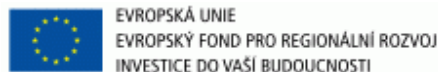


# „Vyhodnocení ekonomických efektů a nastavení podmínek programů podpory Inovace, Spolupráce a Potenciál OPPI“

## ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Praha, 29. dubna 2011



## **Autoři dokumentu:**

Mgr. Lenka Brown – vedoucí řešitelského týmu

Kamil Valica, M.A. – metodik projektu, koordinátor hodnocení úkolu 1

PhDr. Martin Dohnal, PhD. – člen řešitelského týmu, úkol 1 a 2

Bc. Petra Chvatíková – členka řešitelského týmu, úkol 2

Mgr. Roman Pazderník – člen řešitelského týmu, úkol 1

## Obsah

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Úvod</b> .....  | <b>7</b>  |
| <b>2</b> | <b>Hodnocení ekonomických dopadů programů podpory</b> .....  | <b>8</b>  |
| 2.1      | Program podpory Inovace.....   | 8         |
| 2.1.1    | <b>Úvodní podniková analýza podpořených podniků ve srovnání s podobnými podniky bez podpory (kontrafaktuální analýza)</b> .....  | <b>9</b>  |
| 2.1.2    | <b>Vlivy investic na inovace, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích</b> ....  | <b>14</b> |
| 2.1.2.1  | EQ 1.1 Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu? .....                               | 14        |
| 2.1.2.2  | EQ 1.2 Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?.....   | 15        |
| 2.1.2.3  | EQ 1.3 Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?.....   | 15        |
| 2.1.2.4  | EQ 1.4 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?.....  | 17        |
| 2.1.3    | <b>Vlivy investic na zaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů v podpořených podnicích</b> .....   | <b>19</b> |
| 2.1.3.1  | EQ 1.7 Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích? .....  | 19        |
| 2.1.3.2  | EQ 1.8 Do jaké míry investice přispěly ke tvorbě kvalifikovaných pracovních míst?.....   | 22        |
| 2.1.4    | <b>Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita fungování, produkční kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)</b> .....  | <b>23</b> |
| 2.1.4.1  | EQ 1.5 Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků? .....   | 23        |
| 2.1.4.2  | EQ 1.6 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků? .....  | 28        |
| 2.1.4.3  | EQ 1.9 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků? Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?..... | 30        |
| 2.1.4.4  | EQ 1.10 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků? .....  | 36        |
| 2.1.4.5  | EQ 1.11 Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků? .....  | 39        |
| 2.1.4.6  | EQ 1.12 Do jaké míry vedly investice ke zvýšení konkurenceschopnosti podniků prostřednictvím ochrany práv průmyslového vlastnictví? (program podpory Inovace, část Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví).....                              | 45        |
| 2.1.5    | <b>Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků</b> .....   | <b>47</b> |
| 2.1.5.1  | EQ 1.14 Do jaké míry byla realizace projektu závislá na získané dotaci? .....  | 47        |
| 2.1.5.2  | EQ 1.15 Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj? .....   | 51        |
| 2.1.6    | <b>Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podniku a na tržní prostředí</b> .....   | <b>53</b> |
| 2.1.6.1  | EQ 1.16 Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků? .....   | 53        |

|              |  |            |
|--------------|--|------------|
| 2.1.6.2      | EQ 1.17 Do jaké míry investice ovlivnily vystupování podniku navenek, vůči místní komunitě? .....  | 55         |
| 2.1.6.3      | EQ 1.18 Do jaké míry měly investice vliv na dopady podniku na životní prostředí? .....   | 56         |
| 2.1.6.4      | Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní? .....   | 57         |
| 2.2          | Program podpory Spolupráce .....   | 58         |
| <b>2.2.1</b> | <b>Úvodní podniková analýza podniků klastrů Clutex a Omnipack ve srovnání s podobnými podniky bez podpory.....</b>   | <b>58</b>  |
| <b>2.2.2</b> | <b>Vlivy investic na inovace, spolupráci se vzdělávacími a vědecko-výzkumnými institucemi, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích .....</b>  | <b>64</b>  |
| 2.2.2.1      | EQ 1.1 Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu? ..... | 64         |
| 2.2.2.2      | EQ 1.2 Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi? .....  | 67         |
| 2.2.2.3      | EQ 1.3 Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích? .....  | 72         |
| 2.2.2.4      | EQ 1.4 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků? .....   | 73         |
| <b>2.2.3</b> | <b>Vlivy investic na zaměstnanost v podpořených podnicích.....</b>   | <b>75</b>  |
| 2.2.3.1      | EQ 1.7 Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích? .....  | 75         |
| <b>2.2.4</b> | <b>Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita fungování, produkční kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost).....</b>   | <b>78</b>  |
| 2.2.4.1      | EQ 1.5 Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků? .....   | 78         |
| 2.2.4.2      | EQ 1.6 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků? .....  | 83         |
| 2.2.4.3      | EQ 1.9 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? .....  | 84         |
| 2.2.4.4      | EQ 1.10 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků? .....  | 88         |
| 2.2.4.5      | EQ 1.13 Do jaké míry a jakým způsobem vedly investice ke zvyšování konkurenceschopnosti podniků účastnících se knastrových iniciativ? (program podpory Spolupráce, aktivita Klastry) .....                               | 91         |
| <b>2.2.5</b> | <b>Vlivy klastru na urychlení rozvoje zúčastněných podpořených.....</b>  | <b>99</b>  |
| 2.2.5.1      | EQ 1.15 Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj? .....                   | 99         |
| 2.2.5.2      | EQ 1.16: Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků.....  | 102        |
| 2.2.5.3      | EQ 1.19 Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní? .....   | 103        |
| 2.3          | Program podpory Potenciál .....  | 105        |
| <b>2.3.1</b> | <b>Úvodní podniková analýza podpořených podniků ve srovnání s podobnými podniky bez podpory (kontrafaktuální analýza) .....</b>  | <b>106</b> |

|              |   |            |
|--------------|---|------------|
| <b>2.3.2</b> | <b><i>Vlivy investic na inovace, spolupráci se vzdělávacími a vědecko-výzkumnými institucemi, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích .....</i></b>  | <b>110</b> |
| 2.3.2.1      | EQ 1.1 Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu? .....                                      | 110        |
| 2.3.2.2      | EQ 1.2 Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi? .....   | 113        |
| 2.3.2.3      | EQ 1.3 Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?.....  | 114        |
| 2.3.2.4      | EQ 1.4 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?.....   | 117        |
| <b>2.3.3</b> | <b><i>Vlivy investic na zaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů v podpořených podnicích.....</i></b>  | <b>118</b> |
| 2.3.3.1      | EQ 1.7 Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích? .....   | 118        |
| 2.3.3.2      | EQ 1.8 Do jaké míry investice přispěly ke tvorbě kvalifikovaných pracovních míst?.....  | 120        |
| <b>2.3.4</b> | <b><i>Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita fungování, produkční kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost).....</i></b>   | <b>124</b> |
| 2.3.4.1      | EQ 1.5 Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?.....   | 124        |
| 2.3.4.2      | EQ 1.6 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků? .....   | 128        |
| 2.3.4.3      | EQ 1.9 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků? Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?.....        | 131        |
| 2.3.4.4      | EQ 1.10 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků? .....   | 136        |
| 2.3.4.5      | EQ 1.11 Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků? .....   | 139        |
| <b>2.3.5</b> | <b><i>Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků .....</i></b>   | <b>144</b> |
| 2.3.5.1      | EQ 1.14 Do jaké míry byla realizace projektu závislá na získané dotaci? .....   | 144        |
| 2.3.5.2      | EQ 1.15 Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Uvolnilo získání dotace prostředky pro jiné investice? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj? ..... | 145        |
| <b>2.3.6</b> | <b><i>Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podniku a na tržní prostředí.....</i></b>  | <b>148</b> |
| 2.3.6.1      | EQ 1.16 Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků? .....  | 148        |
| 2.3.6.2      | EQ 1.17 Do jaké míry investice ovlivnily vystupování podniku navenek, vůči místní komunitě? .....   | 150        |
| 2.3.6.3      | EQ 1.18 Do jaké míry měly investice vliv na dopady podniku na životní prostředí? .....  | 151        |
| 2.3.6.4      | EQ 1.19 Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní? .....  | 152        |
| <b>3</b>     | <b><i>Hodnocení podmínek účasti v programech podpory .....</i></b>  | <b>153</b> |
| 3.1          | Program podpory Inovace .....   | 153        |
| 3.2          | Program podpory Spolupráce .....  | 160        |
| 3.3          | Program podpory Potenciál .....   | 168        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| <b>4</b> | <b>Syntéza hlavních zjištění a doporučení pro další realizaci OPPI.....</b>                      | <b>174</b> |
| 4.1      | Syntéza a doporučení vyplývající z výsledků hodnocení ekonomických dopadů programů podpory ..... | 174        |
| 4.1.1    | <i>Program podpory Inovace</i> .....   | 174        |
| 4.1.2    | <i>Program podpory Spolupráce</i> .....  | 178        |
| 4.1.3    | <i>Program podpory Potenciál</i> .....   | 183        |
| 4.2      | Doporučení vyplývající z výsledků hodnocení podmínek účasti v programech podpory .....           | 189        |
| 4.2.1    | <i>Program podpory Inovace</i> .....   | 189        |
| 4.2.2    | <i>Program podpory Spolupráce</i> .....  | 189        |
| 4.2.3    | <i>Program podpory Potenciál</i> .....   | 190        |
| <b>5</b> | <b>Syntéza hlavních závěrů a doporučení pro příští programové období 2014+.....</b>              | <b>191</b> |
| 5.1      | Doporučení vyplývající z výsledků hodnocení ekonomických dopadů programů podpory .....           | 191        |
| 5.1.1    | <i>Program podpory Inovace</i> .....   | 191        |
| 5.1.2    | <i>Program podpory Spolupráce</i> .....  | 191        |
| 5.1.3    | <i>Program podpory Potenciál</i> .....   | 191        |
| 5.2      | Doporučení vyplývající z výsledků hodnocení podmínek účasti v programech podpory .....           | 191        |
| 5.2.1    | <i>Program podpory Inovace</i> .....   | 191        |
| 5.2.2    | <i>Program podpory Spolupráce</i> .....  | 191        |
| 5.2.3    | <i>Program podpory Potenciál</i> .....   | 192        |
| <b>6</b> | <b>Příloha – Metodika kontrafaktuální evaluace dopadu .....</b>                                  | <b>194</b> |

## 1 Úvod

Tato zpráva byla zpracována jako jeden z výstupů řešení evaluačního projektu „Vyhodnocení ekonomických efektů a nastavení podmínek programů podpory Inovace, Potenciál a Spolupráce OPPI“ realizovaného v průběhu pěti týdnů v období březen – duben 2011 společností DHV CR, spol. s r. o.

Projekt „Vyhodnocení ekonomických efektů a nastavení podmínek programů podpory Inovace, Potenciál a Spolupráce OPPI“ měl dva hlavní cíle.

Prvním z nich bylo zhodnocení ekonomických dopadů podpory poskytované v rámci programů podpory Inovace, Potenciál a Spolupráce OPPI. Druhým úkolem bylo zhodnotit nastavení podmínek účasti v těchto programech podpory, a to zejména s ohledem na zkušenosti příjemců této podpory.

Při realizaci této zakázky byla využita celá řada evaluačních metod kombinujících dotazníkovou šetření mezi žadateli, mezi příjemci a mezi externími hodnotiteli se strukturovanými rozhovory se zástupci příjemců, se zástupci řídicího orgánu OPPI a zprostředkujícího subjektu OPPI a dále také se zástupci konzultačních společností zaměřujících se ve své konzultační činnosti právě na zpracování a administraci žádostí předkládaných do OPPI. Byly rovněž využity podnikové ukazatele podpořených podniků a srovnávacích skupin, na nichž byla provedena podniková analýza a kontrafaktuální evaluace dopadu. Dále byly závěry studie konzultovány s předními odborníky na jednotlivé oblasti, na něž jsou analyzované programy podpory zaměřeny.

Všem subjektům a osobám, které byly zapojeny do realizace tohoto projektu, velmi děkujeme za poskytnuté informace, bez nichž by realizace tohoto projektu nebyla možná.

## 2 Hodnocení ekonomických dopadů programů podpory

### 2.1 Program podpory Inovace

Hodnocení ekonomických efektů podpory v programu podpory Inovace, aktivitě Inovační projekt, proběhlo u dvou skupin podniků, a to podle roku podání poslední žádosti o platbu v roce (2008 a 2009). První skupina je označena IN-08 (nebo Inovace-08) a zahrnuje podniky, které podaly ŽoPI v roce 2008. U těchto podniků představuje rok 2008 rok T1, kdy je již možné sledovat vlivy investic. Druhá skupina je označena IN-09 (nebo Inovace-09) a jsou v ní zastoupeny všechny podniky, které podaly ŽoPI v roce 2009. U těchto podniků je rokem T1 rok 2009.

Skupina IN-08 zahrnuje 10 podniků a byla jí celkově proplacena dotace ve výši 95 975 316 Kč.

Skupina IN-09 čítá 41 podniků a celkově proplacená dotace u ní dosahuje 491 406 862 Kč.

Hodnocení je postaveno na dvou hlavních zdrojích dat: na dotazníkovém šetření a na podnikových ukazatelích.

Dotazníkovým šetřením byly u skupiny IN-08 získány 4 validní vyplněné dotazníky (40 % populace). U skupiny IN-09 bylo získáno 19 validních vyplněných dotazníků (49 % populace) a tento vzorek je vůči celkové populaci reprezentativní. V případě nižšího počtu získaných odpovědí u některých otázek je tak u jednotlivých grafů a tabulek uvedeno.

Podnikové ukazatele byly v časové řadě let 2007 až 2009 dostupné u 7 podniků skupiny IN-08 a u 27 podniků skupiny IN-09. Z šetřené populace jsou pokryty podniky s vyšším počtem zaměstnanců, za něž jsou data dostupná. Vlivy na podnikové ukazatele jsou tak zkoumány u skupin, u nichž se agregovaně nejvíce projeví. Ke každé skupině je sestavena srovnávací skupina z podobných nepodpořených podniků.

Doplňkovým zdrojem dat pro evaluaci jsou data ze systému ISOP7-13 v podobě monitorovacích indikátorů a strukturované rozhovory na místě se 2 podniky šetřené populace (1 ze skupiny IN-08 a 1 ze skupiny IN-09).

Doplňkově byly dotazníkovým šetřením zkoumány rovněž projekty v programu podpory Inovace, aktivitě Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví. Průzkum se soustředil na podniky, které podaly poslední žádost o platbu v letech 2009 a 2010. Bylo získáno 17 validních vyplněných dotazníků (46 % populace).



### **2.1.1 Úvodní podniková analýza podpořených podniků ve srovnání s podobnými podniky bez podpory (kontrafaktuální analýza)**

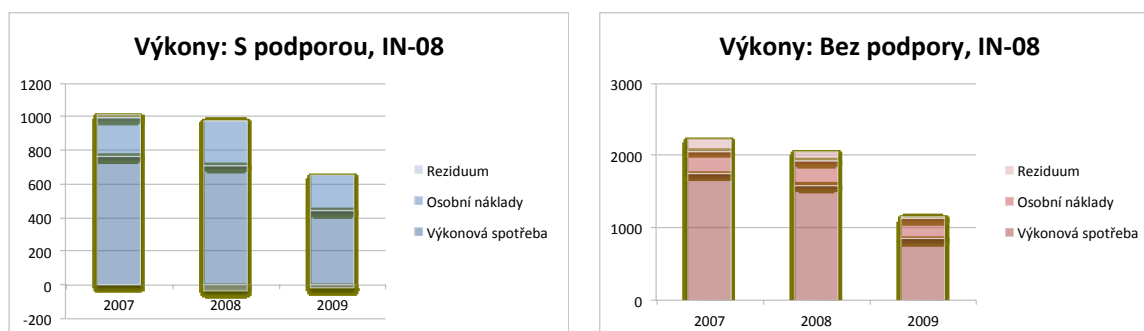
Před samotným zodpovídáním evaluačních otázek uvádíme úvodní přehled vývoje obou skupin podpořených podniků v letech 2007-2009, který je konfrontován s vývojem srovnávacích skupin bez podpory.

Tento úvodní přehled, stejně jako celá analýza postavená na podnikových ukazatelích, se zakládá na Metodice kontrafaktuální evaluace dopadu uvedené v příloze této zprávy.

#### **Skupina IN-08**

##### **Úvodní analýza**

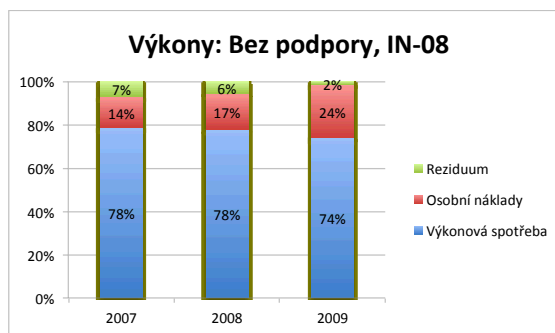
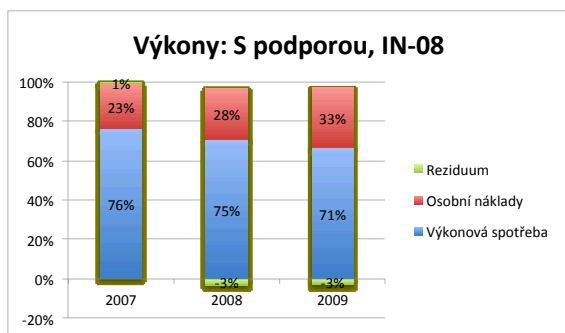
Úvodní dekompozice výkonů ukazuje, že na sektor firem dopadl hospodářský pokles již v roce 2008, který je zároveň rokem T1. V roce 2009 se pak hospodářský pokles projevil naplno. Výkony razantně poklesly v podpořených podnicích i ve srovnávací skupině. V této skupině podniků bez podpory byl přeci jen propad hlubší: výkony zde poklesly za dva roky o 48 %. Podniky s podporou se zhroucení trhu bránily úspěšněji a jejich výkony poklesly „pouze“ o 37 %.



Pozn.: Údaje v grafech jsou v milionech Kč, agregát za celou danou skupinu podniků.

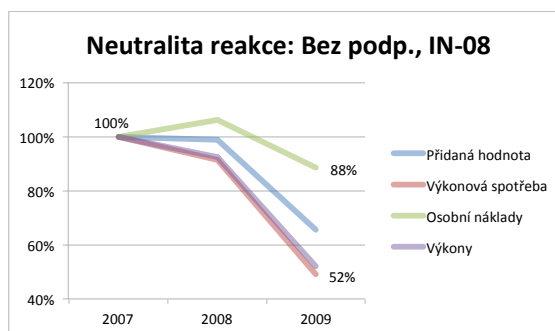
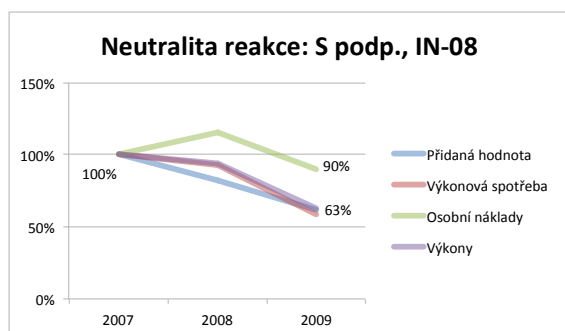
Zdroj: ČSÚ

Dekompozice výkonů ukazuje, že klíčovým vstupem je výkonová spotřeba, která ve sledovaných letech tvoří 70 – 80 % jednotky výkonu. Je zřejmé, že zatímco v oblasti výkonové spotřeby jsou podniky s podporou o něco úspornější, jejich výroba je na druhou stranu výrazně více „labor-intensive.“ Na tuto „velkorysost osobních nákladů úspora výkonové spotřeby evidentně nestačí. Jednoprocentní residuum v letech T1 a T2 zcela vymizelo a v těchto letech je hodnota výkonů dokonce o 3 % nižší než součet nákladů na výkonovou spotřebu a práci. Podniky bez podpory si v roce 2008 udržely pohodlné residuum ve výši 6 %, určitou rezervu ve výši 2 % si udržely i v roce kontrakce agregátní poptávky.



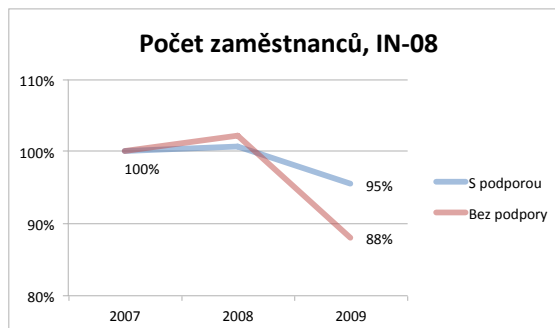
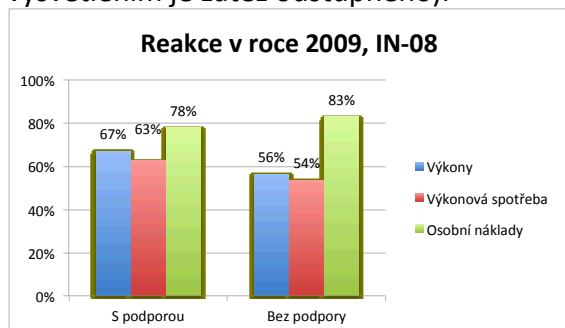
Zdroj: ČSÚ

Tento vývoj dynamicky shrnuje i analýza neutrality reakce. Podniky s podporou dokázaly stejně jako podniky bez podpory snižovat výkonovou spotřebu o trochu rychleji než pokles výkonů. Reakce obou skupin podniků byla zhruba stejně „sluggish“ (pasivní) v oblasti osobních nákladů. Nákladová struktura výroby se tedy u obou skupin v podstatě stejně zhoršila a osobní náklady si v obou letech ukrojily větší kus koláče. Protože pak u podniků s podporou je výkonová spotřeba z pohledu produkční funkce poněkud méně důležitá, její úspory neztlumily pár přidané hodnoty tak jako u podniků bez podpory. To zmenšilo polštář, na který musely dopadnout zaostávající osobní náklady.



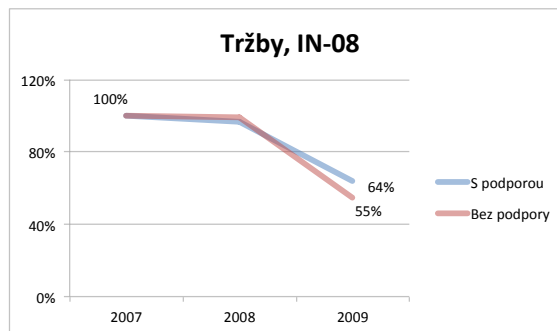
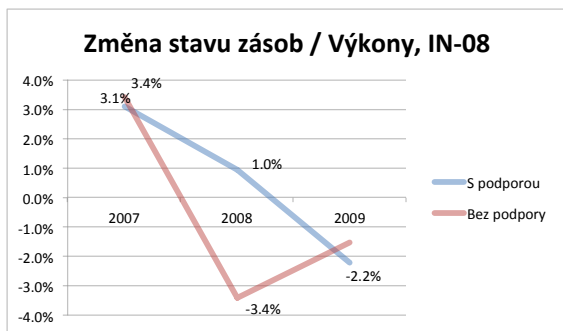
Zdroj: ČSÚ

V samotném roce 2009 opět vidíme, že reakce obou skupin se příliš neliší. Podniky s podporou v tomto roce přece jen reagovaly flexibilněji – výsledkem byl především fakt, že reziduum se již více nepropadlo. Naopak podniky bez podpory přes razantní snižování zaměstnanosti má v tomto roce potíže se snižováním osobních nákladů (možným vysvětlením je zátěž odstupného).



Zdroj: ČSÚ

Vzhledem ke konzervativnímu přístupu ke skladovým zásobám analýza výkonů vcelku přesně odráží situaci podniků. To potvrzuje i dynamika tržeb, které za oba roky poklesly v podstatě stejně jako výkony.

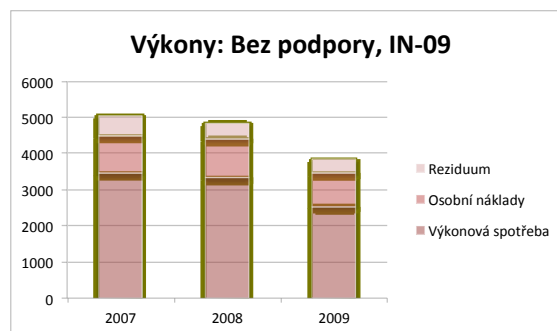
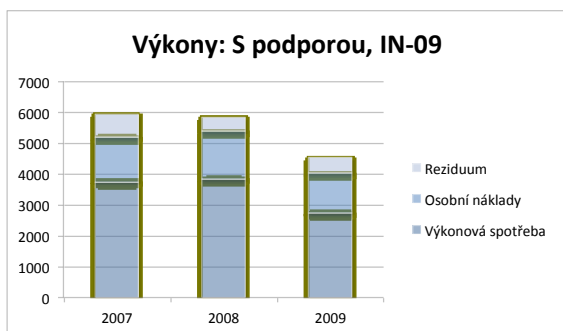


Zdroj: ČSÚ

## Skupina IN-09

### Úvodní analýza

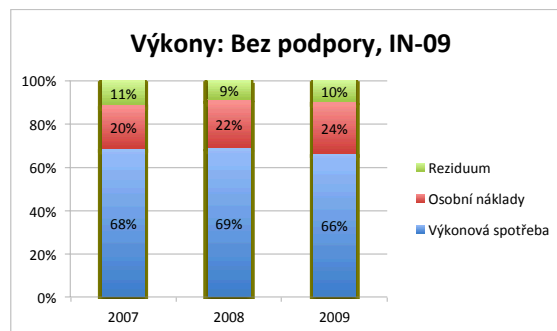
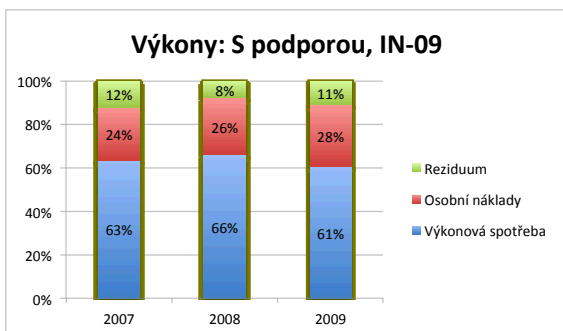
Vývoj výkonů ukazuje, že pokles ekonomické aktivity dopadl na obě skupiny podniků částečně již v roce 2008. V roce 2009 pak nastal významný propad. Výkon obou skupin podniků za dva roky klesl v postatech o celou čtvrtinu.



Zdroj: ČSÚ

Pozn.: Údaje v grafech jsou v milionech Kč, agregát za celou danou skupinu podniků.

Obě skupiny se ve sledovaném období vyvíjely velmi podobně. Jisté rozdíly tu však přeci jen jsou. Zaprvé, podniky s podporou mají o něco více „labor-intensive“ produkční funkci než ostatní podniky. Tuto náročnost na práci však v podstatě dokázaly vykompenzovat úsporami na straně výkonové spotřeby.

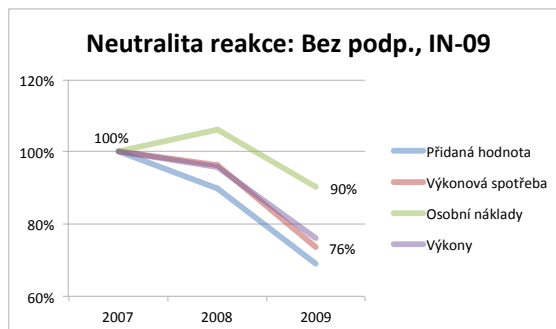
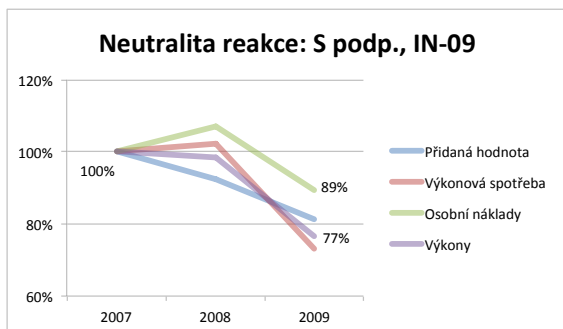


Zdroj: ČSÚ

Je známo, že v situaci propadu výkonů se osobní náklady přizpůsobují jen neochotně. Obě skupiny podniků se však se situací dokázaly vypořádat velmi dobře. O něco přitlačily na

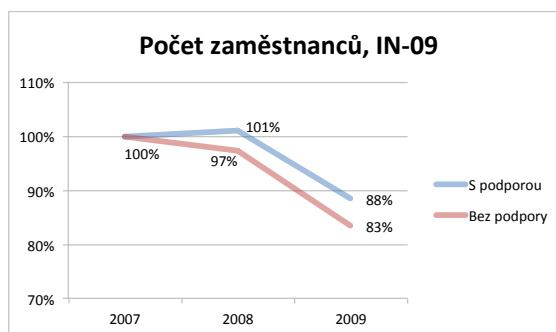
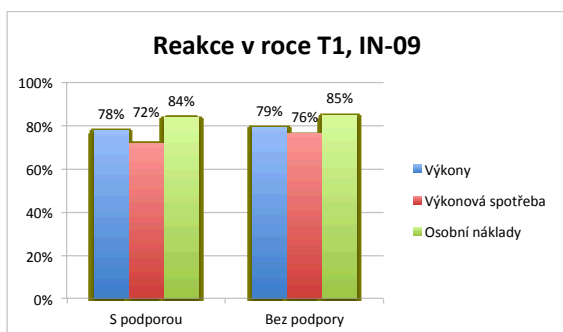
výkonovou spotřebu a vzdaly se malé části svého rezidua. To jim umožnilo na straně osobních nákladů zaujmout ne-zcela-neutrální reakci, která je však poměrně flexibilní a reziduum výroby v podstatě vůbec neohrozila.

Určité zaváhání prokázaly pouze podpořené podniky, a to v roce T0 – tedy v roce 2008. Jejich výkonová spotřeba se poněkud „zapomněla“ za negativním vývojem výkonů. Protože osobní náklady dokonce vzrostly, podpořené podniky se takto zbavily třetiny svého rezidua.



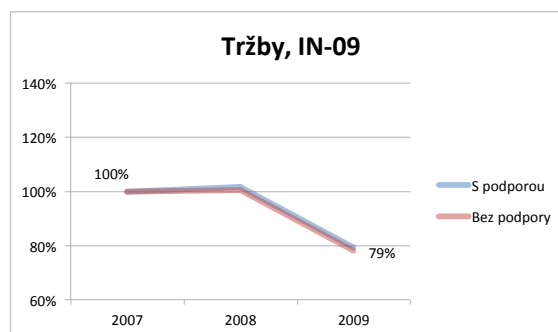
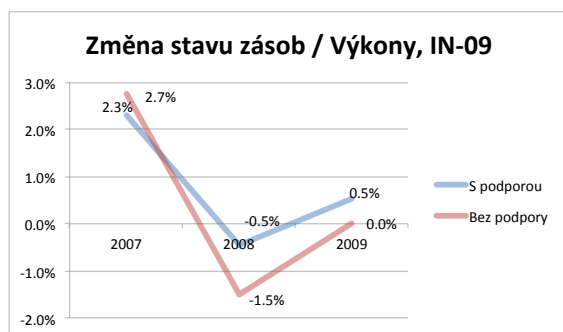
Zdroj: ČSÚ

V roce 2009 – tedy v roce realizace projektu – podpořené podniky dokázaly tuto dynamiku zvrátit a jejich reakce byla velmi proaktivní. Odměnou jim byl návrat rezidua téměř na stejnou relativní hodnotu. Velmi pozitivně se u podpořených podniků vyvíjela přidaná hodnota – kromě zefektivnění výroby v roce T1 za tímto faktem stojí i schopnost ztlumit pokles marže. Ta v podpořených podnicích klesla za oba roky o 29 % - oproti 84% propadu marže v ostatních podnicích.



Zdroj: ČSÚ

Z hlediska podpořených podniků je uspokojivá i „politika zaměstnanosti.“ Další analýza by měla vysvětlit, jak tyto podniky dokázaly snížit za oba roky osobní náklady ještě o jeden procentní bod více než ostatní podniky, když jejich zaměstnanost klesala mnohem mírněji.



Zdroj: ČSÚ

Vývoj stavu zásob odpovídá konzervativní politice. Obě skupiny se vyhnuly výrobě na sklad. Zvyšování skladových zásob se zcela zastavilo. Naprosto shodně se vyvíjely tržby obou skupin, které klesly o něco méně než výkony. Rozdíl činí právě zastavení výroby na sklad.

## **2.1.2** **Vlivy investic na inovace, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích**

### **2.1.2.1** **EQ 1.1 Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu?**

#### **Evaluační otázka 1.1:**

**Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

Vlivem realizovaného projektu došlo u velké většiny respondentů k zavedení nového produktu (91 %), u 61 % respondentů došlo ke změně vlastností již nabízených produktů např. zvýšením kvality, zvýšením technických nebo užitných hodnot. Ve 13 % došlo ke zvýšení přidané hodnoty/stupně zpracování produktu. U 9 % došlo k nahrazení vstupu dříve poptávaného u dodavatelů vlastní výrobou tohoto vstupu.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009.

Pro zjištění vlivu investice na zavádění nových produktů jsme se příjemců v dotazníkovém šetření dotázali, zda:

- podniky zavedly nový produkt (míněno nový výrobek/nová služba),
- případně zda došlo ke změně vlastností již nabízených produktů,
- nebo došlo ke zvýšení přidané hodnoty produktu,
- či zdali případně došlo k nahrazení vstupu poptávaného dříve u dodavatelů.

Většina respondentů (91 %) zavedla nový produkt, přičemž většina respondentů zavedla nový produkt v segmentu trhu, ve kterém jejich podnik již působil (74 %), menší část po té zavedla produkt v segmentu trhu, kde dosud daný podnik nepůsobil (30 %). V 61 % došlo ke změně vlastností již nabízených produktů: např. zvýšením kvality, zvýšením technických nebo užitných hodnot. Pouze ve 13 % případů došlo ke zvýšení přidané hodnoty/stupně zpracování produktu. Také pouze v menšině případů (9 %) došlo k nahrazení vstupu dříve poptávaného u dodavatelů vlastní výrobou tohoto vstupu.

### 2.1.2.2 EQ 1.2 Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?

**Evaluační otázka 1.2:**

**Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

Intenzivní spolupráce se vzdělávacími či vědeckovýzkumnými institucemi probíhala v případě zkoumaných podniků již před realizací projektu a zkoumané firmy chtějí v této formě spolupráce nadále pokračovat. Realizace projektu neměla na tuto spolupráci negativní vliv, stejně tak ovšem nelze prokázat ani pozitivní vliv projektu na rozsah a intenzitu spolupráce daných podniků se vzdělávacími či vědeckovýzkumnými institucemi.

V případech obou podniků probíhala dlouhodobě již před realizací projektů spolupráce se vzdělávacími institucemi – vysokými školami. Tato spolupráce byla realizována i v rámci předkládaných projektů, na což lze jednoznačně nahlížet jako na pozitivní aspekt. Nicméně realizace projektu míru této spolupráce nijak neovlivnila, tj. ani nesnížila, ani nezvýšila a nepředstavovala tak ani přímý stimul k jejímu dalšímu rozvoji. Oba podniky hodlají v této formě spolupráce i po ukončení realizace projektu nadále pokračovat.

### 2.1.2.3 EQ 1.3 Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?

**Evaluační otázka 1.3:**

**Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

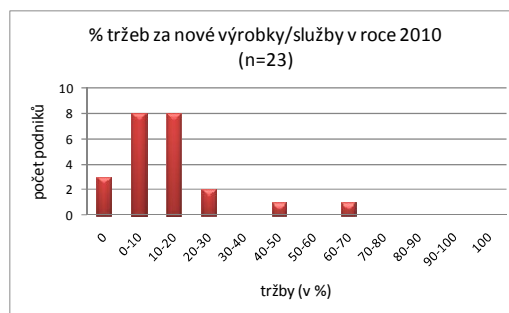
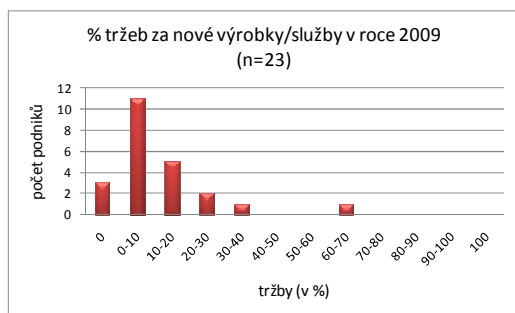
Vzhledem k zastoupení nových produktů na celkových tržbách (12 % v roce 2009 a 14 % v roce 2010) lze hovořit o reálné diverzifikaci produkce.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009.

Šetření navazovalo na otázky týkající se zavedení nového produktu, změny vlastností stávajícího produktu, zvýšení přidané hodnoty produktu či nahrazení subdodávek vlastní výrobou (zhodnocení těchto otázek viz evaluační otázka 1.1). U otázky kolik nových zákazníků tento nový produkt využívá, odpověděla většina respondentů čísla do hodnoty 11 (67 %), zbytek referoval hodnoty pohybující se buď kolem čísla 40, či v řádu 100- 500 (necelých 33 %).

Respondenti byli též tázáni na předpokládaný vývoj počtu zákazníků v dalších letech. Z posuzovaného celku 22 respondentů předpokládá většina (55 %) nárůst počtu zákazníků využívajících tyto nové produkty v rozmezí 100-200 % současného stavu. Menšina uvažuje zachování stávajících hodnot (15 %) a zbytek (30 %) uvažuje nárůst v hodnotách 200 – 900 % současného stavu.

Důležitá je otázka, jak jsou nové produkty zastoupeny na tržbách. Zjištěním je stoupající tendence. V roce 2009 tyto nové produkty představovaly cca 12 % celkových tržeb, v roce 2010 14 %.



Zdroj: DHV CR

Toto svědčí o reálné diverzifikaci produkce – podniky nejen zavedly nové produkty, ale tyto produkty zároveň zaujímají významnou část jejich produkce, a to prozatím s mírně stoupající tendencí.

Dle výsledků doplňujících rozhovorů umožnily realizované investice zavést takovou inovaci produktů, nebo procesů, kterou dané podniky musí provést, aby byly schopny udržet konkurenceschopnost s ostatními společnostmi působícími na trhu. Hlavním impulsem bylo dle slov příjemců snížit náklady při výrobě, výrobu zefektivnit a zkapacitnit. Tuto podmínku se podařilo díky udělené podpoře naplnit.



### 2.1.2.4 EQ 1.4 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.4:

**Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

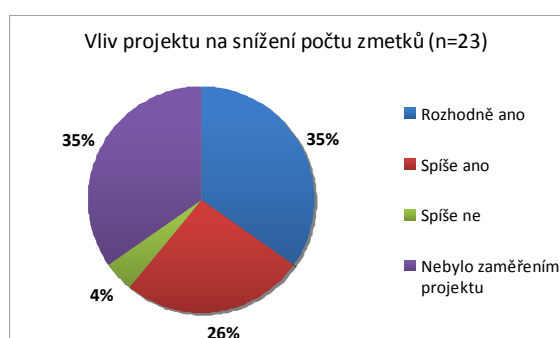
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Projekty přispěly ke zvýšení kvality výrob podpořených podniků. Převážná většina respondentů (61 %) se domnívá, že projekt spíše nebo rozhodně přispěl ke snížení produkce zmetků. Převážná většina respondentů (74 %) se rovněž domnívá, že projekt spíše nebo rozhodně přispěl ke zvýšení kvality produktů. U 52 % respondentů došlo ke zvýšení jakostní třídy, u 9 % k získání certifikátu kvality.

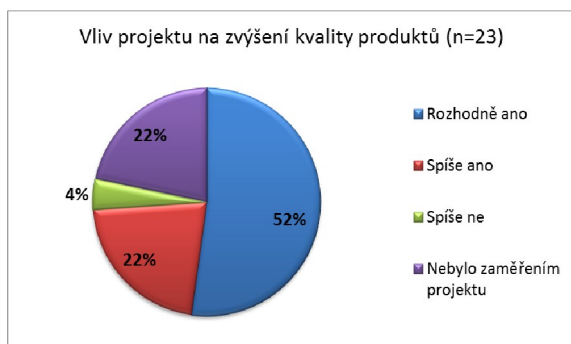
Tato otázka byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i na skupině příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2009.

Převážná většina respondentů (61 %) se domnívá, že projekt spíše nebo rozhodně přispěl ke snížení produkce zmetků. V 35 % nebyla tato záležitost předmětem zaměření projektu. Pouze 4 % se tak domnívají, že projekt k této záležitosti nepřispěl. Z celku těch projektů, jež byly mimo jiné zaměřeny na odstranění zmetků, se tak jedná o 93 % případů.



Zdroj: DHV CR

Převážná většina respondentů (74 %) se rovněž domnívá, že projekt spíše nebo rozhodně přispěl ke zvýšení kvality produktů. V 22 % nebyla tato záležitost předmětem zaměření projektu. Pouze 4 % se tak domnívají, že projekt k této záležitosti nepřispěl. Z celku těch projektů, jež byly mimo jiné zaměřeny na zvýšení kvality produktů, se tak jedná o více jak 95 % případů.



Zdroj: DHV CR

Respondenti dále specifikovali na základě položených otázek způsob, jakým projekt přispěl ke zvýšení kvality produktů. Ze získaných odpovědí vyplývá, že u 52 % respondentů došlo ke zvýšení jakostní třídy, u 9 % k získání certifikátu kvality. Zvýšení jakostní třídy se týkalo různorodého počtu výrobků, 5 x se to týkalo do 10 výrobků, 5 x počtu výrobků mezi 11 a 100 a jedenkrát méně než 300.

Z 15 získaných odpovědí týkajících se počtu patentů, průmyslových vzorů, ochranných známek či copyrightu, byl ve dvou případech zvýšen počet patentů (13 %), 3 x byl zvýšen počet průmyslových vzorů a 3 x počet ochranných známek či copyrightu (vždy 20 %).

Dle výsledků rozhovorů přispěly realizované investice zcela jednoznačně ke zvýšení kvality inovovaných produktů. V prvním případě vedlo toto zvýšení kvality k dalším pozitivním efektům, kterými bylo zvýšení produkce a expanze na nové trhy, podrobněji popsané v odpovědích na další evaluační otázky.

V druhém případě příjemce zlepšil parametry procesu, jmenovitě upravili při výrobě molybdenových pelet žárové pásmo pece, a tím zvýšili výtěžnost a kvalitu výrobků. U těchto výrobků byly zlepšeny užitné vlastnosti, jmenovitě chemické složení. To umožnilo opět ve svém důsledku expanzi na nové zahraniční trhy.

### **2.1.3 Vlivy investic na zaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů v podpořených podnicích**

#### **2.1.3.1 EQ 1.7 Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?**

##### **Evaluační otázka 1.7:**

**Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?**

##### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### **Odpověď na evaluační otázku:**

###### **Inovace 08**

Obě skupiny ve sledovaném období snižovaly stav zaměstnanosti. Podniky s podporou však v roce T1 (2008) udržely zaměstnanost v podstatě nezměněnu a v následujícím roce snížily stavy jen velmi mírně. U podniků bez podpory po počátečním navýšení stavů přišla razantní zeštíhlovací kúra – avšak její dopady na pokles osobních nákladů již tak radikální nebyly. Možným vysvětlením je fakt, že podniky s podporou začaly od roku T1 výrazně více využívat zkrácené úvazky a patrně se tak vyhnuly vyplácení odstupného.

###### **Inovace 09**

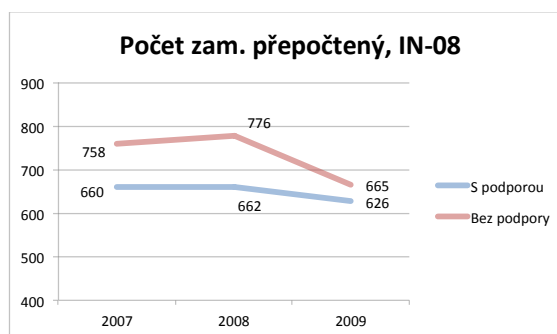
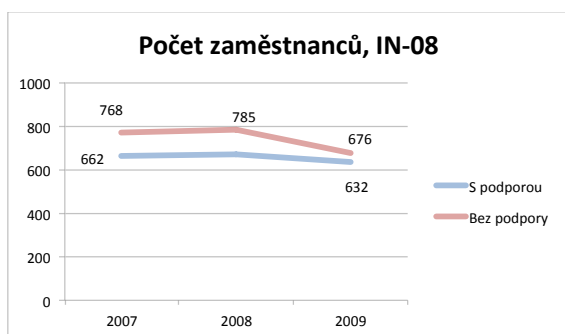
Podpořené podniky dokázaly v prostředí zhroucení poptávky zareagovat velmi efektivně. Významně snížily osobní náklady, avšak udržely si více zaměstnanců než ostatní podniky. Svoji roli sehrálo silné nasazení zkrácených úvazků, které je mnohem výraznější než v podnicích bez podpory.

###### **Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)**

Tendenci k nárůstu pracovních míst potvrzuje i dotazníkové šetření. Podle respondentů došlo téměř v polovině případů (48 %). Průměrně se jednalo o vznik čtyř nových pracovních pozic. 35 % respondentů předpokládá vznik dalších pracovních míst v souvislosti s realizovanou investicí v horizontu jednoho roku. Respondenti předpokládají nárůst o 1-2 pozice.

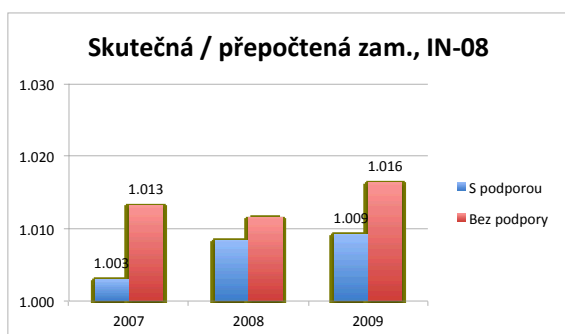
###### **Inovace 08**

Jak jsme viděli v úvodní analýze, podniky bez podpory snižovaly stavy podstatně razantněji – za oba roky poklesla zaměstnanost o 12 % oproti 5% poklesu v podnicích s podporou. To může vysvětlovat i „neochotně“ se snižující křivku osobních nákladů – vysoko nad trajektorií neutrální reakce ji může udržovat povinnost vyplácet odstupné ve výši několika měsíčních platů.



Zdroj: ČSÚ

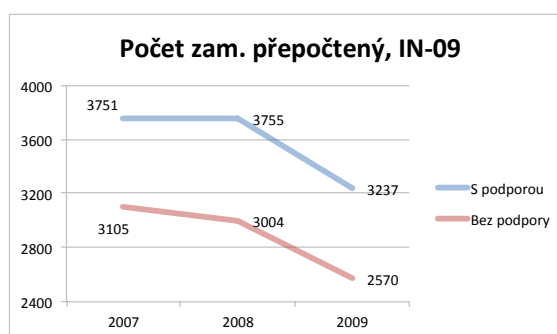
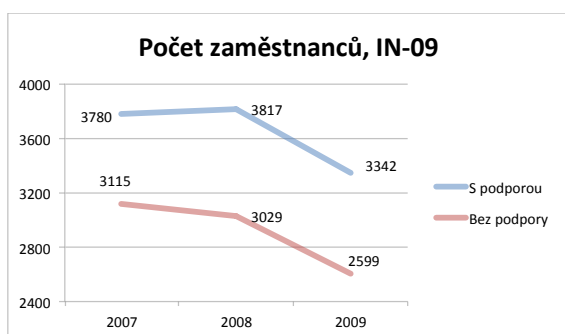
Je zajímavé, že zpočátku využívaly zkrácené úvazky v podstatě pouze podniky bez podpory. Je proto možné, že podniky s podporou začaly v roce 2008 a 2009 úvazky namísto rušení zkracovat. Z hlediska osobních nákladů se tato strategie ukázala být úspěšná – zatímco změna zaměstnanosti se za oba roky výrazně liší, osobní náklady klesly téměř o stejný díl.



Zdroj: ČSÚ

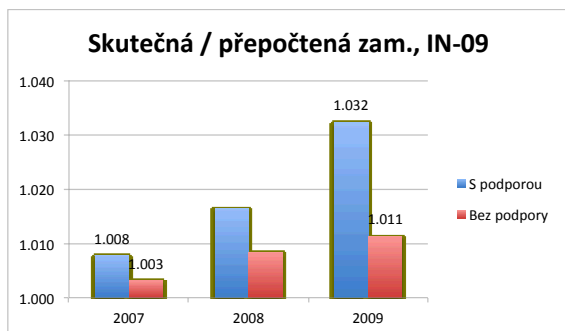
## Inovace 09

Podniky s podporou dokázaly snížit osobní náklady o něco více než ostatní podniky, v oblasti zaměstnanosti však byl pokles stavů podstatně mírnější. V průběhu obou let podpořené podniky snížily stavy o 12 %, zatímco pokles zaměstnanosti u podniků bez podpory činil 18 %.



