoji/links/548468cf0cf2e5f7ceacce10/Teoreticke-pristupy-k-regionalnimu-rozvoji.pdf.
- [68] ŠVEJDA Pavel a kol. *Vědeckotechnické parky v České republice*. 2019 ISBN 978–80–903846-3-7. [online]. [cit. 2023-10-15]. Dostupné z: <https://www.svtp.cz/wp-content/uploads/VTP-v-%C4%8CR-2019.pdf>.
- [69] Technological Forecasting & Social Change. ALBAHARIA Alberto, Salvador PÉREZ-CANTO, Andrés BARGE-GIL, Aurelia MODREGOC. *Technology Parks versus Science Parks: Does the university make the difference?* 2016 [online]. [cit. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162516306655>.
- [70] Technologické centrum Hradec Králové, z.ú. *Podpora začínajících firem a startupů*. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.tchk.cz/idea-inkubator>
- [71] Technologické centrum Hradec Králové, z.ú. *Podpořené projekty*. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.tchk.cz/podporene-projekty>
- [72] Technologické centrum Hradec Králové, z.ú. *Příprava na podnikání*. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.tchk.cz/preinkubace>
- [73] Technologické centrum Hradec Králové, z.ú. *Vzdělávání a trénink dovedností*. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.tchk.cz/vzdelavani-a-trening-dovednosti>
- [74] Technologické centrum Hradec Králové. *Kdo jsme*. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.tchk.cz/o-tchk>
- [75] Technologické centrum Hradec Králové. *Prostory a služby*. 2024 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.tchk.cz/>
- [76] TÖDTLING Franz, Michaela TRIPPL, Veronika DESCH. *New directions for RIS studies and policies in the face of grand societal challenges*. 2021 [online]. [cit. 2023-10-14]. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09654313.2021.1951177?scroll=top&needAccess=true>.

- [77] Úřad průmyslového vlastnictví. *On-line databáze*. 2020 [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://upv.gov.cz/>
- [78] UYARRA, Elvira and Ronnie RAMLOGAN. *The Effects of Cluster Policy on Innovation*. Compendium of Evidence on the Effectiveness of Innovation Policy Intervention. Manchester Institute of Innovation Research Manchester Business School, University of Manchester. 2012 [online]. [cit. 2023-10-28]. Dostupné z: <https://www.nesta.org.uk/report/the-effects-of-cluster-policy-on-innovation/>.
- [79] Vláda České republiky. *Evropský fond pro regionální rozvoj*. 2023 [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/urad-vlady/strukturalni-fondy/fond-regionalniho-rozvoje/evropsky-fond-pro-regionalni-rozvoj-80146/>.
- [80] World Bank. *Business Incubation Definitions and Principles*. Trainee Manual. [online]. [cit. 2023-11-12]. Dostupné z: <https://documents1.worldbank.org/curated/pt/717091562157862660/pdf/BIM-Module-1-Business-Incubation-Definitions-and-Principles.pdf>.
- [81] World Bank. *Financing an Incubator*. infoDev. c/o the World Bank Group. Washington DC. USA. [online]. [cit. 2024-01-06]. Dostupné z: <https://documents1.worldbank.org/curated/zh/100851562169004770/pdf/BIM-Module-5A-Financing-an-Incubator-Part-1.pdf>

Přílohy

Příloha 1: Příklad inkubovaných firem Lipo.Ink

EcoHaus Environmental Group s.r.o. – jedná se o projekt, který přichází s ekologickým, šetrným a udržitelným praním pomocí pracích papírků, které slouží místo běžného pracího prostředku, dle ecohaus.cz [b.r.]. Projekt vstoupil do inkubátoru v roce 2023 do programu Posilovna, ve kterém využil především prostory a služby mentoringu. Ačkoliv při absolvování programu existoval fyzický produkt, dostala zakladatelka v rámci programu rady od expertů, aby se vyhnula začátečnickým chybám. Aktuálně EcoHaus končí inkubační program Posilovna a dá se říct, že se firmě daří, neboť se jí každý rok zvyšují obraty, navazuje stále další spolupráce a v rámci toho rozšiřuje distribuci produktů do drogerií.

Nullspaces s.r.o. – projekt se zabýval technologií počítačem asistované montáže neboli CAA (Computer Aided Assembly), kterou lze využít ve výrobním procesu například v automobilovém průmyslu. Systém je nastaven tak, aby naváděl operátory během celého výrobního procesu, dle nullspaces.com (2023). Výhodou je, že vše může sledovat více lidí najednou, což je velmi efektivní pro zaškolení nových pracovníků aj. Jako první službu zakladatelé využili podnikatelskou ambulanci, kde si ujistili, že opravdu chtějí založit firmu. Poté absolvovali inkubační programy Posilovna a nejvyšší stupeň Plnotučná inkubace, v rámci kterých využili služeb mentoringu – v orientaci na zákazníka, jak jim dát o jejich produktu vědět nebo umět prezentovat a nabídnout svůj projekt. Dále využili prostor inkubátoru a mají v budově svou kancelář. Protože Nullspaces má již za sebou program Plnotučná inkubace, vstoupil do ní inkubátor majetkovým podílem 2,5 %. Aktuálně firma nadále využívá prostory podnikatelského inkubátoru a má zde své sídlo.

SOFTLI CZ s.r.o. – projekt této firmy se zabývá výrobními informačními systémy neboli MES (Manufacturing Execution System), které zajišťují digitální řízení ve výrobě, kontinuální sledování výrobních procesů v reálném čase (jak stroje pracují, jaká je aktuální efektivita výroby), sběr technologických dat a jejich vyhodnocování pod jedním softwarem, dle softli.cz [b.r.]. Tato firma je již od počátku samostatná, avšak potřebovala pomoc od Lipo.Ink. Do inkubačního programu Posilovna vstoupili v roce 2021. Především využili nabídky prostor a mentoringu, dále jim inkubátor pomohl s tvorbou obchodní strategie a seznamoval je s jinými firmami, díky čemu získali několik dalších zakázek. V oblasti mentoringu šlo spíše o rady, jak nastavit firmu interně, jak nabízet svůj produkt, kdo je jejich cílový zákazník a jak je oslovit. Výhodou bylo, že již měli vytvořený tým a svého projektového manažera, technologického

člověka či obchodníka, čímž bylo vše jednodušší. Aktuálně již firma nesídlí v budově inkubátoru, ale má své vlastní prostory z důvodu potřeby větších prostor a více kanceláří.

StatoTest s.r.o. – jedná se o ucelený monitorovací systém, který nepřetržitě hlídá technickou bezpečnost staveb, geologických útvarů nebo skal pomocí systému čidel. Systém pravidelně odesílá data, která mohou sloužit jako včasná upozornění na hrozící rizika nebo mohou pomoci při statikům k vyhodnocení konkrétní stavby, dle statotest.cz [b.r.]. Projekt vstoupil do inkubátoru v roce 2019. V rámci podpory je seznámil s firmou Hardwarío, která u nich sídlí v budově. Hardwarío se specializuje na IoT hardware, společně se StatoTest vyvinuli společný produkt. Dále inkubátor poskytl odborné poradenství v rámci programu ambulance, poté vstoupil StatoTest do programu Posilovna, kde využili navíc s odborným poradenstvím také prostory inkubátoru, dále jim pomohli např. s tvorbou business case nebo jak oslovit zákazníky. Aktuálně jsou ve fázi Plnotučná inkubace, do které vstoupil projekt ke konci roku 2020. V rámci této fáze vstoupil inkubátor do firmy majetkovým podílem 2,5 %. Firma se stále nachází v prostorách Lipo.ink a má zde své sídlo, firma je úspěšná, svůj produkt expandovala i do zahraničí – do Německa a Jižní Ameriky, dle ústního sdělení ředitele Lipo.ink Philippa Rodena (2024).