Zdroj: ČSÚ

Svoji roli jistě sehrál významný nárůst využití zkrácených úvazků, jejichž význam se v podnicích s podporou za oba roky zečtyřnásobil. I podniky bez podpory se snažily zkrácené úvazky využívat více, avšak celkově je jejich nasazení jen asi třetinové ve srovnání s podpořenými podniky.



Zdroj: ČSÚ

### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

Otázka podpory zaměstnanosti byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2009.

K nárůstu počtu pracovních míst došlo v téměř polovině případů (11 z 23). Průměrně došlo ke vzniku 4 pracovních míst. 35 % respondentů předpokládá, že v souvislosti s realizovaným projektem dojde k dalšímu nárůstu pracovních míst. Průměr odhadu počtu nových pracovních míst je 1,6 – konkrétní odpovědi přitom nepřevyšují číslovku 2.

Dotazníkové šetření bylo doplněno polostrukturovanými rozhovory. Z rozhovorů vyplývá, že v případě podniků zahrnutých do těchto rozhovorů k přímému náboru nových zaměstnanců v souvislosti s projektem nedošlo. Nicméně vzhledem k nepřímým pozitivním efektům dotace k rozšíření počtu zaměstnanců došlo – v jednom případě firma najala nového obchodního zástupce.

V jiném případě se společnost v období po realizaci projektu rozšířila o 5 nových zaměstnanců a z původního stavu 30 zaměstnanců dosáhla stavu 35 zaměstnanců. Ne všechna nová pracovní místa lze v tomto případě dle vyjádření příjemce přičítat pouze vlivu dotace, nicméně realizace projektu podpořeného z programu Inovace OPPI spolu s dalšími externími vlivy (rozvoj trhu aj.) ke zvýšení zaměstnanosti nepřímo vedla.

### 2.1.3.2 EQ 1.8 Do jaké míry investice přispěly ke tvorbě kvalifikovaných pracovních míst?

**Evaluační otázka 1.8:**

**Do jaké míry investice přispěly ke tvorbě kvalifikovaných pracovních míst?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

Investice přispěly dle dotazníkového šetření ke vzniku pracovních míst v 43 % případů. Investice zároveň vyžadují v rozsahu 64 % potřebu dalšího zaškolení stávajících zaměstnanců příjemce.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2009.

Kladně na tuto otázku odpovědělo 43 % respondentů. Konkrétní odpovědi ilustrují diverzitu náplně nových pracovních míst a úroveň jejich odbornosti: tiskař na digitálním injektovém stroji, strojmistr obálkovacího stroje, IT specialista pro TransPromo technologii, obsluha CNC laserového řezacího zařízení, programátor, obsluha 3D měřící stroje, galvanika, operátor cutteru, operátor inspekčního stroje, obsluha strojů, obsluha laserové řezačky.

Respondenti také převážně odpovídali kladně na otázku, zdali vytváří realizovaná investice potřebu rozšíření kvalifikace stávajících zaměstnanců podniku (14 kladných odpovědí z 22, tj. 64 %).

## **2.1.4** **Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita fungování, produkční kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)**

### **2.1.4.1** **EQ 1.5 Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?**

#### **Evaluační otázka 1.5:**

**Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **Inovace 08**

Podniky s podporou byly v oblasti efektivity v roce 2007 v nepříznivém postavení vůči srovnávací skupině. Pokles se však v roce 2008 zastavil a v turbulentním prostředí roku 2009 již podpořené podniky dokázaly svoji efektivitu udržet. Výsledkem je fakt, že mezera produktivity mezi oběma skupinami podniků se výrazně zmenšila. Ještě pozitivnější obrázek poskytuje rentabilita tržeb – v roce 2009 se na rozdíl od podniků bez podpory dokázaly podpořené podniky udržet v černých číslech.

##### **Inovace 09**

Efektivita výrobních vstupů odráží rozdílné produkční funkce – podniky s podporou výrazně více využívají práci. Celkově je efektivita podpořených podniků mírně vyšší. Výjimkou byl rok 2008, kdy tyto podniky nedokázaly dostatečně reagovat na vývoj trhů snížením výkonové spotřeby. Toto zaváhání se v roce realizace projektu zcela smazalo. Díky tomu a vzhledem ke stabilizaci marže se pak rentabilita tržeb po celé období vyvíjela pro podpořené podniky výrazně příznivěji. Vzhledem k identickému vývoji tržeb je tento vývoj zcela výsledkem nadřazené ziskovosti podpořených podniků.

##### **Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)**

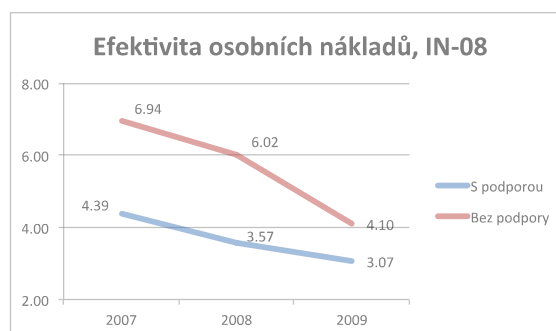
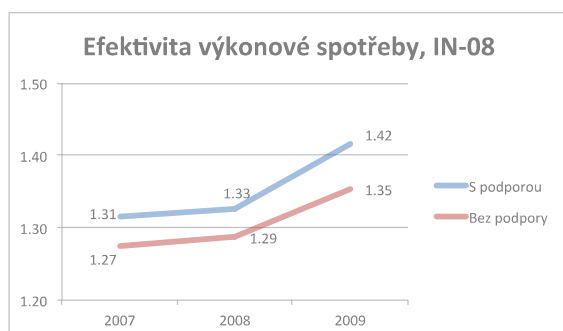
Celkové hodnocení změny efektivity ze strany podniků odpovídá výsledkům kvantitativní analýzy – pozitivní vliv na celkové náklady produkce potvrdilo 65 % respondentů. Zajímavé je, že zatímco analýza ukazatelů prokazuje silnější vliv na efektivitu výkonové spotřeby, respondenti kladou důraz spíše na úspory ve využití lidské práce. Konkrétně úspory na straně materiálu či energií vnímá 55, respektive 65 % respondentů. Snížení nákladů na lidskou práci díky projektu přitom pozorovalo 83 % respondentů.

Co se týče časové efektivity, tak s vlivem projektu na časové úspory nezbytné k výrobě daného produktu souhlasilo 87 % respondentů. K úspoře času potřebného k výrobě

produktu dotčeného investicí došlo nejčastěji v rozsahu 10-20 %. Průměrná úspora času dosahuje přitom 22 %.

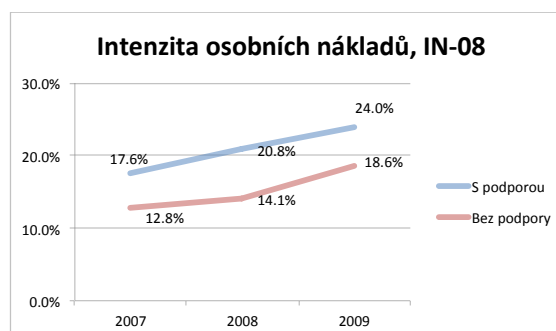
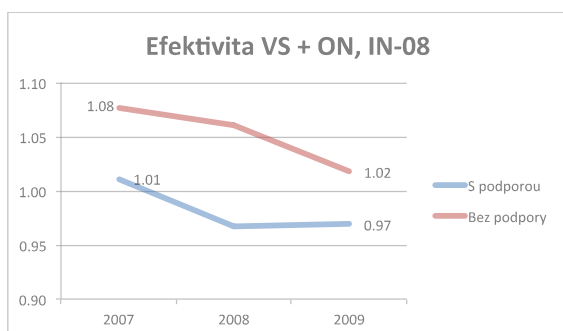
## Inovace 08

Efektivita výkonové spotřeby vychází příznivěji pro podniky s podporou, a to po celé období. Potvrzuje to předběžný závěr o „labor-intensive“ produkční funkci těchto podniků. Výrazně opačná je situace v oblasti osobních nákladů – v jednotce výkonů je u podniků s podpory práce výrazně více zastoupena a efektivita osobních nákladů je tedy podstatně nižší. Rovněž v rámci celkových nákladů jsou osobní náklady podstatně významnější – viz graf intenzity osobních nákladů.



Zdroj: ČSÚ

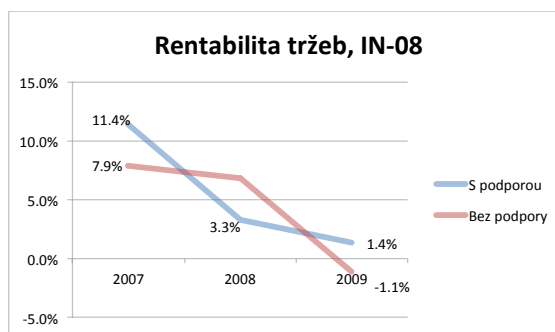
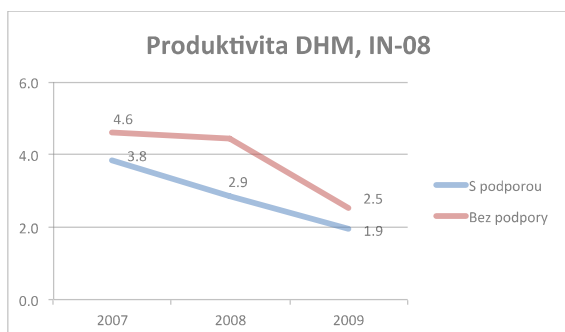
Jak jsme již viděli, větší efektivita výkonové spotřeby nedokáže „velkorysost“ osobních nákladů kompenzovat. Z pohledu efektivity celkově jsou proto podniky s podporou střednědobě v nevýhodě, což se nejvíce projevilo v roce 2008. Rok T2 se dá naopak označit za rok, kdy se trendy pomalu obrací. V tomto roce byly podniky s podporou již mnohem aktivnější a přiblížily se neutrální reakci. Tomu odpovídá i fakt, že celkovou efektivitu VS+ON již tyto podniky dokázaly udržet nezměněnu – na rozdíl od propadu v podnicích bez podpory.



Zdroj: ČSÚ

Z pohledu dlouhodobého hmotného majetku je pozice podniků s podporou o něco horší – opět ale platí, že dynamika roku T2 přiblížila postavení podniků ve srovnávací skupině podpořeným podnikům „na dohled“. Ještě zajímavější je vývoj rentability tržeb – ta zajímá vlastníky firem podstatně nejvíce. Ukazuje se, že kromě neúspěšného roku 2008 se rentabilita tržeb v podnicích s podporou udržela v černých číslech a podniky bez podpory opět předčila.

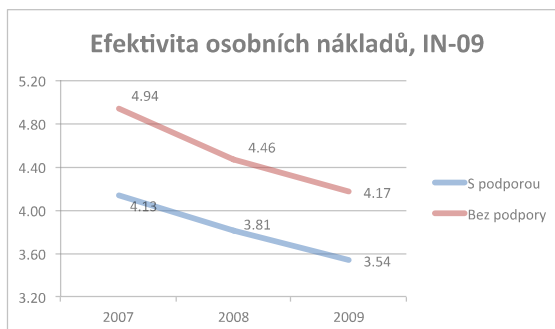
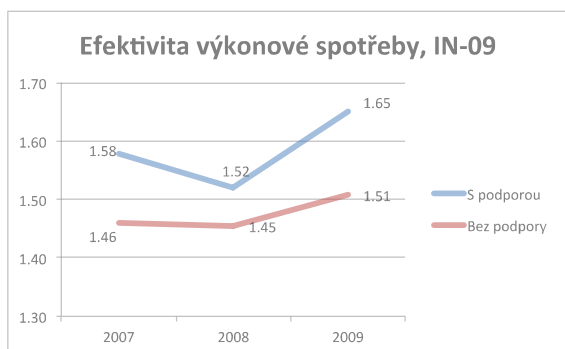




Zdroj: ČSÚ

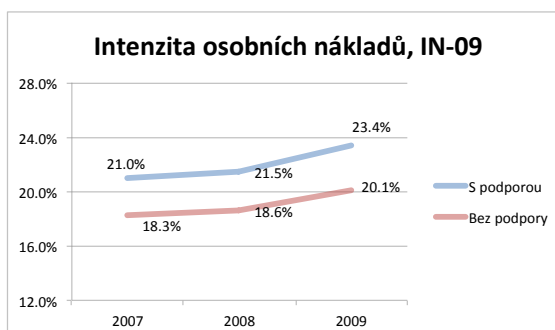
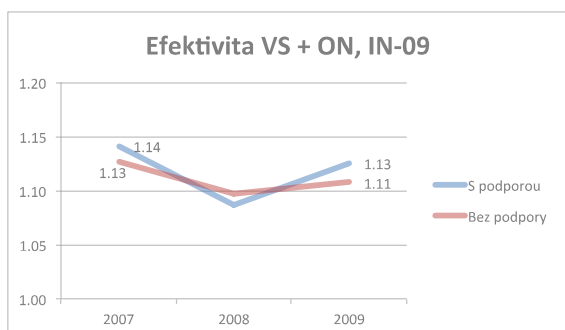
## Inovace 09

Vývoj efektivity výrobních vstupů potvrzuje předběžné závěry úvodní analýzy. Efektivita výkonové spotřeby podniků s podporou kompenzuje nižší efektivitu osobních nákladů – výroba podpořených podniků je podstatně více „labor-intensive“, avšak s celkově stejně příznivými výsledky.



Zdroj: ČSÚ

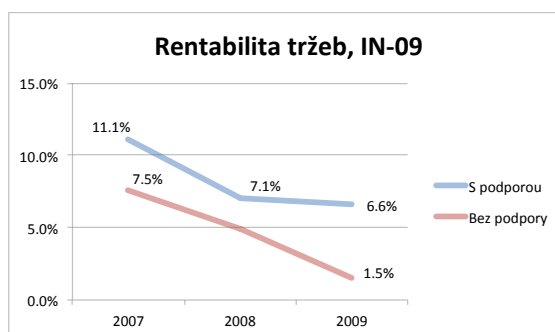
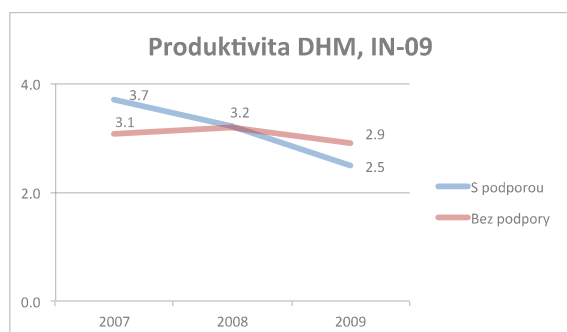
Jediné zaváhání se projevilo na straně výkonové spotřeby v roce 2008. V roce T1 však podpořené podniky výraznou úsporou výkonové spotřeby toto zaváhání „odčinily.“



Zdroj: ČSÚ

Celková efektivita VS + ON ukazuje, že kompenzace efektivit je v podstatě dokonalá. Přesto je o něco efektivnější – kromě roku 2008 – skupina podniků s podporou. I jejich reziduum je v roce 2007 a 2009 právě z tohoto důvodu o 1 % vyšší než u podniků bez podpory.

Produktivita dlouhodobého hmotného majetku – díky v podstatě shodnému vývoji výnosů – vyjadřuje především změny majetku. Zatímco podpořené podniky v roce 2008 významně investovaly a zvýšily DHM o 15 %, ostatní podniky výrazně odepisovaly a tím udržely svoji produktivitu v okolí hodnoty 3,0. Naopak rentabilita tržeb se vyvíjela podstatně příznivěji pro podpořené podniky – stabilizace v roce 2009 je z velké části výsledkem stabilizace marže, která v podnicích bez podpory prudce klesla.

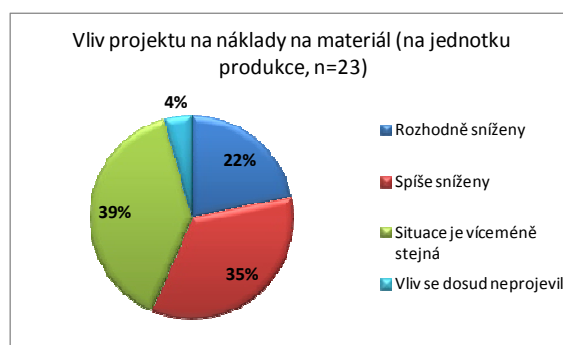
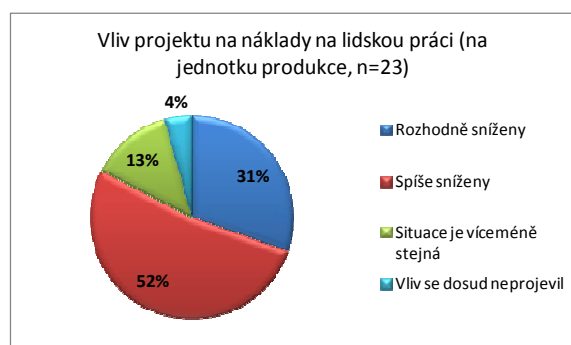


Zdroj: ČSÚ

### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

Výsledky analýzy efektivity potvrdil i dotazníkový průzkum. Tato otázka byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2009.

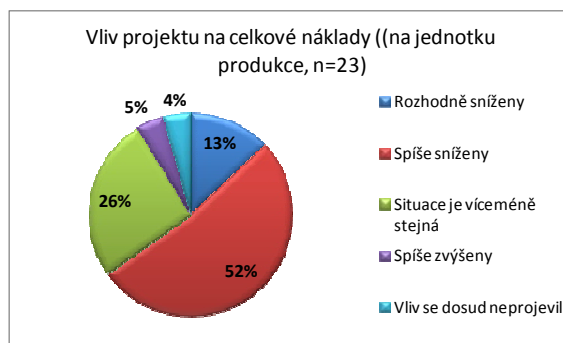
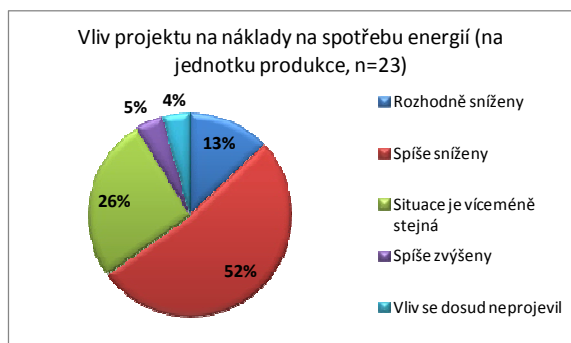
Ve všech specifických otázkách na různé druhy nákladů odpovídala více jak polovina respondentů „rozhodně ano“ či „spíše sníženy“. U vlivu projektů na náklady na lidskou práci odpovědělo kladně 83 % respondentů (rozhodně sníženy: 30 %; spíše sníženy: 52 %). Situace byla víceméně stejná u 13 % respondentů a u 4 % se vliv dosud neprojevil.



Zdroj: DHV CR

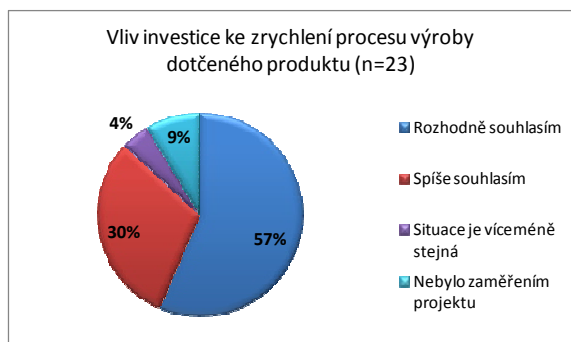
Z hlediska nákladů na materiál vnímá úspory 57 % respondentů. U vlivu projektů na spotřeby energií úspory pozorovalo 65 % respondentů. Situace byla víceméně stejná u 26 % respondentů, u 4 % byly náklady na spotřebu energií spíše zvýšeny a u 4 % se vliv dosud neprojevil.

U vlivu projektů na celkové náklady odpovědělo kladně 66 % respondentů (rozhodně sníženy: 13 %; spíše sníženy: 53 %). Situace byla víceméně stejná u 26 % respondentů, u 4 % byly celkové náklady na jednotku produkce spíše zvýšeny a u 4 % se vliv dosud neprojevil.



Zdroj: DhV CR

Z hlediska časové efektivity byl projekt vysoce úspěšný. S vlivem projektu na časové úspory nezbytné k výrobě daného produktu souhlasilo 87 % respondentů. U 4 % respondentů byla situace víceméně stejná a v 9 % případech nebyly časové úspory zaměřením projektu.



Zdroj: DhV CR

Respondenti nejčastěji odpovídali, že došlo k časové úspoře času potřebného k výrobě produktu dotčeného investicí v rozsahu 10-20 %. Průměrná úspora času dosahuje přitom 22 %.

### 2.1.4.2 EQ 1.6 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.6:

**Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

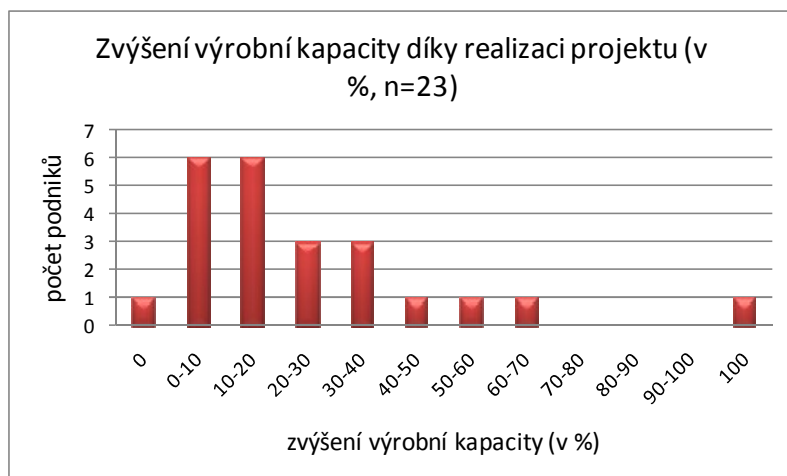
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Výrobní kapacita stoupla díky investici v průměru o 25 %. Objem výroby v roce 2010 byl v průměru o 24 % vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Respondenti uvádějí, že tento růst lze přičítat v průměru z 30 % realizovanému projektu.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2009.

Prostřednictvím dotazníkového šetření jsme zjistili, že výrobní kapacita stoupla díky investici v průměru o 25 %. To je významný nárůst. Nejčastěji stoupla výrobní kapacita o 0-10 %, nebo 10-20 % (v obou případech 6x), významnější je ještě zastoupení v kategoriích 20 - 30 % a 30 - 40 % (v obou případech 3x).



Zdroj: DHV CR

Další část otázky již byla s ohledem na různý rok počátku projektu hodnocena odděleně pro vzorek 23 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců z Výzvy I, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2008, tak pro příjemce, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2009. V případě početněji zastoupené skupiny podniků s poslední žádostí o platbu podanou do konce roku 2009 je růst výrobní kapacity poměrně jednoznačný.

Positivním zjištěním je nárůst výrobní kapacity mezi rokem 2009 (rok ukončení projektu T1) a 2010. To svědčí o racionálním rozhodnutí, které stálo za investicí do rozšíření výrobní kapacity. Tento trend je v prvních třech měsících roku 2011 zachován, byť ne plně v rozsahu růstu z předchozího roku.

**Tabulka:** Průměrné a mediánové % využití výrobní kapacity, n=4 (skupina projektů s podanou poslední žádostí o platbu před koncem roku 2008)

|                                     | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 dosud | - |
|-------------------------------------|------|------|------|------|------------|---|
| ∅ % využití výrobní kapacity        | 68%  | 65%  | 65%  | 73%  | 78%        |   |
| % využití výrobní kapacity – medián | 85%  | 80%  | 75%  | 85%  | 90%        |   |

Zdroj: DHV CR

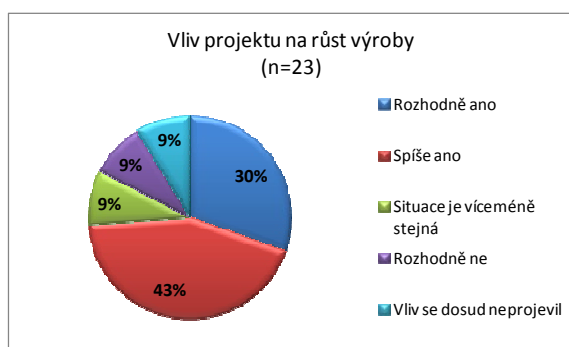
V případě podniků s poslední žádostí o platbu před koncem roku 2008 je též doložen procentní růst výrobní kapacity, s nejmarkantnější tendencí růstu v letech 2008 a 2009.

**Tabulka:** Průměrné a mediánové % využití výrobní kapacity, n=4 (skupina projektů s podanou poslední žádostí o platbu před koncem roku 2009)

|                                     | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 dosud | - |
|-------------------------------------|------|------|------|------|------------|---|
| ∅ % využití výrobní kapacity        | 63%  | 63%  | 68%  | 74%  | 76%        |   |
| % využití výrobní kapacity – medián | 70%  | 70%  | 75%  | 75%  | 85%        |   |

Zdroj: DHV CR

Růst výroby vlivu realizovaného projektu přičítají téměř tři čtvrtiny respondentů (73 %). 9 % uvádí, že rozhodně ne, dle 9 % se vliv dosud neprojevil a 9 % uvádí, že situace je víceméně stejná.



Zdroj: DHV CR

Dále je již otázka hodnocena pro obě skupiny příjemců společně. Respondenti tak uvádějí, že objem výroby v roce 2010 byl v průměru o 24 % vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu? Respondenti uvádějí, že tento růst lze přičítat v průměru z 30 % realizovanému projektu.

Informace z dotazníkového šetření byly doplněny informací v rámci osobních rozhovorů. Z těch vyplynulo, že realizované investice nevytvářely pouze potenciál ke zvýšení výroby, ale přímo toto zvýšení výroby umožnily. V případě prvního z respondentů v objemu 100 %, v druhém případě se jednalo o zvýšení kapacity výroby.

### 2.1.4.3 EQ 1.9 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků? Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.9:

**Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků? Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Objem výroby v roce 2010 byl v průměru o 24 % vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Respondenti uváděli, že tento růst lze přičítat v průměru z 30 % realizovanému projektu.

U skupiny INOVACE-08 dochází v globálu ke každoročnímu nárůstu počtu odběratelů o 5-7 procent (platí pro roky 2009 a 2010, v roce 2008 byla tato hodnota pouze na úrovni 1,3 %).

U skupiny INOVACE-09 dochází v globálu ke každoročnímu nárůstu počtu odběratelů o 10-12 procent (platí pro roky 2009 a 2010, v roce 2008 byla tato hodnota pouze na úrovni 3,1 %).

Naopak dochází u skupiny INOVACE-09 k poklesu počtu dodavatelů, což zřejmě signalizuje změnu dodavatelských vztahů.

Struktura tržeb zůstala u skupiny INOVACE-09 velmi stabilní. Je pravděpodobné, že investice pomohly podpořeným podnikům udržet si své postavení na trhu a zachovat stabilní strukturu tržeb. Podpořené podniky skupiny INOVACE-09 nalézají hlavní odbyť své produkce na českém trhu. Skupinu INOVACE-08 nelze z hlediska tržeb vzhledem k problematické výpovědní hodnotě získaných dat hodnotit.

Evaluační otázka byla podrobena analýze prostřednictvím dotazníkového šetření. Jeho výstupy byly ověřovány a interpretovány pomocí dvou realizovaných strukturovaných rozhovorů v rámci kvalitativního výzkumu.

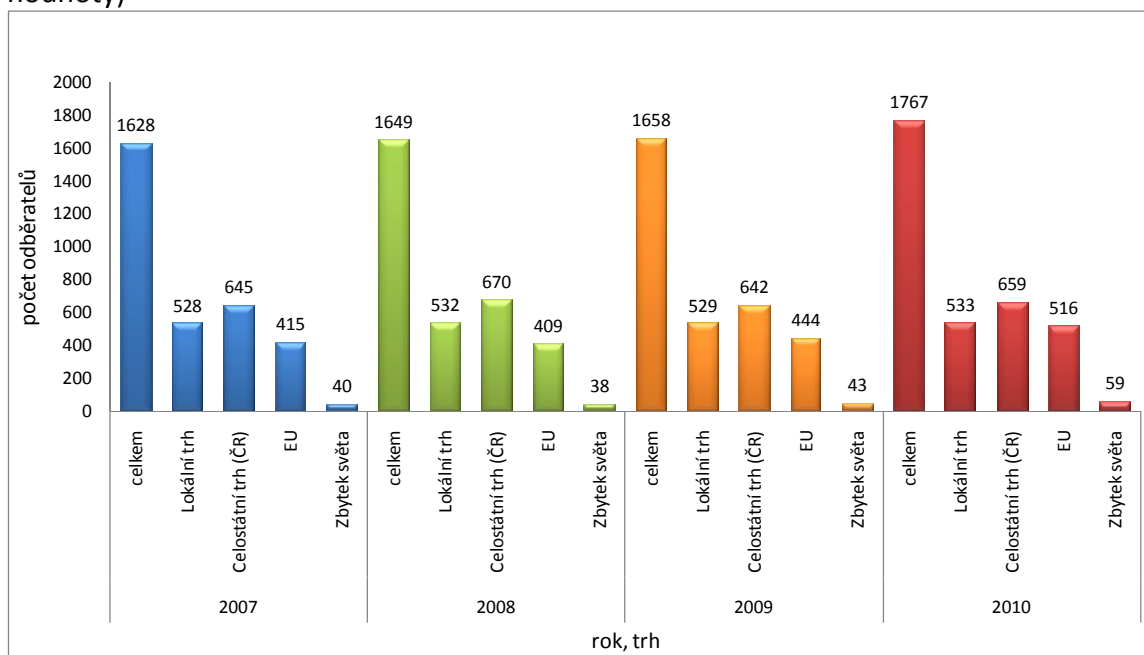
Nejdříve se podívejme na vývoj výroby v podpořených podnicích. V dotazníkovém šetření jsme příjemcům položili otázku, jestli se jim reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Inovace. Ve více jak 95 % procentech

respondenti odpověděli na tuto otázku kladně. U podniků, které díky projektům zvýšily objem výroby, jsme dotazníkem dále zkoumali, jestli a o kolik se objem jejich výroby v roce 2010 zvýšil oproti roku, který předcházel realizaci projektu. K výsledkům tohoto šetření viz odpověď na evaluační otázku 1.6. Objem výroby v roce 2010 byl v průměru o 24 % vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Nakonec jsme se těchto podniků dotázali, do jaké míry byl tento růst objemu výroby umožněn realizací projektu – viz též odpověď na evaluační otázku 1.6. Respondenti uváděli, že tento růst lze přičítat v průměru z 30 % realizovanému projektu.

Na základě tohoto úvodu přistupme nyní k otázce přístupu na trh. Na základě tohoto úvodu přistupme nyní k otázce přístupu na trh. Pokud u 71 % příjemců došlo k růstu objemu výroby, dalo by se očekávat, že tento růst přispěl minimálně k zachování počtu zákazníků (ceteris paribus za zachování podobného množství odběrů u každého zákazníka). Nyní rozebereme obě skupiny zvlášť.

### Skupina INOVACE 08

Graf: Vývoj počtu odběratelů podle let a typu trhu, skupina INOVACE-08, n=4 (absolutní hodnoty)

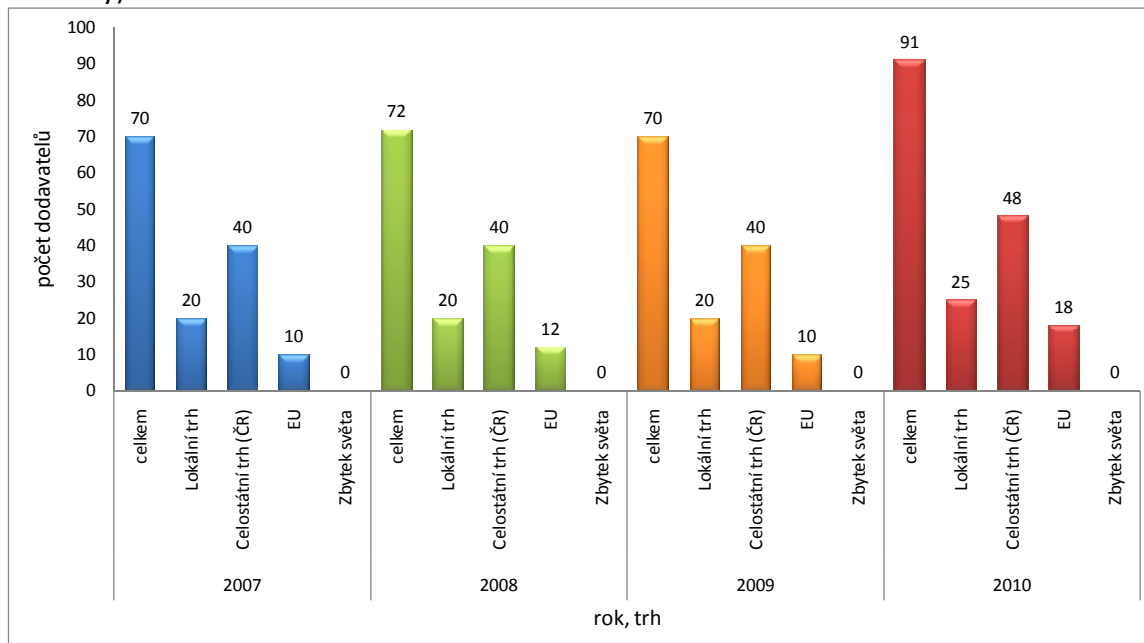


Zdroj: DHV CR

V případě skupiny s poslední žádostí o platbu před koncem roku 2008 stagnoval počet odběratelů na lokálním trhu. U zákazníků na celostátní úrovni sice došlo mezi lety 2007 a 2008 (645:670) ke zvýšení, v roce 2009 s ovšem hodnoty vrátily na úroveň roku 2009 (642), v roce 2010 se pak začaly přibližovat hodnotě z roku 2008 (659). Naopak k nárůstu došlo mezi lety 2008 a 2009 u zákazníků na evropském trhu (409:444). Tento trend pokračoval i v roce 2010 (516). U zbytku světa počet odběratelů stagnoval a rostl až v roce 2010. V globálu však dochází ke každoročnímu nárůstu počtu odběratelů o 5-7 procent (platí pro roky 2009 a 2010, v roce 2008 byla tato hodnota pouze na úrovni 1,3 %).

Zajímavé je i srovnání souhrnů počtu dodavatelů a odběratelů u obou skupin. V případě skupiny podniků s poslední žádostí o platbu v roce 2008 došlo v roce 2008 k nárůstu o 2 %, v roce 2009 naopak o pokles o necelé 3 %, v roce 2010 naopak o nárůst 3 %.

Graf: Vývoj počtu dodavatelů podle let a typu trhu, skupina INOVACE-08 (n=4; průměrné hodnoty)



Zdroj: DHV CR

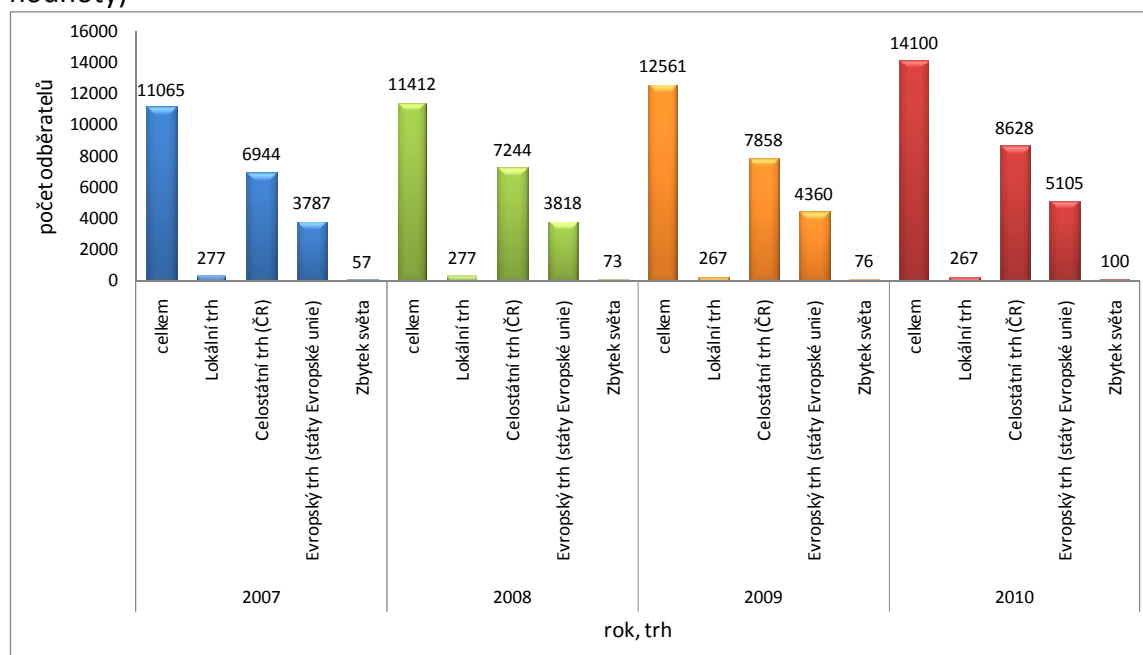
Pokud se vrátíme k meziročním trendům vývoje jednotlivých skupin odběratelů, tak v případě, že tento počet roste, jedná se ponejvíce o růst na evropském trhu, kde počet odběratelů vzrostl v roce 2009 o 8 %, v roce 2010 pak o 16 % (pokud pomíneme marginálně zastoupený zbytek světa, kde dochází sice k největšímu nárůstu, ale podíl této skupiny odběratelů na celkové skupině všech odběratelů je zanedbatelný – v hodnotách do 4 %).

### Skupina INOVACE 09

V případě skupiny s poslední žádostí o platbu před koncem roku 2009 byl z hodnocení vyřazen jeden podnik, jehož výsledky výrazně zkreslovaly výsledky dosažené za ostatní podniky. Významně narostl počet odběratelů na lokálním trhu. Úroveň lokálních odběratelů zde zůstávala víceméně stejná, naopak rostl počet odběratelů na celostátní úrovni (2007:6944;2008:7244;2009:7858;2010:8628). To samé se týkalo i odběratelů na evropském trhu (2007:3787;2008:3818;2009:4360;2010:5105). To samé se týká i odběratelů ve zbytku světa (2007:57;2010:100). V souhrnu došlo v celkovém počtu odběratelů v roce 2008 o nárůst o 3 %, v roce 2009 již o 10 % a v roce 2010 o 12 %.



**Graf: Vývoj počtu odběratelů podle let a typu trhu, skupina INOVACE-09 (n=18; absolutní hodnoty)**



Zdroj: DHV CR

V případě analýzy počtu dodavatelů byl opět vyřazen podnik, jehož ukazatele zkreslovaly již v případě analýzy odběratelů výsledky celého souboru. Došlo zde sice v roce 2008 k růstu o 0,4 %, v dalších letech však již docházelo k poklesu o 2-3 %. Tyto informace mohou nasvědčovat změně struktury dodavatelských vztahů.

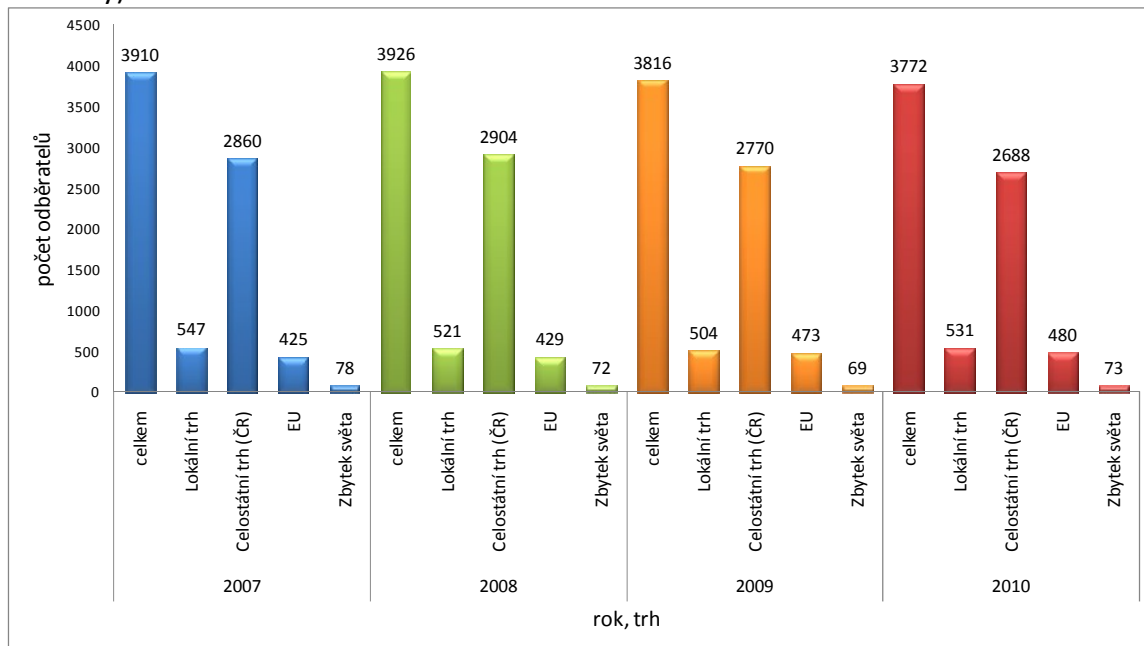
Pokud se vrátíme ještě ke struktuře odběratelských vztahů, lze poznamenat, že v případě reprezentativnější skupiny příjemců, kteří podali poslední žádost o platbu v roce 2009, vykazuje největší nárůsty evropský trh (pokud pomineme skupinu zbytek světa, jejíž zastoupení na počtu odběratelů je marginální a nárůst počtu odběratelů zde je tak zkreslující). Na evropském trhu se jedná o nárůst o 8 % v roce 2008, o 14 % v roce 2009 a o 17 % v roce 2010. Celostátní trh nicméně z pohledu počtů pro podniky zůstává nejdůležitější doménou, kde zároveň v absolutním počtu získaly jak nejvíce odběratelů, tak si našli nejvíce dodavatelů.

### **Celkové porovnání obou skupin**

Pokud srovnáme souhrny počtu dodavatelů a odběratelů u obou skupin, tak výsledky jsou bezesporu pozoruhodné. V případě skupiny podniků s poslední žádostí o platbu v roce 2008 došlo v roce 2008 k nárůstu o 2 %, v roce 2009 naopak o pokles o necelé 3 %, v roce 2010 naopak o nárůst 3 %. V případě skupiny s poslední žádostí o platbu v roce 2009 byl opět vyřazen podnik, jehož ukazatele zkreslovaly již v případě analýzy odběratelů výsledky celého souboru. Došlo zde sice v roce 2008 k růstu o 0,4 %, v dalších letech však již docházelo k poklesu o 2-3 %. Tyto informace mohou nasvědčovat změně struktury dodavatelských vztahů.

Tomu nasvědčuje též kladná odpověď u 10 z 23 respondentů (tedy 43 %) na otázku, zdali díky realizaci projektu došlo k nahrazení některých vstupů, které jste dříve odebírali, vlastní výrobou.

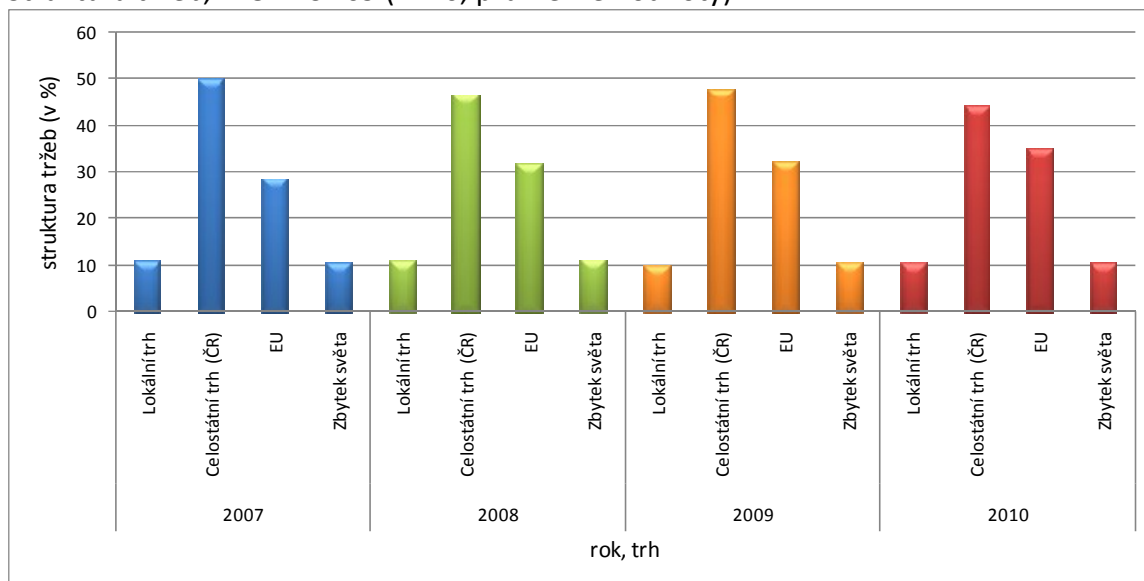
**Graf: Vývoj počtu dodavatelů podle let a typu trhu, skupina INOVACE-09 (n=18; absolutní hodnoty)**



Zdroj: DhV CR

Nakonec se podíváme na strukturu tržeb podniků podle jednotlivých let a typů trhu. Skupina INOVACE-08 neposkytla dostatečně spolehlivý vzorek odpovědí a proto není v této části vyhodnocení evaluační otázky dále analyzována. Z grafu pro skupinu INOVACE 09 je zřejmé, že struktura zůstala velmi stabilní. Je pravděpodobné, že investice pomohly podpořeným podnikům udržet si své postavení na trhu a zachovat stabilní strukturu tržeb. Podpořené podniky skupiny INOVACE-09 nalézají hlavní odbyt své produkce na českém trhu.

**Struktura tržeb, INOVACE 09 (n=16; průměrné hodnoty)**



Zdroj: DhV CR

Dotazníkové šetření bylo doplněno o výsledky polostrukturovaných rozhovorů. Výsledky rozhovorů ve struktuře jednotlivých částí dané evaluační otázky jsou následující:

Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh?

V tomto směru představovala realizace projektu jednoznačný krok vpřed pro oba respondenty. V jednom případě bylo možné v důsledku realizace projektu sledovat zvýšení kapacity, otevření nových trhů, zvýšení obrátu. Firma byla schopná díky realizaci projektu proniknout na nové trhy, které jsou lokalizovány v Polsku, Slovensku, Německu a Rakousku s tím, že získávají i nová slovní ze vzdálenějších zemí (např. Kypr).

V druhém případě společnosti, která působí na vysoce specializovaném trhu výroby molybdenových pelet, umožnila realizace projektu proniknout na nové trhy situované v Rakousku.

Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků?

Struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů se v jednom případě projevila v důsledku zdvojnásobení produkce, kde tedy došlo k dvojnásobnému poptávání vstupů a též ke změně vstupního materiálu, čímž došlo ke změně dodavatelů. Ve druhém speciálním případě výrobce molybdenových pelet se struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů nezměnila.

Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?

Viz výše – v obou případech došlo k vytvoření zcela nových zahraničních vztahů s expanzí na zcela nové zahraniční trhy.

#### 2.1.4.4 EQ 1.10 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků?

##### Evaluační otázka 1.10:

Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků?

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### Odpověď na evaluační otázku:

###### Inovace 08

V roce 2008 tržby obou skupin stagnovaly, ale v roce 2009 podniky s podporou dokázaly pokles tržeb zbrzdit. Výsledkem je převzetí 4 % na společném hypotetickém trhu od podniků ve srovnávací skupině. Obě skupiny podniků jsou konzervativní ve výrobě na sklad – to mimo jiné znamená, že vzájemná dynamika tržeb je podobná jako relativní dynamika samotné výroby.

###### Inovace 09

Tržby obou skupin podniků se vyvíjely naprosto identicky, stejný zůstal i podíl na hypotetickém společném trhu. Téměř shodně se vyvíjel i poměr objemů výroby – podniky s podporou pouze zmírnilly propad výroby tím, že nevyskladňovaly ve stejné míře jako podniky bez podpory.

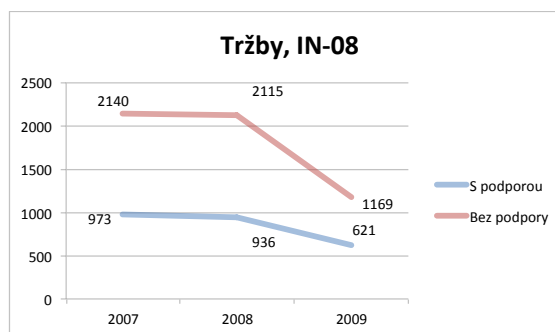
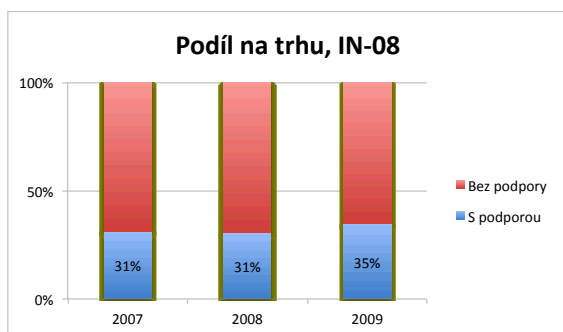
###### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

Vývoj na trzích – zejména stagnace konkurenčního tlaku – odpovídá výsledkům sledovaným poklesovým tendencím tržeb podpořených podniků i podniků ve srovnávacích skupinách. Ve sledovaném období došlo k poklesu počtu konkurentů především na lokálních trzích a na trhu celostátním. U trhů evropských a světových je situace opačná. Rozsah vlivu realizovaných projektů na zjištěné tendence nelze jednoznačně stanovit.

*K detailnější analýze průzkumu a rozhovorů v oblasti vývoje tržeb odkazujeme na odpověď evaluační otázky 1.9.*

###### Inovace 08

Podniky s podporou dokázaly zbrzdit propad výkonů, podobně úspěšné byly i v případě tržeb. Zejména v roce 2009 jejich tržby klesaly podstatně méně a na hypotetickém společném trhu dokázaly převzít 4 % objemu prodeje od podniků ve srovnávací skupině.

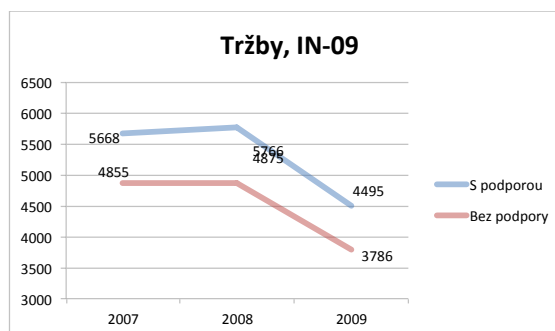
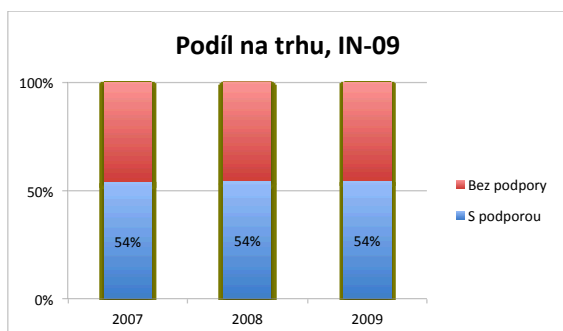


Zdroj: ČSÚ

Zajímavý je fakt, že v roce 2008 tržby stagnovaly, avšak výkony již znatelně poklesly – zhruba o 7 % v obou skupinách podniků. Podniky zaujaly obezřetné konzervativní stanovisko a patrně vzhledem k zprávám o očekávaném ochlazení ekonomiky se začaly zbavovat skladových zásob – respektive utlumily výrobu na sklad. Razantnější nástup prokázaly hlavně podniky bez podpory, avšak v roce 2009 již vyskladňovaly obě skupiny (tedy změna skladových zásob byla negativní).

### Inovace 09

Shodný vývoj tržeb znamenal i naprostou stabilizaci tržních „podílů“ obou skupin podniků na hypotetickém trhu. Tržby v roce 2008 stagnovaly, v roce 2009 pak pro obě skupiny shodně klesly o 21 %. Podniky s podporou zareagovaly poklesem výroby na sklad, jejich reakce však nebyla tolik výrazná jako u ostatních podniků. Proto za oba roky jejich výkony klesly o 23 %, zatímco pokles výkonů podniků bez podpory byl o jeden procentní bod výraznější.

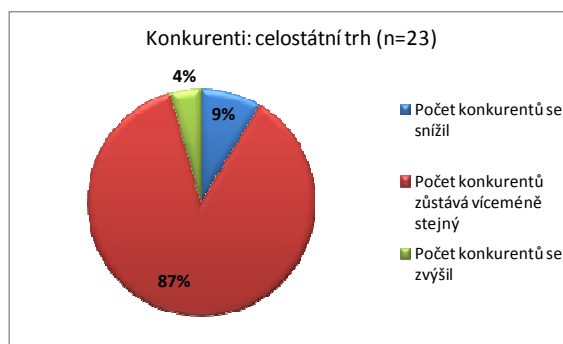
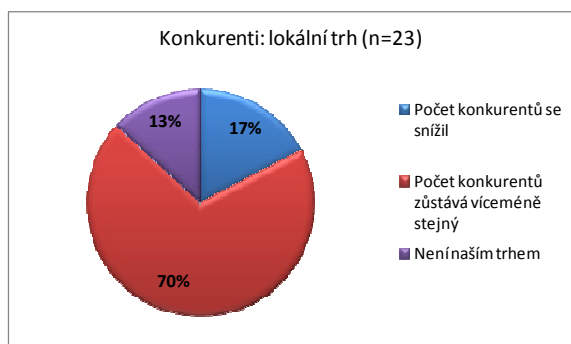


Zdroj: ČSÚ

### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

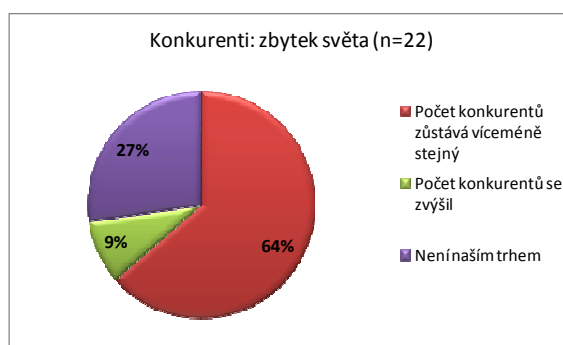
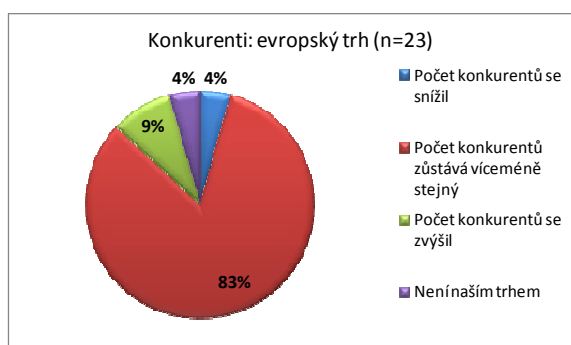
V dotazníkovém šetření byl zjišťován též vývoj počtu konkurentů na jednotlivých trzích (lokální, celostátní, evropský, zbytek světa). Výsledky jsou prezentovány v příložených grafech.

Ve většině případů zůstává počet konkurentů víceméně stejný. V případě lokálního trhu lze podle 17 % respondentů pozorovat dokonce jisté snížení počtu konkurentů. To se do určité míry týká ještě celostátního trhu (snížení počtu konkurentů v 9 % respondentů). V případě evropských a světových trhů zhruba desetina respondentů pozoruje zostření konkurenčního tlaku – avšak velká většina podniků opět potvrzuje stagnaci konkurence.



Zdroj: DHV CR

Šetření bylo doplněno o výsledky dvou polostrukturovaných rozhovorů. V prvním případě došlo ke zvýšení výrobní kapacity na 200 %, což bylo možné využít pro hledání nových zákazníků jak v České republice tak i v zemích Evropské unie. Tuto obchodní expanzi se podařilo realizovat a podnik tak již dnes pociťuje zvýšení tržeb v přímém důsledku realizovaného projektu.



Zdroj: DHV CR

Ve druhém případě ovlivnila ekonomickou situaci podniku v době, kdy byl projekt ukončen, ekonomická krize. V jejím důsledku došlo k podstatnému snížení cen za produkované výrobky. Efekty dotace tak nebylo možné bezprostředně pociťovat. V současné době, kdy již hospodářská krize odezněla, příjemce je schopen identifikovat zvýšení tržeb v přímé souvislosti s realizací projektu.

Vývoj tržeb byl podrobněji analyzován v odpovědi na evaluační otázku 1.9.

### 2.1.4.5 EQ 1.11 Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.11:

Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku

##### Inovace 08

Po propadu konkurenceschopnosti v roce 2008 (T1) podniky s podporou výrazně stabilizovaly svoji nákladovou strukturu. V roce 2009 (T2) pak udržely z pohledu zisku kladnou nulu. Kromě produktivity práce pak v podstatě všechny ukazatele konkurenceschopnosti ukazují, že podpořené podniky dokázaly v tomto roce svoji někdejší výhodu získat zpět.

##### Inovace 09

Podniky s podporou svoji relativní konkurenceschopnost v roce T1 (2009) výrazně posílily. Dokázaly zastavit nebo přímo zvrátit pokles ukazatelů, který se projevil v roce 2008 (T0). Velmi pozitivně se vyvíjela mzdová produktivita, ve které v tomto roce podpořené podniky předčily srovnávací skupinu. Vzhledem k vyšší náročnosti jejich výroby na práci je polštář ještě o něco rozsáhlejší.

##### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

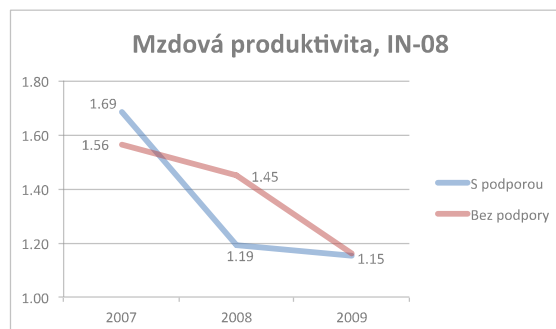
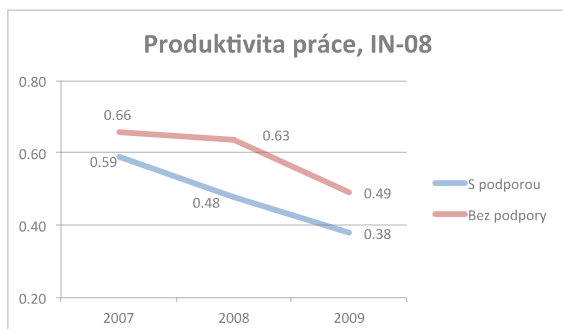
Podle dotazníkového šetření se 61 % podniků se podařilo získat konkurenční výhodu, 35 % se podařilo udržet krok s konkurencí.

Mezi hlavní přínosy z hlediska konkurenceschopnosti identifikovali respondenti zejména snížení cen výrobků/služeb (48 % respondentů). Zvýšení kvality uvádí (77 % respondentů). Změnu vlastností výrobků/služeb uvádí drtivá většina respondentů. Zavedení nové řady výrobků uvádí 90 % respondentů. Zlepšení zákaznického servisu uvádí 66 % respondentů a 75 % z nich potvrzuje získání nových trhů, především na území České republiky a v rámci Evropy.

##### Inovace 08

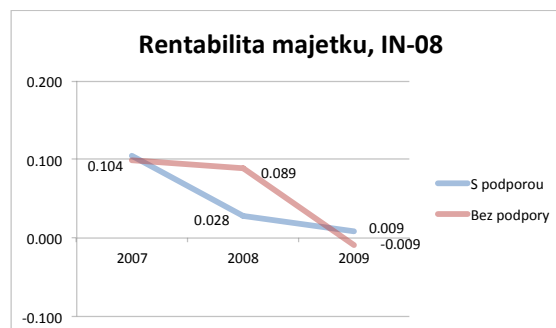
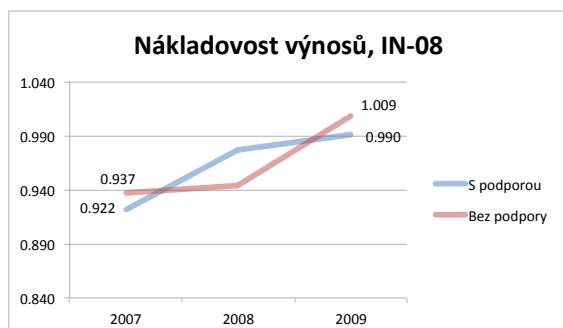
Z pohledu produktivity práce je po celé sledované období v lepší kondici skupina podniků bez podpory. Je to zejména proto, že jejich produkční funkce je mnohem méně závislá na práci. Zajímavější je pohled na výsledky mzdové produktivity. Ještě v roce 2008 si podniky bez podpory dokázaly udržet slušný polštář ve výši 45 %.

Podniky s podporou však v roce 2009 svoji nákladovou strukturu významně stabilizovaly a odměnou jim bylo vyrovnání mzdové produktivity. To znamená, že po zaplacení mezd zůstává v obou skupinách podnikům na rozvoj či investice zhruba stejná část hodnoty výkonů ve výši cca 15 % objemu osobních nákladů. V absolutním objemu – vzhledem k „labor-intensive“ výrobě podniků s podporou jsou tyto podniky na tom dokonce o něco lépe.



Zdroj: ČSÚ

Stabilizace nákladů se odrazila i na rozdílné dynamice nákladovosti výnosů. Ta v roce T2 stoupala již jen velmi mírně a podniky s podporou se v roce 2009 ocitly opět v poněkud příznivější pozici. Podobnému výsledku v oblasti rentability tržeb odpovídá i rentabilita majetku – po úvodním propadu v roce T1 jsou na tom v roce T2 podniky s podporou opět lépe. Díky pozitivnímu zisku pak tento ukazatel opět skončil v černých číslech – na rozdíl od podniků bez podpory.

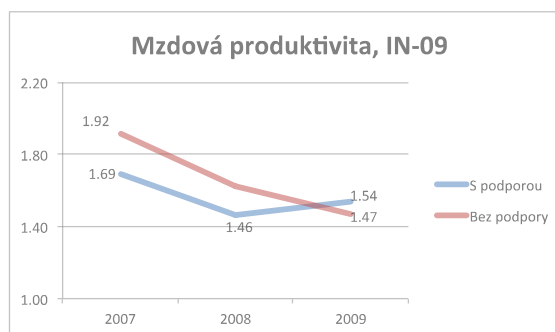
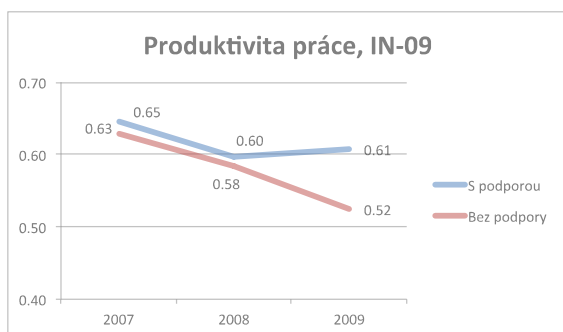


Zdroj: ČSÚ

## Inovace 09

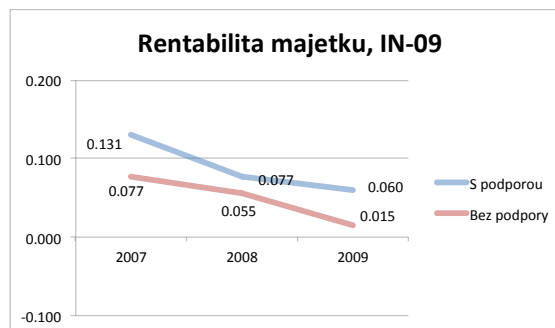
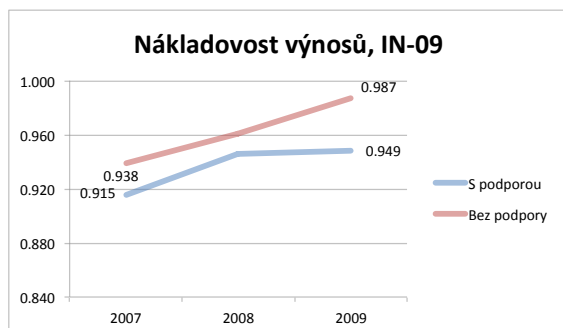
Produktivita práce a mzdová produktivita se v roce 2008 vyvíjela v podstatě shodně. Určité zaváhání v reakci výkonové spotřeby na straně podpořených podniků vyrovnal již počínající propad marže podniků bez podpory. Ten také způsobil, že zastavení poklesu produktivity v roce T1 se týkal pouze podpořených podniků. V absolutním vyjádření jsou na tom podpořené podniky o něco lépe, než naznačuje analýza mzdové produktivity. Jejich výroba je totiž více náročná na práci a polštář ve výši 54 % osobních nákladů je proto v ještě o něco rozsáhlejší, než by tomu bylo v případě podniků bez podpory.





Zdroj: ČSÚ

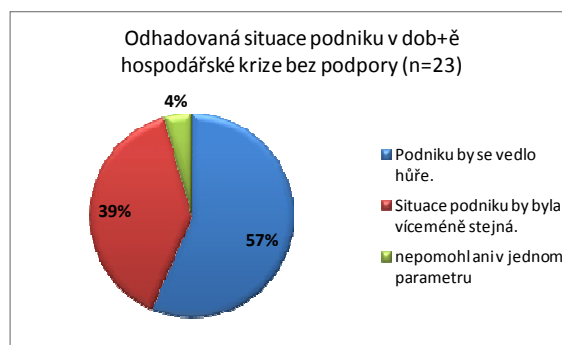
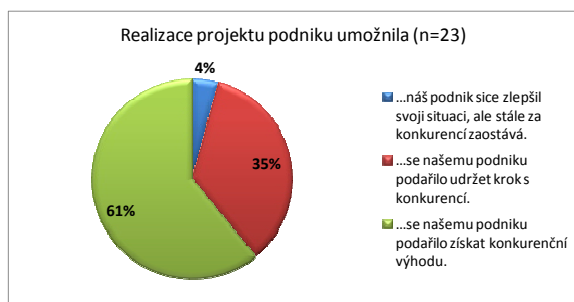
Podniky s podporou dokázaly v roce T1 zastavit nárůst nákladovosti výnosů a stabilizovat ukazatel rentability majetku. Celkově se rentabilita vyvíjela o něco lépe – jak víme, podniky s podporou na rozdíl od ostatních podniků v roce 2008 výrazně investovaly.



Zdroj: ČSÚ

### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

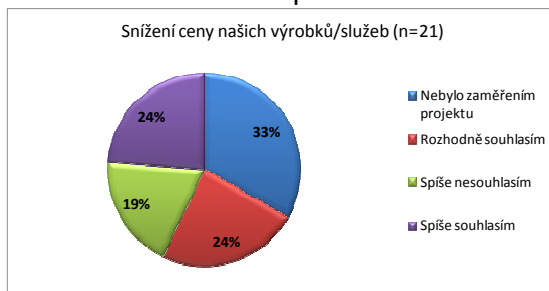
Jak podpořený projekt podnikům pomohl v oblasti konkurenceschopnosti? Téměř dvě třetiny respondentů díky investici získaly konkurenční výhodu (61 %). Zhruba jedna třetina podniků pak díky projektu spíše udržela krok s konkurencí (35 %). Pouze v minimu případů podnik sice zlepšil svoji situaci, ale za konkurencí zaostává.



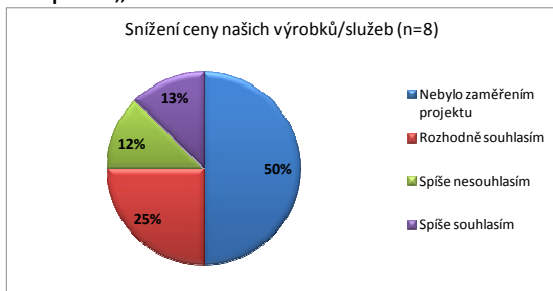
Zdroj: DHV CR

Positivní vliv podpory na růst konkurenceschopnosti nebo její udržení částečně potvrzuje též struktura odpovědí na otázku hypotetického vývoje v případě nerealizace projektu podpořeného z OPPI. Většina – 57 % respondentů – uvedla, že bez realizace projektu by se podniku vedlo hůře.

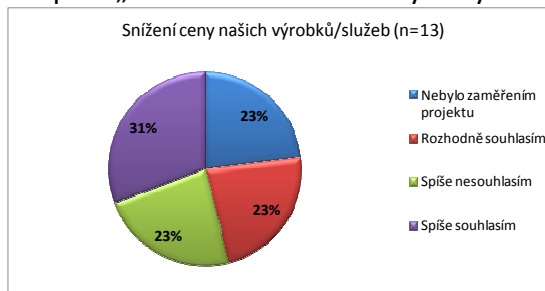
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



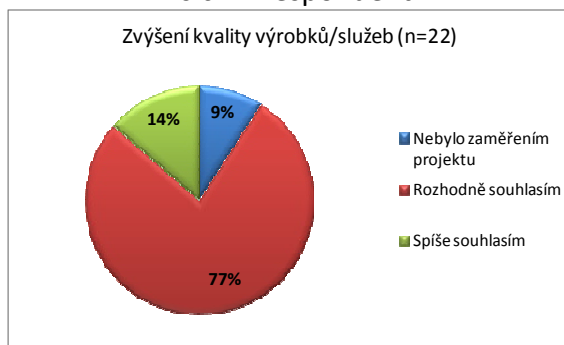
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



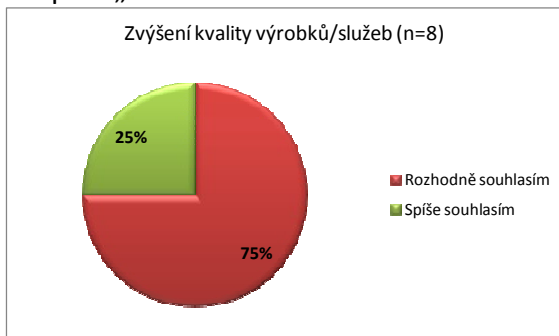
Zdroj: DHV CR

Respondenti celkově nejvíce oceňují cestu ke zvýšení kvality výrobků či služeb (91 % respondentů) a možnost zavést nové řady produktů (90 % respondentů). Více než polovina respondentů ale oceňuje též cestu k získání nových trhů (75 % respondentů), zlepšení zákaznického servisu (67 %) či schopnost snížit cenu produktů (57 %).

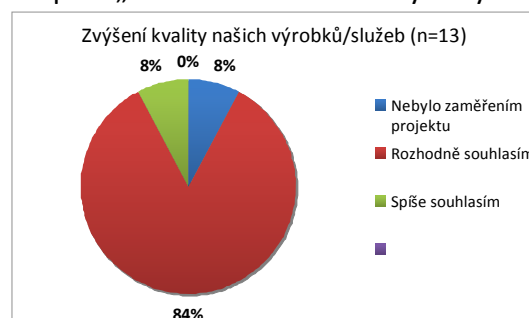
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



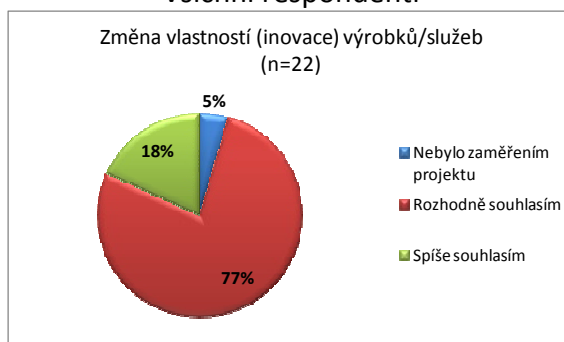
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



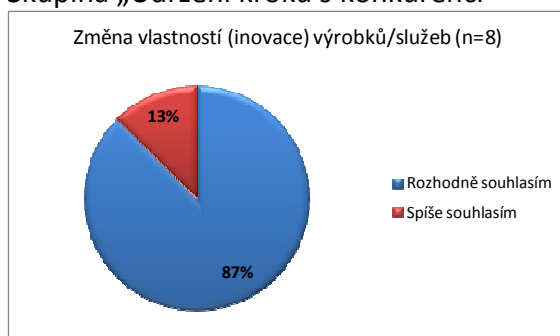
Zdroj: DHV CR

Z hlediska konkrétních přínosů se názor podniků s konkurenční výhodou od podniků „držících krok“ poměrně výrazně odlišuje. Všechny podniky „držící krok“ v rámci vzorku (100 % respondentů) identifikovaly mezi hlavními přínosy zvýšení kvality a schopnost inovovat produkty. Silný souhlas zaznamenaly i přínosy v oblasti snížení ceny, zavedení nové řady produktů a získání nových trhů.

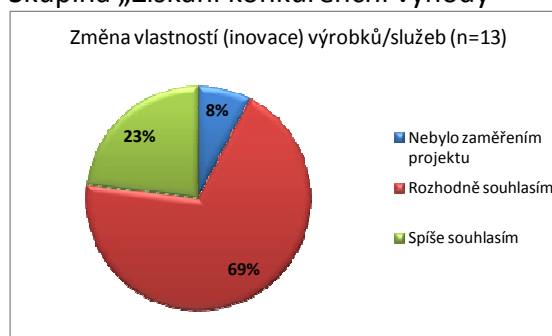
#### Všichni respondenti



#### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



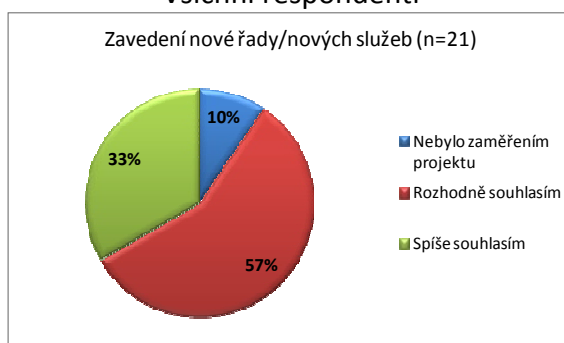
#### Skupina „Získání konkurenční výhody“



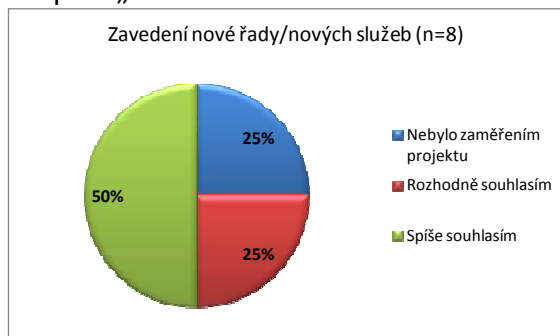
Zdroj: DHV CR

V případě podniků získávajících novou konkurenční výhodu mezi hlavní přínosy patří zavedení nové řady produktů (100 %) a zlepšení zákaznického servisu (80 % respondentů.)

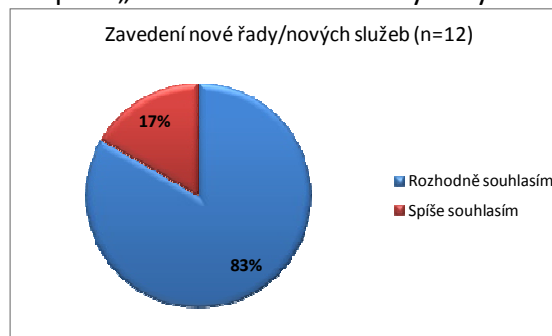
#### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



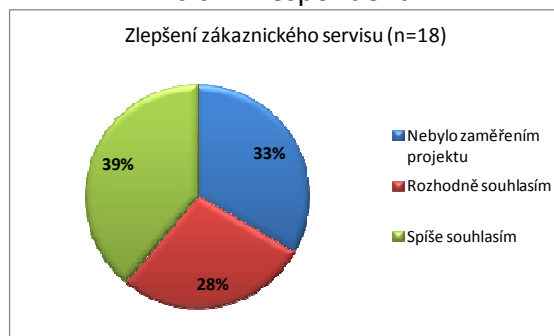
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



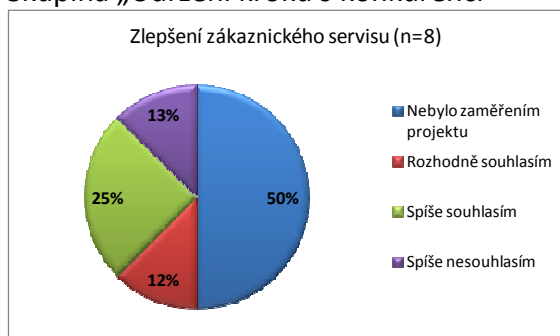
Zdroj: DHV CR

Informace z dotazníkového šetření byly doplněny o výsledky polostrukturovaných rozhovorů. Realizované projekty měly dle těchto rozhovorů spíše než vliv na vytváření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti přímý a bezprostřední vliv na vlastní růst konkurenceschopnosti, a to prostřednictvím řady efektů popsanych v zodpovídání na předchozí evaluační otázky, jmenovitě se to týká zejména zvýšení kapacity výroby a zefektivnění produkce. V obou případech bylo možné prokázat v přímém důsledku poskytnuté dotace zisk nových odběratelů spolu s expanzí na nové, zahraniční trhy.

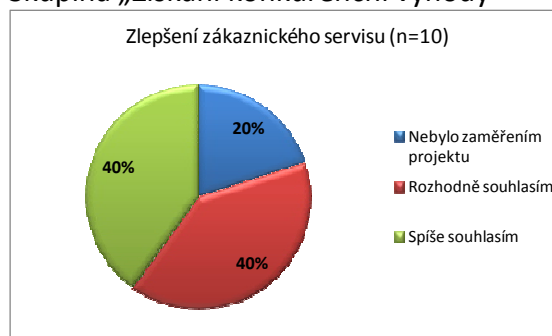
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



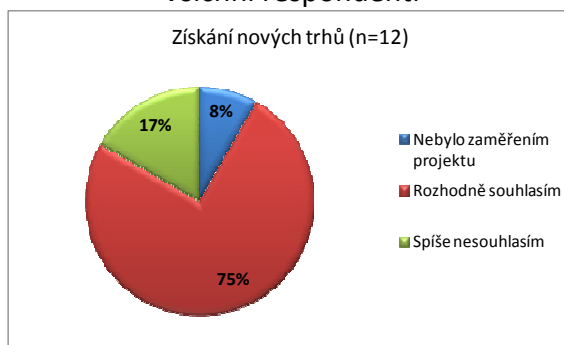
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



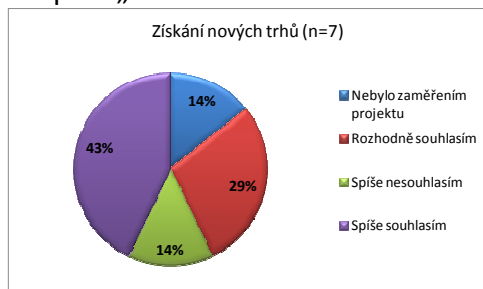
Zdroj: DHV CR

Zvýšení efektivity výroby v jednom případě vedlo dokonce dle slov příjemce dokonce k získání takové konkurenční výhody, kterou nedisponuje žádná jiná země kontinentální Evropské unie. Jedinou relevantní konkurencí této společnosti je firma působící ve Velké Británii.

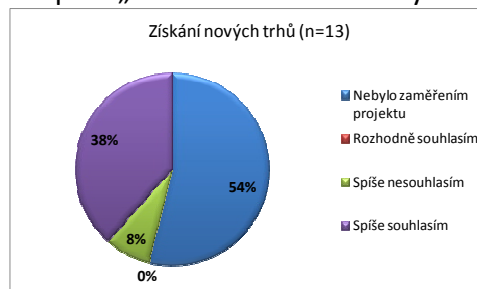
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



### Skupina „Získání konkurenční výhody“



Zdroj: DHV CR

#### 2.1.4.6 EQ 1.12 Do jaké míry vedly investice ke zvýšení konkurenceschopnosti podniků prostřednictvím ochrany práv průmyslového vlastnictví? (program podpory Inovace, část Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví)

##### Evaluační otázka 1.12:

Do jaké míry vedly investice ke zvýšení konkurenceschopnosti podniků prostřednictvím ochrany práv průmyslového vlastnictví? (program podpory Inovace, část Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví)

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření

##### Odpověď na evaluační otázku:

Realizace projektů umožnila příjemcům zlepšení pozice na trhu ve vztahu k zákazníkům a možnost ochrany vlastních výsledků výzkumu a vývoje.

Tato otázka byla zkoumána pomocí dotazníkového šetření na vzorku 17 příjemců z programu INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví.

Ohledně zaměření projektu na jednotlivé typy trhů bylo získáno pouze 6 odpovědí, které většinou udávaly zaměření na evropský trh (EU – 4x), v jednom případě se jednalo o zaměření na celostátní trh a v jednom případě o zaměření na zbytek světa.

V 71 % (12 ze 17 dotázaných) umožnila realizace projektu na ochranu práv průmyslového vlastnictví lépe umístit dotčený produkt na trhu.

Z hlediska výhod, které realizace projektu příjemcům přinesla, uváděli respondenti v nadpoloviční většině případů:

- zlepšení pozice na trhu ve vztahu k zákazníkům (v 52 % případů),
- možnost ochrany vlastních výsledků výzkumu a vývoje (v 64 % případů).

Z dalších důvodů uvedl jeden příjemce „Zvýšení prestiže značky, podpora v marketingové a obchodní komunikace“.

Ohledně poskytování výstupů projektu (ochrana práv průmyslového vlastnictví, technická řešení ve formě užitečných vzorů, zahraniční průmyslové vzory či zahraniční ochranné známky) dalším výrobcům prostřednictvím licence odpovídali respondenti v drtivé většině záporně (94 %).

## **2.1.5** **Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků**

### **2.1.5.1** **EQ 1.14 Do jaké míry byla realizace projektu závislá na získané dotaci?**

#### **Evaluační otázka 1.14:**

**Do jaké míry byla realizace projektu závislá na získané dotaci?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### Aktivita – inovační projekt

Bez dotace by nebylo 87 % projektů realizováno dle výsledků dotazníkového šetření ve stávajícím rozsahu. Většina respondentů by v případě nezískání dotace odložila realizaci projektu o rok, nebo dva. Omezil by se i rozsah investic do nových technologií (v 52 %). Díky pozitivním vlivům dotace bylo možné investovat zpětně ze zisků plynoucích z tržeb do podniku (64 % dotazovaných).

##### Aktivita – inovace, projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví

V případě skupiny 17 příjemců dotace z projektů podpořených z programu INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví byly odpovědi odlišné. Většina respondentů by projekt realizovala i bez získání dotace v polovičním, tří čtvrtinovém nebo stejném rozsahu (v každém z těchto případů 23-24 %). Pouze 12 % respondentů uvedlo, že by projekt nerealizovali vůbec a 18 % by jej realizovalo v cca 25% rozsahu.

Vliv dotace na odložení časové realizace projektu také není markantní, většina příjemců by projekt realizovala ve stejném roce, maximálně o rok později.

Vliv dotace na realizaci projektu je zcela zásadní. Pouze 13 % respondentů by projekt realizovalo ve stejném rozsahu. Většinou by byl projekt realizován v omezeném rozsahu, přičemž v 17 % případů by nebyl realizován vůbec.



Zdroj: DHV CR

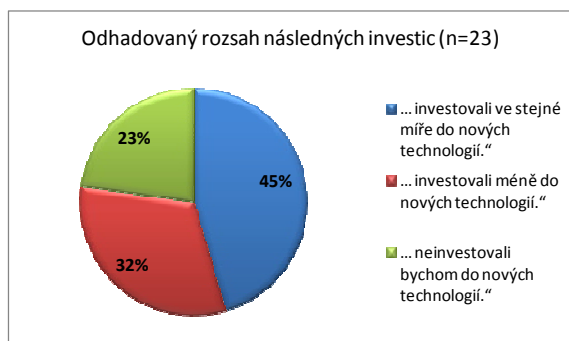
Z hodnot uvedených v grafu je možné vypočítat průměrný odhad efektu mrtvé váhy v programu podpory Inovace, která činí přibližně 47 %. To znamená, že investice by bez dotace byly realizovány zhruba v polovičním rozsahu.

Většina respondentů by v případě nezískání dotace odložili realizaci projektu o rok, nebo dva.



Zdroj: DHV CR

V případě nezískání dotace též převažuje negativní vliv této skutečnosti na investice do nových technologií, více jak polovina respondentů by do nových technologií buď neinvestovala vůbec, nebo v menší míře (52 %).

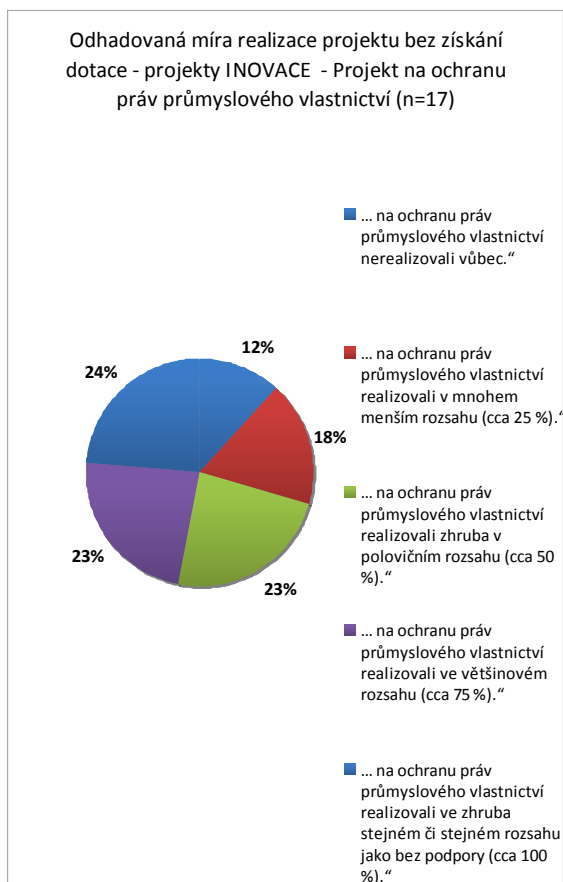


Zdroj: DHV CR

V případě skupiny 17 příjemců dotace z projektů podpořených z programu INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví byly odpovědi odlišné. Většina



respondentů by projekt realizovala i bez získání dotace v polovičním, tří čtvrtinovém nebo stejném rozsahu (v každém z těchto případů – 23-24 %).



Zdroj: DHV CR

Vliv dotace na odložení časové realizace projektu také není markantní, většina příjemců by projekt realizovala ve stejném roce, maximálně o rok později.

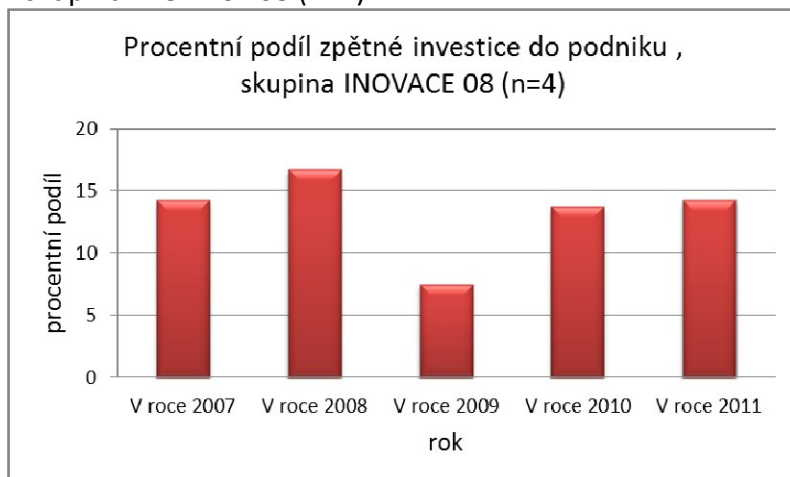


Zdroj: DHV CR

Vraťme se ovšem k výsledkům dotazníkového šetření u hlavní skupiny příjemců podpory z programu Inovace.

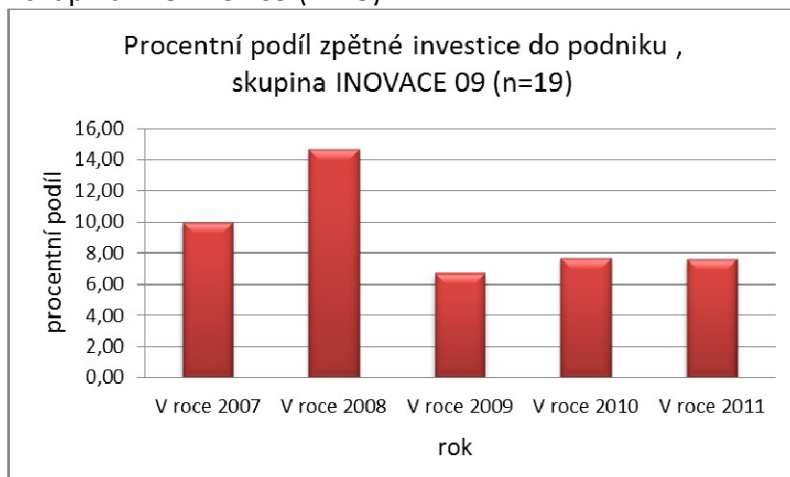
Vliv dotace je ilustrován též rozsahem zpětných investic z tržeb do podniku. Z tohoto hlediska byly hodnoceny obě skupiny (inovace 08 a inovace 09) odděleně. Zcela zřetelný je propad této hodnoty v důsledku hospodářské krize v roce 2009. Zdá se alespoň na základě rozsáhlejšího souboru, že omezení investic do rozvoje podniků v důsledku stagnující ekonomiky pokračoval i v roce 2010 a i v současném roce.

Graf: procentní podíl zpětné investice do podniku (na výzkum a vývoj, rozvoj lidských zdrojů, další nákup technologií mimo dotace, zlepšování pracovních podmínek pro zaměstnance, atd. - skupina INOVACE 08 (n=4)



Zdroj: DHV CR

Graf: procentní podíl zpětné investice do podniku (na výzkum a vývoj, rozvoj lidských zdrojů, další nákup technologií mimo dotace, zlepšování pracovních podmínek pro zaměstnance, atd. - skupina INOVACE 09 (n=19)



Zdroj: DHV CR

Obdobné závěry vlivu dotace na realizované investice potvrzují i výsledky polostrukturovaných rozhovorů. K realizaci projektu by došlo v obou případech, nicméně v menším rozsahu, specifikovaném v jednom případě na 70 % zrealizovaného záměru, a v delším časovém horizontu.

### 2.1.5.2 EQ 1.15 Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?

#### Evaluační otázka 1.15:

**Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

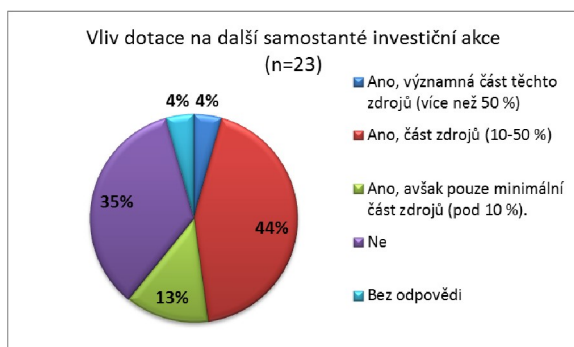
#### Odpověď na evaluační otázku:

Díky pozitivním efektům dotace bylo též možné investovat do nových investičních záměrů.

Polostrukturované rozhovory (2) ukazují, že získaná dotace umožnila podstatným způsobem zvýšit kapacitu, efektivitu a kvantitu produkce. Důsledky na rozvoj podniku v podobě expanze na nové trhy byl u navštívených podniků neoddiskutovatelný.

Jednoznačné prokázání expanze na nové trhy vedlo v případě obou podniků ke zvýšení tržeb, explicitně deklarovaného příjemci v případě obou rozhovorů. Tyto prostředky mohou být následně případně využity pro další rozvoj podpořených podniků.

V 64 % případů byla část prostředků, které respondenti vložili do další samostatné investiční akce, vytvořena díky pozitivním vlivům dotace (49 %).



Zdroj: DHV CR

Výsledky evaluačních otázek jsou na tomto místě doplněny o závěry polostrukturovaných rozhovorů, a to ve struktuře dané evaluační otázkou:

Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků?

V zodpovídání na předchozí evaluační otázky již bylo zdůrazněno, že získaná dotace umožnila podstatným způsobem zvýšit kapacitu, efektivitu a kvantitu produkce. Důsledky na rozvoj podniku v podobě expanze na nové trhy je tak neoddiskutovatelný.

Uvolnilo získání dotace prostředky pro jiné investice?

Tento přímý efekt nebyl příjemci dotace vysloven, nicméně vzhledem ke skutečnosti, že příjemci hodlali projekt realizovat, byť v omezenějším množství, i bez poskytnutí dotace umožnilo bezpochyby získání dotace uvolnění prostředků, které by jinak musely žadateli být vloženy do tohoto projektu a tyto prostředky tak mohly být eventuálně využity na další rozvoj podniků.

Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?

Jednoznačné prokázání expanze na nové trhy vedlo v případě obou podniků ke zvýšení tržeb, explicitně deklarovaného příjemci v případě obou rozhovorů. Tyto prostředky mohou být následně případně využity pro další rozvoj podpořených podniků.

## **2.1.6** **Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podniku a na tržní prostředí**

### **2.1.6.1** **EQ 1.16 Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků?**

#### **Evaluační otázka 1.16:**

**Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **Inovace 08**

Podniky s podporou prokázaly – zejména v krizovém roce 2009 – mnohem větší flexibilitu mezd směrem dolů. Roli mohlo sehrát i zapojení nástroje částečných úvazků. Zatímco produktivita práce v obou skupinách klesala zhruba stejným tempem, pouze podniky s podporou dokázaly snížit hrubou mzdu, a to o 6 %. Podniky bez podpory naopak za toto období hrubou mzdu o 8 % zvýšily – zde je nutné hledat příčiny propadu jejich mzdové produktivity a vyrovnání tohoto ukazatele v obou skupinách podniků.

##### **Inovace 09**

Velkou výhodou podpořených podniků je výrazná flexibilita osobních nákladů. Ta je o to důležitější, že výroba těchto podniků se o práci opírá ve větším rozsahu. Za sledované období zaznamenaly mzdy v podpořených podnicích méně než poloviční růst oproti srovnávací skupině podniků. V roce propadu výkonů dokázaly tyto podniky mzdy dokonce snížit. To je i jedním z důvodů, proč tyto podniky dokázaly udržet významně vyšší zaměstnanost.

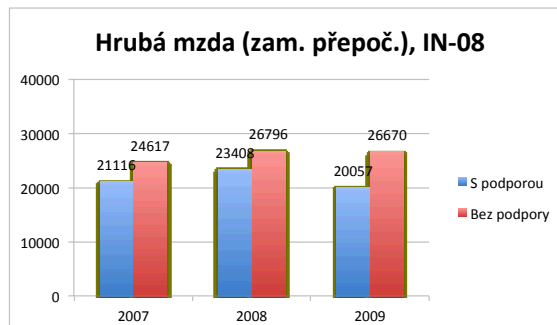
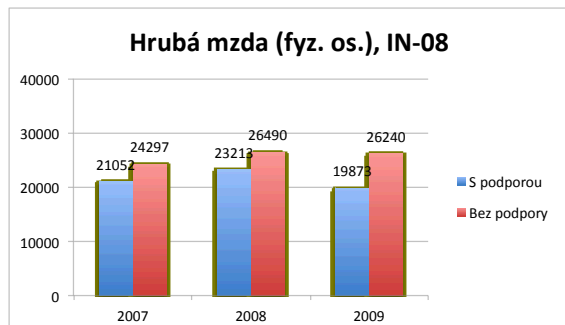
#### **Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)**

Dle odpovědí respondentů vedla získaná dotace v převažující míře případů ke zlepšení pracovního prostředí (57 %). Ve ¼ odpovědí se jednalo o investice do zvýšení pohodlí zaměstnanců (materiální vybavení pracoviště), v ostatních případech se jednalo o zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Díky získané dotaci mohly podniky více podporovat školení. V menší míře byl příspěvek použit na stravování a kulturně sportovní akce.

##### **Inovace 08**

Analýza vývoje hrubé mzdy potvrzuje naše předchozí závěry – podniky s podporou dokázaly být v turbulentním období z hlediska osobních nákladů podstatně úspornější. Podniky bez podpory konkrétně za oba roky celkově zvýšily hrubou mzdu o 8 % - podniky s podporou naopak dokázaly mzdy o 6 % snížit.

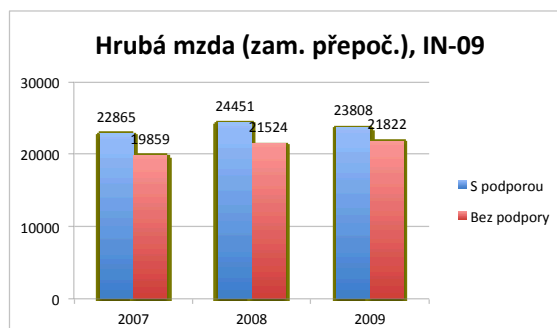
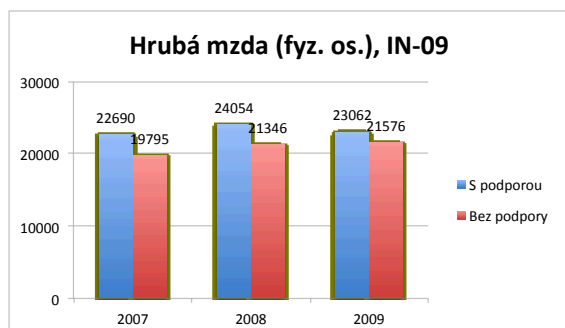
Pokles produktivity práce by přitom v obou skupinách srovnatelný. Za pozornost stojí zejména výrazně větší flexibilita mezd směrem dolů v podnicích s podporou. Svoji roli jistě sehrálo zapojení nástroje částečných úvazků v těchto podnicích.