Příloha 2: Příklad inkubovaných firem P-PINK

Fixatio s.r.o. – projekt se zabýval vývojem IT software a automatizací celého procesu kontroly provozu a závad zařízení v nemovitostech. Jedná se o aplikaci, která dokáže plánovat pravidelné údržby, revize, eviduje majetek, řídí požadavky a závady nebo poskytuje výkazy práce či nákladů. Technologii lze použít pro výrobní a servisní firmy, správu nemovitostí, bytové domy, univerzity a studentské koleje. Do inkubátoru vstoupila firma v roce 2020 do původního programu PINKUBACE, přičemž předtím využila konzultace v programu PINKway. V rámci inkubace pak firma především využila pomoc v nastavení business modelu, komunikaci se zákazníkem, pomoc s marketingem. Dále proběhla příprava na pitch k potenciální komunikaci s investory, aby uměli prezentovat sami sebe, svůj produkt. V době pandemie covid-19 měla firma pauzu a její činnost probíhala volně. Firma aktuálně stále existuje, avšak volné tempo stále pokračuje. Z pohledu inkubátoru má firma potenciál, z tohoto důvodu jsou stále v kontaktu a řeší smlouvu pro vstup do upraveného inkubačního programu již s investičním podílem a firma nadále bude využívat konzultace.

FARMEYE s.r.o. – se zabývala dvěma projekty. Poprvé přišli do pardubického inkubátoru s projektem náramků pro skot k monitorování kroků, vitality, dojivost, březost aj. Na náramek

měla být napojena aplikace, přes kterou by bylo vše sledováno. Do inkubátoru vstoupili v roce 2020 do programu ODPINKNI se. Inkubátor jim zprostředkoval zákazníky pro jejich produkty, v rámci mentoringu pracovali na business modelu a dohodli spolupráci v rámci projektu EU. Bohužel projekt skončil a zakladatelé přestali komunikovat s inkubátorem. Později přišli s druhým nápadem, kterým byla hračka – auto na ovládání prostřednictvím náramku pro postižené děti, které nemohou hýbat prsty. Opět v rámci inkubace využili mentoringu v oblasti definování zákazníka, komunikaci, nastavení business modelu, rady při obchodním jednání aj. Bohužel pro zakladatele měly zájem léčebny, nikoliv rodiče dětí, kteří byli jejich cílovým zákazníkem. Inkubátor jim zprostředkoval spolupráci s léčebnou v Košumberku, tam měli o inovativní hračku zájem. Avšak i tento projekt skončil neúspěšně.

Aqua-reaktor s.r.o. – Aqua-reaktor je inovativní a technologický systém, který kombinuje bioplynovou stanici, vertikální zemědělství, mikroorganismové a houbové farmy a chov ryb. Myšlenkou celého konceptu je polouzavřený ekosystém, ve kterém lze využít bioodpad z měst, parků, farem a rodinných domů, pomocí vyváženého objemu živin, dle aqua-reaktor.cz (2022). Projekt vstoupil do původního programu PINKUBACE v roce 2021. V rámci inkubace využili služby mentoringu v oblasti duševního vlastnictví a patentového poradenství. Během pandemie covid-19 došlo k útlumu jejich činnosti, ovšem po konci pandemie v roce 2023 si založili s.r.o. a opět začali spolupracovat s P-PINK. Aktuálně jsou v PINKway, což jsou konzultace a mentoring v oblasti nastavení business plánu, jak řídit firmu, finance, provoz, účetnictví aj. Inkubátor je plánuje zařadit do dotačního programu na podporu podnikavosti, který mají pro rok 2024.

Poopeek s.r.o. – projekt se zabýval mobilní aplikací pro komunikaci při pořádání eventů, řešení smluvních vztahů mezi pořadateli eventu a hudebními interprety. Výhodou aplikace je její jednoduchost, široký výběr registrovaných umělců a přehlednost v dokumentech a smlouvách. Do inkubátoru firma vstoupila v roce 2020, konkrétně do programu ODPINKNI se s mobilní aplikací. V rámci inkubačního programu využila firma služby mentoringu, možnost testování produktu, sestavení business modelu a mentoring v oblasti marketingové strategie. Firma měla velký úspěch, ale pouze jen do pandemie covid-19, kdy přišel útlum. Ačkoliv tato služba aktuálně existuje, je již bez podpory ze strany autorů, dle ústního sdělení inkubační a konzultační koordinátorky Dany Wurmové (2024).