Zdroj: ČSÚ

### Inovace 09

Silnou stránkou podniků s podporou je výrazně větší flexibilita osobních nákladů. Ta je o to důležitější, že tyto podniky využívají práci ve větším rozsahu než podniky bez podpory. Z pohledu hrubých mezd to znamená, že za období 2007-2009 mzdy v podpořených podnicích vzrostly jen o 4 %, zatímco ostatní podniky navýšily mzdy o 10 %. V kritickém roce 2009 pak podniky s podporou dokázaly mzdy dokonce snížit; mzdy v ostatních podnicích přitom dále rostly.



Zdroj: ČSÚ

### Dotazníky a rozhovory (Inovace 08 + 09)

Dle odpovědí respondentů vedla získaná dotace v převažující míře případů ke zlepšení pracovního prostředí (57 %). V 25 % ze získané specifikace takto kladných odpovědí se jednalo o investice do zvýšení pohodlí zaměstnanců (materiální vybavení pracoviště), v ostatních případech se jednalo o zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Respondenti dále v 78 % případů uvedli, že již počali pocítovat první pozitivní efekty vyvolané podpořeným projektem (tedy především vytváření zisku). Respondenti dále potvrdili v těchto kladně zodpovězených případech, že podnik díky pozitivním efektům dotace začal podporovat, nebo oproti minulosti začal více podporovat školení (61 %), stravování zaměstnanců (33 %) a výdaje na kulturně-sportovní akce (17 %).

### 2.1.6.2 EQ 1.17 Do jaké míry investice ovlivnily vystupování podniku navenek, vůči místní komunitě?

**Evaluační otázka 1.17:**

**Do jaké míry investice ovlivnily vystupování podniku navenek, vůči místní komunitě?**

**Metody použité při zodpovídání evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

Díky obdržené dotaci podpořené podniky více podporovaly především úpravu okolí firmy, v menší míře občanskou vybavenost místní komunity, případně veřejné instituce nebo nestátní neziskové organizace.

Respondenti uváděli v 78 % případů, že již počali pocítovat první pozitivní efekty vyvolané podpořeným projektem (tedy především vytváření zisku). Respondenti dále potvrdili v těchto kladně zodpovězených případech, že podnik díky pozitivním efektům dotace začal podporovat, nebo oproti minulosti začal více podporovat:

- úpravu okolí firmy (např. příjezdové komunikace, vnější úprava budov, odklizení starého odpadu hyzdícího okolí podniku, travnaté plochy, výsadba stromů) – 61 %,
- občanskou vybavenost místní komunity (obce) – 11 %,
- veřejné instituce nebo nestátní neziskové organizace – 39 %.

Tyto informace jsou doplněny o výsledky polostrukturovaných rozhovorů: v jednom případě nebyl přímý vliv projektu na tuto oblast identifikován. V druhém případě zvýšení zisku a obratu vede poměrným způsobem ke zvýšení výdajů realizátora projektu na poskytování většího množství prostředků na sportovní a kulturní akce.

### 2.1.6.3 EQ 1.18 Do jaké míry měly investice vliv na dopady podniku na životní prostředí?

**Evaluační otázka 1.18:**

**Do jaké míry měly investice vliv na dopady podniku na životní prostředí?**

**Metody použité při zodpovídání evaluační otázky**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

Realizovaný projekt umožnil především snížení odpadovosti (52 % případů), a dále snížení hlučnosti (48 %). Ne zcela zanedbatelný byl též vliv na snížení emisí a získání certifikátu ISO (22 %). Nezanedbatelný je též vliv projektů na ochranu životního prostředí ve smyslu úspory energetických a materiálových vstupů.

Respondenti uvedli, že obdržená dotace přispěla ke:

- snížení odpadovosti (snížení objemu odpadů na jednici výkonu vznikajících při výrobě nebo zefektivnění nakládání s odpadem) – 52 %,
- snížení hlučnosti (48 %),
- snížení emisí (22 %),
- získání certifikátu ISO dokládající zodpovědný environmentální management podniku – 22 %.

Dle výsledků polostrukturovaných rozhovorů přispěly projekty k ochraně životního prostředí též, jak je uvedeno níže: V případě jednoho ze zkoumaných projektů lze vliv projektu na životní prostředí spatřovat v pozitivních efektech úspory energie. V druhém případě lze vliv na životní prostředí spatřovat v úspoře materiálových a energetických vstupů.



#### 2.1.6.4 Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní?

##### Evaluační otázka 1.19:

Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní?

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### Odpověď na evaluační otázku:

Na základě zjištění celé analýzy se lze domnívat, že v podpořených podnicích byly nastartovány pozitivní změny, které pomohly zvýšit výrobní kapacitu. Toto zvýšení se pak většinou promítlo do zvýšení objemu výroby. Výrobní kapacita u podpořených podniků stoupla a objem výroby v roce 2010 byl výrazně vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Tento růst lze na základě kvalitativních dat alespoň zčásti přičítat v průměru z 30 % realizovaným projektům.

Na druhou stranu se lze domnívat, že pozitivní vývoj podpořených podniků bude motivovat nepodpořené podniky k dalším investicím a celkově povede k dalšímu rozvoji konkurenčního prostředí.

Realizované investice mají patrně další dopady na tržní prostředí. U jedné ze skupin příjemců dochází k poklesu počtu dodavatelů, což zřejmě signalizuje změnu dodavatelských vztahů.

## 2.2 Program podpory Spolupráce

Hodnocení ekonomických efektů účasti podniků na podporovaných klastrech proběhlo u podniků 15 klastrů Výzvy I OPPI, kterým již byla proplacena alespoň část dotace. Hodnocení proběhlo dotazníkovým šetřením, jímž byly získány vyplněné dotazníky od 65 podniků. Vzhledem k charakteru podpory, která je nepřímá, s větší pravděpodobností vyplňovaly dotazník podniky, které se spíše účastní klastrové iniciativy. Odpovědi proto nelze považovat za reprezentativní vůči celé populaci podniků, které jsou členy klastrů.

Hodnocení 15 klastrů Výzvy I OPPI, kterým již byla proplacena alespoň část dotace, bylo provedeno i u vzdělávacích a vědecko-výzkumných institucí. Hodnocení proběhlo dotazníkovým šetřením, jímž byly získány vyplněné dotazníky od 11 subjektů.

Na základě časové řady podnikových ukazatelů za roky 2005 až 2009 byly rovněž hodnoceny dva aktivní klastry Výzvy I OPPI: klaster Clutex a Omnipack. Ze členských podniků jsou pokryty podniky s vyšším počtem zaměstnanců, za něž jsou data dostupná. U klasteru Clutex je takto pokryto 16 z 19 členských podniků. Data za tento soubor jsou proto velmi vypovídající. U klasteru Omnipack je pokryto pouze 14 ze 49 členských podniků. Byť se jedná pouze o 29 % zúčastněných podniků, jde o podniky s vyšším počtem zaměstnanců. Vlivy na podnikové ukazatele jsou tak u klasteru Omnipack zkoumány u skupiny podniků, u nichž se agregovaně nejvíce projeví. Nicméně, vzhledem k nízkému pokrytí členských podniků nelze výsledky zevšeobecnit na celý klaster. Ke skupině podniků každého klasteru, k nimž jsou dostupná data, je sestavena srovnávací skupina z podobných nepodpořených podniků.

Hodnocení bylo dále doplněno o strukturované rozhovory s manažery klasteru Clutex a Omnipack.

### **2.2.1 Úvodní podniková analýza podniků klastrů Clutex a Omnipack ve srovnání s podobnými podniky bez podpory**

Před samotným zodpovídáním evaluačních otázek uvádíme úvodní přehled vývoje obou skupin podniků klastrů Clutex a Omnipack v letech 2005-2009, který je konfrontován s vývojem srovnávacích skupin bez podpory.

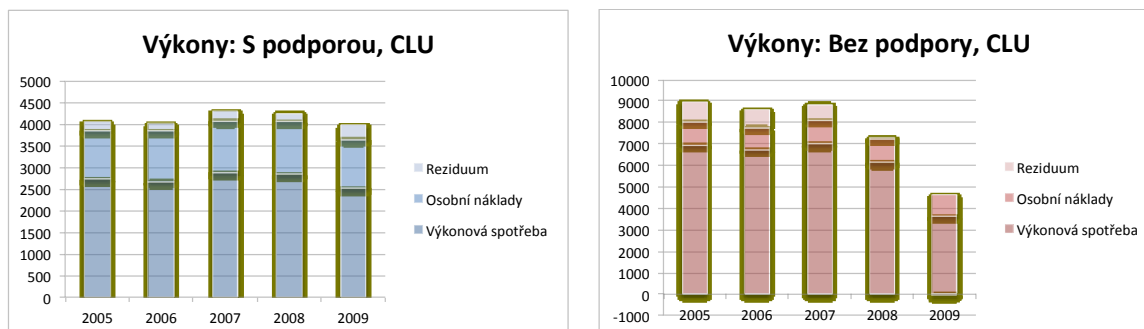
Tento úvodní přehled, stejně jako celá analýza postavená na podnikových ukazatelích, se zakládá na Metodice kontrafaktuální evaluace dopadu uvedené v příloze této zprávy.

## **Clutex**

### **Úvodní analýza**

Ve druhé půlce minulé dekády se podniky pohybovaly v prostředí stabilně rostoucí agregátní poptávky. V roce 2008 však světové trhy v reakci na finanční krizi prudce ochladly. Tento výpadek se na konci roku 2008 přelil i do české ekonomiky a měl pro české firmy závažné důsledky. Jak je však vidět na následujícím obrázku, firmy v rámci klasteru Clutex prošly

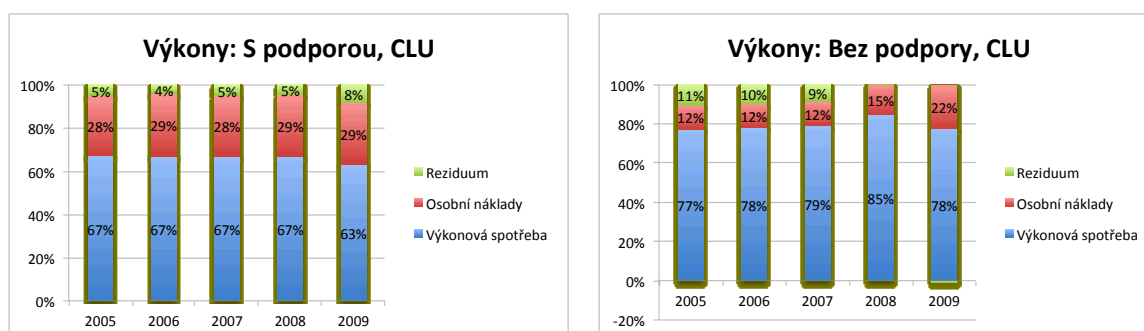
turbulencí s mnohem větší stabilitou než podobné podniky mimo klastr, které neobdržely přímou podporu z OPPI. Tato srovnávací skupina podobných podniků reagovala zhroucením výroby o 50 % za dva roky (2007-2009).



Pozn.: Údaje v grafech jsou v milionech Kč, agregát za celou danou skupinu podniků.

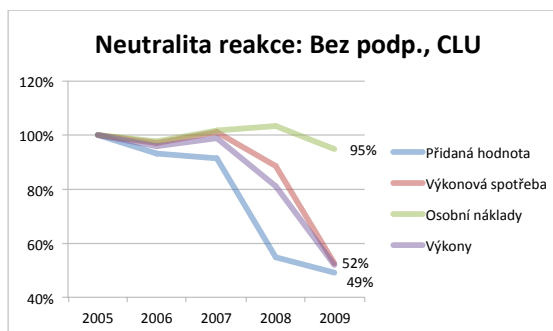
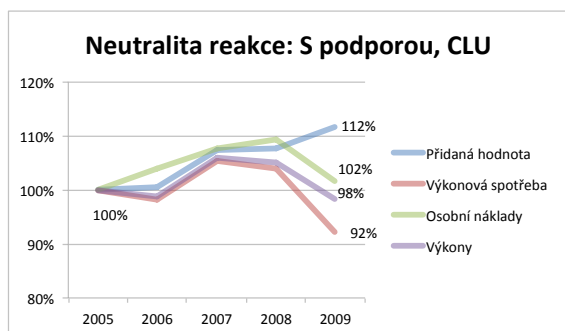
Zdroj: ČSÚ

Na rozdíl od srovnávací skupiny firem bez podpory se klastr Clutex po mírné expanzi vrátil na objem výroby v roce 2005. Zatímco sektor utrpěl celkový propad tržeb 46 %, klastr firem dokonce tržby o 3 % navýšil. Prudký propad má na podniky obvykle silně destabilizující dopady, což se u podniků bez podpory potvrdilo. Můžeme konstatovat, že podpořené podniky si v nestabilním prostředí dokázaly udržet trhy – ale především dokonce ještě zefektivnit výrobu a přes výrazný růst mezd zvýšit přidanou hodnotu a rozšířit svůj manévrovací prostor.



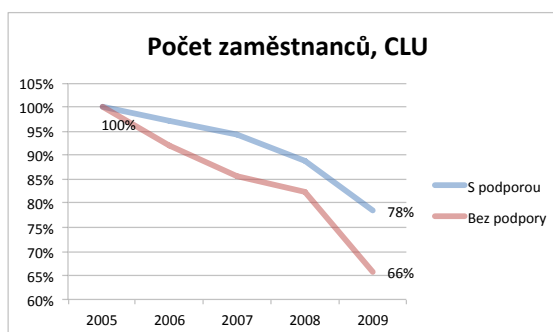
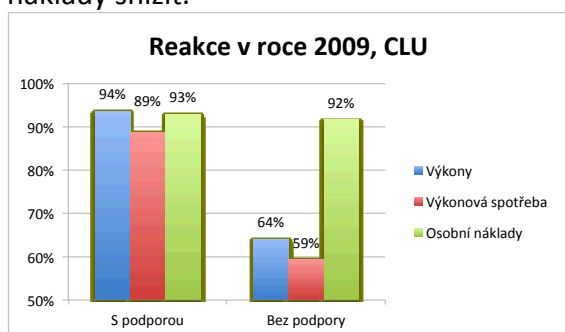
Zdroj: ČSÚ

Jasnou řečí hovoří již dekompozice výkonů. Zatímco podniky bez podpory udržely stejný poměr výkonové spotřeby na výkonech, nedokázaly „neutrálně“ zareagovat i na straně nákladů na práci. Podíl práce na výkonech se zvýšil o celých 10 procentních bodů a pohltit celé – původně vysoké – reziduum. Podniky v klastru naopak stabilně držely poměr výkonové spotřeby a osobních nákladů, v roce 2009 pak citelnou úsporou na straně výkonové spotřeby své reziduum podstatně zvýšily.



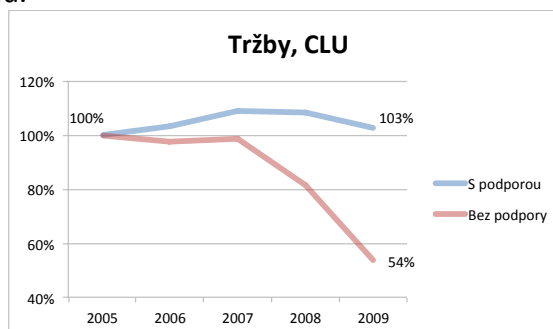
Zdroj: ČSÚ

Zvýšení rezidua se projevuje i na vývoji přidané hodnoty. Ta byla zpočátku méně progresivní než osobní náklady, ale v roce 2009 je její vývoj velmi pozitivní. Na druhé straně u podniků bez podpory je zřejmé, že reakce výkonové spotřeby je víceméně neutrální a že podniky dokázaly udržet jejich variabilitu. Zcela se však „zapomněly“ osobní náklady. Jak uvidíme, i přes rozsáhlé snižování stavů se podnikům v letech 2008-2009 téměř nepodařilo osobní náklady snížit.



Zdroj: ČSÚ

Na vině je zejména razantní zvyšování mezd, které zeštíhlovací kůru v podstatě negovalo. Bezradnost podniků bez podpory vystihuje graf reakce v roce 2009 – reakce osobních nákladů je zcela pasivní. Podniky s podporou však reagují více než neutrálně v obou hlavních nákladových kategoriích - zejména v klíčové výkonové spotřebě, kde jednocentní úspora odpovídá dvěma procentům osobních nákladů.



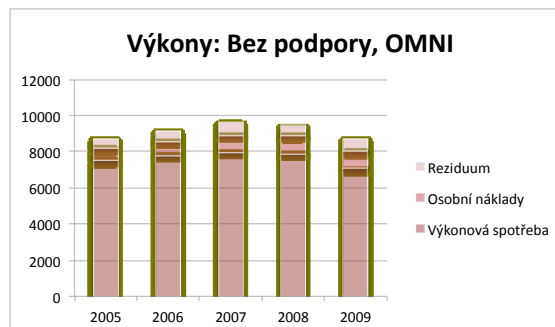
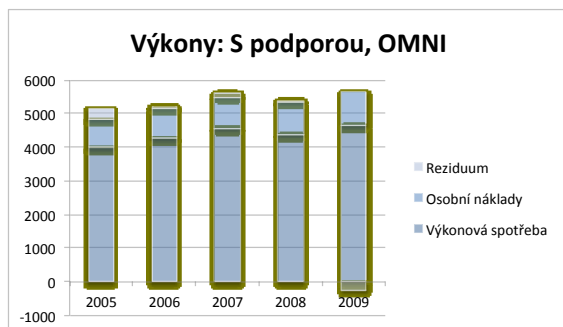
Zdroj: ČSÚ

Určité náznaky krize se u podniků bez podpory projevily již od roku 2006, kdy se vyrábělo na sklad podstatně více než u podniků v klastru. Zároveň i v růstových letech tržby stagnovaly, od roku 2008 pak nastal „volný pád“.

## Omnipack

### Úvodní analýza

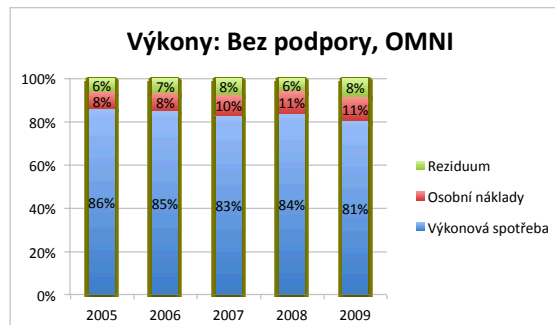
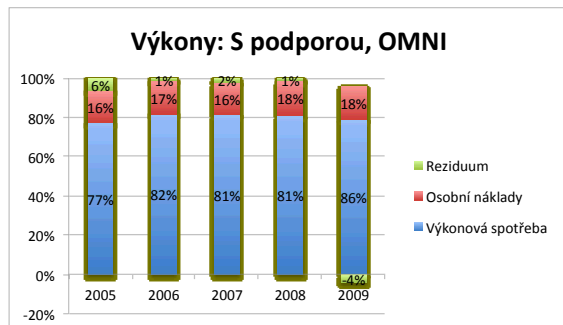
Díky delší časové řadě ukazatelů můžeme učinit o podnicích v klastru „Omnipack“ poměrně spolehlivé závěry. Ve sledovaném období podniky prošly obdobím konjunktury agregátní poptávky v letech 2005-2007, ale také obdobím zpomalení dynamiky růstu v roce 2008 a dokonce citelné hospodářské kontrakce v roce 2009.



Pozn.: Údaje v grafech jsou v milionech Kč, agregát za celou danou skupinu podniků.

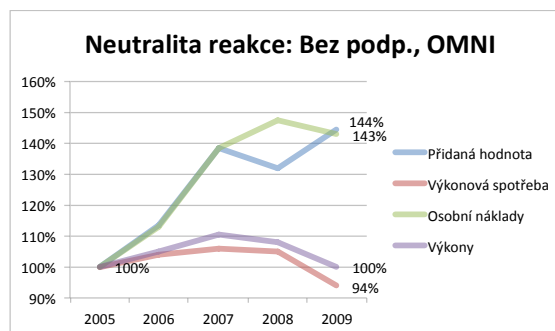
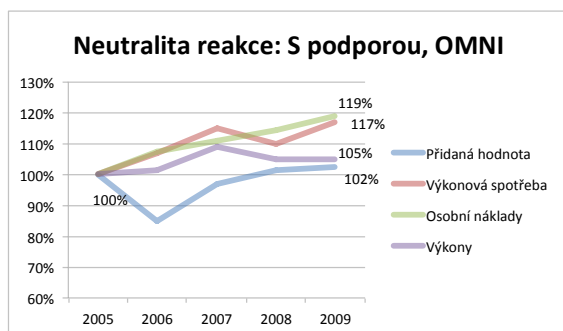
Zdroj: ČSÚ

V řeci výkonů pocítily kontrakci na sklonku dekády především podniky ve srovnávací skupině, tedy podniky bez podpory. Jak vyplývá z grafů sledujících neutralitu reakce, výkony ve skupině s podporou za období pěti let vzrostly i přes ekonomický pokles o 5 %, zatímco v podnicích bez podpory se po období růstu výkony vrátily na výchozí úroveň.



Zdroj: ČSÚ

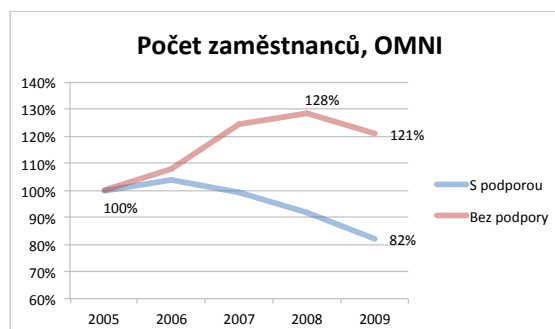
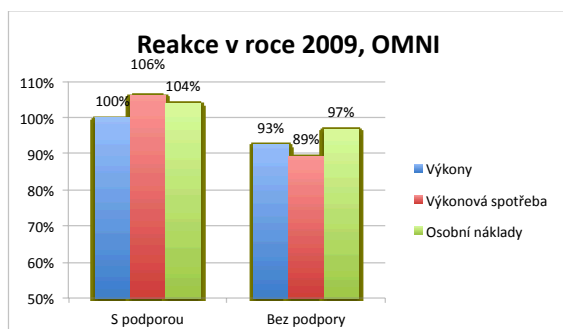
Vývojem výkonů však výčet pozitivní dynamiky podniků s podporou v podstatě končí. Varovným signálem je již dekompozice výkonů. S výjimkou roku 2005 vykazovaly podniky bez podpory výrazně lepší výsledky. Obě skupiny mezi roky 2006 a 2008 mírně expandovaly, avšak zatímco efektivita podniků bez podpory se zlepšovala, podniky s podporou se postupně propadaly až do bodu, kdy úroveň výsledných výkonů ani nepokryla hodnotu vstupů – výkonové spotřeby a osobních nákladů.



Zdroj: ČSÚ

Jak ukazuje složení výkonů, kritickým výrobním vstupem v oboru je výkonová spotřeba. Podnik si může dovolit „velkorysejší“ přístup k osobním nákladům, musí však udržet na uzdě vstupy na straně materiálu a služeb.

Na počátku sledovaného období měly nadřazené postavení podniky s podporou – výkonová spotřeba tvořila 77 % jednotky výkonů, zatímco ve srovnávací skupině byl poměr výkonů 86 %. Postupem času se však rozdílnou dynamikou využití výkonové spotřeby pozice těchto skupin zcela otočila – podniky s podporou nakonec vyráběly jednotku výkonů právě s 86 % výkonové spotřeby, zatímco podniky bez podpory tento poměr stlačily na 81 %.



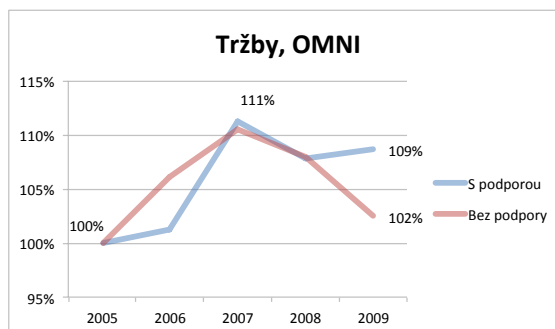
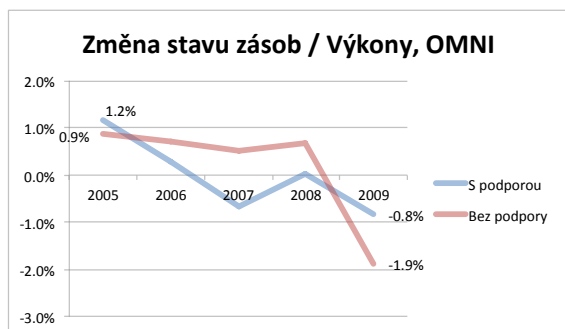
Zdroj: ČSÚ

V situaci tak razantně rostoucí výkonové spotřeby již záleží i na efektivitě osobních nákladů. U podniků s podporou měla dynamika osobních nákladů potřebných pro výrobu jednotky výkonu bohužel stejnou dynamiku jako výkonová spotřeba – tento poměr rovněž vzrostl, tentokrát o dva procentní body. Zhruba relativně stejně narostly nároky na osobní náklady i ve srovnávací skupině bez podpory, avšak tento nárůst se odvíjel od mnohem nižší počáteční základny.

Výsledkem byla zcela odlišná dynamika přidané hodnoty i „rezidua“, které je zdrojem zisku z výrobní činnosti. Zatímco reziduum podniků bez podpory získalo v průběhu pěti let 2 procentní body, podniky s podporou ztratily na reziduu 10 procentních bodů. To je výsledek faktu, že zatímco za sledované období vzrostly výkony o 5 %, tak osobní náklady narostly o 19 % a klíčová výkonová spotřeba o 17 %. I přes počáteční rezervy si podniky takto negativní dynamiku produkční funkce prostě nemohly dovolit.

Výsledkem postupného nárůstu nákladů, který v roce 2009 akceleroval, je mizející zisk a vysoká ztráta v roce 2009, kdy náklady převýšily výnosy o celých 9 %. Dopady „neexistujícího“ rezidua na podniky s podporou by byly výrazně drastičtější, kdyby výrobní činnost byla pro tyto podniky stejně zásadní jako pro podniky bez podpory. Výkony však

zpočátku tvořily jen asi 60 % celkových nákladů a do roku 2009 klesly až na 46 %. Podniky s podporou tak výrobní činnost v podstatě dotovaly z jiných aktivit či zdrojů příjmů.



Zdroj: ČSÚ

V roce 2009 je pozitivní vývoj tržeb asi jedinou dobrou zprávou pro podniky s podporou. Při bližším pohledu však zjistíme, že jde pouze o narovnání nerovnováhy, kdy po celé období se tržby pohybovaly o několik procent pod úroveň výkonů. Příčinou nebyla výroba na sklad, proto je pravděpodobné, že podniky s podporou prostě nebyly schopny realizovat na trhu adekvátní cenu. Teprve v roce 2009 vyrovnala hodnota tržeb hodnotu výkonů, podniky bez podpory přitom v této pozici fungovaly po celé sledované období.

## **2.2.2** **Vlivy investic na inovace, spolupráci se vzdělávacími a vědecko-výzkumnými institucemi, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích**

### **2.2.2.1** **EQ 1.1 Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu?**

#### **Evaluační otázka 1.1:**

**Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### *Produkty*

Účast podniků na aktivitách podporovaných klastrů vedla téměř v polovině případů k diverzifikaci produkce - zavedení nových produktů. Tyto nové produkty tvoří v průměru nezanedbatelných 22 % celkového počtu produktů nabízených daných podnikem.

##### *Procesy*

Konkrétní opatření v oblasti inovace podnikových procesů v souvislosti s účastí podniků na aktivitách podporovaných klastrů byly zavedeny v 39 % případů.

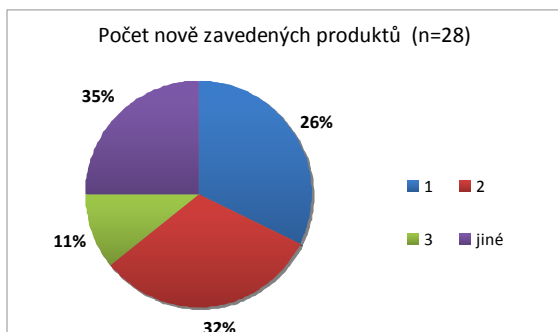
##### *Organizace práce*

Konkrétní opatření v oblasti inovace organizace práce v souvislosti s účastí podniku na aktivitách podporovaných klastrů byly zavedeny v 29 % případů.

#### **Produkty**

V podnicích zkoumaných v rámci dotazníkového šetření byly v souvislosti s jejich účastí na aktivitách podporovaných klastrů zavedeny nové produkty v 47 % případů. Většinou se jednalo o 1-2 produkty, zřídka o více nových produktů.





Zdroj: DHV CR

Průměrně zastupovaly tyto nové produkty 22 % celkového počtu produktů nabízených příslušným podnikem. Tyto produkty byly zavedeny většinou v roce 2005, a poté především v letech 2009-2011.

Tabulka: Rok zavedení nového produktu (ve vztahu k celkovému počtu vzorku respondentů – n=75)

| Procentní zastoupení odpovědí/rok | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 - dosud |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|--------------|
| <b>%zastoupení</b>                | 58%  | 2%   | 3%   | 5%   | 14%  | 28%  | 18%          |

Zdroj: DHV CR

Z celku 30 podnikům které zavedly nový produkt, 43 % zavedlo tyto nové produkty v segmentu trhu, ve kterém daná společnost již působila. V 27 % případů se jednalo o zavedení produktu na trhu, ve kterém společnosti ještě nepůsobila.

### Procesy

Opatření v oblasti inovace podnikových procesů v souvislosti s účastí podniků na aktivitách podporovaných klastrů byla zavedena v 39 % případů. Konkrétní opatření jsou následující:

- využití výsledků projektu v interních metodických postupech
- nová metodika procesního řízení, nová metodika vývoje, opatření v personální oblasti,
- rozšíření služeb,
- řízení lidských zdrojů, informační bezpečnost,
- nalézání optimálního způsobu pro zpracování odpadů na pyrolýzním zařízení Pyromatic s ohledem na potřeby firem, regionu - probíhá testování různých typů vstupních surovin - odpadu (uhlí, pneumatiky, plasty apod.), hledají se potencionální zájemci o využití pyrolýzního zpracování odpadů, vytvářejí se studie pro interní potřeby i pro potencionální zájemce. Dále v oblasti kolejové dopravy se pracuje na zdokonalení třínápravové akumulátoré lokomotivy v rámci projektu SP7 pro využití v provozech i pro dopravu,
- sledování vytiženosti strojů,
- vlastní podpora pro řízení realizace projektů,
- sledování VaV nákladů v rámci jednotlivých projektů,
- analýza možností spolupráce na VaV projektech s ostatními členy klastru,
- optimalizace přejímky materiálu,
- zvyšování výtěžnosti materiálu a výkonu,
- efektivnost procesu,

- zlepšení organizace práce a kvality výroby na základě klastrových projektů,
- vyčlenění pracovního týmu, vymezení prostor, začlenění do systému jakosti,
- intenzifikace procesu autoklávování - výrobní postup,
- úprava povrchu daného plastového výtisku před lakováním vodou ředitelným lakem pro snížení zmetkovitosti,
- zřízení pracovního místa projektový manager, zapojení společnosti do výzkumných a vývojových prací, koordinace s členskými společnostmi v rámci podnikových procesů,
- pravidla účasti členů klastru na projektech,
- správa a vedení účetní a projektové dokumentace,
- vytvoření technologického manuálu a tím i technologický a kontrolní postup výroby, který se zavedl do praxe,
- změna firemní strategie,
- zavedení řízení projektů pomocí software,
- spolupráce na vývoji a přípravě společných vývojových úkolů,
- zavedení nového procesu kontroly kvality. Zavedení nového procesu schvalování výkresové dokumentace,
- úprava vnitřních směrnic,
- změna projektové a účetní dokumentace v oblasti registrace ke společným projektům,
- rozšíření vývojových kapacit o nové technologie,
- administrace zapojení do projektů a postup sdílení informací,
- změna procesů souvisejících se zapojením do společného nákupu,
- zavedení vývojové a projekční činnosti,
- interní informační systém za využití výsledků společného VaV projektu klastru,
- zvýšení efektivity pracovních procesů - rychlejší, pružnější, jednodušší.

### **Organizace práce**

Konkrétní opatření v oblasti inovace organizace práce v souvislosti s účastí podniku na aktivitách podporovaných klastrů byly zavedeny ve 29 % případů.

Jednalo se o následující typy inovací organizace práce:

- organizační změny spočívající ve sjednocení typizovaných procesů,
- zlepšení organizace práce a kvality výroby na základě klastrových projektů,
- zavedení týmové práce na projektech,
- řízení vývoje a řízení projektů,
- inovace marketingových činností,
- rozšíření odbornosti a činností,
- byl nasazen vlastní produkt pro podporu řízení projektů a tento produkt se dále rozvíjí,
- společný nákup služeb,
- zapojení výzkumu a vývoje do organizace společnosti,
- pravidla účasti členů Klastru na projektech,
- vedení a správa projektové a účetní dokumentace,

- *kontrolní a technologické upřesnění,*
- *Systém řízení kvality,*
- *rozdělení výrobních divizí na střediska,*
- *byla vytvořena složka pro kooperaci s veřejným sektorem vědy a výzkumu,*
- *pomocí nových SW jsme urychlili práci na jednotlivých projektech, přesunuli jsme kompetence pracovníků, kteří vykonávali činnosti, se kterými nám nyní pomáhá nové SW řešení.*

### **2.2.2.2 EQ 1.2 Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?**

#### **Evaluační otázka 1.2:**

**Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

Tato otázka byla nejdříve šetřena formou dotazníků na skupině podniků, kteří se zúčastňovali aktivit klastrů podpořených z programu Spolupráce OPPI.

67 % dotazovaných podniků kooperovalo v rámci své účasti na klastru se vzdělávacími institucemi (vysoké školy, vyšší odborné školy, střední školy, střední odborné školy). Nejčastěji se jednalo o spolupráci s jednou nebo dvěma vzdělávacími institucemi.

55 % dotazovaných podniků spolupracovalo v rámci své účasti na klastru s vědeckovýzkumnými institucemi (vysoké školy, výzkumné ústavy, vědecko výzkumné instituce aj.). Nejčastěji se jednalo o spolupráci s jednou nebo dvěma vzdělávacími institucemi.

Otázka byla dále zkoumána na vzorku vzdělávacích a vědeckovýzkumných institucí zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu Spolupráce OPPI.

Účast výzkumných a vzdělávacích institucí na aktivitách podporovaných klastrů přispěla k dalšímu rozvoji jejich spolupráce s podniky ve dvou třetinách případů (6 z 9 odpovědí).

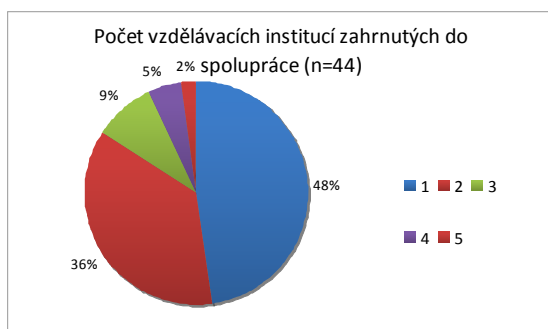
Možnost rozšíření propojení výzkumu s praxí díky účasti na aktivitách podporovaných klastrů potvrdili všichni 3 respondenti z řad vědeckovýzkumných institucí zahrnutých do výzkumu.

Účast vzdělávacích institucí na aktivitách podporovaných klastrů těmito institucím umožnila ve většině případů dále rozvinout zapojení pedagogů/studentů do praxe (7 kladných odpovědí z 9).

Účast vzdělávacích institucí na aktivitách podporovaných klastrů se u těchto institucí dále odrazila na konkrétní úpravě vzdělávacích programů, tak aby odrážely aktuální a měnící se potřebu na trhu práce.

Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 65 podniků zapojených do aktivit podporovaných klastrů.

67 % dotazovaných spolupracovalo v rámci své účasti na aktivitách podporovaných klastrů kooperovali v rámci svých se vzdělávacími institucemi (vysoké školy, vyšší odborné školy, střední školy, střední odborné školy). Nejčastěji se jednalo o spolupráci s jednou nebo dvěma vzdělávacími institucemi.



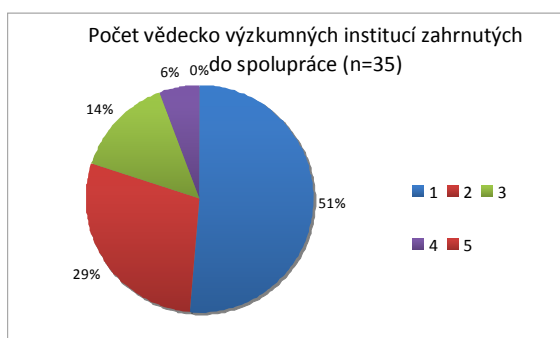
Zdroj: DHV CR

Forma a rozsah vzájemné spolupráce byly následující:

- *exkurze studentů,*
- *praxe studentů ve firmě,*
- *spolupráce při výuce – realizace a vedení bakalářských a diplomových prací,*
- *účast vysokoškolských pracovníků na komerčních projektech,*
- *odborná spolupráce na dílčích projektech,*
- *dodávky hw a sw pro tým, ve kterém je zástupcem i VŠB. Na tomto hw probíhal další vývoj, řízený jiným členem klastru,*
- *spolupráce s univerzitou na školeních, seminářích, konzultacích, koordinace aktivit klastru, příprava nových projektů,*
- *konzultace, odborné studie, příprava mezinárodní konference,*
- *patentové řešerše, patenty,*
- *odborné konzultace a laboratorní zkoušky,*
- *spolupráce s technickou univerzitou na výzkumné a vývojové činnosti,*
- *přednášková činnost na technické univerzitě,*
- *spolupráce při řešení problémů,*
- *participace vzdělávacích institucí na různých analýzách a řešení technických problémů ve výrobě,*
- *konzultace, oponentní posudky,*
- *technické řešení daného problému + dílčí ověřovací zkoušky,*
- *hodnocení vlastností materiálů,*
- *zkušební testování vlastností, návržení a nastavení strategií,*
- *spolupráce na hodnocení vzorků,*
- *odborná školení zaměstnanců,*

- *zajišťování manažerských a jazykových školení,*
- *školení organizovaná klastrem,*
- *laboratorní měření, ověřování technolog. postupů, konzultace,*
- *společné studie,*
- *zapojení podniku do vědeckovýzkumného projektu univerzity,*
- *účast vysokoškolských pracovníků na komerčních projektech v oblasti vodního hospodářství,*
- *spolupráce na konkrétním vývojovém úkolů,*
- *další vývoj technologií,*
- *racionalizace výroby,*
- *spolupráce v oblasti analýz materiálových vlastností a virtuálních analýza simulací technologických procesů,*
- *poradenství - racionalizace, analýza RLZ,*
- *aplikace ukončeného výzkumu a vývoje technické univerzity v podmínkách poloprovozu,*
- *spolupráce při přípravě vzdělávání,*
- *zjištění znalosti a poptávky mezi studenty i veřejností o IT a technické obory.*

55 % dotazovaných spolupracovalo v rámci své účasti na aktivitách podporovaných klastrů kooperovali v rámci svých činností s vědeckovýzkumnými institucemi (vysoké školy, výzkumné ústavy, vědecko výzkumné instituce aj.). Nejčastěji se jednalo o spolupráci s jednou nebo dvěma vzdělávacími institucemi.



Zdroj: DHV CR

Jednalo se dle specifických odpovědí o následující formy spolupráce:

- *odborná spolupráce na dílčích projektech*
- *řešení úkolu lokalizace polohy mobilního telefonu*
- *obecně projekty vědy a výzkumu a řízení lidských zdrojů,*
- *využití technické znalosti specifického problému,*
- *odborné konzultace a laboratorní zkoušky,*
- *testování produktů,*
- *zavádění nových technologií,*
- *forma participace společnosti na vypracování diplomových prací, studentské stáže ,*
- *vývoj nového produktu,*
- *zlepšení stávajících produktů,*

- *Konzultace, koordinace procesů,*
- *Konzultace, ověřování teoretických poznatků, navržení postupů, ověření vlastností, kooperace*
- *spolupráce na hodnocení vzorků,*
- *odborná školení zaměstnanců,*
- *are-klinické testování a poradenství,*
- *laboratorní měření, ověřování technologických postupů, konzultace,*
- *společné studie, společný výzkum, marketing a propagace,*
- *vzdělávací a personální propojení,*
- *spolupráce na konkrétním vývojovém úkolů,*
- *spolupráce při řešení společného programu výzkumu a vývoje a dalších projektů klastru,*
- *poradenství - testy, zkoušky,*
- *poradenství - racionalizace výroby,*
- *poradenství - analýza RLZ, průzkum trendů,*
- *analytické práce,*
- *marketingové poradenství a marketingové průzkumy.*

Tato otázka byla dále zkoumána na základě dotazníkového šetření realizovaného mezi 11 zástupci vědeckovýzkumných a vzdělávacích institucí zúčastňujících se aktivit klastrů podpořených z programů Spolupráce OPPI.

Účast výzkumných a vzdělávacích institucí na aktivitách klastru přispěla k dalšímu rozvoji jejich spolupráce s podniky v dvou třetinových případech (6 z 9 odpovědí).

Účast vzdělávacích institucí na aktivitách klastru těmito institucím dále umožnila ve většině případů dále rozvinout zapojení pedagogů/studentů do praxe (7 kladných odpovědí z 9).

Účast vzdělávacích institucí na aktivitách klastru se u těchto institucí dále odrazila na konkrétní úpravě vzdělávacích programů, tak aby odrážely aktuální a měnící se potřebu na trhu práce (5 odpovědí z 8). Níže uvádíme konkrétní příklady:

- *Klaster WTA: Přístroj k ověření vlastností dvojitého dešťového separátoru je součástí konkrétní doktorské práce. Slouží pro potřeby praxe (např. ÚMČ Brno - jih, firem, škol např. SPŠ Pedagogické v Boskovicích), výuky (předmět Fyzikální modelování, také výuka zahraničních studentů TU Luzern a z Portugalska) a prezentace na konferencích a publikacích o LVV ÚVST FAST VUT v Brně,*
- *Škola zpracovala požadavky trhu práce do řady projektů EU v oblasti rozvoje lidských zdrojů, ve svých prostorách vybudovala spolu s dalšími středními školami MSK komunitní centrum, které slouží k dalšímu vzdělávání. Škola nabízí dálkovou formu vzdělávání v různých oborech vzdělání a nabídkou se snaží reagovat na požadavky trhu práce. Škola dlouhodobě spolupracuje s Úřadem práce v Karviné při organizaci rekvalifikačních kurzů,*
- *inovace školních vzdělávacích programů podle požadavků sociálních partnerů,*
- *nový předmět Microeconomics of competitiveness (podle Portera - oprávnění kurz vyučovat - multioborově pro všechny studenty 4. ročníku),*
- *účast v programu umožnila vytvořit a částečně vybavit HI-TECH. pracoviště , na kterém můžeme poskytovat vzdělávání pro firmy i žáky školy, a tím prohlubovat spolupráci školy a firem a*

*poskytovat celoživotní vzdělávání. Zároveň se toto pracoviště bude podílet na výrobě a vývoji prototypů."*

Možnost rozšíření propojení výzkumu s praxí díky účasti na aktivitách klastru potvrdili všichni 3 respondenti z řad vědeckovýzkumných institucí zahrnutých do výzkumu.

Konkrétní formy propojení výzkumu s praxí jsou uvedeny níže:

- *program Klastry umožňuje využívat podporu pro rozšíření spolupráce především o témata zaměřená na aplikovaný výzkum, která jsou pro podniky zajímavá, cenově náročná a často strategicky důležitá. Program klastry tedy umožňuje nabídnout podnikům nová témata a perspektivy a zároveň nám umožňuje udržet si je jako dobré zákazníky pro další spolupráci,*
- *zintenzivnění spolupráce s technickou univerzitou,*
- *problematika měření a řízení výkonnosti bylo stanovena jako klíčové téma výzkumu. Vytvořili model, kterým se dají hodnotit přínosy klastrů pro podniky - snaží se jej používat v praxi. Pravidelně proto pro podniky v klastru dělají hodnocení (benchmarking), který je diskutován na valné hromadě klastru (Plastr - Zlín),*
- *vydání monografie, vytvoření několika disertačních prací,*
- *srovnání klastrů v Polsku, ČR, Slovinsku.*

Pozitivní vliv účasti instituce na aktivitách klastru na rozvoj výzkumných aktivit pracovníků dané instituce potvrzuje většina získaných odpovědí (7 z 11).

Konkrétní formy tohoto pozitivního vlivu jsou uvedeny níže:

- *klaster CREA - aplikace metody EIS na VD Karolinka, zvyšování odborné úrovně pracovníků klastru, výuky (předmět Fyzikální modelování) a prezentace na konferencích a publikacích o LVV ÚVST FAST VUT v Brně,*
- *pořízením nových zkušebních strojů a přístrojů mohl být prohlouben výzkum a vývoj v oblasti materiálů a výrobků ze dřeva,*
- *pracovníci instituce mají možnost aktivně spolupracovat s technologi z výroby a řešit společné úkoly v rámci klastru. Tato spolupráce jednoznačně pomáhá k rozšiřování odborných znalostí pracovníků a pomáhá instituci k dalšímu odbornému růstu,*
- *pořízením zkušebních strojů a přístrojů se rozšířily možnosti výzkumných a vývojových prací pracovníků instituce,*
- *bližší kontakt s výrobními podniky, možnost získání přehledu o aktuálních požadavcích podnikové sféry,*
- *klastry - klíčové téma výzkumu dané instituce - financováno grantovou agenturou ČR. Studenti, doktorandi připravují pro podniky v klastrech diplomové nebo disertační práce. Pedagogové se zapojují do praxe formou návrhu modelů a vyhodnocení benchmarkingu pro podniky.*

Pozitivní vliv projektů na spolupráci podniků se vzdělávacími a vědeckovýzkumnými institucemi potvrzují i výsledky polostrukturovaných rozhovorů. V jednom konkrétním případě spolupracovalo s vysokými školami 3 z 15 členských podniků klastru. Díky účasti společností v klastru se pro tyto podniky zlepšila vztah k potenciální spolupráci s akademickou sférou. Pro akademickou sféru jsou současně tyto podniky vzhledem k jejich členství v klastru důvěryhodnějšími partnery.

Spolupráce v rámci klastru s akademickou sférou probíhá ve formě využívání pracovní síly studentů posledních ročníků, případně využití know how akademické sféry ve věcech souvisejících s vývojovými trendy, které nejsou podniky schopny samy o sobě postihnout. V případě druhého z klastrů je technické univerzitě umožněno využívat laboratoře klastru pro výuku.

### 2.2.2.3 EQ 1.3 Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?

#### Evaluační otázka 1.3:

Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Prostřednictvím rozhovorů s klastry Clutex a Omnipack bylo zjištěno, že díky participaci na projektech mohly podniky diverzifikovat svou výrobu. V konkrétním případě tak daná společnost díky jejím aktivitám v rámci podporovaného klastru mohla směřovat podnikatelské aktivity do perspektivních oblastí trhu. Tímto způsobem eliminovala podnikatelská rizika a v době hospodářské krize se vyhnula propouštění. V rámci klastru mohlo popřípadě též docházet (a také docházelo) k rozdělení trhu mezi jednotlivé členy klastru dle jejich převažujících činností.

V dotazníkovém šetření jsme zjistili, že u 47 % podniků byly v souvislosti s účastí na klastru zavedeny nové produkty, které v letech 2009 a 2010 představovaly shodně 14 % celkových tržeb podniků. Lze proto tvrdit, že díky účasti na klastru dochází reálně k částečné diverzifikaci produkce.



### 2.2.2.4 EQ 1.4 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.4:

**Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

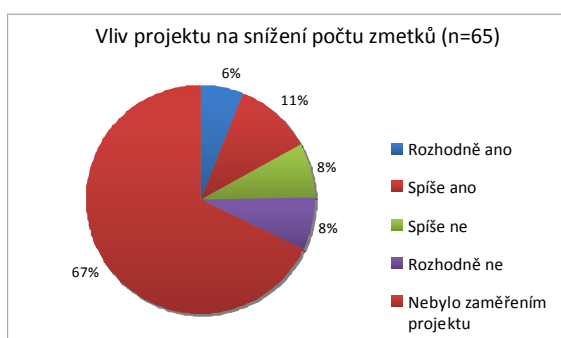
#### Odpověď na evaluační otázku:

Účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry umožnila určité části dotazovaných OPPI snížit počet zmetků (konkrétně 17 % podniků, v 68 % ovšem tato činnost nebyla zaměřením projektů uskutečňovaných v rámci klastru).

Ohledně zvýšení kvality produktu převažují odpovědi, že účast podniků na aktivitách klastru podporovaných z programu podpory Spolupráce-Klastry pomohla zvýšit kvalitu produktů (celkem 46 %, v 42 % nebylo zaměřením projektu).

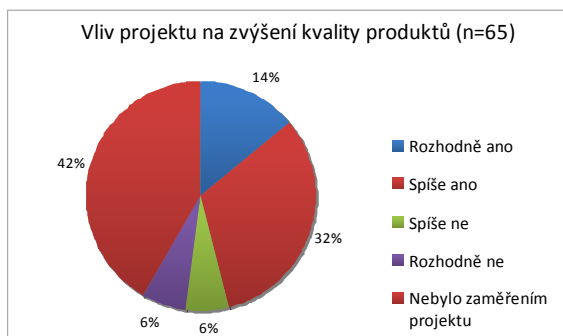
Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 65 podniků zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu podpory Spolupráce OPPI.

Účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry umožnila určité části dotazovaných OPPI snížit počet zmetků (konkrétně 17 % podniků, v 68 % ovšem tato činnost nebyla zaměřením projektu).



Zdroj: DHV CR

Ohledně zvýšení kvality produktu převažují odpovědi, že účast podniků na aktivitách klastru podporovaných z programu podpory Spolupráce-Klastry pomohla zvýšit kvalitu produktů (celkem 46 %, v 42 % nebylo zaměřením projektu).



Zdroj: DHV CR

V případech, kdy zvýšení kvality produktu bylo zaměřením projektu (celkem 43 případů) bylo zvýšení kvality produktů dosaženo jmenovitě prostřednictvím:

- *zvýšení jakostní třídy (v 19 % případů),*
- *snížení počtu produktů neodpovídajícím normám (v 16 % případů),*
- *zisku certifikátu kvality (v 7 % případů).*
- *Zvýšení kvality se dále projevilo podle konkrétních odpovědí příjemců tímto způsobem:*
- *zlepšení kvality výrobků použitím přísad do materiálu,*
- *využití moderních technologií,*
- *jedná se o služby pro členy klastru, jejichž kvalita se realizací projektu zvýšila po všech stránkách,*
- *vyšší kvalita funkčnosti produktů pro uživatele,*
- *zvýšení přidané hodnoty,*
- *lepší výměna informací, přístup k informacím, které jsme neměli, kvalitnější zadání a tedy lepší výsledky,*
- *možnost rozšíření a zkvalitnění služeb, zákazníci pak s využitím našich služeb ovlivní kvalitu svých produktů výše uvedenými způsoby,*
- *zvýšení technické úrovně produktů,*
- *rozšíření znalostí a řešení v příslušném oboru, stanovení budoucích trendů řešení, zvýšení kvality poskytovaných řešení,*
- *rozšíření technologicko - vývojových možností, zrychlení procesu vývoje a ověřování prototypů,*
- *růst prestiže podniku díky spoluprací se sektorem výzkumu a vývoje,*
- *získání reálné zpětné vazby na aplikační sféru.*

Zvýšení kvality potvrzují i výsledky polostrukturovaných rozhovorů, dle kterých se pro podniky v důsledku jejich účasti na aktivitách klastru zvýšila kvalita jejich výrobků.

## **2.2.3** **Vlivy investic na zaměstnanost v podpořených podnicích**

### **2.2.3.1** **EQ 1.7 Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?**

#### **Evaluační otázka 1.7:**

**Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?**

#### **Metody použité při zodpovídání evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex**

Zatímco obě skupiny podniků zdánlivě razantně zeštíhlovaly, pouze podniky s podporou zaujaly přiměřený postoj. Podniky ve srovnávací skupině od roku 2008 trpí zásadní přezaměstnaností. Prudký růst mezd v celém sektoru totiž snižování stavů téměř vyvážil a reakce podniků bez podpory – při nevyužití zkrácených úvazků, které se staly pod zkratkou Hartz IV hitem v sousedním Německu – se na absolutní úrovni osobních nákladů projevila mírným poklesem o 8 % (změna v roce 2009).

##### **Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack**

V podpořených podnicích zaměstnanost vytrvale klesala, zatímco podniky bez podpory zaznamenaly vývoj zcela opačný. Ke konci sledovaného období podniky s podporou zaměstnávaly o 18 % méně pracovníků než v roce 2005, zatímco podniky bez podpory zvýšily stavy o 21 %.

Protože objem výkonů zároveň v podnicích s podporou na rozdíl od podniků bez podpory vzrostl, možným vysvětlením by mohlo být, že sledované podniky práci outsourcovaly do výkonové spotřeby. Zdá se, že podniky s podporou se s nízkou efektivitou práce snažily něco dělat a začaly více využívat částečné úvazky. Tento vývoj byl utlumen v roce 2009, kdy ale došlo k dalšímu výraznějšímu nárůstu výkonové spotřeby, takže práce se mohla jen přelít z částečných úvazků do služeb.

##### **Polostrukturované rozhovory**

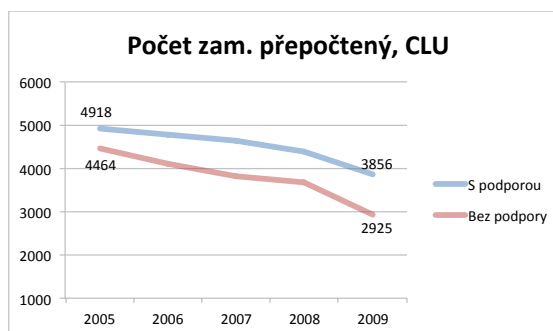
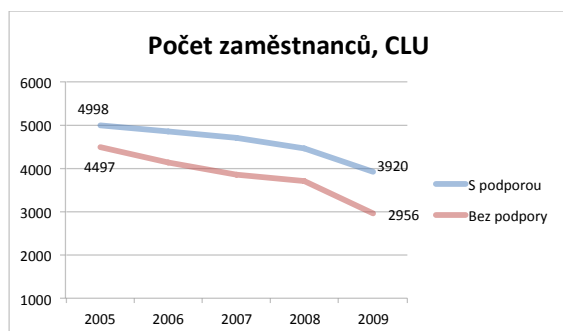
Pomocí polostrukturovaných rozhovorů bylo zjištěno, že participace podniků na aktivitách klastru podpořeného z programu Spolupráce OPPI umožnila podnikům v době hospodářské krize zachování stávajících míst. K náborem nových zaměstnanců vesměs nedocházelo. Nyní již členové klastru znovu nabírají nové zaměstnance.

Pomocí participace na projektech mohly podniky diverzifikovat svou výrobu. Tímto způsobem podniky eliminovaly podnikatelská rizika a v době hospodářské krize se vyhnuli propouštění.

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

### Evidenční počet zaměstnanců

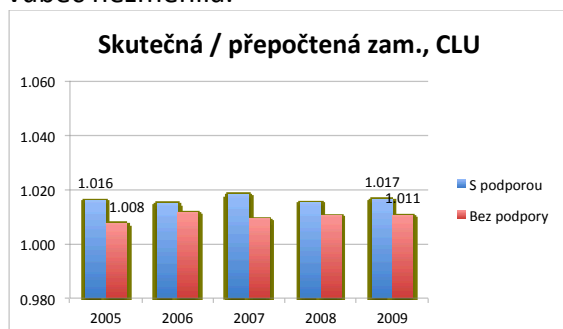
Podniky v tomto sektoru mají za sebou roky prudkého zvyšování produktivity práce a mezd – a vzhledem k zaplněnému trhu i nutného zeštíhlování. Rostoucí mzdy přinesly v podstatné míře zeštíhlování i podnikům s podporou, které snížení výkonů nebyly nuceny řešit. Jak vidíme, podniky bez podpory se přezaměstnanosti zbavovaly ve srovnatelném tempu. Při padesátiprocentním propadu prodejů i výkonů, ke kterému u nich došlo, však toto zeštíhlení v žádném případě nemohlo stačit.



Zdroj: ČSÚ

### Evidenční počet zaměstnanců přepočtený

Skutečně snížení stavů nemohlo podnikům bez podpory stačit v žádném případě? Podniky bez podpory si mohly udržet svých 3000 zaměstnanců, ale musely by jim adekvátně zkrátit úvazky. Ideálně by měl poměr skutečné na přepočtenou zaměstnanost dosahovat úrovně pod koeficientem 2,000. Hypotetické převedení všech úvazků na polovinu by totiž stáhlo osobní náklady na úroveň 42,5 % stavu v roce 2005 (na 50% pokles výkonů by proto stačila i hodnota mírně pod 2,0). Jak vidíme, „politika“ zkrácených úvazků podniku se v podstatě vůbec nezměnila.



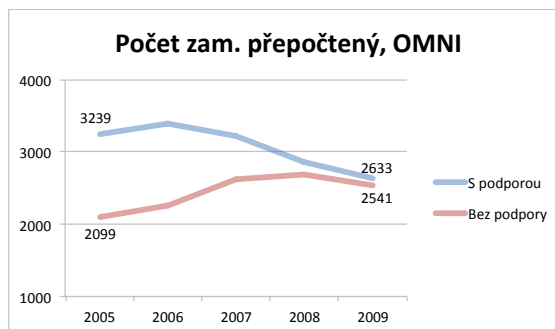
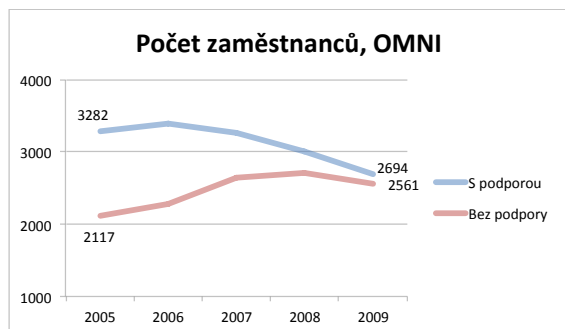
Zdroj: ČSÚ

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

### Evidenční počet zaměstnanců

Jak ukázala úvodní analýza, počet zaměstnanců u podniků s podporou výrazně klesl – za sledované období o 18 %. Na druhou stranu, podniky bez podpory zhruba o stejný díl svoji zaměstnanost zvýšily. Zaměstnanci tak pomyslně přešli z podniků s podporou do podniků bez podpory. Rovněž je ale podle vývoje výkonové spotřeby možné, že podniky s podporou

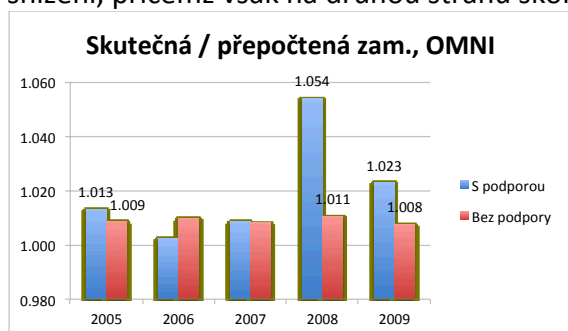
ukončily některým pracovní poměr, jen aby tuto práci externalizovaly a převedly ji do výkonové spotřeby.



Zdroj: ČSÚ

### Evidenční počet zaměstnanců přepočtený

Takové změně v politice zaměstnanosti odpovídá i přístup k částečným úvazkům. Až do roku 2007 totiž sektor tyto úvazky používal jen ve velmi omezené míře, avšak zejména v roce 2008 tato míra u podniků s podporou výrazně narostla. V roce 2009 došlo k částečnému snížení, přičemž však na druhou stranu skokově narostla výkonová spotřeba...



Zdroj: ČSÚ

## **2.2.4 Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita fungování, produkční kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)**

### **2.2.4.1 EQ 1.5 Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?**

#### **Evaluační otázka 1.5:**

**Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku**

##### **Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex**

Efektivita výrobních vstupů dále vysvětluje závěry úvodní analýzy. Zpočátku byly podniky klastru výrazně méně efektivní. Jejich produkční funkce byla více „labor-intensive“ a klastr nebyl zcela schopen kompenzovat tuto náročnost úsporami výkonové spotřeby. Zlom přišel v roce 2008, kdy efektivita osobních nákladů u podniků bez podpory začala prudce klesat. Totální výměna rolí pak byla potvrzena v roce 2009, kdy se podniky v klastru naučily šetřit a znatelně zvýšily efektivitu klíčové výkonové spotřeby. Těžko říci, jak by podniky s podporou dokázaly zareagovat na podobné zhroucení poptávky. Skutečný klíč k vynikajícím výsledkům proto musíme hledat v jejich nadřazené konkurenceschopnosti, která je od pádu na poloviční hodnoty tržeb i výkonů zcela ochránila.

##### **Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack**

Efektivita v podpořených podnicích se vyvíjela ve srovnání s podniky bez podpory diametrálně odlišně. Zatímco podniky bez podpory postupně vylepšovaly celkovou efektivitu, podniky s podporou své pozice velmi rychle ztrácely. Navzdory původně nadřazenému postavení v efektivitě výkonové spotřeby, které kompenzovalo neefektivitu osobních nákladů, se celková efektivita postupně propadla až na hodnotu pod 1,00.

Alarmující je zjištění, že zatímco v roce 2005 obě skupiny podniků vyrobily s jednotkou mixu výkonové spotřeby a osobních nákladů 1,07 jednotky výkonů, v roce 2009 se již tato celková efektivita u obou skupin lišila o hodnotu 0,13. Podniky s podporou ve výkonech vytvořily v roce 2009 tak dokonce méně, než kolik do výroby v podobě materiálu, energie a práce vložily. Produktivitu hmotného majetku pak v posledním roce stáhla dolů rozsáhlá investice (meziroční nárůst DHM o 139 %). Pozice podniků s podporou je nicméně poměrně stabilizovaná – ale jen díky tomu, že produkce výkonů tvoří jen asi 50 % výnosů klastru.

## Dotazníky a rozhovory

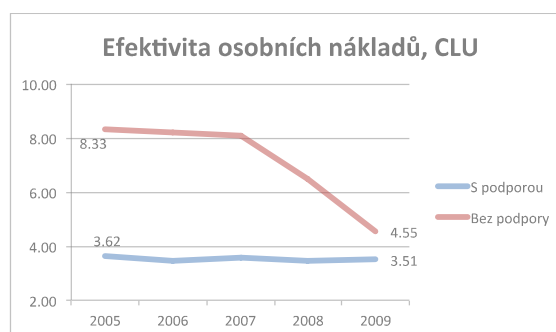
Dle získaných odpovědí převažují při zohlednění poměrně vysokého počtu případů, kdy se vliv účasti podniků na aktivitách klastru podpořených z programu Spolupráce OPPI dosud neprojevil, spíše neutrální vliv (tvrzení „situace je víceméně stejná“). Po odečtení těchto dvou kategorií (tedy „situace je víceméně stejná“ a „vliv se dosud neprojevil“) převažují v rozsahu 20-27 % odpovědi týkající se pozitivního vlivu účasti podniků oproti vlivu negativnímu 2-7 %.

Většina dotazovaných (59 %) potvrzuje vliv účasti jejich podniků na aktivitách klastru podpořených z programu Spolupráce OPPI na možnost rychleji reagovat na trendy v poptávce po výrobcích/službách.

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

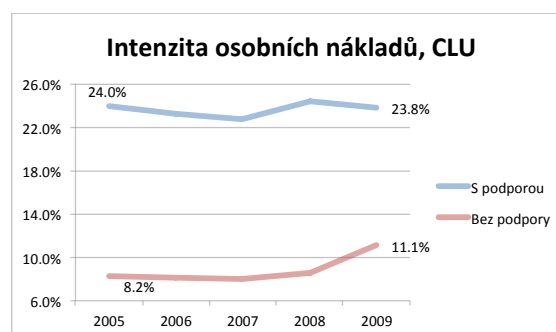
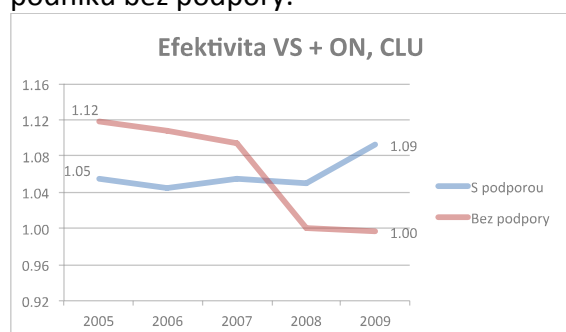
### Efektivita výrobních vstupů

Již při dekompozici výkonů se ukázalo, že podniky s podporou mají výrobu výrazně více „labor-intensive“, tedy efektivita osobních nákladů musí být výrazně nižší. „Velkorysost“ v oblasti osobních nákladů podniky klastru Clutex částečně kompenzovaly vyšší efektivitou výkonové spotřeby, i tak si až do roku 2007 dosáhly jen na poloviční reziduum ve srovnání s podniky bez podpory.



Zdroj: ČSÚ

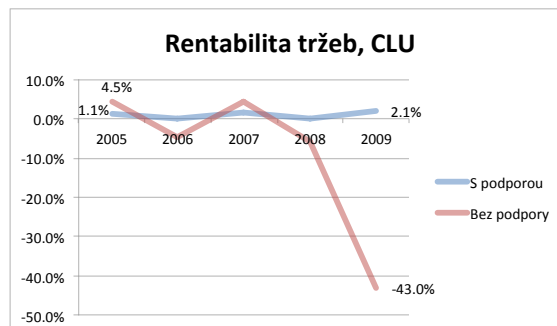
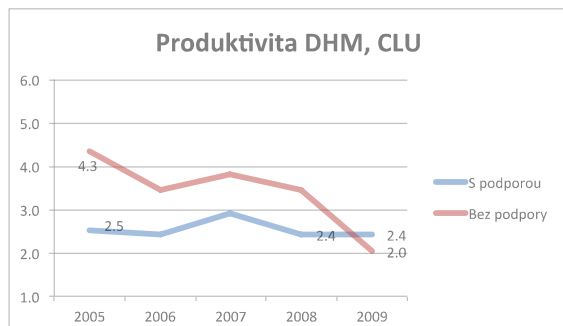
Přišel však rok 2008, ve kterém se podnikům bez podpory začaly hroutit prodeje, přičemž si podniky nedokázaly poradit s hypertrofií osobních nákladů. Výsledkem byl spektakulární pokles efektivity osobních nákladů. Zlom je zřetelně vidět na grafu celkové efektivity VS + ON. Z původní nadřazené pozice šly podniky bez podpory „k jednotkovému dnu“ – pomyslným kamenem na krku byly jen a pouze osobní náklady. Zdánlivě malý vzestup intenzity osobních nákladů byl možný jen proto, že výkony ke konci období tvořily již jen asi 50 % výsledovky podniků bez podpory.



Zdroj: ČSÚ

## Produktivita dlouhodobého majetku a rentabilita tržeb

Pád produktivity hmotného majetku zde není způsoben nějakou velkou investicí. Zde selhal čítatel v podobě hroučící se přidané hodnoty. A ačkoliv tržby klesaly velmi rychle, rentabilita tržeb podniků bez podpory díky vysoké ztrátě skončila v hlubinách páté desítky pod nulou. Za povšimnutí naopak stojí výrazná stabilita obou ukazatelů u podniků v klastru.

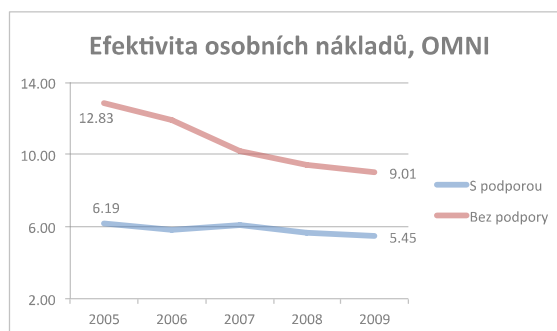
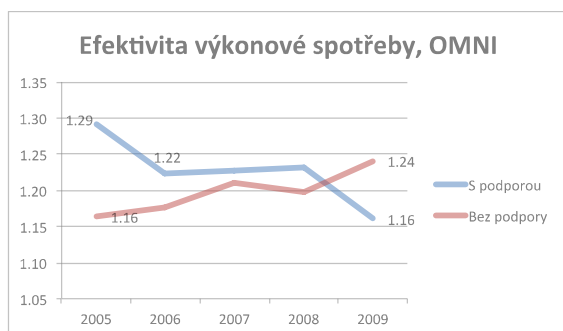


Zdroj: ČSÚ

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

### Efektivita výrobních vstupů

Efektivita výrobních vstupů je klíčová zejména z hlediska výkonové spotřeby. Ještě v roce 2005 byla sice výroba podniků klastru v podstatě dvakrát náročnější na osobní náklady, ale podniky měly dostatečný polštář v podobě efektivnější výkonové spotřeby. Tento nárazník však rychle mizel, dynamika (ne)efektivity osobních nákladů se však přizpůsobovala jen velmi „neochotně“. Zlomový byl už rok 2006, kdy reziduum v podstatě vysublimovalo do výkonové spotřeby.



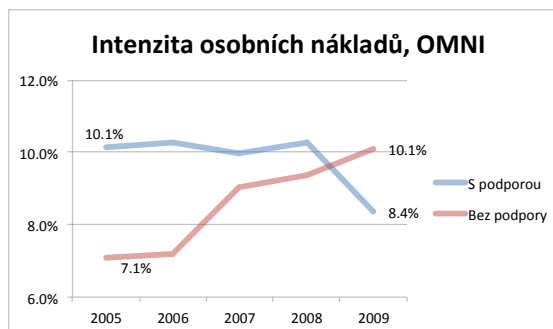
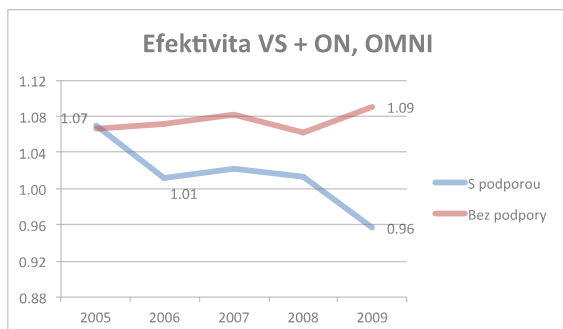
Zdroj: ČSÚ

Je třeba podotknout, že zaměstnanost v podnicích s podporou vytrvale klesala – navzdory rostoucí výrobě. Proto je možné, že podniky část práce outsourcovaly do výkonové spotřeby – pak by fungovaly na odlišné produkční funkci náročnější na práci a v podstatě patrně srovnatelně náročné na materiál a energii. Tato produkční funkce by byla podřadnější a pro podniky s podporou její „nasazení“ znamená ztrátu konkurenceschopnosti.

Celková efektivita výkonové spotřeby a osobních nákladů již přináší jen stejný závěr. Všimněme si, že průběh této celkové efektivity v podstatě kopíruje křivky efektivity výkonové spotřeby – tato efektivita je zprvu pro zdraví podniků určující, zadruhé pak efektivita osobních nákladů, již tak spíše okrajové, stagnovaly a do celkové kondice výroby příliš



nepromluvily – pouze výrazně podřadná efektivita osobních nákladů podniků v klastru stáhla celkovou efektivitu ještě blíže k osudové hranici „1“ a v roce 2009 dokonce až pod ni.



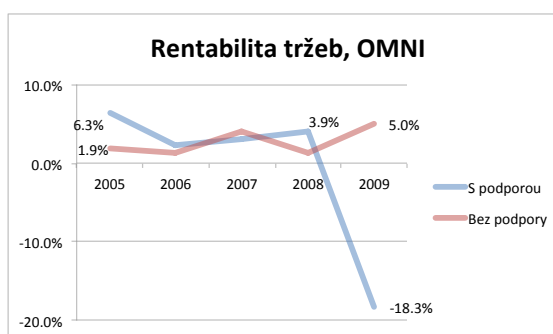
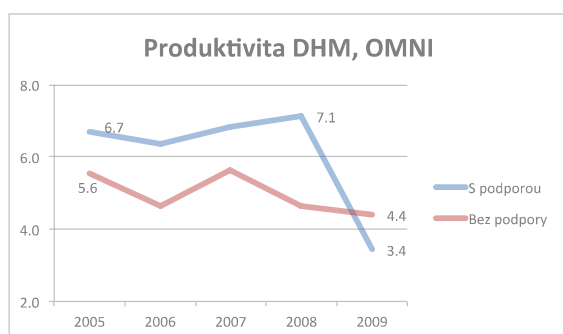
Zdroj: ČSÚ

Uvádíme i graf intenzity osobních nákladů, který má ale sníženou vypovídací schopnost – výrobní činnost totiž tvoří jen asi polovinu výsledovky firem s podporou. Zdánlivé snížení nároků pracovní síly v roce 2009 je optickým klamem – to jen výkonová spotřeba se opět skokově zvýšila a zmenšila relativní význam osobních nákladů.

### Produktivita dlouhodobého majetku a rentabilita tržeb

Ani produktivita dlouhodobého hmotného majetku není zcela přesným srovnávacím nástrojem, protože výnosy jsou tvořeny z velké části nevýrobními příjmy. Skokový propad u podniků klastru v roce 2009 je pak způsoben velkou investicí, kdy dlouhodobý hmotný majetek v jednom roce vzrostl o téměř 140 %.

Vývoj rentability tržeb jen potvrzuje výraznou ztrátu v posledním roce časové řady. Za tento výsledek je patrně zodpovědný zejména negativní vývoj nákladů výroby, svoji roli mohly sehrát i zásadní investice do majetku v roce 2009.



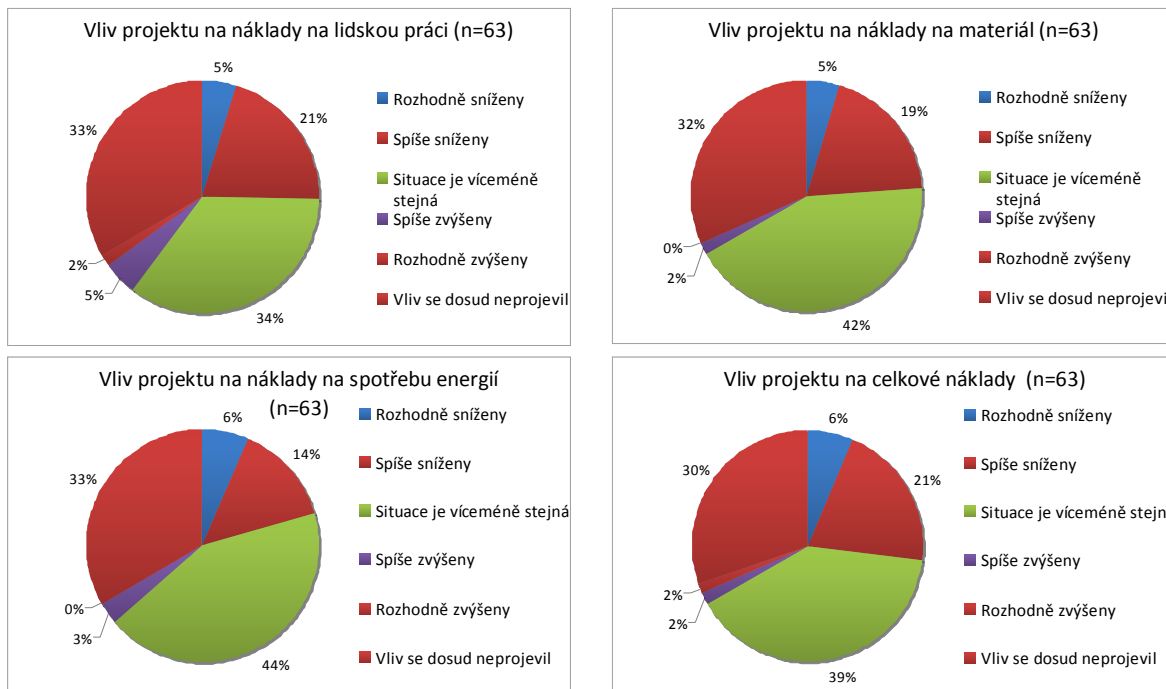
Zdroj: ČSÚ

### Dotazníky a rozhovory

Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 65 podniků zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu podpory Spolupráce OPPI.

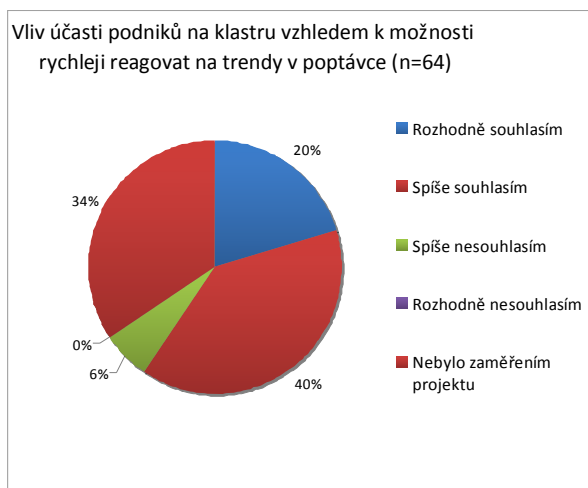
Dle získaných odpovědí převažují při zohlednění poměrně vysokého počtu případů, kdy se vliv účasti podniků na aktivitách klastru podpořených z programu Spolupráce OPPI dosud neprojevil, spíše neutrální vliv (tvrzení „situace je víceméně stejná“). Pokud pomineme

kategorie „situace je víceméně stejná“ a „vliv se dosud neprojevil“ převažují v rozsahu 20-27 % odpovědi týkající se pozitivního vlivu účasti podniků oproti vlivu negativnímu 2-7 %.



Zdroj: DHV CR

Většina dotazovaných (59 %) potvrzuje pozitivní vliv účasti jejich podniků na aktivitách podporovaných klastrů na možnost rychleji reagovat na trendy v poptávce po výrobcích/službách (v 34 % nebyla tato záležitost zaměřením projektu).



Zdroj: DHV CR

Dle výsledků polostrukturovaných rozhovorů bylo rovněž cílem některých projektů inovace produktů – tedy dosažení lepších užitných vlastností pro dosažení rychlejší a tedy i efektivnější výroby. Tím dochází k úspoře materiálu, energií, cílem projektu bylo snížit množství materiálu na obaly, snaží se minimalizovat náklady na lidskou práci.

V důsledku účasti daných podniků na aktivitách klastru byly tyto podniky díky výstupům projektu (konkrétní zkušebně) schopny využívat např. v jednom konkrétním případě rychleji reagovat prostřednictvím operativní výroby prototypů odhadem o 40 % rychleji na požadavky zákazníků.

#### **2.2.4.2 EQ 1.6 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků?**

##### **Evaluační otázka 1.6:**

**Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků?**

##### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### **Odpověď na evaluační otázku:**

Dle výsledků dotazníkového šetření se v dotazovaných podnicích reálně zvýšil objem výroby na základě jejich členství v klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI v 61 % případů.

Tento objem výroby se zvýšil v průměru o 13 % oproti roku, kdy daný podnik participoval na projektu podpořeném z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI.

Respondenti přičítají tento růst objemu výroby účasti na aktivitách podporovaných klastrů v průměru z 33 %.

Účast podniků na aktivitách podporovaných klastrů přispěla v 75 % případů též k přístupu k novým technologiím potřebným pro produkci výrobků těchto podniků.

Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 75 podniků zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu podpory Spolupráce OPPI.

Dle výsledků dotazníkového šetření se v dotazovaných podnicích reálně zvýšil objem výroby na základě jejich členství v klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI v 61 % případů.

Tento objem výroby se zvýšil v průměru o 13 % oproti roku, kdy daný podnik participoval na projektu podpořeném z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI.

Respondenti přičítají tento růst objemu výroby účasti na aktivitách podporovaných klastrů v průměru z 33 %.

Účast podniků na aktivitách podporovaných klastrů přispěla v 75 % případů též k přístupu k novým technologiím potřebným pro produkci výrobků těchto podniků.

### 2.2.4.3 EQ 1.9 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh?

#### Evaluační otázka 1.9:

**Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Dle výsledků dotazníkového šetření se v podnicích reálně zvýšil objem výroby na základě jejich členství v klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI v 61 % případů.

Tento objem výroby se zvýšil v průměru o 13 % oproti roku, kdy daný podnik participoval na projektu podpořeném z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI.

Respondenti přičítají tento růst objemu výroby účasti na aktivitách podporovaných klastrů v průměru z 33 %.

Účast podniků na aktivitách souvisejících s projektem podpořeným z programu podpory Spolupráce OPPI umožnila v 73 % případů podnikům též snadnější přístup k potřebnému know-how a odborným informacím. To samozřejmě zlepšuje výchozí podmínky podniků ohledně přístupu na trh.

Zlepšení vstupních podmínek na trh umožňuje též lepší sdílení informací a odstranění komunikačních bariér. V 74 % případů přispěla účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI k rozvoji sdílení znalostí a informací mezi členy klastru.

Zlepšení vstupních podmínek na trh umožňuje též lepší sdílení informací a odstranění komunikačních bariér. V 74 % případů přispěla účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI k rozvoji sdílení znalostí a informací mezi členy klastru.

Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 65 podniků zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu podpory Spolupráce OPPI.

Nejdříve se podívejme na vývoj výroby v podnicích, jež participovali na aktivitách klastru, jež byl podpořen z programu podpory Spolupráce OPPI. V dotazníkovém šetření jsme příjemcům položili otázku, jestli se jim reálně zvýšil objem výroby po ukončení jejich participace na aktivitách klastru podpořeného z programu podpory Spolupráce OPPI. Dle výsledků dotazníkového šetření se v dotazovaných podnicích reálně zvýšil objem výroby na základě

jejich členství v klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI v 61 % případů.

Tento objem výroby se zvýšil v průměru o 13 % oproti roku, kdy daný podnik participoval na projektu podpořeném z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI.

Respondenti přičítají tento růst objemu výroby účasti na aktivitách podporovaných klastrů v průměru z 33 %.

Účast podniku na aktivitách podporovaných klastrů zlepšilo v 74 % případů rozvoj marketingových aktivit podniků.

Tento rozvoj marketingových aktivit spočíval jmenovitě v:

- *získání informací,*
- *společné podpoře zahraničních prezentačních akcí,*
- *nasazení nových obchodních nástrojů,,*
- *průzkumu trhu v oblasti textilu a hotelnictví,*
- *námětech k rozvoji produktu,*
- *námětech k propagaci produktu,*
- *společné účasti na veletrzích a prezentačních akcích klastru, společná informační strategie,*
- *nabídce inovovaných produktů,*
- *marketingových průzkumech zaměřených na získání informací o trendech na trhu a požadavcích zákazníků,*
- *vytvoření databáze 10tis. výrobců a dodavatelů obalů a obalových materiálů (v důsledku marketingových průzkumů),*
- *uvědomění si významu a přínosů přínosy marketingových aktivit. Rozhodli jsme se do budoucna přepracovat a zlepšit vzhled našich firemních webových stránek a jejich obsah. Také budeme v budoucnu nabízet reklamní předměty našim stávajícím i novým zákazníkům,*
- *rozšíření okruhu potenciačních zákazníků,*
- *informacích o vývoji v požadavcích zákazníků,*
- *informacích o konkurenci,*
- *marketingových výzkumech a po vyhodnocení předání speciálních doporučení.*

Účast podniků na aktivitách souvisejících s projektem podpořeným z programu podpory Spolupráce OPPI umožnila v 73 % případů podnikům též snadnější přístup k potřebnému know-how a odborným informacím. To samozřejmě zlepšuje výchozí podmínky podniků ohledně přístupu na trh.

Zlepšení vstupních podmínek na trh umožňuje též lepší sdílení informací a odstranění komunikačních bariér. V 74 % případů přispěla účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI k rozvoji sdílení znalostí a informací mezi členy klastru.

Tento příspěvek konkrétně spočíval v:

- získávání informací,
- možnosti využití odborných znalostí a certifikace ostatních členů klastru v činnosti podniku díky sdílené databázi,
- spolupráce při tvorbě informačních www, CD, prospektů,
- přenos nových praktik v oblasti řízení realizace projektů,
- propagace odvětví,
- spolupráce s TU Liberec - rozvoj zkušebních metod,
- podpora textilního vzdělávání,
- textilní marketing,
- informace v oblast vzdělávání,
- informace o možnostech hodnocení vlastností materiálů v jiných podnicích,
- snazší a rychlejší přístup k informacím o situaci na obalovém trhu,
- rychlé informace o konkurentech a tudíž možnost rychlé reakce a zavedení příslušných opatření,
- diverzifikace rizika,
- snížení souvisejících nákladů,
- možnost testování a měření materiálů,
- rozvoj spolupráce v oblasti výměny informací a technických znalostí v oblasti automatizace technologických procesů,
- informace o trendech, situaci na trhu, nových technologiích, potenciálních zákaznících,
- možnosti spolupráce s VŠ,
- informační systém klastru - zdroj informací o dění a zdroj dat,
- webová aplikace pro komunikace.
- V případě klastrů a vědeckovýzkumných institucí byly konkrétní odpovědi týkající se rozvoje sdílení znalostí a informací mezi členy klastru následující:
  - vytvoření neformální platformy pro výměnu informací, pořádání společných seminářů
  - členové klastru, kteří spolupracují na společných projektech v rámci OPPI se setkávají na pracovních workshopech, ostatní členové klastru, kteří se na společných projektech přímo nepodílí jsou průběžně informováni o dosažených výsledcích z webových stránek klastru nebo na členské schůzi.
- snazší a rychlejší přístup k informacím o situaci na obalovém trhu,
- rychlé informace o konkurentech a tudíž možnost rychlé reakce a zavedení příslušných opatření,
- diverzifikace rizika,
- snížení souvisejících nákladů

Účast podniku na aktivitách podporovaných klastrů přispěla v drtivé většině získaných odpovědí (89 %) k odstranění komunikačních bariér mezi členy klastru (podniky, univerzity, výzkumné instituce).

Toto odstranění bariér spočívalo jmenovitě v:

- *navázání lepších vztahů*
- *vytvoření pole důvěry mezi členy klastru podnikatelskými subjekty, kde konkurence byla nahrazena kooperací. Větší zapojení do přípravy studijních programů na UHK a zlepšení komunikace s univerzitou,*
- *iniciace a garance prezentačního dne mezi ústavu AV ČR a členy klastru.*
- *nejedná se přímo o odstraňování bariér, ale spíše o zlepšení komunikace,*
- *výměna zkušeností mezi podniky, výzkumnými ústavu a TU,*
- *exkurze v zařízeních u členů klastru,*
- *společná propagace textilního oboru na výstavách,*
- *větší informovanost o možnostech spolupráce s univerzitami,*
- *aktivní zapojení společnosti do řešení jednotlivých projektů plněných v rámci Klastru, aktivní účastí na aktivitách členů klastru,*
- *zapojení do společného úkolu,*
- *snazší přístup MSP k poradenství a dalším službám poskytovaným univerzitami a VŠ + docílení vzájemného porozumění výrobou a akademickou půdou,*
- *koordinovaný vývoj, testování - znamená snížení nákladů,*
- *podpora spolupráce mezi MSP,*
- *existence kontaktů na spolupracující firmy a instituce, zpřehlednění oblastí činnosti jednotlivých členů,*
- *neformální setkávání členů - vzájemné poznávání členů,*
- *odstranění nedůvěry mezi členy,*
- *členství v klastru umožnilo výměnu informací dříve nedostupných,*
- *spolupráce vyústila ve společné projekty, díky kterým opadl strach veřejného sektoru ze spolupráce s aplikační sférou,*
- *sdílení kontaktů a jednodušší a rychlejší komunikace.*

V případě klastrů a vědeckovýzkumných institucí byly konkrétní odpovědi týkající se odstranění komunikačních bariér mezi členy klastru následující:

- *zvýšení informovanosti o aktivitách členů klastru,*
- *došlo k užší spolupráci mezi odbornými pracovníky firem a společností účastnících se přímo na společných projektech, na SP1 v oblasti pyrolýzního zpracování odpadů spolupracujeme s odborníky a studenty z VŠB TUO, konzultujeme průběžně výsledky analýz, které zpracovávají 2 doktorandi VŠB TUO i naši odborní pracovníci pro studie pro naše interní potřeby i pro potřeby potenciálních klientů,*
- *snazší přístup MSP k poradenství a dalším službám poskytovaným univerzitami a VŠ + docílení vzájemného porozumění výrobou a akademickou půdou,*
- *koordinovaný vývoj, testování - znamená snížení nákladů,*
- *podpora spolupráce mezi MSP.*

Participace na aktivitách klastru podpořeného z programu podpory Spolupráce OPPI přispěla dle získaných odpovědí ke snazšímu navazování kontaktů pomáhajících k dalšímu rozvoji výroby zkoumaných podniků (pozitivní odpovědi se získaly v 77 % případů).

Výstupy dotazníkového šetření byly doplněny o polostrukturované rozhovory. Z těchto rozhovorů vyplývá výhody klastru pro zúčastněné podniky. Zejména ve směru snížení fixních nákladů v důsledku výroby společných produktů.

V případě druhého z klastru bylo možné identifikovat u podniků účastnících se aktivit klastru nahrazení vstupů, zlepšení přesnosti dodávek, snížení nebo eliminaci závislosti na dodávkách, a nahrazení subdodávek vlastní výrobou. Co se týče energetické náročnosti, byla identifikována menší náročnost.

#### **2.2.4.4 EQ 1.10 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků?**

##### **Evaluační otázka 1.10:**

**Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků?**

##### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### **Odpověď na evaluační otázku:**

###### **Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex**

Podniky s podporou získaly ve sledovaných letech 16 procentních bodů na hypotetickém trhu. Jak víme, stalo se tak především proto, že podniky bez podpory tento objem prodeje ztratily. Klíčovou informací vysvětlující tento posun by přinesla analýza toho, co se na daném trhu stalo v roce 2008, kdy se „výměna stráží“ začala projevovat. Rok 2009 přinesl akceleraci tohoto trendu. Zásadní je i dynamika v roce 2010, kterou však autoři analýzy neměli k dispozici.

###### **Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack**

Přestože podniky s podporou na hypotetickém trhu s výrobky a službami svůj podíl nepatrně navýšily, stalo se tak na úkor ještě „agresivnější“ akvizice na trhu s výrobními vstupy. Tržby se také po celé období nevyrovnaly výkonům – tedy na srovnatelné hladině jednotky výkonů tyto podniky nejsou konkurenceschopné. Jinými slovy, do jedné koruny tržeb musí podniky s podporou vynaložit více práce a více materiálu – buďto vyrábějí neekonomicky, nebo jejich výrobky mají při použití stejného objemu vstupů nižší užitnou hodnotu a musejí konkurovat nižší cenou, která je však likvidační.

##### **Dotazníky**

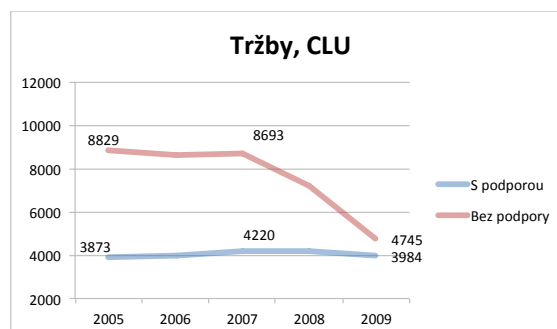
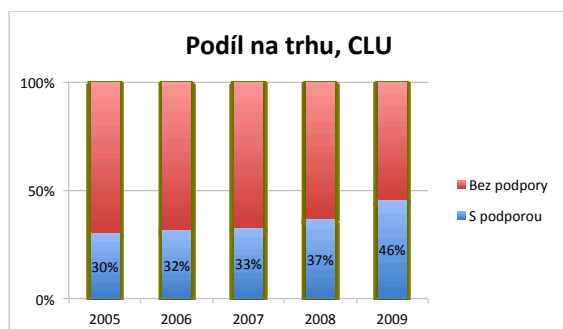


Na všech trzích se počet konkurentů zvýšil v rozsahu 18-28 %, zatímco počet konkurentů se snížil pouze v rozsahu 0-3 %. Pozitivní vliv účasti podniku na aktivitách podporovaných klastrů tak nelze stanovit.

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

### Tržby a podíl na hypotetickém trhu

Graf shrnující vývoj tržeb obou skupin podniků objasňuje, co se vlastně stalo na hypotetickém společném trhu těchto podniků. Zatímco klaster zvýšil svůj podíl o 16 procentních bodů, důležitější je i druhá strana trhu – podniky bez podpory totiž stejný kus koláče ztratily.



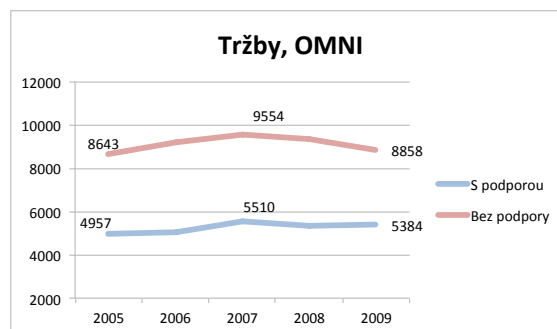
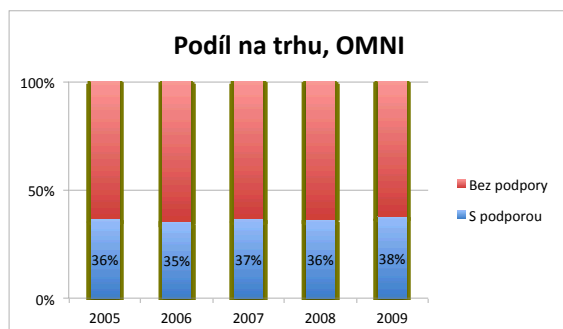
Zdroj: ČSÚ

Opět se vracíme k závěru, že v roce 2008 se na daném trhu muselo stát něco, co otřásl konkurenceschopností podniků bez podpory – nebo co naopak umožnilo podnikům s podporou si svou konkurenceschopnost udržet. Protože podpora je hlavním odlišovacím znakem obou skupin, je právě tato investice možná jedním z důvodů, proč si podniky klastru svůj trh udržely a mohly se „postarat“ o „bezprizorní“ klienty podniků bez podpory.

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

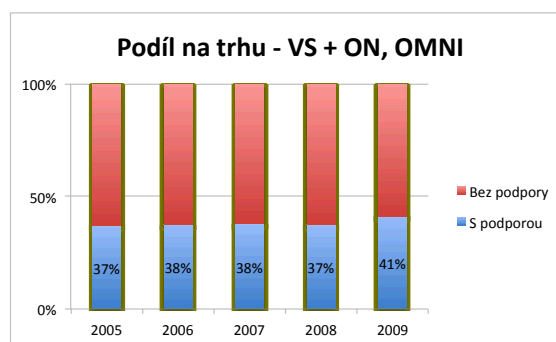
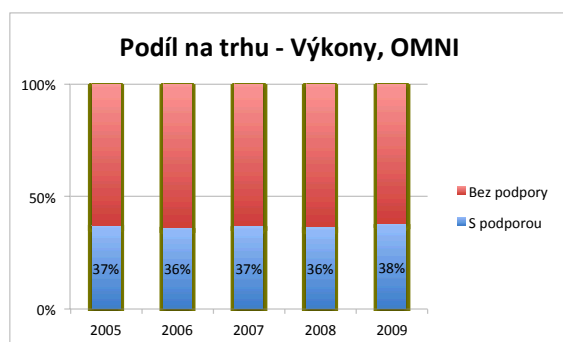
### Tržby

Tržby v podstatě kopírovaly vývoj výkonů a zatímco podniky bez podpory se v roce 2009 vlastně vrátily na hodnotu tržeb v roce 2005, podniky s podporou jsou na tom lépe. Tomu odpovídá i mírný nárůst podílu podniků s podporou na společném trhu.