Příloha 3: Příklad inkubovaných firem TC HK

Commis Europe s.r.o. – projekt se týkal komunikační aplikace přizpůsobené restauračnímu a hotelovému provozu. Jedná se o přehledný, jednoduchý, efektivní a cenově dostupný systém pro interní komunikaci a řízení restauračních a hotelových provozů. V praxi to může přispět k rychlejší přípravě pracoviště, ke kontrole a přehledu o provozu a ke snižování nákladů. Do inkubačního programu vstoupil projekt v roce 2019. V době vstupu do inkubátoru měla firma vyvinutý software ve fázi beta. Inkubátor poskytl podporu ve formě mentoringu a expertního poradenství. Byla poskytnuta podpora při tvorbě podnikatelského záměru a poté příprava ke vstupu na trh. V oblasti expertního poradenství společnost využila pomoc při tvorbě marketingové kampaně. Již v průběhu inkubačního programu získala firma svou první investici.

Emblemm CZ s.r.o. – jedná se o inovativní firmu, která se zaměřuje na design a výrobu módních produktů. Firma klade důraz na kvalitní materiál a proces výroby a zároveň sledují stále nové designové trendy a inovace v této oblasti. Firma vstoupila do podnikatelského inkubátoru v roce 2018 a využila služby mentoringu a expertního poradenství. Konkrétně využila konzultace v oblasti prodeje a poradenství v oblasti on-line a off-line marketingu. Dále využila například pomoc při definici značky a nalezení prodejních a komunikačních kanálů se zákazníky. Inkubátor také zprostředkoval zakladateli konzultaci s marketingovým specialistou z oboru oděvnictví. Již v průběhu inkubačního programu proběhly první prodeje. V roce 2020 se firma navíc rozhodla rozšířit své působení do dalších oborů mimo módní průmysl.

Nadkov s.r.o. – jedná se inovativní firmu, která se specializuje na vlastní výrobu a poskytování služeb v oblasti strojírenství a renovace motocyklů. Projekt, se kterým vstoupila firma do inkubace se zabýval vývojem a výrobou špalkovačů, které transformují odpadní dřevo na ekologicky šetrné a plnohodnotné palivo. Firma vstoupila do inkubátoru v roce 2017 a využila služeb v oblasti mentoringu a expertního poradenství se zaměřením na právní aspekty a obchod. Pomohli také s vytvořením základu podnikatelského záměru. Během následujícího období došlo k rozvoji obchodní propagace a ve spolupráci s grafikem a průmyslovým designérem vytvořili výslednou podobu jejich strojů. V rámci inkubace se zúčastnili soutěží pro začínající podnikatele a také čerpali prostředky z Operačního programu podnikání inovace a konkurenceschopnost (OP PIK) na projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví.

Fotocard s.r.o. – projekt firmy se zabýval vývojem software a hardware pro automat na pohlednice. Jednalo se o samoobslužný a samostatně stojící kiosek/automat, který je umístěn u

památkových objektů či oblastí s vyšším počtem turistů. Pohlednici si mohou turisté ihned vytisknout či poslat elektronicky na e-mail a mít tak svou unikátní pohlednici. Firma vstoupila do inkubačního programu v roce 2017, kde využila služeb k zajištění a nastavení ochrany jejich know-how, dále pak mentoring, expertní poradenství a také využili kancelářské prostory za zvýhodněné nájemné a výrobní prostory k realizaci prototypu automatu na pohlednice. Ještě v tom samém roce uváděli svůj produkt díky podpoře inkubátoru na trh. Firma dle fotocard.cz získává provizi z tržeb zavedených automatů ve výši 10-40 %. Jako zdroje byly použity internetové stránky podnikatelského inkubátoru TCHK (2024), výroční zprávy získané z veřejné databáze Justice.cz [b.r.], a veřejně přístupné informace z registru ARES [b.r.].