Zdroj: ČSÚ

## Podíl na hypotetickém trhu

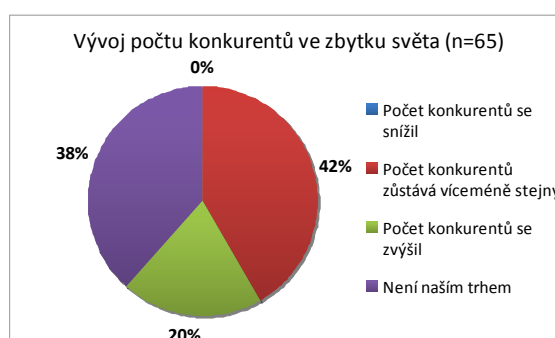
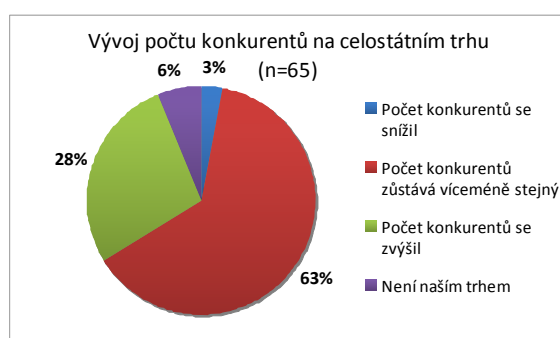
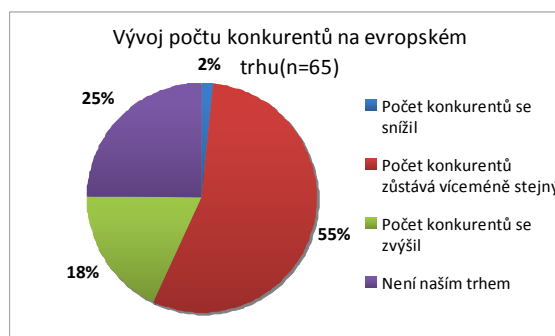
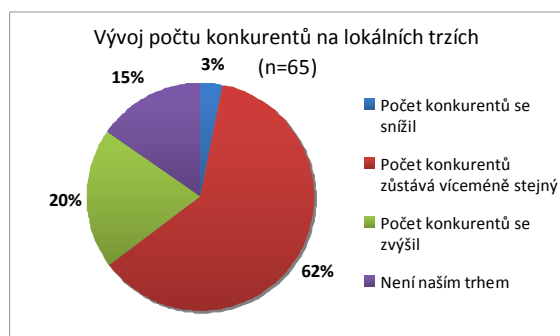


Zdroj: ČSÚ

Je však tento vývoj pro podniky s podporou opravdu přínosem? Srovnáme podíl na hypotetickém trhu s výkony (nakupuje hypotetický centrální sklad) a na skutečném trhu s výrobními vstupy. Bohužel se ukazuje, že až do roku 2008 podniky s podporou vyrobily „více“ (výkony), než kolik utržily (tržby). Podíl na trhu s výrobními vstupy je pak vždy vyšší než na trhu s hotovými produkty, nůžky se postupem doby dokonce rozevírají. Zvýšení podílu na trhu je v této situaci vítězstvím Pyrrhovým. Podniky s podporou s tímto starověkým válečníkem mohou konstatovat: „Ještě jedno takové vítězství a jsme zničeni.“

Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 65 podniků zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu podpory Spolupráce OPPI.

Poměrně zajímavé výsledky byly zjištěny v případě vývoje počtu konkurentů. Na všech trzích se počet konkurentů zvýšil v rozsahu 18-28 %, zatímco počet konkurentů se snížil pouze v rozsahu 0-3 %.



Zdroj: DHV CR

Dle výsledků polostrukturovaných rozhovorů lze říci, že kromě růstu kvality umožnila členům klastru účast na jeho aktivitách získání nového okruhu zákazníků a proniknutí na nové segmenty trhu.

#### 2.2.4.5 EQ 1.13 Do jaké míry a jakým způsobem vedly investice ke zvyšování konkurenceschopnosti podniků účastnicích se klastrových iniciativ? (program podpory Spolupráce, aktivita Klastry)

##### Evaluační otázka 1.11:

**Do jaké míry a jakým způsobem vedly investice ke zvyšování konkurenceschopnosti podniků účastnicích se klastrových iniciativ? (program podpory Spolupráce, aktivita Klastry)**

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### Odpověď na evaluační otázku:

###### Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

Produktivita práce i mzdová produktivita ukazují, že obě skupiny podniků si v letech 2008-9 zcela vyměnily role – lídrem konkurenceschopnosti se staly podpořené podniky klastru Clutex. Zejména v případě produktivity práce je vhodné si uvědomit, že bez postupného zlepšování výsledků podniků s podporou by ani v důsledku propadu ve srovnávací skupině k převzetí vůdčí role nemuselo dojít. Podniky s podporou se na zpevnění svého postavení významně podílely.

###### Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

Konkurenceschopnost podniků s podporou je kriticky nízká – z hlediska pouze výrobní části podniku přidaná hodnota ani nepokryje nároky osobních nákladů. Naopak podniky bez podpory vykazují vynikající výsledky a kromě drobného zakolísání v roce 2008 přes pokles agregátní poptávky v roce 2009 dosáhly mzdové produktivity celého podniku ve výši téměř 2 – jejich přidaná hodnota včetně marže převýšila osobní náklady o výjimečných 89 %. Podniky s podporou pak celkově vycházejí s určitým prostorem přidané hodnoty – ale pouze díky příjmům mimo výrobní činnost.

###### Dotazník

Téměř 40 % respondentů potvrdilo, že díky jejich participaci na aktivitách podporovaných klastrů se dotazovaným podnikům podařilo udržet krok s konkurencí, a dalších téměř 40 % rovněž uvedlo, že se jim případně podařilo získat konkurenční výhodu.

Aspekt zvýšení konkurenceschopnosti byl dále posuzován z níže uvedených hledisek, které byly hodnoceny zvlášť pro celou skupinu (1), skupinu, která udržela krok s konkurencí (2) a skupinu, která konkurenční výhodu získala (3) (viz sekvence procentních

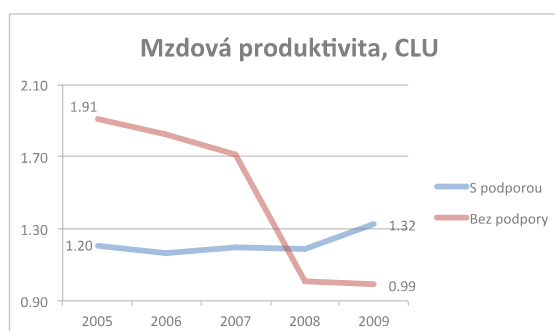
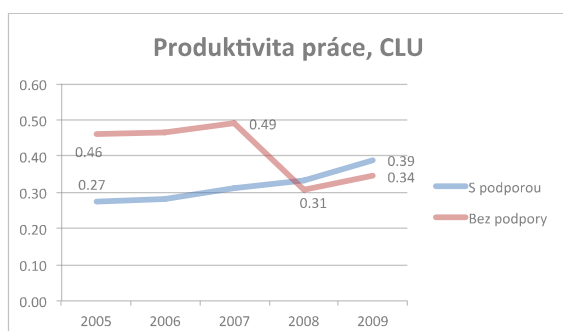
údajů uvedená níže v závorkách u každého kritéria):

- snížení cen výrobků/služeb (33, 33, 31 %),
- zvýšení kvality našich výrobků/služeb (33, 58, 75 %),
- změna vlastností (inovacemi) našich výrobků/služeb (33, 65, 76 %),
- zavedení nové řady/nových služeb (33, 56, 71 %),
- zlepšení zákaznického servisu (33, 77, 65 %),
- získání nových trhů (33, 56, 63 %).

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

### Produktivita práce

Vzhledem k původně více labor-intensive produkci měly podniky v klastru z hlediska produktivity práce poněkud horší pozici. Díky pasivní reakci podniků bez podpory v posledních dvou sledovaných letech se však klastr dokázal stát lídrem produktivity. Povšimněme si rovněž, že bez stabilního inkrementálního zvyšování produktivity podniků v klastru by tato výměna rolí i při popsáném propadu nenastala. Podniky v klastru mají na současném relativním superiorním postavení nemalý pozitivní podíl.

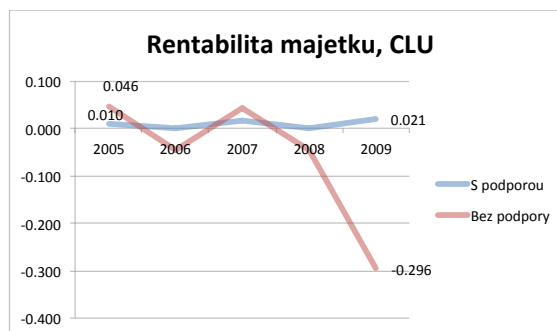
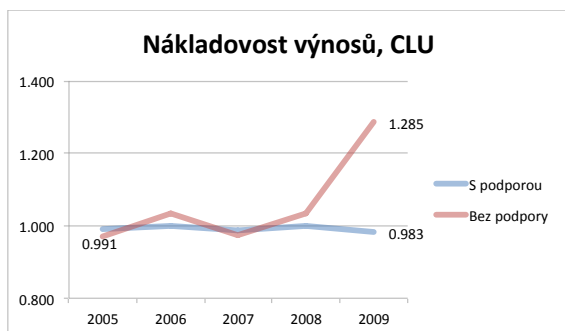


Zdroj: ČSÚ

Klíčová mzdová produktivita ukazuje, kolik má podnik prostoru po zaplacení výkonové spotřeby a osobních nákladů. Podniky bez podpory se zpočátku těšily polštáři ve výši 91 % osobních nákladů, postupně však tento polštář naprosto rozpustily v neefektivních osobních nákladech. Podniky klastru svoji mzdovou produktivitu na druhou stranu udržely stabilní. V roce 2009 pak výrazně pomohla velká úspora výkonové spotřeby.

### Nákladovost výnosů a rentabilita majetku

Rovněž u těchto ukazatelů je možné sledovat velkou stabilitu podniků s podporou. U podniků bez podpory tyto ukazatele prošly obdobím turbulencí a byly kritickým výsledkem v roce 2009 staženy ke střednědobě neudržitelným hodnotám.

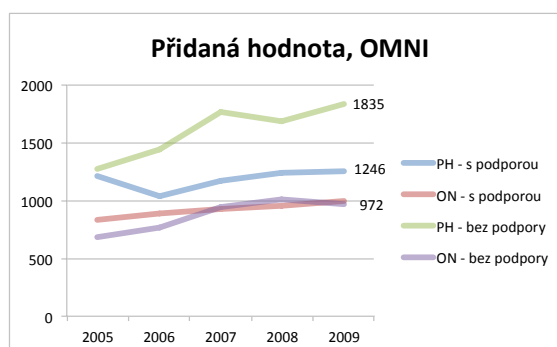
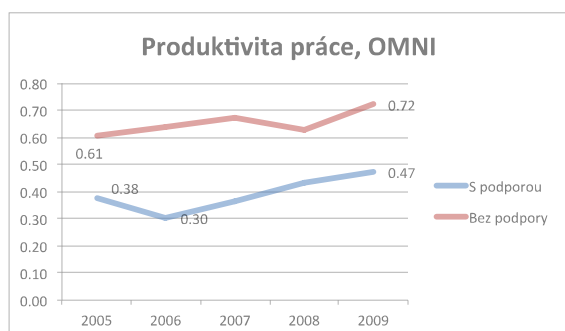


Zdroj: ČSÚ

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

### Produktivita práce

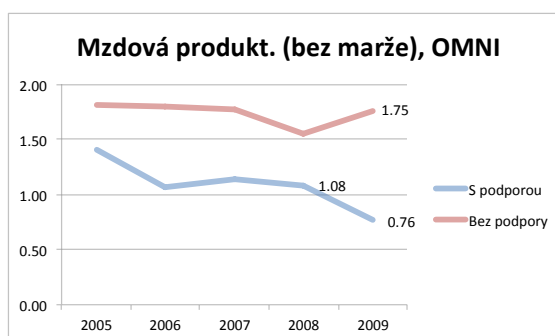
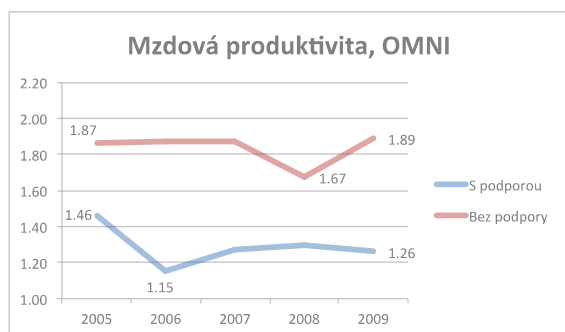
Předchozí závěry analýzy podniků klastru Omnipack potvrzuje produktivita práce. Její vývoj je po celé období výrazně podřadná. V posledních letech měření produktivita podniků s podporou stabilně roste, především díky snižování stavu „explicitních“ zaměstnanců. Ale úroveň přidané hodnoty zůstává díky velkým nárokům výkonové spotřeby stále stejně nízká. A vzhledem k nadprůměrné mzdě v tomto sektoru téměř celou přidanou hodnotu pohltí osobní náklady. Podniky bez podpory tak stabilně dosahují produktivity o 50 % vyšší.



Zdroj: ČSÚ

Srovnáme mzdovou produktivitu se mzdovou produktivitou s vynecháním marže. V pravém grafu tak máme mzdovou produktivitu pouze za výrobní část podniku. Jak vidíme, v tomto pohledu se neudržitelnost současné výroby v podnicích s podporou projevuje naplno. Nejenže podnikům nezůstává prostor pro investice, rozvoj či zisk, ale přidaná hodnota bez marže pokryje jen asi tři čtvrtiny osobních nákladů.

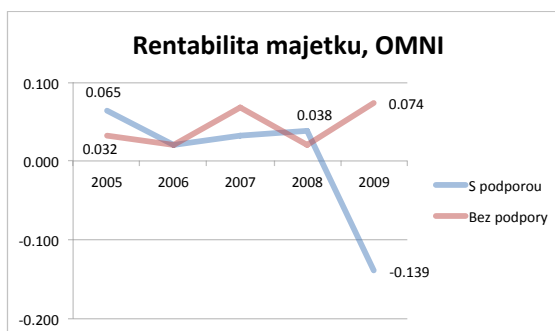
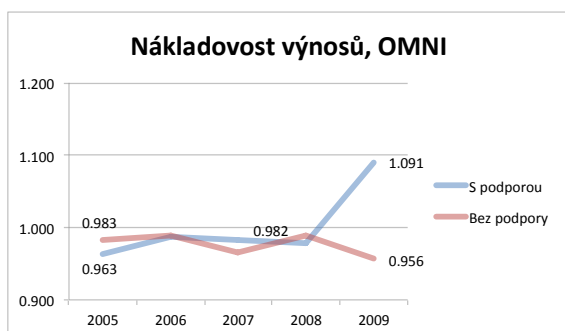
Vývoj u podniků bez podpory je diametrálně odlišný. Tyto podniky si udržely, navzdory silnému růstu osobních nákladů, výrazně převyšujícímu růst výkonů – obrovský polštář ve výši 75 % osobních nákladů. Odlišná dynamika produkce přinesla podnikům bez podpory ve srovnání s podpořenými podniky celý jeden balík osobních nákladů „navíc“.



Zdroj: ČSÚ

### Nákladovost výnosů

Ukazatele nákladovosti výnosů a rentability majetku neprokazují tak hrozné rozdíly jen díky tomu, že výrobní činnost ke konci sledovaného období činila jen méně než 50 % výsledkovky podniků s podporou. I tak byl vývoj v posledním roce tak závažný, že náklady vyskočily na 109 % výnosů a podniky s podporou se celkově propadly do ztráty.



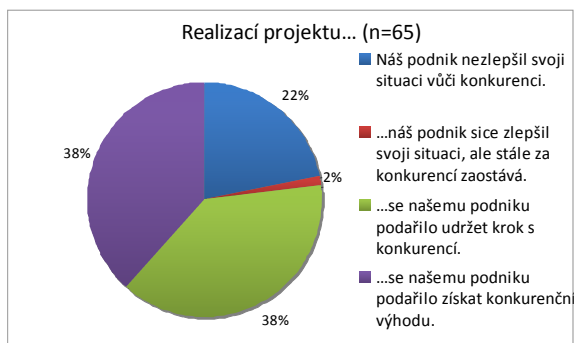
Zdroj: ČSÚ

### Dotazník

Potenciál pro zvýšení konkurenceschopnosti podpořených podniků byl vyhodnocován pomocí série otázek v rámci dotazníkového šetření.

Konkurenceschopnost je schopností podniku obstát v boji o zákazníka se svými konkurenty. I toto je – přes bohatou teoretickou základnu a objevitelskou práci Michaela Portera - spíše „měkká“ oblast hodnocení, kde je role subjektivního pohledu přímého účastníka nezastupitelná.

Téměř 40 % respondentů potvrdilo, že díky jejich participaci na aktivitách podporovaných klastrů se dotazovaným podnikům podařilo udržet krok s konkurencí, a dalších téměř 40 % rovněž uvedlo, že se jim případně podařilo získat konkurenční výhodu.



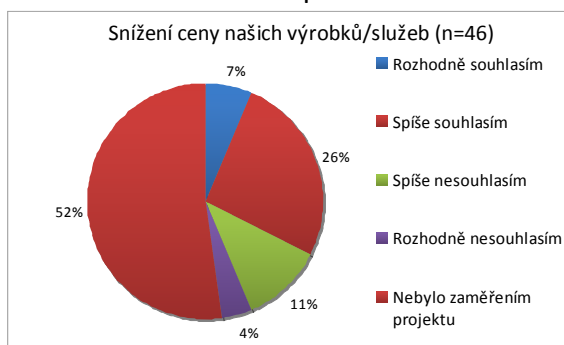
Zdroj: DHV CR

Potenciál dalšího růstu konkurenceschopnosti byl posuzován z různých hledisek, které byly analyzovány zvláště pro celek podniků, dále pro skupinu, která udržela krok s konkurencí a pro skupinu, která získala konkurenční výhodu.

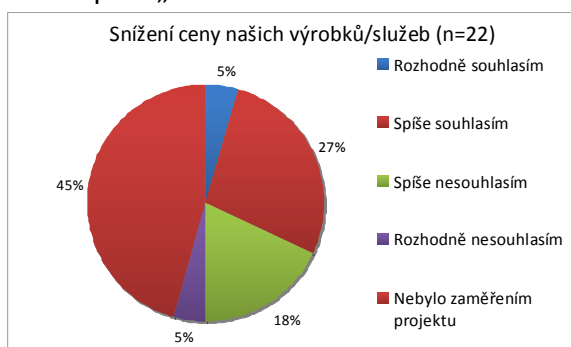
Prvním hlediskem bylo snížení cen výrobků/služeb.

Vliv účasti podniku na aktivitách podporovaných klastrů na snížení cen výrobků/služeb, byl potvrzen v 33 % případů (v 52 % případů ovšem toto nebylo zaměřením projektu). Obdobné výsledky byly získány též u skupin, které získaly konkurenční výhodu nebo udržely krok s konkurencí.

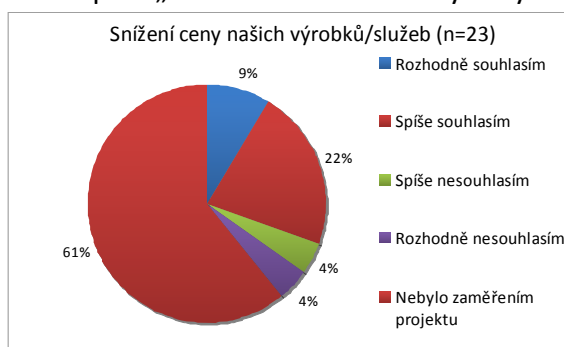
#### Všichni respondenti



#### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



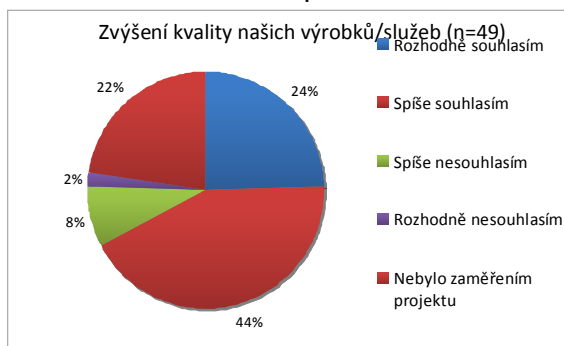
#### Skupina „Získání konkurenční výhody“



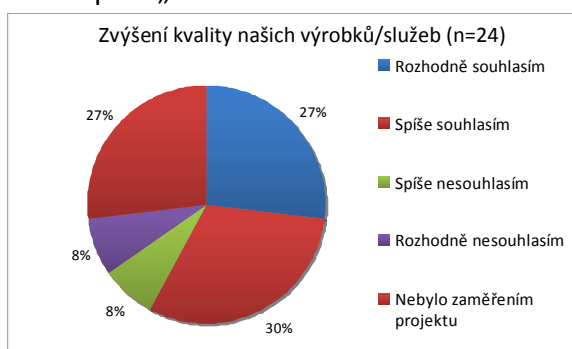
Zdroj: DHV CR

67 % respondentů též uvádělo, že došlo ke zvýšení kvality výrobků/služeb. Výrazně vyšší hodnoty získáváme v případě obou definovaných podskupin (58 % u skupiny „Udržení kroku s konkurencí“, a dokonce 75 % u skupiny „Získání konkurenční výhody“).

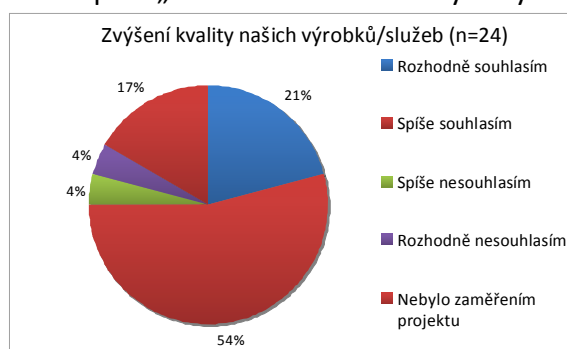
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



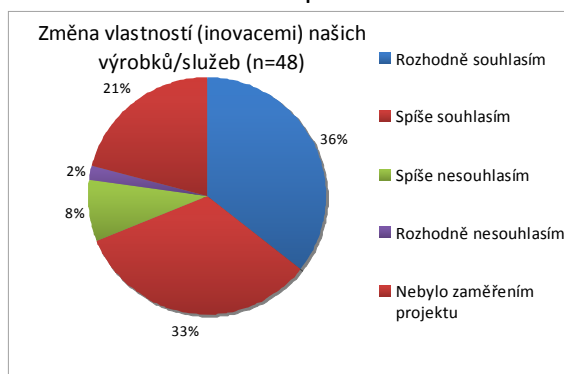
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



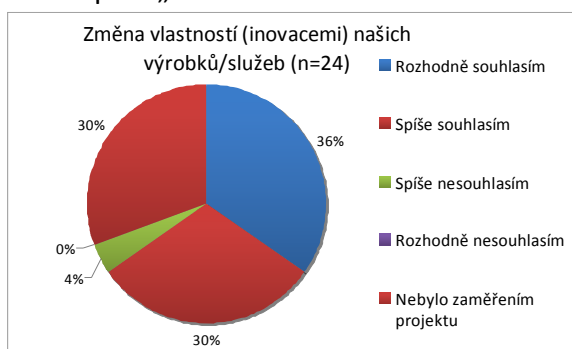
Zdroj: DHV CR

Obdobné rozdíly lze identifikovat i u kritéria „Změna vlastností (inovacemi) našich výrobků/služeb“. V celku všech dotazníků je zastoupení pozitivních odpovědí v rozsahu 68 %, u skupiny „Udržení kroku s konkurencí“ se jedná o 65 %, u skupiny „Získání konkurenční výhody“ dokonce 76 %.

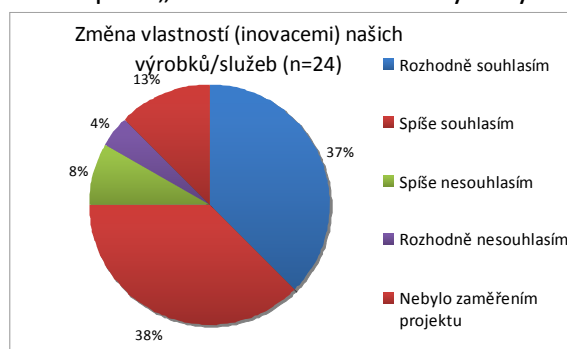
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



### Skupina „Získání konkurenční výhody“

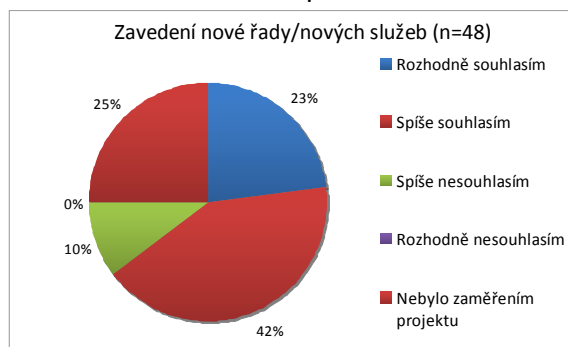


Zdroj: DHV CR

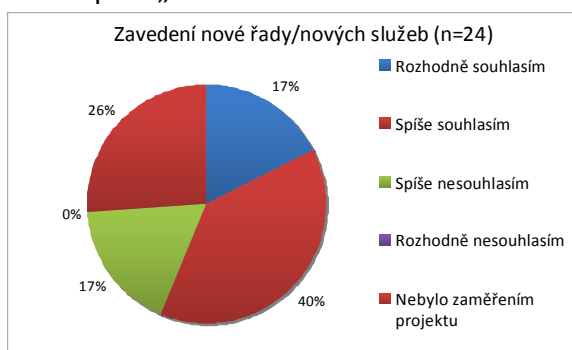


Obdobně lze nalézt rozdíly v případě odpovědí na dosažení konkurenční výhody prostřednictvím zavedení nové řady/nových služeb (pozitivní odpovědi v rozsahu 55 % u celé skupiny, 57 % u skupiny „Udržení kroku s konkurencí“ a 71 % u skupiny „Získání konkurenční výhody“).

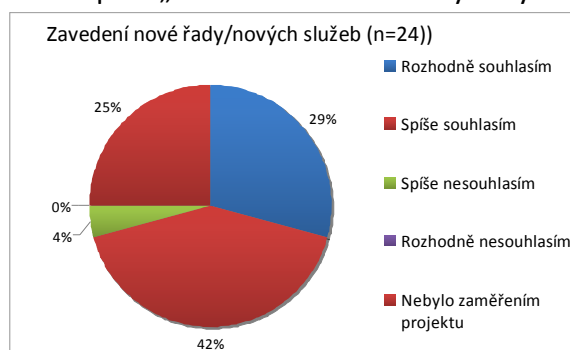
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



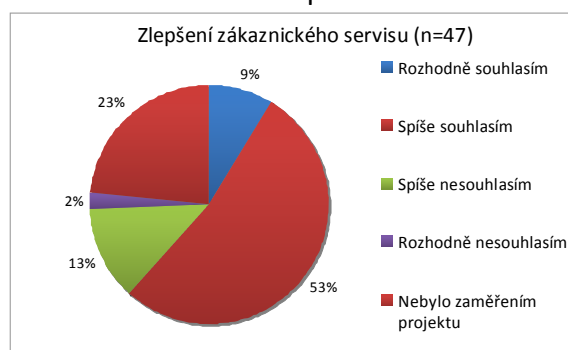
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



Zdroj: DHV CR

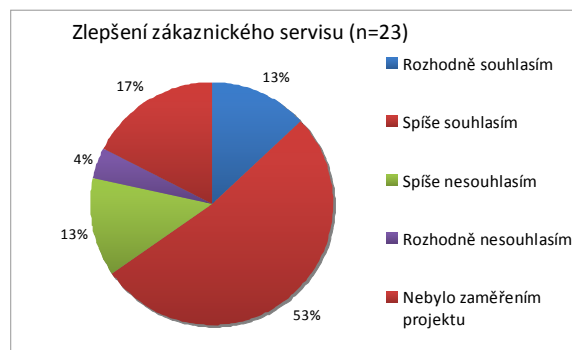
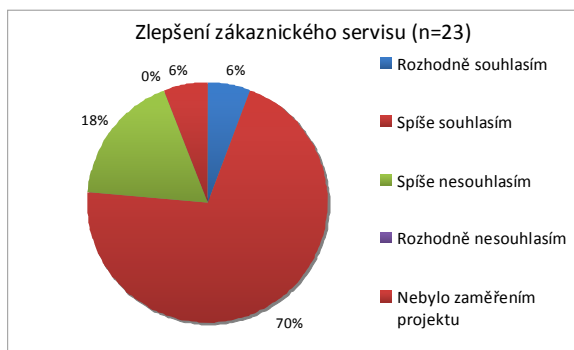
Rozdíly lze nalézt i v případě kritéria zlepšení zákaznického servisu. U celé skupiny dosahují pozitivní odpovědi 62 %, u skupiny „Udržení kroku s konkurencí“ 77 %, u skupiny „Získání konkurenční výhody“ 65 %.

### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“

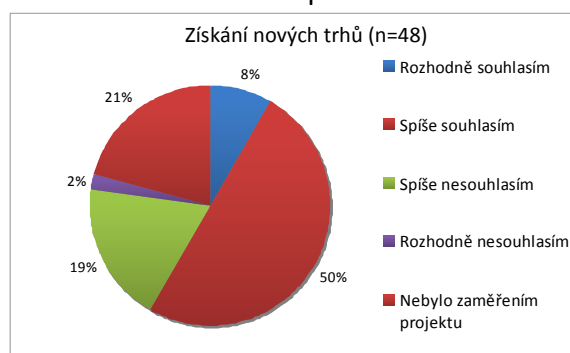
### Skupina „Získání konkurenční výhody“



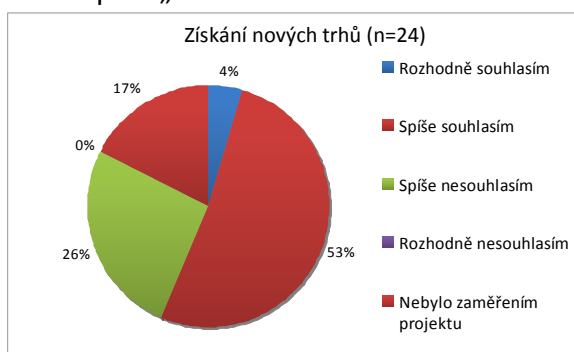
Zdroj: DHV CR

U kritéria získání nových trhů se jedná u celé skupiny o 58 %, u skupiny „Udržení kroku s konkurencí“ o 56 % a u skupiny „Získání konkurenční výhody“ o 63 %.

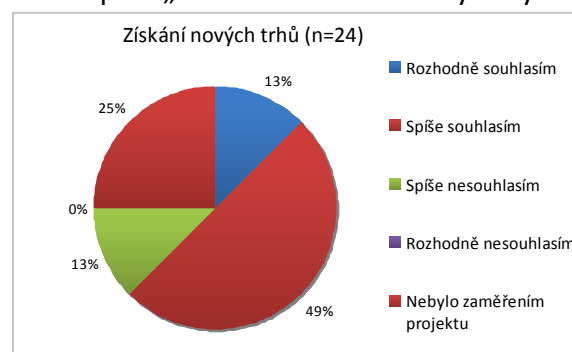
### Všichni respondenti



### Skupina „Udržení kroku s konkurencí“



### Skupina „Získání konkurenční výhody“



Zdroj: DHV CR

## **2.2.5** **Vlivy klastru na urychlení rozvoje zúčastněných podpořených**

### **2.2.5.1** **EQ 1.15 Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?**

**Evaluační otázka 1.15:**

**Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

Struktura procentního podílu tržeb investovaných v jednotlivých letech zpět do podniku (výzkum a vývoj, rozvoj lidských zdrojů, další nákup technologií mimo dotace, zlepšování pracovních podmínek pro zaměstnance, atd.) je relativně stabilní a její mírný propad v roce 2009 reflektuje patrně dopady hospodářské krize. Přímý vliv účasti podniku na aktivitách podporovaných klastrů tak nelze přímo stanovit.

Pozitivní vliv podpory klastru z prostředků programu Spolupráce OPPI na rozvoj podniků participujících na aktivitách daného klastru ilustruje ale struktura názorů respondentů na jednotlivé preferované typy projektů. Příjemci považují za nejvíce přínosné projekty z oblasti vědy a výzkumu (61 %), dále z oblasti marketingu (24 %) a následně z oblasti rozvoje lidských zdrojů (14 %).

Tato otázka byla primárně zkoumána prostřednictvím dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 75 podniků zapojených do aktivit klastrů podpořených z programu podpory Spolupráce OPPI.

Struktura procentního podílu tržeb investovaných v jednotlivých letech zpět do podniku (výzkum a vývoj, rozvoj lidských zdrojů, další nákup technologií mimo dotace, zlepšování pracovních podmínek pro zaměstnance, atd.) je relativně stabilní a její mírný propad v roce 2009 reflektuje patrně dopady hospodářské krize. Přímý vliv účasti podniku na aktivitách podporovaných klastrů tak nelze přímo stanovit.

Tabulka: Procentní podíl tržeb investovaných zpětně do podniku (v %)

| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|------|------|------|------|
| 13   | 13   | 12   | 13   |

Zdroj: DHV CR

Příjemci považují za nejvíce přínosné projekty z oblasti vědy a výzkumu (61 %), dále z oblasti marketingu (24 %) a následně z oblasti rozvoje lidských zdrojů (14 %).

Pro projekty z oblasti vědy a výzkumu hovoří následující faktory:

- *pozitivní vliv na inovaci a zkoušení nových produktů,*
- *potřeba podniků nestálého výzkumu a vývoje a využívání nových moderních metod a postupů,*
- *VaV podnikům poskytuje technologický náskok, což přináší rozvoj společnosti díky větším úspěchům na trhu.,*
- *rozvoj a vývoj nových produktů,*
- *možnost realizovat zamýšlené projekty v oblasti VaV, o kterých jsme dlouho uvažovali, které by jinak podniky nebyly schopné realizovat,*
- *potřeba vývoje produktů a jejich inovacích,*
- *nezbytnost inovací pro komerční společnosti (z hlediska udržení pozice na trhu),*
- *nedostatečné kapacity podniků ve výzkumu a vývoji,*
- *rozšíření výrobního sortimentu,*
- *k nejvýznamnějším aktivitám jednoho z podniků patří výroba strojů a nástrojů na výrobu plastu a pryže a jejich opravy. V této oblasti zastává jako firma v České republice významnou pozici a musíme neustále pracovat na vývoji a výzkumu v oboru, aby tuto pozici udržela,*
- *přístup k novým technologiím,*
- *zvyšování kvalifikace vývojových pracovníků,*
- *nové zkušební metody,*
- *výsledky vědy a výzkumu umožňují firmám se dostat na vyšší technickou a technologickou úroveň a zvyšuje konkurenceschopnost na mezinárodním trhu,*
- *podpora vzniku nových výrobků a jejich uvedení do výroby šetří významné prostředky. Ostatní typy projektů lze řešit s nižšími náklady,*
- *technické zaměření společnosti na technologie,*
- *je to jedna z hlavních potřeb a současně i podmínka pro možnost dodávek sofistikovanějších výrobků do automobilového průmyslu,*
- *lepší propojení vzdělávání a praxe,*
- *při výzkumu a vývoji dochází k přenosu zásadních znalostních informací, k propojení vzdělávacích institucí s výzkumnými organizacemi a průmyslovými podniky, s cílem inovovat, přidávat přidanou hodnotu a vytvářet konkurenci schopné prostředí.,*
- *jedná se o oblast, kde by jinak rozvoj/zlepšení stejné úrovně vyžadovalo mnohem více času a finančních prostředků,*
- *nejvíce přispívá k rozvoji konkurenceschopnosti firmy,*
- *společné projekty ve vědě a výzkumu s ostatními členy klastru,*
- *umožňuje využití našich produktů a know-how, rozvoj znalostí, sekundárně pak výše zmíněné přínosy,*
- *zvýšení konkurenceschopnosti,*
- *společné aktivity ve vědě a výzkumu urychlují vývoj a podstatné je rozložení rizika neúspěchu vývoje na partnery projektu. Další výhodou je sdílené financování a zajištění cizích zdroj nutných pro vývoj,*
- *společné projekty vědy a výzkumu umožňují zvýšit konkurenceschopnost naší společnosti,*

- možnost vazby na vzdělávání, výukové procesy,
- možnost využití nových moderních technologií,
- možnost uvést na trh kvalitnější produkty,
- spolupráce s veřejným sektorem vědy a výzkumu je pro podniky zdrojem inovací produktů,
- vliv na zvýšení produktivity a rozšíření nabídky služeb,
- možnost změny společnosti na Microsoft Innovation Center v rámci projektu
- získání konkurenční výhody,
- Inovace v oblasti rozvoje výroby energie z netradičních zdrojů (pyrolýzní zpracování odpadů).

Tato otázka byla dále doplňkově zkoumána na vzorku 11 zástupců vědeckovýzkumných a vzdělávacích institucí zúčastňujících se aktivit klastrů podpořených z programů Spolupráce OPPI.

Tito respondenti zde považují za nejvíce přínosný druh společných projektů z oblasti vědy a výzkumu (6 z 11 získaných odpovědí), dále projekty z rozvoje lidských zdrojů (3) a následně projekty z marketingu a networkingu (vždy po 1 odpovědi).

Projekty z oblasti vědy a výzkumu považují respondenti přínosný na základě níže specifikovaných důvodů:

- pro potřeby spolupráce s praxí na všech úrovních,
- žáci a učitelé školy získají možnost dostat se k praktickým a obvykle nejnovějším záležitostem a technologiím, které jim škola zajistit nemůže. Tyto věci je možné pak zařadit i do stálé výuky,
- jedná se o úzkou spolupráci výrobní a vzdělávací i výzkumné organizace, nichž každá má eminentní zájem na vyřešení daného problému,
- všechna témata by měla být podporována, protože řešena samostatně jsou neefektivní a v podstatě neproveditelná. Právě jejich vyvážený poměr je to, co výrobní podnik nejvíce ocení. Praxe ukazuje, že bez trvalého rozvoje pracovníků, široké spolupráce a cíleného marketingu jsou veškeré inovace a výzkum zcela k ničemu. Přesto byla označena podpora inovací a dalšího hledání aplikací jako klíčovou z hlediska dlouhodobého rozvoje průmyslu v ČR,
- protože se jedná o úzkou spolupráci mezi výzkumným týmem vzdělávací organizace průmyslovým podnikem nebo firmou a obě tyto organizace jsou úzce zainteresovány na výsledcích projektů, který vyplynul z potřeby firmy řešit tyto problémy,
- je to dáno zaměřením naší práce na vědu a výzkum.

Projekty z oblasti rozvoje lidských zdrojů považují respondenti za přínosný z následujících důvodů:

- oblast rozvoje lidských zdrojů je pro trh práce velmi důležitá a zaměření naší instituce má podmínky pro realizaci spolupráce především v této oblasti,
- podstatná je nejen spolupráce, ale i další zviditelnění školy mezi veřejností.

U projektů z oblasti marketingu byl uveden tento důvod: „Základem úspěšnosti je konkurenceschopný produkt, ten vyžaduje realizaci činnosti ve vědě a výzkumu, to je podmínka nutná, nikoliv postačující. Tržní uplatnění je výrazně závislé na marketingových a propagačních schopnostech. Řada firem touto problematikou řeší. Existuje řada nástrojů pro podporu vědy a výzkumu v oblasti marketingu a propagace je situace výrazně horší. Oblast rozvoje lidských zdrojů je výrazně pokryta OPRLZ a OPVK.

### 2.2.5.2 EQ 1.16: Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků

#### Evaluační otázka 1.16:

Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- ČSÚ – podnikové ukazatele

#### Odpověď na evaluační otázku:

##### Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

Navzdory ekonomickému vývoji obou skupin byl růst mezd výraznější u podniků bez podpory. Mzdy v podnicích klastru nicméně za pět let také výrazně narostly – o 31 %. Tento nárůst však víceméně kopíroval růst přidané hodnoty a v roce 2009 jej přidaná hodnota dokonce výrazně předstihla. Na rozdíl od podniků bez podpory proto nárůst mezd v podpořených podnicích zcela odpovídá růstu produktivity práce a nijak podnikům nezkrátil cestu k vyšší ziskovosti.

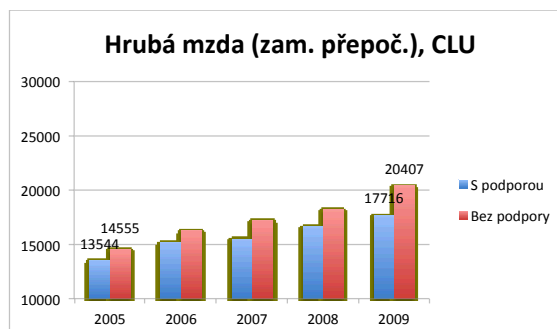
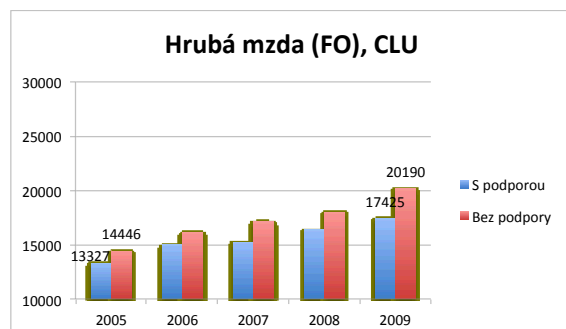
##### Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

Po celé období podniky s podporou dorovnávaly původně velmi nevyrovnanou mzdovou úroveň. Za sledovaných pět let byl růst mezd v podpořených podnicích přesně dvakrát rychlejší než ve srovnávací skupině. Tento mzdový růst však nebyl opodstatněn produktivitou práce a zejména ani celkovou výkonností.

#### Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Clutex

##### Průměrná hrubá mzda

Vývoj hrubých mezd ukazuje Achillovu patu podniků bez podpory. Oba ukazatele hrubé mzdy v podnicích bez podpory narostly za pět let o 40 %. Růst u výrazně lépe prospívajících podniků s podporou přitom činil v obou grafech „pouze“ 31 %. Růst hrubých mezd na přepočtenou zaměstnanost by ještě nemusel být fatální při využití zkrácených úvazků, které by se projevil propadem mzdy na fyzickou osobu. K tomu však nedošlo a podniky bez podpory sklídily hořké plody v podobě výrazné ztráty.



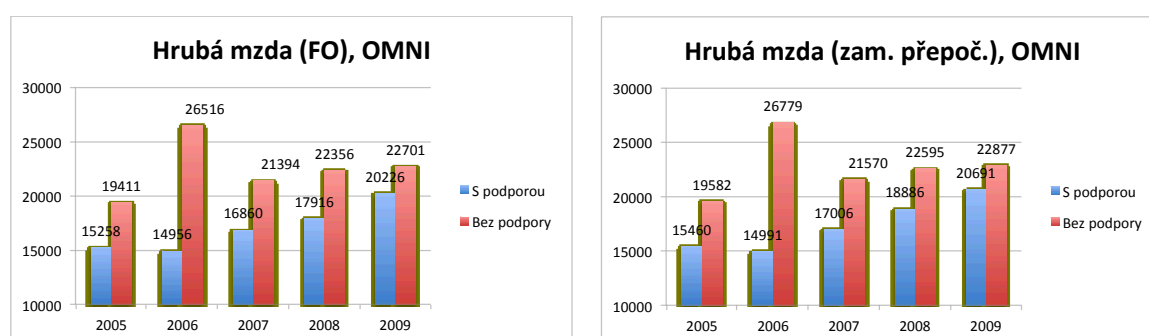
Zdroj: ČSÚ

## Kontrafaktuální evaluace dopadu klastru Omnipack

### Průměrná hrubá mzda

Po celé období mzdy v sektoru rychle rostly. Dynamika mezd v podnicích s podporou byla však výrazně větší – navzdory negativnímu vývoji celkového zdraví těchto podniků. Mzda na plný úvazek v podpořených podnicích za dané období vzrostla o 34 %, zatímco podniky bez podpory zvýšily mzdu pouze o 17 %.

Je pravdou, že podniky s podporou tak hlavně přibližovaly svoji mzdovou úroveň k podnikům ve srovnávací skupině.<sup>1</sup> Na druhou stranu toto přibližování nebylo opodstatněno srovnatelnou celkovou výkonností podniků – podniky s podporou si na srovnatelnou mzdovou úroveň nevyděly.



Zdroj: ČSÚ

### 2.2.5.3 EQ 1.19 Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní?

#### Evaluační otázka 1.19:

Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Na základě zjištění celé analýzy se lze domnívat, že v podpořených podnicích byly nastartovány pozitivní změny, které pomohly zvýšit výrobní kapacitu. Toto zvýšení se pak většinou promítlo do zvýšení objemu výroby. Výrobní kapacita u podpořených podniků stoupla a objem výroby v roce 2010 byl výrazně vyšší oproti roku, který předcházel realizaci

<sup>1</sup> Údaj podniků bez podpory v roce 2006 je patrně způsoben chybou ve výkaznictví, protože v tomto roce vyskočil poměr Mzdy / Osobní náklady na nepravděpodobných 94 %.

projektu. Tento růst lze na základě kvalitativních dat alespoň zčásti přičítat v průměru z 30 % realizovaným projektům.

Na druhou stranu se lze domnívat, že pozitivní vývoj podpořených podniků bude motivovat nepodpořené podniky k dalším investicím a celkově povede k dalšímu rozvoji konkurenčního prostředí.

Realizované investice mají patrně další dopady na tržní prostředí. U jedné ze skupin příjemců dochází k poklesu počtu dodavatelů, což zřejmě signalizuje změnu dodavatelských vztahů.



## 2.3 Program podpory Potenciál

Hodnocení ekonomických efektů podpory v programu podpory Potenciál proběhlo u dvou skupin podniků, a to podle roku podání poslední žádosti o platbu v roce (2009 a 2010). První skupina je označena PT-09 (nebo Potenciál-09) a zahrnuje podniky, které podaly ŽoPI v roce 2009. U těchto podniků představuje rok 2009 rok T1, kdy je již možné sledovat vlivy investic. Druhá skupina je označena PT-10 (nebo Potenciál-10) a jsou v ní zastoupeny všechny podniky, které podaly ŽoPI v roce 2010. U těchto podniků je rokem T1 rok 2010.

Skupina PT-09 zahrnuje 10 podniků a byla jí celkově proplacena dotace ve výši 51 528 203 Kč.

Skupina PT-10 čítá 43 podniků a celkově proplacená dotace u ní dosahuje 598 050 922 Kč.

Hodnocení je postaveno na dvou hlavních zdrojích dat: na dotazníkovém šetření a na podnikových ukazatelích.

Dotazníkovým šetřením byly u skupiny PT-09 získány 4 validní vyplněné dotazníky (40 % populace). U skupiny PT-10 bylo získáno 27 validních vyplněných dotazníků (63 % populace) a tento vzorek je vůči celkové populaci reprezentativní. V případě nižšího počtu získaných odpovědí u některých otázek je tak u jednotlivých grafů a tabulek uvedeno.

Podnikové ukazatele byly v časové řadě let 2007 až 2009 dostupné u 7 podniků skupiny PT-09. Z šetřené populace jsou pokryty podniky s vyšším počtem zaměstnanců, za něž jsou data dostupná. Vlivy na podnikové ukazatele jsou tak zkoumány u skupin, u nichž se agregovaně nejvíce projeví. Ke skupině PT-09 je sestavena srovnávací skupina z podobných nepodpořených podniků. V časové řadě let 2007 až 2010 byly ukazatele dostupné u 10 podniků skupiny PT-10. Jde o větší podniky, u nichž data za rok 2010 sesbíral hodnotitel sám. U této skupiny je provedena pouze podniková analýza, není k ní sestavena srovnávací skupina.

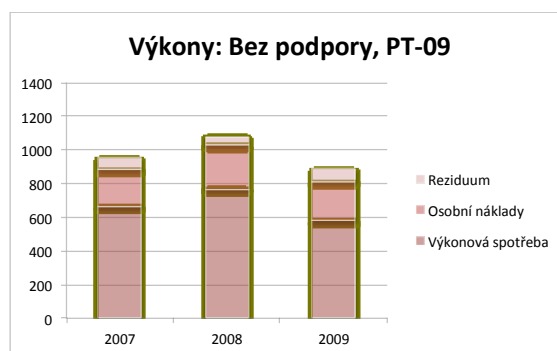
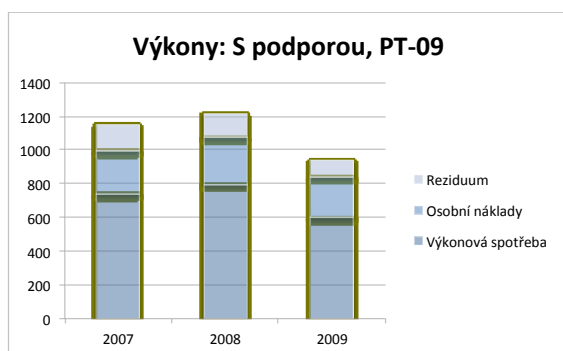
Doplňkovým zdrojem dat pro evaluaci jsou data ze systému ISOP7-13 v podobě monitorovacích indikátorů a strukturované rozhovory na místě se 3 podniky šetřené populace (1 ze skupiny PT-09 a 2 ze skupiny PT-10).

### **2.3.1 Úvodní podniková analýza podpořených podniků ve srovnání s podobnými podniky bez podpory (kontrafaktuální analýza)**

#### **Skupina PT-09**

#### **Úvodní analýza**

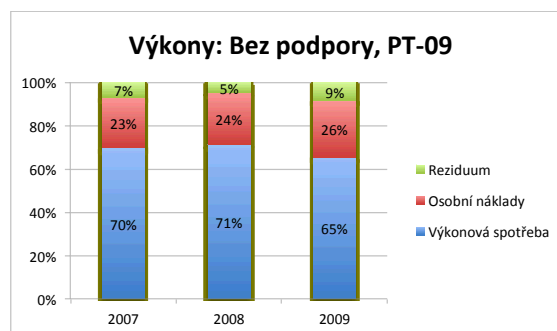
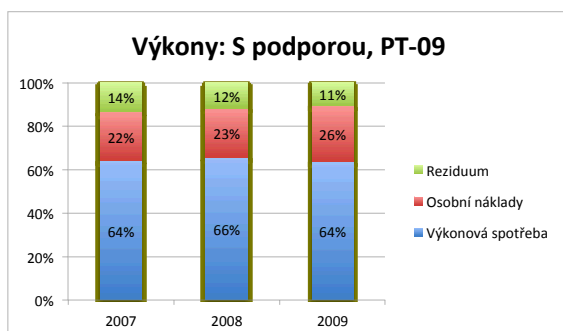
Jak ukazuje pohled na výkony obou skupin podniků, v roce 2008 tento sektor expandoval. V roce 2009 – tedy v roce T1 - však přišel pokles agregátní poptávky a firmy nejen ztratily pozice získané v roce 2008, ale propadly se pod úroveň roku 2007.



Zdroj: ČSÚ

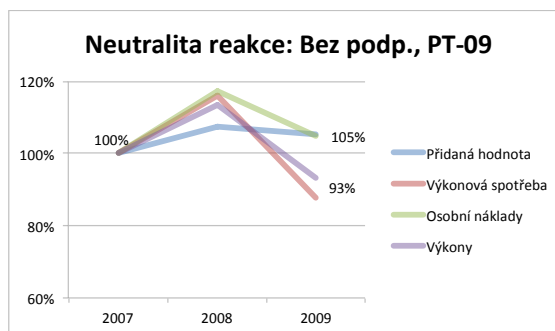
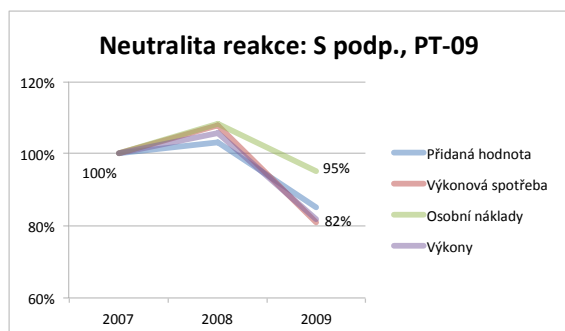
Pozn.: Údaje v grafech jsou v milionech Kč, agregát za celou danou skupinu podniků.

Bližší pohled na vývoj komponent výkonů obou skupin podniků ukazuje, že pozitivně na pokles výkonů zareagovaly především podniky bez podpory. Tyto podniky v podstatě vymazaly počáteční výhodu podniků s podporou na straně výkonové spotřeby. Zatímco zpočátku bylo reziduum podpořených podniků dvojnásobné, v roce T1 se tento rozdíl zmenšil na pouhé dva procentní body.



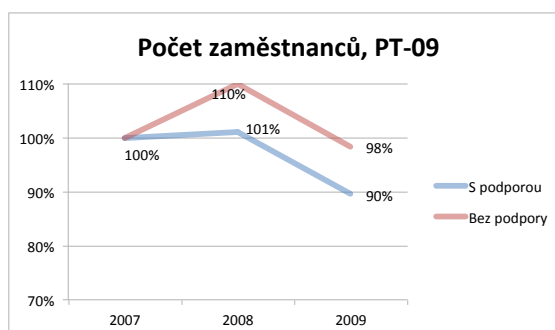
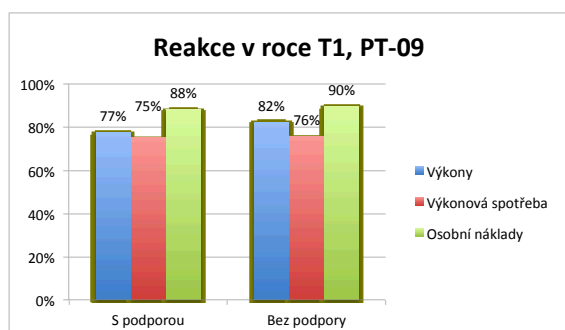
Zdroj: ČSÚ

Zajímavé je, že toto dohánění se podnikům bez podpory dařilo zejména v roce hospodářského poklesu. V roce 2008, kdy obě skupiny realizovaly expanzi, zůstávaly rozdíly mezi oběma skupinami zhruba ve stejném rozsahu.



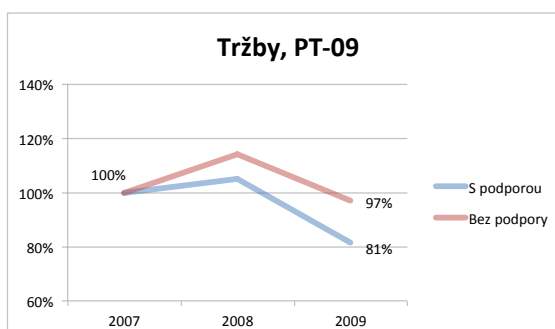
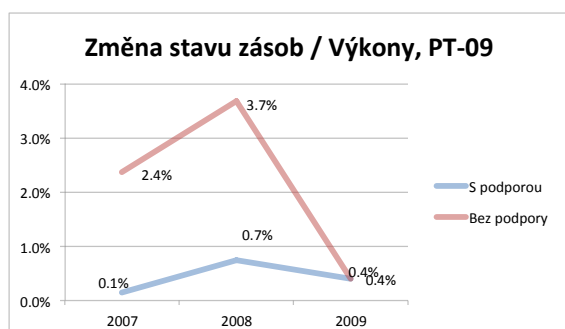
Zdroj: ČSÚ

Výrazná úspora podniků bez podpory se odrazila zejména ve velmi pozitivním vývoji přidané hodnoty v roce 2009. Přestože v obou skupinách vývoj osobních nákladů zaostával za poklesem výkonů, skupina bez podpory bude mít na pokrytí excessu nákladů práce díky vyšší přidané hodnotě mnohem větší prostor.



Zdroj: ČSÚ

Podnikům s podporou klesly výkony výrazněji – o 18 %. Tyto podniky musely razantněji přistoupit i k zaměstnanosti. Zatímco stav zaměstnanců v těchto podnicích v roce T0 stagnoval, v roce T1 podniky sáhly ke zhruba 10% poklesu zaměstnanosti. Stav snižovaly i podniky bez podpory, ale u nich šlo jen o návrat ke stavu v roce 2007, zatímco zaměstnanost podpořených podniků se za oba roky propadla o 10 %.

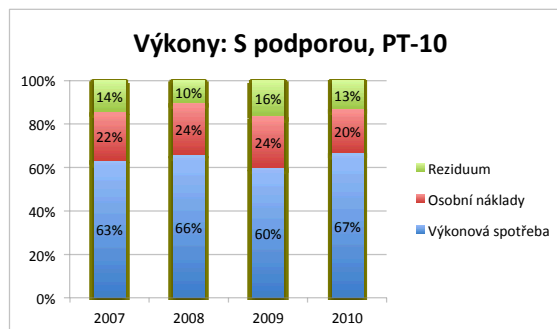
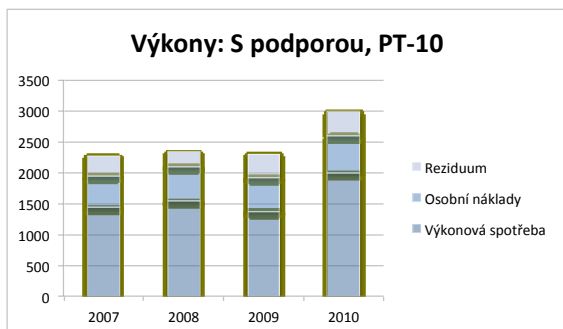


Zdroj: ČSÚ

## Skupina PT-10 (podniková analýza)

### Úvodní analýza

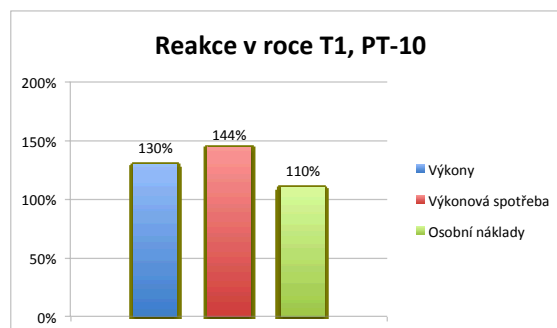
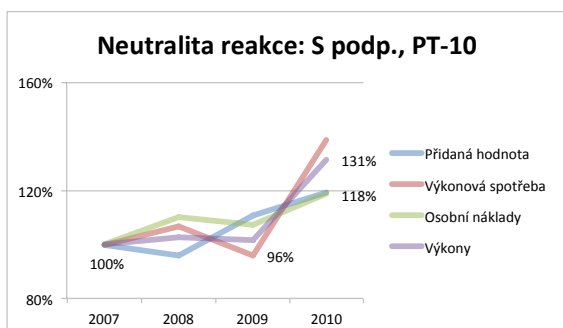
Určitý vhlad do vývoje podpořených podniků ve skupině Potenciál 10 umožňuje již základní dekompozice výkonů. Výkony samotné v roce T-1 a T0 víceméně stagnovaly, v roce T1 (rok 2010) však zaznamenaly prudký nárůst. To je způsobeno hlavně oživením agregátní poptávky, která se v tomto roce vrátila na růstovou trajektorii.



Zdroj: ČSÚ (DHSV CR za rok 2010)

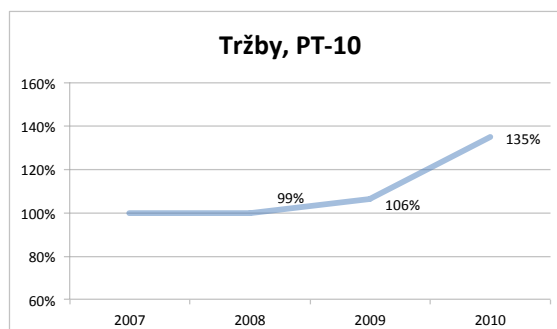
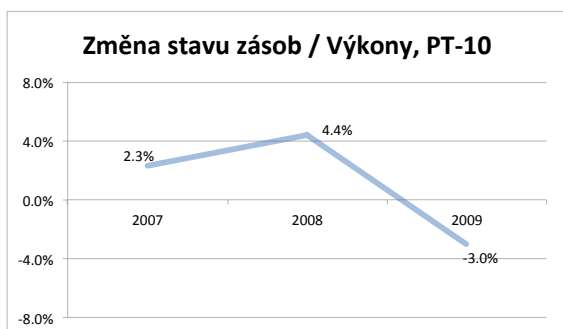
Pozn.: Údaje v grafech jsou v milíonech Kč, agregát za celou danou skupinu podniků.

Pro podpořené podniky je klíčové, že si dokázaly nejen udržet reziduum, ale v roce poklesu (2009) jej dokonce navýšit. Celkově se výroba v podpořených podnicích zdá být velmi efektivní. Podniky si i při výrazné expanzi hlídají osobní náklady a podporují tak produktivitu práce.



Zdroj: ČSÚ (DHSV CR za rok 2010)

Ne zcela uspokojivý vývoj přidané hodnoty má na svědomí výkonová spotřeba, která se v růstovém roce T1 „zapomněla“. Svou roli mohla sehrát i změna produkční funkce v souvislosti s dokončením podpořeného projektu.



Zdroj: ČSÚ (DHSV CR za rok 2010)

Určitý nárůst výroby v roce 2008 má částečně na svědomí zvýšená výroba na sklad, od které se však podniky v roce T0 odklonily. Údaje o změně stavu zásob za rok 2010 nemá zpracovatel k dispozici. Vývoj tržeb, který mírně předčil vývoj výkonů, však napovídá, že podniky vyrábějí i v tomto roce především na trh.

## **2.3.2** **Vlivy investic na inovace, spolupráci se vzdělávacími a vědecko-výzkumnými institucemi, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích**

### **2.3.2.1** **EQ 1.1 Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu?**

#### **Evaluační otázka 1.1:**

**Do jaké míry vedly investice k zavedení nebo vývoji inovací v oblasti produkce, podnikových procesů, organizace práce (vnitrofiremní i ve vztahu k jiným podnikům a veřejným institucím) a/nebo marketingu?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

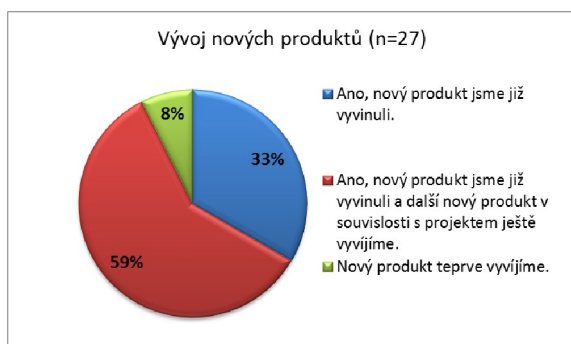
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

Většina podniků zkoumaných v dotazníkovém šetření již daný produkt vyvíjí nebo vyvine (93 %). Většinou se tento vývoj týká segmentu trhu, kde společnost již působila (62 %). Docházelo též ke kvalitativnímu zlepšení výrobků (27 %). Většina produktů byla vyvinuta vlastními silami, či ve spolupráci s vědeckovýzkumnými pracovišti (88 %). Většinou bylo vyvinuto nebo bude vyvinuto v každém podniku do 10 nových produktů.

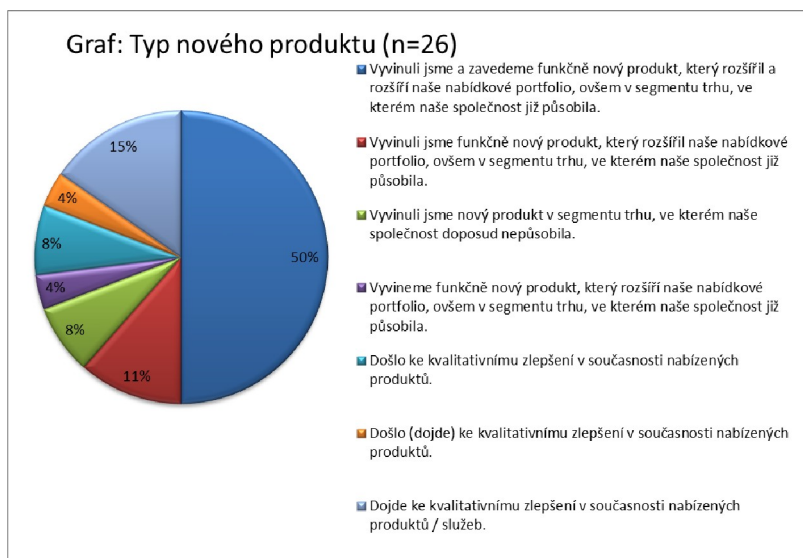
Vzhledem k nerovnoměrnému zastoupení odpovědí na jednotlivé otázky u skupiny 4 příjemců, kteří podali poslední žádost o platbu v roce 2009, byla tato otázka šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i u skupiny příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Na základě dotazníkového šetření lze stanovit, že většina respondentů již vyvinula nový produkt, případně další produkt v souvislosti s projektem ještě vyvíjí.



Zdroj: DHV CR

Co se týká samotného produktu, většinou vyvinuli respondenti nový produkt, který rozšířil a rozšíří nabídkové portfolio, ovšem v segmentu trhu, ve kterém daná společnost již působila (50 %).

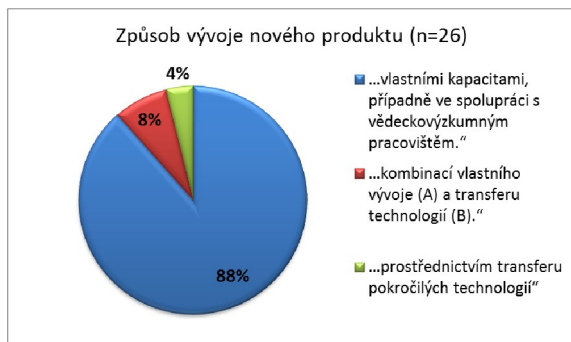


Zdroj: DHV CR

V podstatně menším procentu případů se jednalo o obsahově stejný případ, kdy již respondenti hodlají přímo daný produkt na tomto segmentu trhu zavést. V menšině případů půjde též o vývoj nových produktů na segmentu trhu, kde společnost již působila, v budoucnu. V malém počtu případů se jedná o případ, kdy společnost vyvinula nový produkt v segmentu trhu, ve kterém doposud nepůsobila. Respondenti též uvádějí, že dojde ke kvalitativnímu zlepšení v současnosti nabízených produktů.

Dosud uváděné odpovědi se týkaly vývoje nových produktů. Zhruba ve více jak čtvrtině případů šlo na druhou stranu o zvýšení kvality stávajících výrobků. Odpovědi směřují nejčastěji k budoucnosti (15 %) – tedy, že dojde ke kvalitativní změně. K minulosti se vztahuje méně odpovědí.

Většina produktů byla vyvinuta pomocí vlastních sil, případně ve spolupráci s vědeckovýzkumným pracovištěm. (88 %). V minimu případů se jednalo o kombinaci vlastního vývoje (A) a transferu technologií (B) či vývoj prostřednictvím transferu pokročilých technologií“



Zdroj: DHV CR

V případě kombinace vlastního vývoje (A) a transferu technologií (B).“stanovili respondenti odhad vlastního vývoje na 50 a 85 %.

Na otázku, kolik nových produktů respondenti ještě vyvinou, se odpovědi pohybovaly většinou v rozmezí 1-10 22 x, ve zbylých případech se jednalo o hodnoty mezi 11 a 100. Nové produkty v naprosté většině případů též využívá do 10 zákazníků. V drtivé většině bude tyto nové produkty dle odpovědí respondentů využívat v letech 2012-2014 do 10 nových zákazníků.

Tabulka: Odhad počtu zákazníků využívajících produkty v letech 2012-2014.

| Kategorie/rok | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------------|------|------|------|
| 1-10          | 14   | 12   | 12   |
| 11-20         | 6    | 6    | 6    |
| 21-30         | -    | 2    | 5    |
| Více          | 1    | 1    | 1    |

Zdroj: DHV CR

Odhad počtu zákazníků využívajících nové produkty tak naznačuje předpoklad stabilního udržení stávajícího stavu. Výstupy dotazníkového šetření byly doplněny o výsledky polostrukturovaných rozhovorů. Dle nich byly ve všech třech zkoumaných případech podniků v důsledku projektu již zavedeny nové výrobky nebo služby. Případně byly implementovány podpůrné procesy pro zavedení nových produktů.

V případě prvního z projektů se jedná o nové testovací centrum užívané pro některé výrobky, např. pro kontejnery používané v lodní dopravě. Díky projektu může společnost nabízet novou, tedy inovovanou službu, zkoušky výrobků pro zákazníky z řad jiných soukromých společností. Na základě zkoušek mohou obdržet tyto společnosti certifikát českého lodního průmyslu. Konkurenční výhodou pro společnost je, že toto zařízení mohou využívat též pro zkoušení svých vlastních výrobků. Součástí projektu bylo též vybudování zařízení na kompozicové návinky, využívané např. pro vývoj inovovaných výrobků pro stavbu vozidel MHD.

V případě druhého projektu se díky zřízení laboratoře strojového vidění podařilo společnosti zajistit v rámci vlastních zkušebních procesů vyšší kvalitu nabízených výrobků za nižší cenu. Toto vedlo k vytlačení zahraniční (převážně německé) konkurence a ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku.

Ve třetím případě umožnila realizace záměru vývoj zcela nových produktů, stejně jako inovaci stávajících produktů. Tento proces umožnil získání nových zákazníků a možnost pružněji reagovat na potřeby trhu. Díky projektu bylo takto možné zavést 13 nových výrobků.



### 2.3.2.2 EQ 1.2 Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?

#### Evaluační otázka 1.2:

**Do jaké míry vedly investice k realizaci spolupráce se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Zhruba polovina respondentů v rámci projektu spolupracovala se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi (52 %). Převažuje zastoupení spolupráce se vzdělávacími institucemi (18 x) oproti spolupráci s vědeckovýzkumnými pracovišti (9 x). Většinou se jednalo o návaznosti na předchozí spolupráci (79 % ze 14 získaných odpovědí), pouze ve 3 případech se jednalo o první spolupráci daného podniku se zúčastněnou vzdělávací či vědeckovýzkumnou institucí.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i u skupiny příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Většina respondentů v rámci projektu spolupracovala se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi (52 %). Jednalo se většinou o technicky zaměřené univerzity (ČVUT, VUT Brno, VÚTS Liberec, Technická univerzita Liberec), případně o univerzity obecně či přírodovědně zaměřené vzdělávací instituce (Západočeská univerzita – též spolupráce s VCSVTT, Matematicko fyzikální univerzita UK; Univerzita Pardubice, Fakulta chemicko-technologická; VŠCHT Praha, Jihočeská Univerzita České Budějovice, Zemědělská fakulta; STU Bratislava).

Dále se jednalo o ústavy akademie věd a další instituce (ÚTIA AV ČR v.v.o., Ústav energetických materiálů, "UMG AV CR, MBU AV CR, VUKV, Ludwig-Maxmilians-Universität München, UTB Zlín,; Synpo a.s. a Institut pro testování a certifikaci a.s. Zlín; Technický a zkušební ústav Praha; VÚT Brno, IDIADA CZ a.s.), v jednom případě se jednalo o spolupráci s klastrem (Plastikářský klastr z.s.p.o.).

Početně spíše převažuje spolupráce se vzdělávacími institucemi (18x), následované početním zastoupením spolupráce s vědecko výzkumnými pracovišti (9x). Většinou se jednalo o návaznosti na předchozí spolupráci (79 % ze 14 získaných odpovědí), pouze ve 3 případech se jednalo o první spolupráci daného podniku se zúčastněnou vzdělávací či vědeckovýzkumnou institucí. V případě předchozí spolupráce se jednalo o široké spektrum forem těchto společných činností.

Jednalo se obecně o:

- společné projekty v oblasti vědy a výzkumu,
- dlouhodobá spolupráce v oblasti výzkumu a vývoje,
- odborné poradenství, testování produktů,
- společné projekty vědy a výzkumu,
- výzkumné projekty spolufinancované z veřejných zdrojů (IMPULS),
- vzdělávací projekty spolufinancované z OPRLZ,
- spolupráce na bakalářských, diplomových nebo disertačních pracích.

Výsledky dotazníkového šetření byly i zde doplněny o výstupy polostrukturovaných rozhovorů. Ve všech třech zkoumaných případech podniků byla doložena spolupráce se vzdělávacími institucemi již před zahájením projektu (VUT BRNO, ČVUT Praha, VŠCHT Praha, Kloknerův ústav) s tím, že spolupráce pokračovala ve dvou případech i v průběhu realizace předmětného projektu. V jednom případě nebyla tedy spolupráce v rámci projektu realizována.

Všechny podniky předpokládají i do budoucna pokračování spolupráce se vzdělávacími institucemi, kde jim tato spolupráce poskytuje četné benefity, typu rozšíření marketingových aktivit a vysoká odborná úroveň činnosti vzdělávacích institucí. Pro podniky znamená tato spolupráce přísun potřebných informací, pro vzdělávací instituce zase na oplátku možnost odzkoušení navrhovaných postupů v praxi. Přímý a jednoznačný dopad projektu na zvýšení intenzity spolupráce dotčených podniků se vzdělávacími institucemi nebylo ovšem možné prokázat.

### 2.3.2.3 EQ 1.3 Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?

#### Evaluační otázka 1.3:

**Do jaké míry vedly investice k diverzifikaci produkce v podpořených podnicích?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Již v uplynulých letech rostl podíl tržeb získaných z nových produktů na celkových tržbách (rok 2009: 6 %, rok 2010: 10 %) a předpokládá se tento růst i v dalších letech (21,4 % v roce 2013).

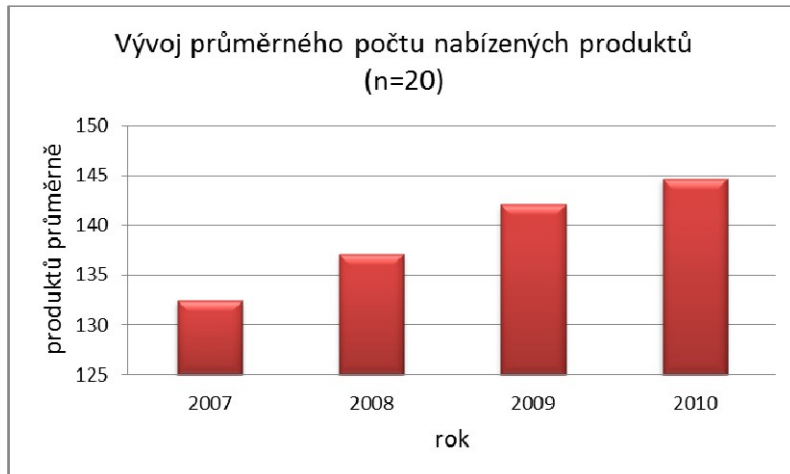
U zkoumaných podniků dále v minulých letech rostl a nadále i poroste počet nabízených produktů. Realizované projekty k této tendenci přispívají dílčím způsobem. Nové produkty budou u zkoumaných podniků poměrně rovnoměrně zaváděny v letech 2011-2013.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i u skupiny příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.



Zdroj: DHV CR

Dotazníkové šetření potvrzuje nárůst podílu nových produktů vytvořených v rámci projektu na celkových tržbách. Zatímco průměrná hodnota k roku 2009 dosahovala 6 %, v roce 2010 to již bylo 10 %. Odhady respondentů ohledně budoucího vývoje odpovídají předpokladu průměrného podílu tržeb v roce 2011 14 %, v roce 2012 20 % a v roce 2013 21 %. Dále byl zkoumán celkový počet nabízených produktů. Tato čísla rostla každým rokem o 8-6 %.



Zdroj: DHV CR

Respondenti dále odhadují, že v následujících letech vzroste počet nabízených produktů průměrně vždy oproti předchozímu roku o 3-5 %. Na těchto ukazatelích se jistě promítá též vliv realizovaných projektů, ovšem s ohledem na průměrný počet nabízených produktů a na počet nových produktů, které v rámci projektu vzešly nebo vzejdou, se jedná sice o nezanedbatelný, ale patrně jen dílčí vliv.



Zdroj: DHV CR



Zdroj: DHV CR

Z 12 získaných odpovědí týkajících se specifikace počtu v budoucnosti nově zavedených produktů se v drtivé většině jedná o počet do 10, pouze v jediném případě se jednalo o hodnoty do 100 produktů. Z 16 získaných odpovědí týkajících se odhadu roku zavedení těchto nových produktů uvedlo 10 respondentů rok 2011 (63 %), rok 2012 uvedlo 9 respondentů (56 %) a rok 2013 opět 10 respondentů (63 %).

Výstupy dotazníkového šetření byly doplněny o výsledky polostrukturovaných rozhovorů. Ve dvou případech realizace projektu strukturu výroby nezměnila. Realizace projektu vedla v jednom z těchto případů pouze ke zvýšení produkce výroby. Ve třetím případě byla situace odlišná. I zde došlo sice ke zvýšení výroby a jejímu zkvalitnění, tedy i k jejímu zefektivnění, kde si příjemce může nyní po realizaci projektu dovolit náhradu stávajících materiálů materiály lepších kvalit.

Kromě těchto pozitivních efektů umožnila realizace projektu diverzifikovat produkci v tom směru, že umožnila vyvinout a zavést v budoucnu do výroby celou větev nových výrobků, kterou příjemce hodlá v příštím roce zavést do výroby.

### 2.3.2.4 EQ 1.4 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.4:

Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení kvality produktů podpořených podniků?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Ke zvýšení kvality došlo jak v případě vývoje nových produktů, tak v rámci zlepšení parametrů stávajících produktů. 100 % respondentů souhlasí s tvrzením, že konkurenční výhodu daný podnik získal prostřednictvím zvýšení kvality produktů. Zvýšení kvality v rámci projektu jednoznačně potvrzují též výsledky polostrukturovaných rozhovorů.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010. Ke zvýšení kvality došlo jak v projektech, jejichž předmětem byl vývoj nových dosud nenabízených produktů, tak i v případech, kdy docházelo ke změně stávajících výrobků, což se týkalo 27 % případů. V těchto případech též došlo, nebo dojde ke kvalitativnímu zlepšení.

100 % respondentů souhlasí rovněž s tvrzením, že dosáhli konkurenční výhodu zvýšením kvality produktů/služeb (rozhodně souhlasí 83 %, zbytek spíše souhlasí). Tato evaluační otázka byla doplněna o výsledky polostrukturovaných rozhovorů.

V jednom případě respondent potvrdil jednoznačné zvýšení kvality výrobků a to v přímém důsledku realizace projektu, po jehož ukončení je schopen výroby nabízet v lepším poměru kvality a ceny.

Ve druhém případě se nejedná přímo o kvalitu konkrétního výrobku, ale spíše o splnění externích požadavků na výrobky, jmenovitě se jedná o splnění certifikovaných podmínek tzv. stahovatelnosti výrobků – kontejnerů určených primárně pro vojenské účely.

Ve třetím případě umožňují výstupy projektu – vytvořená laboratoř – promptně reagovat na přání zákazníků po vývoji nového produktu, jehož vývoj v mnoha případech zohledňuje požadavky zákazníků na zvýšení kvality.

Díky realizaci projektu již nyní tato společnost vyvinula 13 nových výrobků s vyšší kvalitou a nižší pořizovací cenou. Tyto výrobky již prošly počáteční typovou zkouškou a budou následně certifikovány.

### **2.3.3 Vlivy investic na zaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů v podpořených podnicích**

#### **2.3.3.1 EQ 1.7 Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?**

**Evaluační otázka 1.7:**

**Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele (kontrafaktuální analýza – skupina PT-09, podniková analýza – skupina PT-10)
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

**Potenciál 09**

Zatímco v roce 2008 zaměstnanost v podpořených podnicích stagnovala, v roce T1 (2009) přišel 10% propad. Podniky bez podpory se v roce T1 zachovaly stejně, avšak v roce předchozím výrazně expandovaly a nabíraly. Proto se v průběhu dvou let (2007-2009) jejich zaměstnanost v podstatě nezměnila.

**Potenciál 10**

Podpořené podniky ve sledovaném období stabilně a rovnoměrně snižovaly zaměstnanost. Celkem došlo k poklesu o 12 %. Přístup podniků k částečným úvazkům se v podstatě neměnil, podniky využívají téměř výhradně plné úvazky. To naznačuje silnou sebedůvěru v potenciál podpořených podniků.

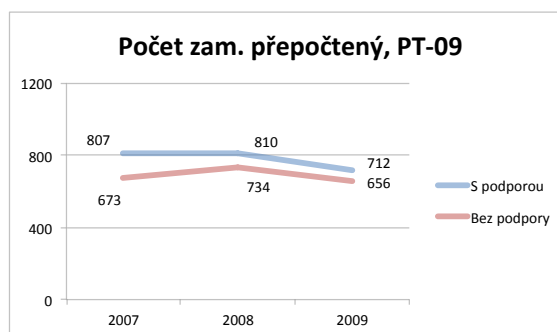
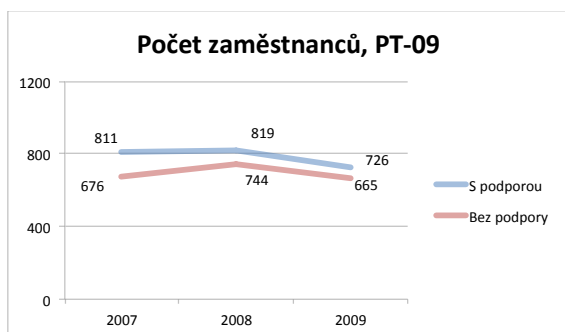
**Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)**

Navzdory celkové tendenci snižování stavů v souvislosti s projektem vznikla nová pracovní místa u 89 % příjemců. Průměrně se jedná o 4 pracovní místa. Ve světle dotazníkového šetření tedy lze předpokládat, že podpořený projekt propad zaměstnanosti utlumil.

V 48 % existuje v blízké budoucnosti předpoklad vzniku dalších pracovních míst v souvislosti s projektem. V průměru se jedná o 3 pracovní místa. Výsledky polostrukturovaných rozhovorů dále doložily významný vliv projektů na zachování stávající míry zaměstnanosti (vzhledem k proběhlé ekonomické recesi).

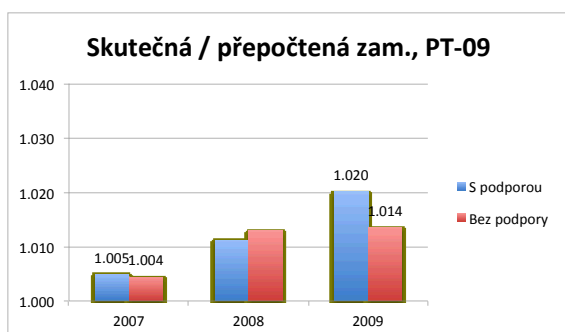
**Potenciál 09**

Zatímco podniky s podporou v roce 2008 stavy nesnižovaly, podniky bez podpory zvýšily svoji zaměstnanost asi o 10 %. Obě skupiny pak v roce 2009 snížily zaměstnanost zhruba o 10 % - podnikům s podporou se však podařilo o něco více snížit osobní náklady (pokles o 12 %).



Zdroj: ČSÚ

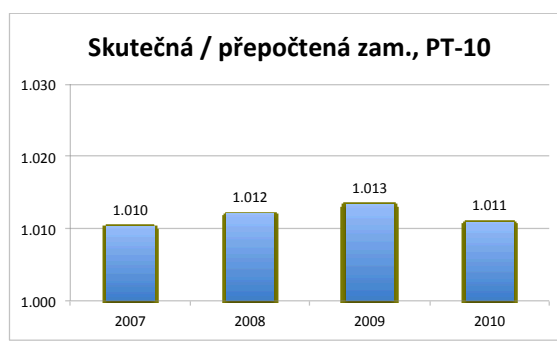
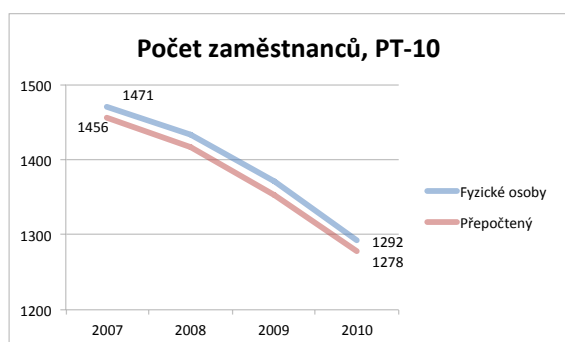
Svoji roli v razantnější úspoře osobních nákladů mohlo sehrát významnější využití zkrácených úvazků. Tyto úvazky zpočátku využívaly obě skupiny stejně, v roce T1 však využití tohoto nástroje prokázaly o něco více podniky s podporou.



Zdroj: ČSÚ

## Potenciál 10

Zaměstnanost v podpořených podnicích ve sledovaném období poklesla celkem o 12 %. Tento pokles byl v podstatě rovnoměrně rozprostřen do tří let. Rok T1 tedy celkový trend nijak neovlivnil.



Zdroj: ČSÚ (DhV CR za rok 2010)

Neměnil se ani přístup podpořených podniků k částečným úvazkům. Ty narostly zejména v roce 2009, kdy došlo k meziročnímu poklesu výrobní aktivity. V roce 2010 se však využití částečných úvazků vrátilo na původní nízkou úroveň. To naznačuje silnou důvěru v budoucí pozitivní vývoj podniků s podporou.

### Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Pracovní místa vznikla u 89 % příjemců. Průměrně se jedná o 4 pracovní místa. V 48 % existuje v blízké budoucnosti předpoklad vzniku dalších pracovních míst v souvislosti s projektem. V průměru se jedná o 3 pracovní místa.

Výsledky dotazníkového šetření byly i zde doplněny o výstupy polostrukturovaných rozhovorů. V případě dané evaluační otázky je třeba vyzdvihnout velmi silný faktor ekonomické krize. Dva z respondentů tak odpověděli, že přínos projektu k zaměstnanosti bohužel nelze spatřovat v ofenzivní rovině (tj. vytváření nových pracovních míst), ale v rovině defenzivní, tedy takové, že projekt pomohl zachovat stávající zaměstnanost a že díky projektu se mohla společnost (příjemce dotace) vyhnout redukci počtu pracovních míst.

Pouze v případě třetího z respondentů, pohybujícího se ve specifické oblasti výroby produktů stavební chemie, kde tato společnost nebyla postižena nedávnou ekonomickou depresí, umožnil projekt navýšení počtu pracovníků o dvě nové pozice.

#### 2.3.3.2 EQ 1.8 Do jaké míry investice přispěly ke tvorbě kvalifikovaných pracovních míst?

##### Evaluační otázka 1.8:

**Do jaké míry investice přispěly ke tvorbě kvalifikovaných pracovních míst?**

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### Odpověď na evaluační otázku:

V průměru 3 ze 4 nově vzniklých míst v rámci jednotlivých projektů se jednalo o nová pracovní místa zaměřená na vědu a výzkum/vývojové a inovační aktivity, tedy o kvalifikovaná pracovní místa.

V budoucnu budou v souvislosti s realizovanými projekty vznikat další pracovní místa. 2 z těchto 3 nových pracovních míst budou nová pracovní místa zaměřená na vědu a výzkum/vývojové a inovační aktivity, tedy o kvalifikovaná pracovní místa.

Výsledky dotazníkového šetření dále indikují mírné zvýšení počtu vysokoškolsky vzdělaných pracovníků na úkor především osob se základním vzděláním a středoškolsky vzdělaných osob.

V 37 % případů byla dále v podnicích vytvořena pracovní místa s novou specializací (tedy specializací, která doposud nebyla v podniku obsazena).



Realizovaná investice vytváří přesně v polovině případů potřebu rozšíření kvalifikace Vašich stávajících zaměstnanců.

Výsledky polostrukturovaných rozhovorů doplňují závěry dotazníkového šetření v tom směru, že některé z investic sice většinou přímo nevedly přímo k tvorbě kvalifikovaných pracovních míst, ale přispěly ke zvýšení odbornosti zaměstnanců zapojených do realizace a provozování projektu.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Pracovní místa vznikla u 89 % příjemců. Průměrně se jedná o 4 pracovní místa. V průměru u 3 z těchto 4 míst se jednalo o nová pracovní místa zaměřená na vědu a výzkum/vývojové a inovační aktivity, tedy o kvalifikovaná pracovní místa.

V 48 % existuje v blízké budoucnosti předpoklad vzniku dalších pracovních míst v souvislosti s projektem. V průměru se jedná o 3 pracovní místa. 2 z těchto 3 nových pracovních míst budou nová pracovní místa zaměřená na vědu a výzkum/vývojové a inovační aktivity, tedy o kvalifikovaná pracovní místa.

Výsledky dotazníkového šetření dále indikují mírné zvýšení počtu vysokoškolsky vzdělaných pracovníků na úkor především osob se základním vzděláním a středoškolsky vzdělaných osob.

Tabulka: Průměrné a mediánové % využití výrobní kapacity, n=3 (skupina projektů s podanou poslední žádostí o platbu před koncem roku 2009)

|   | Základní   | Střední s VL | Střední s maturitou | Vysokoškolské |
|---|------------|--------------|---------------------|---------------|
| <b>Procentní zastoupení před realizací projektu</b>                           | 11%        | 18%          | 33%                 | 34%           |
| <b>Procentní zastoupení po realizaci projektu</b>                             | 9%         | 18%          | 32%                 | 35%           |
| <b>Porovnání hodnot stavu před realizací projektu a po realizaci projektu</b> | <b>86%</b> | <b>98%</b>   | <b>98%</b>          | <b>102%</b>   |

Zdroj: DhV CR

V 37 % případů byla dále v podnicích vytvořena pracovní místa s novou specializací (tedy specializací, která doposud nebyla v podniku obsazena). Spektrum nově obsazených pozic je vzhledem k širokému tematickému zaměření celku všech projektů různorodé:

- programování a obsluha laserových strojů, obsluha obráběcího centra a CNC horizontální vyvrtávačky, obsluha diagnostického centra,
- obsluha frézovacího centra, technolog - specialista na přípravu 5-ti osého programování,
- Tester junior, Technik junior, Konzultant junior,

- Konstruktor - operátor CNC,
- laboratorní technik - programátor, projektant, přípravář,
- zpracování kompozitových materiálů,
- tiskař 3D, optik specialista,
- vývojový pracovník pro strojní aplikace,
- vedoucí V+V , obsluha 3D měřicího přístroje bezdotykové CNC.

Realizovaná investice vytváří přesně v polovině případů potřebu rozšíření kvalifikace stávajících zaměstnanců příjemců. Konkrétní potřeby na rozšíření kvalifikace jsou uvedeny níže:

- programování a obsluha CNC strojů nové generace, digitální řízení diagnostického centra,
- ano, nutná školení k ovládnutí moderní techniky,
- ano, jiné CAD a SW vývojové prostředí,
- technolog - specialista na přípravu 5osého programování,
- přesný mechanik,
- práce s počítačem, měření teploty pyrometrem, šetření elektrickou energií,
- ano, detailnější znalosti hybridové technologie,
- interpretace vibračních spekter, statistické zpracování dat, autoklávy, řízení výzkumných a vývojových projektů, fermentační technologie,
- ano - strojní aplikace,
- ano realizuje se školení v rámci programu EDUCA,
- ano - zaškolení na specializované měřicí přístroje používané při měření různých hodnot /klíma komora, 3D bezdotykové CNC, světelný box, spektrální fotometr a další.

Výsledky dotazníkového šetření byly i zde doplněny o výstupy polostrukturovaných rozhovorů. Investice většinou nevedly přímo k tvorbě kvalifikovaných pracovních míst, ale přispěly ke zvýšení odbornosti zaměstnanců zapojených do realizace a provozování projektu.

V případě jednoho z příjemců podpory tak byla v důsledku realizace projektu vytvořena nová pozice vedoucího výzkumu a vývoje, která byla obsazena stávajícím pracovníkem, který ovšem měl do té doby v gesci jiné činnosti. Nyní je tento pracovník vyčleněn plně pro činnosti spojené s vědou a výzkumem. Tento pracovník vede tým 6-7 podřízených pracovníků, kteří jsou přímo zapojeni do činnosti laboratoře.

V případě druhého projektu došlo k nezbytnému školení zainteresovaných zaměstnanců, kteří se činnosti laboratoře pořízené z prostředků programu věnují vedle svých dalších pracovních úkolů. K vytvoření specializovaných pracovních míst však v tomto případě nedošlo.

Ve třetím případě neměl dle vyjádření příjemce projekt vliv na změnu odbornosti stávajících zaměstnanců nebo vznik nových kvalifikovaných míst.

## **2.3.4** **Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita fungování, produkční kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)**

### **2.3.4.1** **EQ 1.5 Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?**

#### **Evaluační otázka 1.5:**

**Do jaké míry investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zlepšení efektivity produkce podpořených podniků?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele (kontrafaktuální analýza – skupina PT-09, podniková analýza – skupina PT-10)
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **Potenciál 09**

Efektivita výrobních vstupů byla zpočátku výrazně vyšší na straně podpořených podniků. Zlom přišel v roce T1, kdy ostatní podniky začaly tuto skupinu výrazně dohánět. Tato aktivita se shoduje s obdobím silné investiční aktivity dlouhodobého hmotného majetku. Je proto možné, že podpořené podniky se spíše vydaly cestou inovací. Analýza však v roce T1 výrazné přírůstky efektivity neprokázala a klíčová tak bude zejména dynamika efektivity v roce 2010.

##### **Potenciál 10**

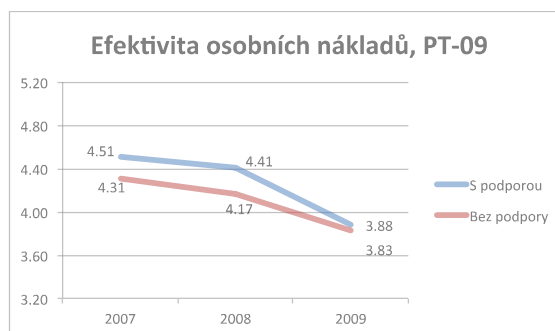
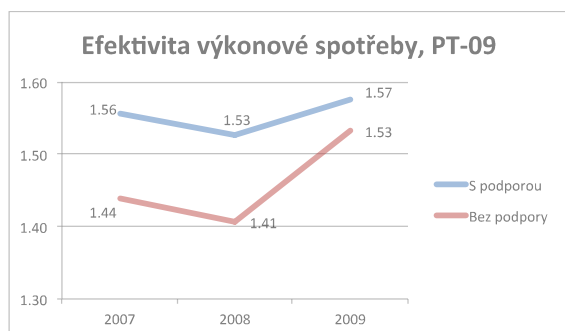
Efektivita výrobních faktorů byla po celé období v podstatě stabilizovaná. Vzhledem k nepříznivé hospodářské dynamice je to velmi dobrý výsledek. Horší vývoj zaznamenala efektivita výkonové spotřeby. Přes její klíčovou pozici v kompozici výkonů však tento vývoj vyrovnalo zefektivnění využití práce. Efektivita osobních nákladů vzrostla o 10 %. Pozitivní vývoj se odrazil i na vyšších hodnotách rentability tržeb a zejména na produktivitě hmotného majetku, která přes masivní investice v podstatě stagnovala a potvrdila velmi dobrý vývoj výnosů podpořených firem.

##### **Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)**

Dotazníkové šetření prokázalo zlepšení efektivity v podpořených podnicích. Celkově byly celkové náklady sníženy u 67 % respondentů. Drtivá většina respondentů též souhlasí, že investice měla vliv na zrychlení procesu výroby (úhrnem 89 %). Podle výsledků polostrukturovaných rozhovorů projekty umožnily především zkrácení dodacích lhůt pro zákazníky daného podniku.

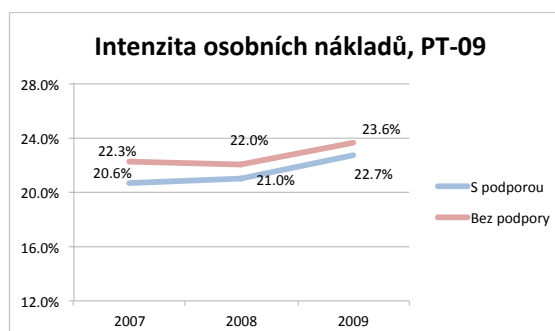
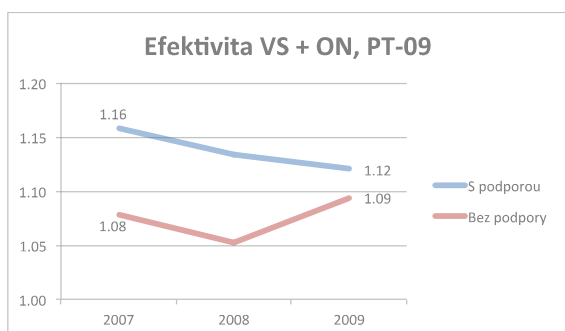
## Potenciál 09

Analýza efektivity výroby odpovídá závěrům úvodní analýzy. Ve všech ukazatelích měly podpořené podniky zpočátku výraznou výhodu, která trvala i v roce T0. V roce 2009 však nastal obrat – podniky bez podpory mnohem výrazněji šetřili v klíčové výkonové spotřebě. Pozice obou skupin se tak v roce T1 velmi přiblížila.



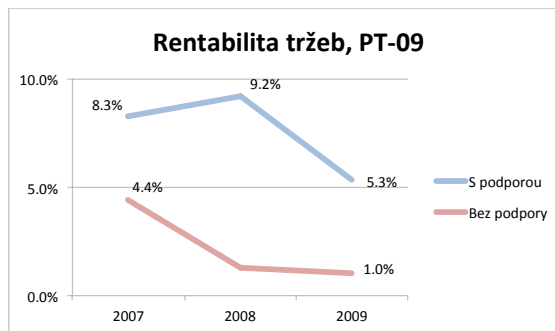
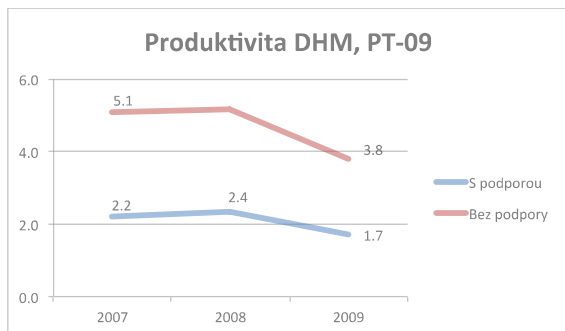
Zdroj: ČSÚ

Otázkou je, zda se podpořené projekty mohly projevit už v roce T1, tedy v roce 2009. Efektivita osobních nákladů poklesla, což je však především neochotou podniků zbavit se unáhleně specifického lidského kapitálu – pokud mají podniky důvěru v brzký obrat, raději svoje pracovníky nebudou nějaký čas využívat na 100 %. Na straně výkonové spotřeby došlo k významným úsporám i v podnicích s podporou – zde se mohl projevit efekt podpořených projektů. Důležitý bude však vývoj v roce 2010, kdy se patrně dopad projektů projeví výrazně více.



Zdroj: ČSÚ

Stejný vývoj nastal i v oblasti rentability tržeb. Hmotný majetek si v podnicích s podporou udržel svoji produktivitu více než v podnicích bez podpory, nicméně také klesl. Zásadní roli v poklesu produktivity DHM v podnicích bez podpory hrála rozsáhlá investiční aktivita – za dva roky se DHM zvýšil téměř o 30 %. Tyto investice mohly hrát důležitou roli při zvyšování efektivity výkonové spotřeby v těchto podnicích. V tom případě by mohla inovační aktivita v podpořených podnicích být odpovědí v pravý čas.

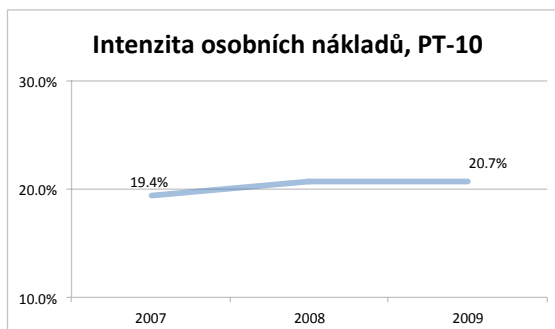
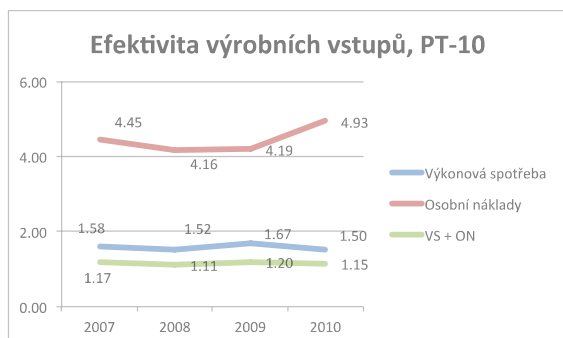


Zdroj: ČSÚ

## Potenciál 10

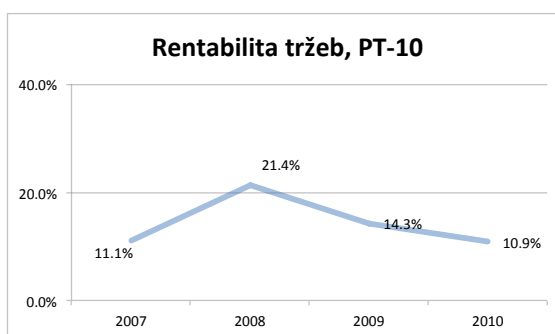
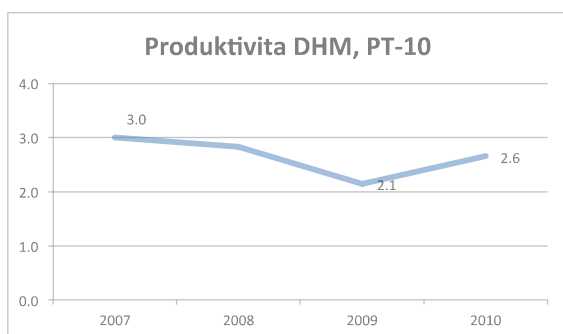
Zvýšení efektivity osobních nákladů se potvrdilo i v podrobnější analýze. Efektivita osobních nákladů vzrostla navzdory zhoršení v letech hospodářského útlumu zhruba o 10 %. Je zřejmé, že tento nárůst dokázal vykompenzovat zhoršenou dynamiku efektivity výkonové spotřeby, která má přitom ve skladbě výkonů dominantní postavení.

Celková efektivita VS + ON se tak za celé sledované období vyvíjela velmi stabilně a umožnila podnikům čerpat celkové reziduum, které ani v jednom roce nekleslo pod hodnotu 10 % výkonů.



Zdroj: ČSÚ (DHV CR za rok 2010)

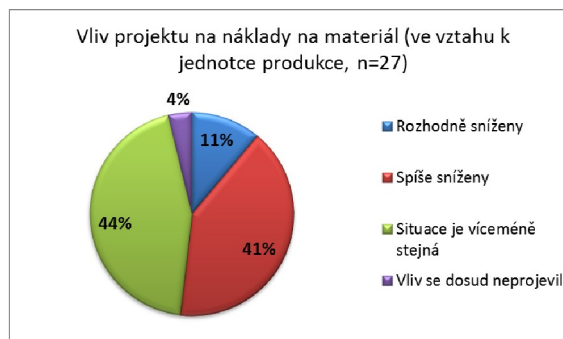
Dobrou dynamiku vývoje potvrdil i vývoj produktivity dlouhodobého hmotného majetku. Ta zaznamenala velmi mírný pokles v situaci, kdy za tři roky vzrostla hodnota DHM o 50 %. Rentabilita tržeb svůj vrchol zaznamenala v prvním expanzivním roce 2008. I v roce T1 se nicméně drží na velmi slušné hodnotě téměř 11 %.



Zdroj: ČSÚ (DHV CR za rok 2010)

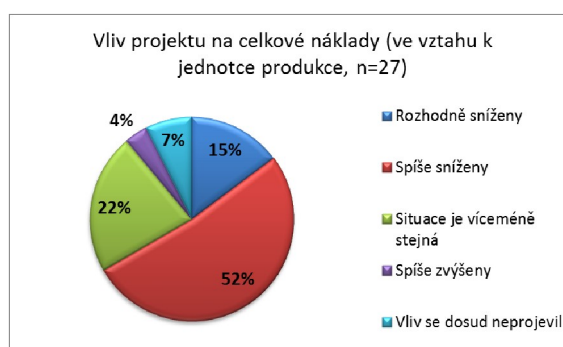
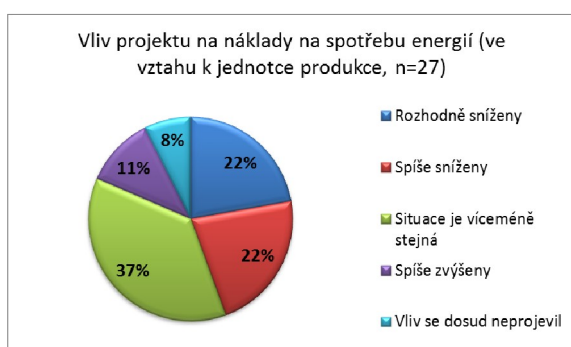
## Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2010.



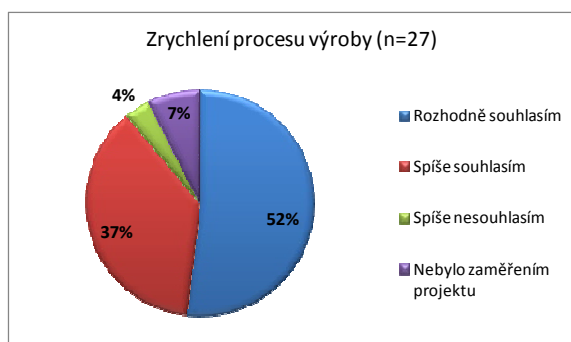
Zdroj: DHV CR

Vliv projektu na snížení nákladů v oblasti lidské práce (ve vztahu k jednotce produkce) uvádí celkem 70 % respondentů. Mírná většina souhlasí též s názorem, že projekt snížil náklady na materiál (52 %.)



Zdroj: DHV CR

U spotřeby energií byl doložen pozitivní vliv projektu v 44 % vzorku. Na druhou stranu podle 37 % respondentů je situace víceméně stejná. Celkově byly podle odpovědí respondentů sníženy celkové náklady u 67 % respondentů. Drtivá většina respondentů též souhlasí, že investice měla vliv na zrychlení procesu výroby (89 %).



Zdroj: DHV CR

Výsledky dotazníkového šetření jsou na tomto místě doplněny o závěry polostrukturovaných rozhovorů. Vzhledem k omezeným možnostem využívat výstupy projektů pro komerční účely není vliv těchto projektů na zvýšení efektivity výroby tak markantní. V jednom ze zkoumaných případů – pořízení laboratoře pro strojové vidění- umožnil projekt zkrácení dodacích lhůt a realizací více zakázek najednou – došlo tedy k určitému zefektivnění výroby, kde ovšem rozsah tohoto zefektivnění se obtížně kvantifikuje.

V dalším případě je zařízení využíváno pro zkoušení výrobků a materiálů, o přímém vlivu na zefektivnění výroby zde proto není možné hovořit. V posledním případě – vývoji nových výrobků z oblasti stavební chemie se jednalo o jednoznačný dopad v podobě zefektivnění návazné výroby, neboť laboratoř využívaná před realizací projektu disponovala zcela nedostatečnými kapacitami pro vývoj nových výrobků. Kapacita výroby sice zůstává v tomto případě identická, nicméně se zkracuje doba, kdy je zpracován požadavek zákazníka na výrobu nového produktu a jeho dodání zákazníkovi.

### **2.3.4.2 EQ 1.6 Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků?**

#### **Evaluační otázka 1.6:**

**Do jaké míry a jakým způsobem investice přispěly nebo vytváří potenciál ke zvýšení produkční kapacity podpořených podniků?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita zvýšena, nebo již zvýšena byla (71 %). Odhad zvýšení výrobní kapacit je v průměru 16 %.

Procentní zvýšení objemu výroby z hlediska kvantity (počtu výrobků/služeb) v roce 2010 oproti roku, který předcházela realizaci projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI, byl dle jednotlivých skupin příjemců 15 % (Potenciál 09) a 22 % (Potenciál 10).

Vliv projektu na toto zvýšení výroby lze u skupiny přičítat investici z 32 %, respektive z 27 %.

Dle výsledků polostrukturovaných rozhovorů zdůrazňují příjemci vliv projektu na zvýšení výrobní kapacity především prostřednictvím vyšší plynulosti výroby a možnosti pružnější reakce na přání zákazníka.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010. Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita zvýšena, nebo již zvýšena byla (71 %). Odhad zvýšení výrobní kapacit je v průměru 16 %.



Následující části otázky jsou zodpovídaný odděleně pro skupinu příjemců s poslední žádostí o platbu v roce 2009 a odděleně pro skupinu příjemců s poslední žádostí o platbu v roce 2010. Ve skupině první (poslední žádost o platbu do konce roku 2009) je oproti počátečnímu růstu mezi roky 2007 a 2008 zřejmý v následujících letech pokles výrobní kapacity.

Tabulka: Průměrné a mediánové % využití výrobní kapacity, n=3 (skupina projektů s podanou poslední žádostí o platbu před koncem roku 2009)

|  | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 - dosud |
|--|------|------|------|------|--------------|
| <b>Ø % využití výrobní kapacity</b>        | 83%  | 88%  | 35%  | 42%  | 48%          |
| <b>% využití výrobní kapacity - medián</b> | 83%  | 88%  | 45%  | 45%  | 55%          |

Zdroj: DHV CR

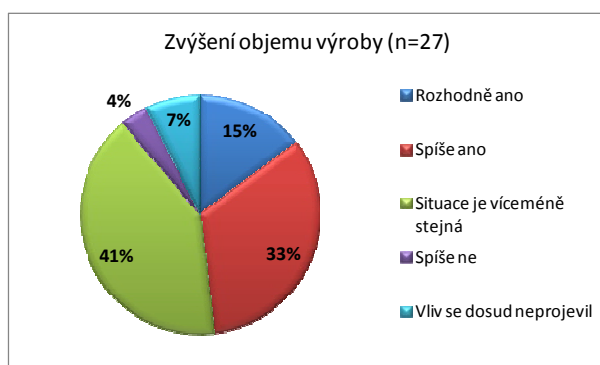
Ve skupině druhé (poslední žádost o platbu do konce roku 2010) je oproti růstu v letech 2007-2009 zřejmý následný pokles výrobní pasvity v letech 2009 a 2010.

Tabulka: Průměrné a mediánové % využití výrobní kapacity, n=13 (skupina projektů s podanou poslední žádostí o platbu před koncem roku 2010)

|  | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 - dosud |
|--|------|------|------|------|--------------|
| <b>Ø % využití výrobní kapacity</b>        | 72%  | 74%  | 78%  | 75%  | 70%          |
| <b>% využití výrobní kapacity - medián</b> | 80%  | 80%  | 85%  | 85%  | 85%          |

Zdroj: DHV CR

V téměř polovině případů se reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI. V 41 % je situace víceméně stejná. To je adekvátní zjištění, vzhledem ke skutečnosti, že program je zaměřen na vývoj nových produktů, které jsou následně zaváděny do praxe.



Zdroj: DHV CR

Procentní zvýšení objemu výroby z hlediska kvantity (počtu výrobků/služeb) v roce 2010 oproti roku, který předcházel realizaci projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI, byl v případě skupiny podniků s poslední žádostí o platbu v roce 2009 (dále jen Potenciál 09) byl 15 %, v případě skupiny podniků s poslední žádostí o platbu v roce 2010 (dále jen Potenciál 10) byl 22 %. Vliv projektu na toto zvýšení výroby lze u skupiny Potenciál 09 přičítat z 32 %, u skupiny Potenciál 10 po té z 27 %.

Výsledky dotazníkového šetření byly doplněny o výsledky polostrukturovaných rozhovorů. V případě jednoho ze zkoumaných podniků umožnila realizace investice vytvoření nové laboratoře, která nahradila stávající, kapacitně nevyhovující laboratorní zařízení. Firma tak s vybavením nové laboratoře, kterou má nyní k dispozici, může velice rychle reagovat na změny materiálů.

Co se týče výrobního procesu, tak v tomto případě došlo k urychlení výrobní kapacity, protože výroba je plynulejší a nové zřízení umožňuje pružně reagovat na podmínky zákazníků. Firma je schopná nově připravit nové typy receptur nezbytných pro výrobu produktů, kde příprava těchto receptur ve staré laboratoři trvala delší dobu, než jsme schopni udělat s novou laboratoří. V nové laboratoři má společnost k dispozici více pracovníků a kvalitnější zařízení.

V případě druhého projektu umožňuje vytvořená zkušebna zvýšit produkční kapacitu prostřednictvím urychlení předvýrobních procesů ve zkušebně. V případě druhého vytvořeného zařízení pro výrobu kompozitních částí vozidel MHD je velmi silný předpoklad urychlení výroby, zde ale společnost pro toto zařízení teprve hledá zákazníky.

Vztah pořízených zařízení vůči vlastnímu urychlení výroby není v případě těchto zkušebních zařízení tak jednoznačně identifikovatelný, jelikož řada provedených zkoušek nemá přímé pokračování ve výrobě. Výsledky zkoušení znamenají též urychlení výroby u zákazníků příjemce dotace. Zákazník příjemce dotace může využít zkušebnu pro vyvinutí procesů urychlení výroby vlastních produktů. Proces urychlení výroby, a tedy i zvýšení výrobní kapacity, tak nemusí být přímo vázán pouze na produkci příjemce podpory.

V případě posledního projektu zaměřeného na laboratoř strojového vidění, umožnila pořízené vývojové centrum zvýšit výrobu za zachování její stávající struktury. Došlo tedy k zvýšení produkční kapacity, byť tuto změnu je obtížné kvantifikovat.

### 2.3.4.3 EQ 1.9 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků? Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.9:

Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zlepšení přístupu podpořených podniků na trh? Jak se vyvíjí struktura dodavatelsko-odběratelských vztahů podpořených podniků? Jak se vyvíjí zahraničně-obchodní vztahy podpořených podniků?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita zvýšena, nebo již zvýšena byla (71 %). Odhad zvýšení výrobní kapacit je v průměru 16 %.

Procentní zvýšení objemu výroby z hlediska kvantity (počtu výrobků/služeb) v roce 2010 oproti roku, který předcházal realizaci projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI, byl dle jednotlivých skupin příjemců 15 % a 22 %.

Vliv projektu na toto zvýšení výroby lze u skupiny Potenciál 09 přičítat z 32 %, u skupiny Potenciál 10 po té z 27 %.

U skupiny Potenciál 09 dochází v globálu k poklesu počtu odběratelů v letech 2008 a 2009 (3 a 14 %) a k následnému růstu o 22 % (rok 2010).

U skupiny Potenciál 10 dochází v globálu v roce 2008 k růstu o 4 %, v roce 2009 k poklesu o 13 %, v roce 2010 následně k poklesu o 4 %.

V případě počtu dodavatelů zůstávají hodnoty víceméně pro všechny roky stejné, s jedinou výjimkou – a to je nárůst hodnoty pro evropské trhy v roce 2009 o 32 % a pokles této hodnoty v roce 2010 o 20 %.

Je pravděpodobné, že investice pomohly podpořeným podnikům udržet si své postavení na trhu a zachovat stabilní strukturu tržeb. Podpořené podniky skupiny Potenciál 10 nalézají hlavní odbyt své produkce na českém trhu.

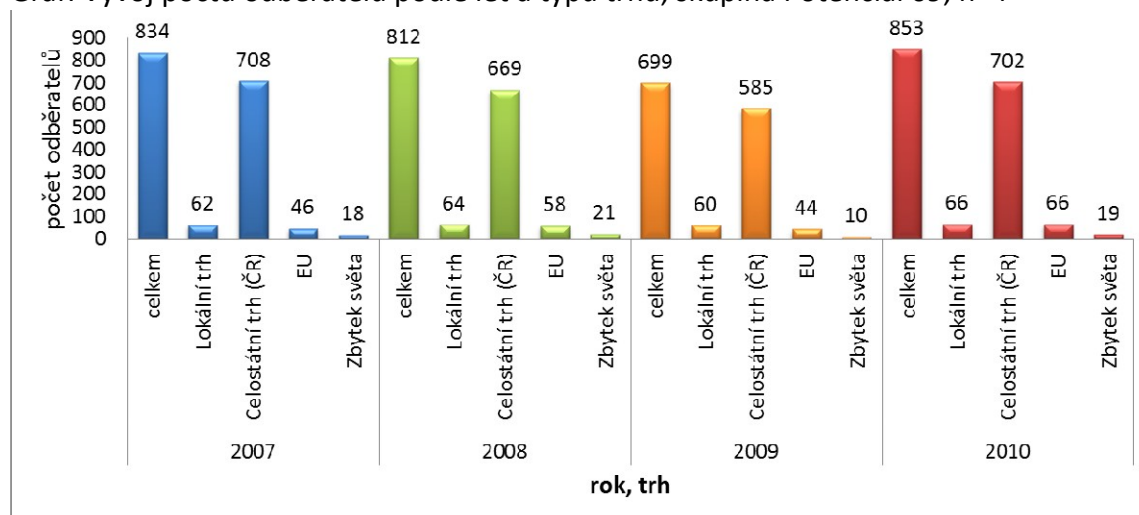
Nejdříve se podívejme na vývoj výroby v podpořených podnicích. V dotazníkovém šetření jsme příjemcům položili otázku, jestli se jim reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Potenciál. V téměř polovině případů se reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI. V 41 % je situace víceméně stejná. To je adekvátní zjištění, vzhledem ke skutečnosti, že program je zaměřen na vývoj nových produktů, které jsou následně zaváděny do praxe.

U podniků, které díky projektům zvýšily objem výroby, jsme dotazníkem dále zkoumali, jestli a o kolik se objem jejich výroby v roce 2010 zvýšil oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Procentní zvýšení objemu výroby z hlediska kvantity (počtu výrobků/služeb) v roce 2010 oproti roku, který předcházel realizaci projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI, byl v případě skupiny podniků s poslední žádostí o platbu v roce 2009 (dále jen Potenciál 09) 15 %, v případě skupiny podniků s poslední žádostí o platbu v roce 2010 (dále jen Potenciál 10) byl 22 %. Vliv projektu na toto zvýšení výroby lze u skupiny Potenciál 09 přičítat z 32 %, u skupiny Potenciál 10 po té z 27 %.

Na základě tohoto úvodu přistupme nyní k otázce přístupu na trh. Pokud u 48 % příjemců došlo k růstu objemu výroby, dalo by se očekávat, že tento růst přispěl minimálně k zachování počtu zákazníků (*ceteris paribus* za zachování podobného množství odběrů u každého zákazníka). Nyní rozebereme obě skupiny zvlášť.

### Skupina Potenciál 09

Graf: Vývoj počtu odběratelů podle let a typu trhu, skupina Potenciál 09, n=4

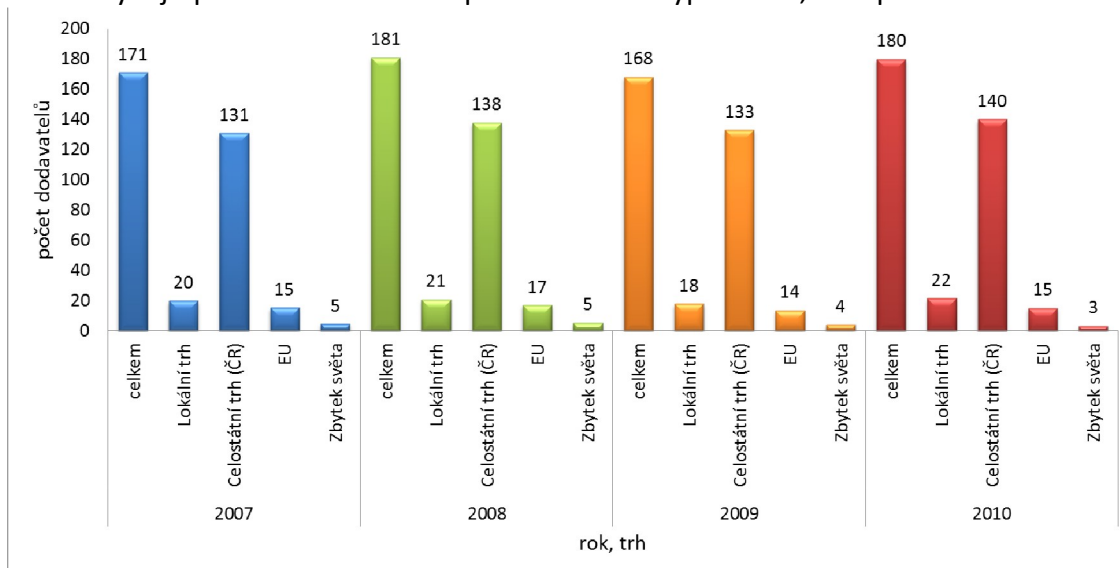


Zdroj: DHV CR

V roce 2008 stále ve srovnání s předchozím rokem počty odběratelů mírně rostly či někde již mírně klesaly, v roce 2009 však již dochází k poklesu, sice mírnému na lokálních a celostátních trzích (94 a 87 %), ale již relativně významnému u evropských trhů (na 76 % hodnoty z předchozího roku) a markantně ve zbytku světa (48 %).

V roce 2010 dochází ovšem opět k růstu, a to v hodnotách 10 % (lokální trh), 20 % (celostátní trh) a dokonce 50 % (evropský trh) a 90 % (zbytek světa). V globálu dochází k poklesu počtu odběratelů v letech 2008 a 2009 (3 a 14 %) a k následnému růstu o 22 % (rok 2010). Obdobně se vyvíjela též struktura dodavatelů.

**Graf: Vývoj počtu dodavatelů podle let a typu trhu, skupina Potenciál 09, n=4**

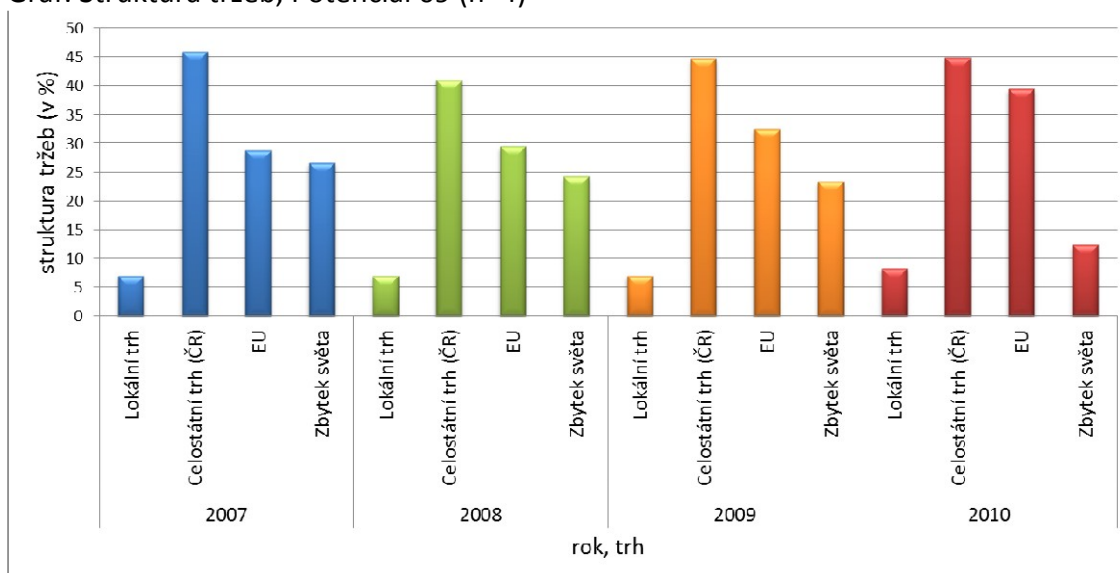


Zdroj: DHV CR

Obdobně se vyvíjela též struktura dodavatelů, která zde není z tohoto důvodu blíže analyzována.

Nakonec se podíváme na strukturu tržeb podniků podle jednotlivých let a typů trhu. Struktura tržeb je zde víceméně stabilní, pouze s propadem celostátního trhu v roce 2008 (o 11 %), s jeho opětovným růstem v následujícím roce (o 9 %). Významný je též nárůst tržeb na evropských trzích (o 9 % v roce 2009, a po té o 22 % v roce 2010). Zastoupení Zbytek světa se oproti tomu na celkových tržbách snižuje (9 % v roce 2008, 4 % v roce 2009, 46 % v roce 2010).

**Graf: Struktura tržeb, Potenciál 09 (n=4)**

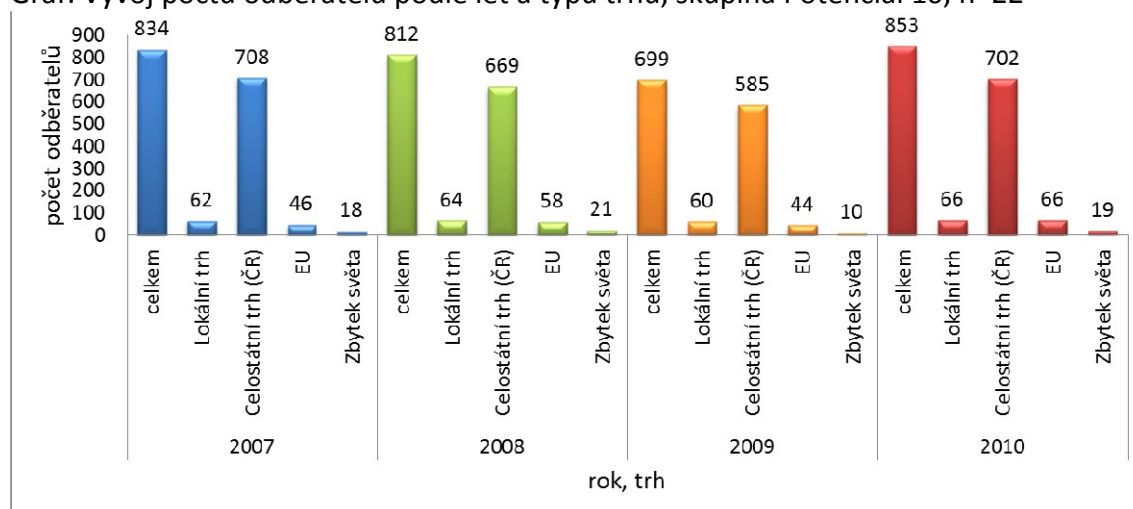


Zdroj: DHV CR

## Skupina Potenciál 10

Obdobné tendence zjišťujeme u počtu odběratelů též u skupiny Potenciál 10 – také zde dochází v roce 2008 k mírnému růstu (lokální trh o 11 %, celostátní o 5 %, evropský trh – zde dochází k mírnému propadu o 3 % a u zbytku světa se jedná o růst o 20 %), následovanému v roce 2009 mírným propadem (10-13 %), který ovšem pokračuje i v roce 2010 (propad 3-7 % na jednotlivých trzích). V globálu dochází v roce 2008 k růstu o 4 %, v roce 2009 k poklesu o 13 %, v roce 2010 následně k poklesu o 4 %.

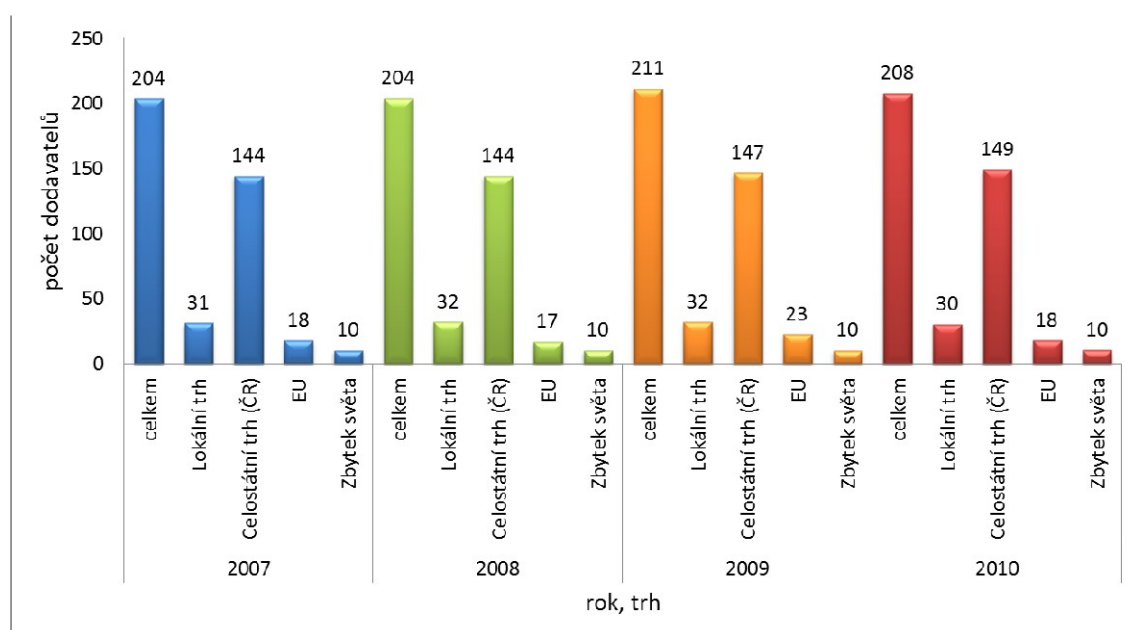
Graf: Vývoj počtu odběratelů podle let a typu trhu, skupina Potenciál 10, n=22



Zdroj: DHV CR

V případě počtu dodavatelů zůstávají hodnoty víceméně pro všechny roky stejné, s jedinou výjimkou – a to je nárůst hodnoty pro evropské trhy v roce 2009 o 32 % a pokles této hodnoty v roce 2010 o 20 %.

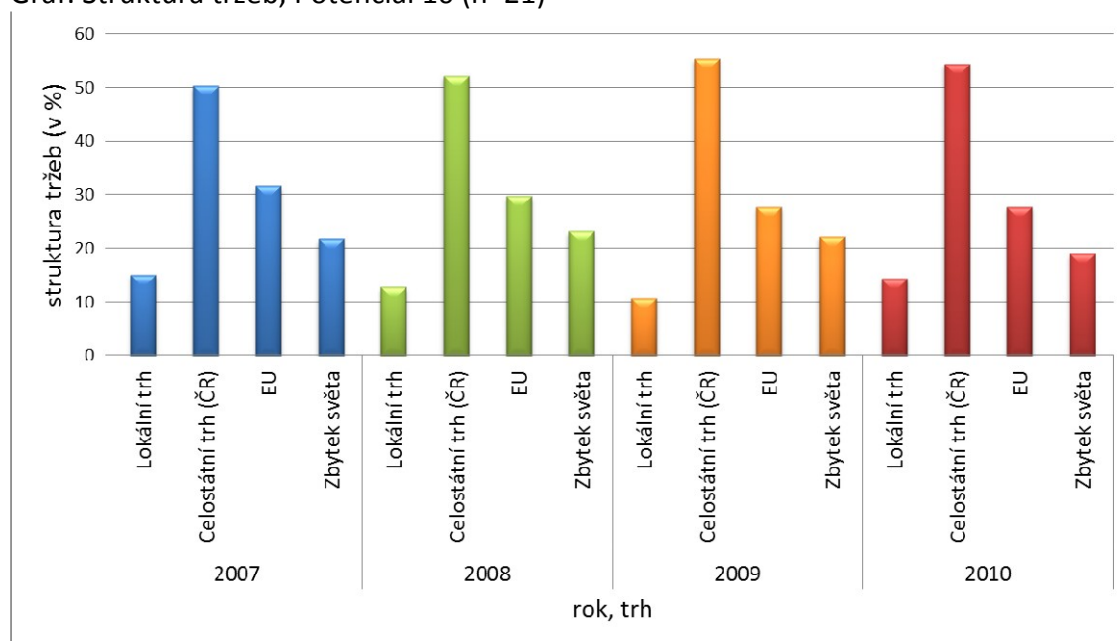
Graf: Vývoj počtu dodavatelů podle let a typu trhu, skupina Potenciál 10, n=22



Zdroj: DHV CR

Nakonec se podívejme na strukturu tržeb podniků podle jednotlivých let a typů trhu. Z celku hodnocených odpovědí zde byly vyřazeny odpovědi ze dvou dotazníků, jejichž informační hodnota se jevila neúplná, či které nebyly patrně správně zodpovězeny. V případě skupiny Potenciál 10 je markantní pokles zastoupení na lokálním trhu (85 % v roce 2008 oproti hodnotě z předchozího roku, 84 % v roce 2009). Podíl na lokálním trhu naproti tomu prudce roste v roce 2010 (34 % hodnoty z předchozího roku). Podíl na celostátním trhu je přitom stabilní (růst v řádech 4-6 % v letech 2008 a 2009) a pokles o 2 % v roce 2010. U evropských trhů se jedná v letech 2008 a 2009 o pokles v řádu 6 %, následovaném roce 2010 zachováním hodnoty z předchozího roku. Zbytek světa oproti nárůstu v roce 2008 o 6 %, v dalších letech klesá (o 4 % v roce 2009 a o 15 % v roce 2010).

Graf: Struktura tržeb, Potenciál 10 (n=21)



Zdroj: DhV CR

Je pravděpodobné, že investice pomohly podpořeným podnikům udržet si své postavení na trhu a zachovat stabilní strukturu tržeb. Podpořené podniky skupiny Potenciál 10 nalézají hlavní odbyt své produkce na českém trhu.

#### 2.3.4.4 EQ 1.10 Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků?

##### Evaluační otázka 1.10:

Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení tržeb nebo podílu na trhu podpořených podniků?

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- ČSÚ – podnikové ukazatele (kontrafaktuální analýza – skupina PT-09, podniková analýza – skupina PT-10)
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### Odpověď na evaluační otázku:

###### Potenciál 09

Tržby obou skupin podniků se v roce T1 (2009) téměř vyrovnaly, zatímco zpočátku realizovaly vyšší tržby podpořené podniky. Náskok podniků s podporou nad srovnávací skupinou se tak zúžil z původních 12 % až na pouhých 4 %.

###### Potenciál 10

Tržby za sledované období výrazně narostly. Zatímco v roce 2008 ještě tržby stagnovaly, již v roce celkového poklesu (2009) podniky zvýšily tržby zhruba o 6 %, ještě větší nárůst realizovaly v roce 2010. Celkem tak tržby od roku 2007 narostly o 35 %. Pokud se nejedná o silně expandující trh, tak podniky patrně i zvýšily svůj tržní podíl.

###### Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

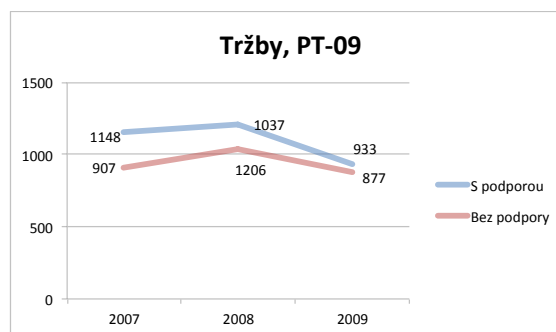
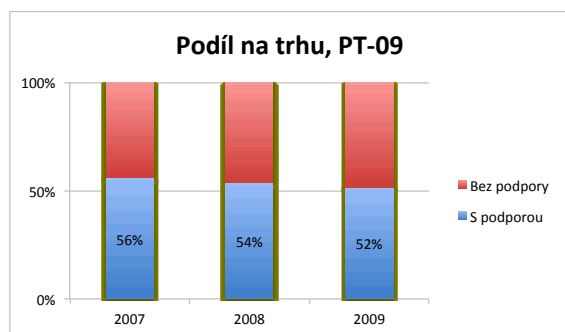
V téměř polovině případů se reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI. V 41 % je situace víceméně stejná. To je adekvátní zjištění, vzhledem ke skutečnosti, že program je zaměřen na vývoj nových produktů, které jsou následně zaváděny do praxe (blíže viz odpověď na evaluační otázku 1.6).

Počet konkurentů podpořených podniků po realizaci projektů zůstává víceméně stejný. Počet konkurentů se snížil nejvíce u celostátního trhu (v 11 % případů), dále pak u trhů lokálních (v 7 % případů).

###### Potenciál 09

Zatímco v průběhu dvou let tržby podpořených podniků poklesly o 19 %, ve srovnávací skupině došlo k poklesu pouze ve výši 3 %. Tento vývoj znamenal, že původní mezera ve velikosti tržeb téměř zmizela a tržby obou skupin se v podstatě vyrovnaly. Tento vývoj měl pochopitelně dopad na podíl na hypotetickém společném trhu obou skupin. Podniky s podporou měly zpočátku o 12 % větší podíl, tento náskok se však zmenšil až na 4 % v roce T1.

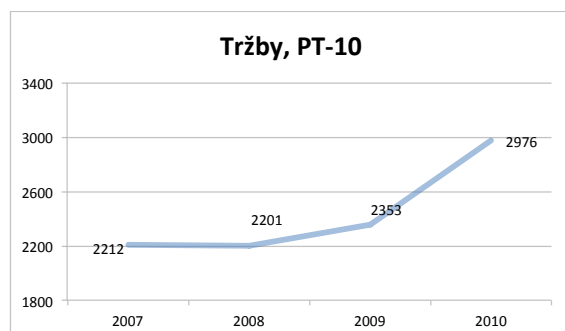




Zdroj: ČSÚ

## Potenciál 10

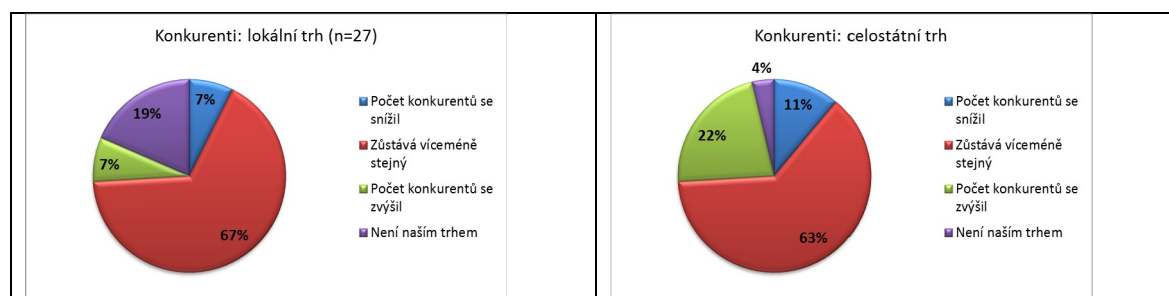
Vývoj podílu na trhu naznačuje vývoj tržeb, které po počáteční stagnaci rostly. V roce 2010 nastal v souvislosti s opětovným oživením trhu dokonce výrazný nárůst. Celkově za sledované období tržby narostly o 35 %, zatímco výkony narostly o 31 %. V roce 2009 tak podniky mohly začít poprvé vyskladňovat, skladové zásoby se patrně nenavýšovaly ani v roce 2010.



Zdroj: ČSÚ (DHV CR za rok 2010)

## Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

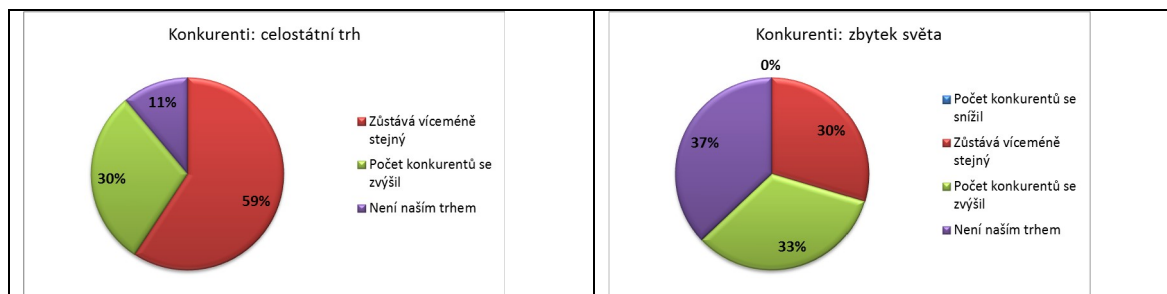
Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.



Zdroj: DHV CR

V téměř polovině případů se reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI. V 41 % je situace víceméně stejná. To je adekvátní zjištění, vzhledem ke skutečnosti, že program je zaměřen na vývoj nových produktů, které jsou následně zaváděny do praxe (blíže viz odpověď na evaluační otázku 1.6).

V dotazníkovém šetření byl zjišťován též vývoj počtu konkurentů na jednotlivých trzích (lokální, celostátní, evropský, zbytek světa). Výsledky jsou prezentovány v příložených grafech.



Zdroj: DHV CR

Nejčastěji zastoupenou odpovědí je, že počet konkurentů zůstává víceméně stejný (s výjimkou zbytku světa, ten ovšem hraje většinou v obchodní činnosti podniků marginální úlohu). Počet konkurentů se snížil nejvíce u celostátního trhu (v 11 % případů), dále pak u trhů lokálních (v 7 % případů).

Významné je ovšem i zastoupení položky “počet konkurentů se zvýšil” (7 % u lokálních trhů, 22 % případů u celostátního trhu, 30 % případů u evropského trhu, 33 % případů u zbytku světa). Toto přičítáme pozdějším efektům projektů z programu Potenciál, zaměřeného primárně na vývoj nových výrobků.

Z hlediska polostrukturovaných rozhovorů bylo možné v rámci získávání odpovědí respondentů na předchozí evaluační otázky identifikovat v případě jednotlivých projektů jejich vliv na konkurenceschopnost podpořených podniků zejména a především v rovině uhájení nebo expanze pozice na domácím trhu (vytlačení zahraniční konkurence, případně udržení stávající pozice u odběratelů, kteří sami expandují, rostou a navyšují objem zakázek pro podniky, které jsou příjemcem dotace).

Zvýšení konkurenceschopnosti lze spatřovat také ve skutečnosti, že dva z podpořených projektů vedly k vytvoření podmínek pro expanzi na zahraniční trhy (Britské ostrovy), anebo přímo již způsobily tuto expanzi (na trhy v Číně).

### 2.3.4.5 EQ 1.11 Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků?

#### Evaluační otázka 1.11:

**Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- ČSÚ – podnikové ukazatele (kontrafaktuální analýza – skupina PT-09, podniková analýza – skupina PT-10)
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

##### Potenciál 09

Produktivita se v obou skupinách vyvíjela velmi podobně jako efektivita výrobních vstupů. Produktivita práce i mezd se k sobě výrazně přiblížily – díky poklesu u podniků s podporou i díky nárůstu v podnicích bez podpory. Obě produktivity se tak v roce T1 (2009) téměř vyrovnaly. V souvislosti s vývojem tržeb lze říci, že původní konkurenční výhody podniků s podporou v poklesovém roce 2009 značně erodovaly.

##### Potenciál 10

Analýza konkurenceschopnosti potvrdila, že kondice podpořených podniků se výrazně zlepšila. Produktivita mezd si udržela vysokou hodnotu, produktivita práce po celé období výrazně rostla. Tento nárůst pokračoval i v roce T1 (2010), kdy probíhala výrazná expanze. Protože při takovém prudkém zvýšení výroby se často ukazatele produktivity dočasně zhorší, je možné, že podpořený projekt pomohl podnikům se s tímto nárůstem vypořádat efektivněji.

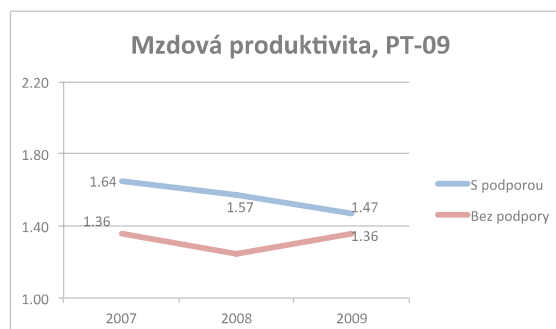
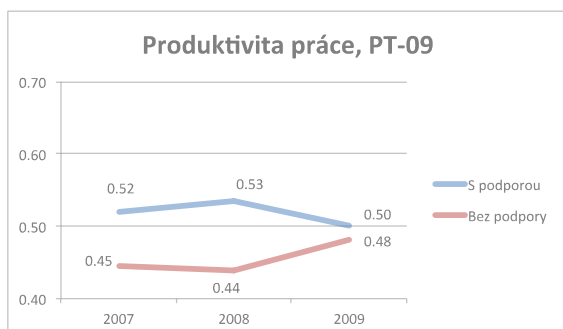
##### Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

Z pohledu změny pozice firmy převládá přínos ve smyslu získání konkurenční výhody – s touto interpretací se ztotožňuje 85 % respondentů. Pouze 15 % respondentů oceňuje spíše udržení kroku s konkurencí. Ve skupině „konkurenční výhoda“ byla jako přínos projektu identifikována zejména příležitost zvýšit kvalitu produktů, změnit jejich vlastnosti, zavedení nových produktů či získat nové trhy.

Respondenti zamýšlejí dále získat v budoucnu konkurenční výhodu především v evropském a následně ve světovém měřítku, v méně případech již v měřítku České republiky. Důležitý z hlediska hodnocení projektů je i fakt, že 56 % respondentů hodnotí vliv dotace na růst konkurenceschopnosti podniku v době hospodářské krize jako přínos.

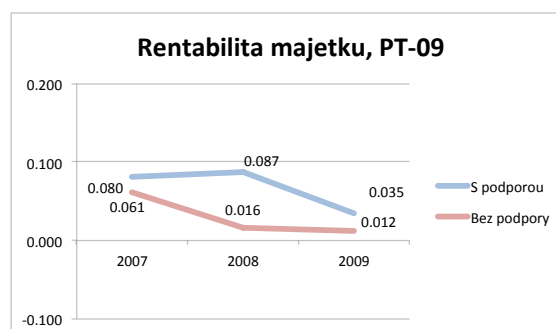
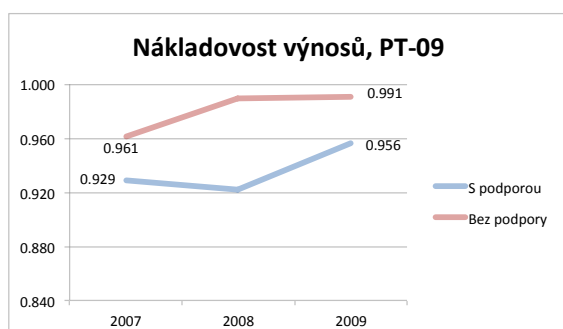
## Potenciál 09

Analýza produktivity práce nabízí srovnatelný obrázek jako analýza efektivity. Konkrétně počáteční náskok produktivity práce ve výši 10 % se v roce 2009 zmenšil na pouhých 4 %. Zatímco mzdová produktivita v podnicích s podporou klesala v obou sledovaných obdobích, podniky bez podpory počáteční propad vyrovnaly. Rozdíl mezi oběma skupinami se z počáteční hodnoty 0,2 zmenšil na hodnotu 0,07.



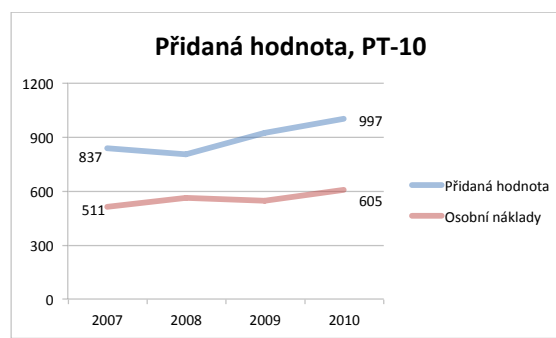
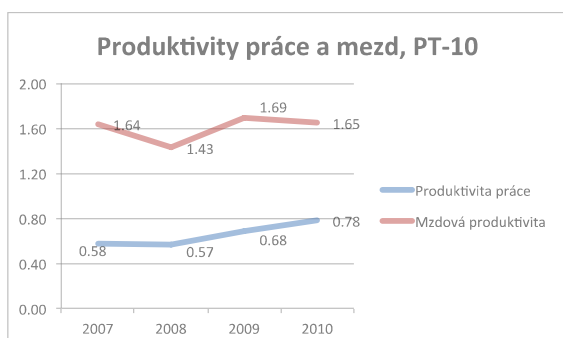
Zdroj: ČSÚ

Podobný vývoj sledujeme i v dalších ukazatelích konkurenceschopnosti. Rentabilita majetku i nákladovost výnosů se v období T1 po počátečním odklonu opět přiblížily – zde však zhruba na rozdíl z roku 2007.



Zdroj: ČSÚ

## Potenciál 10

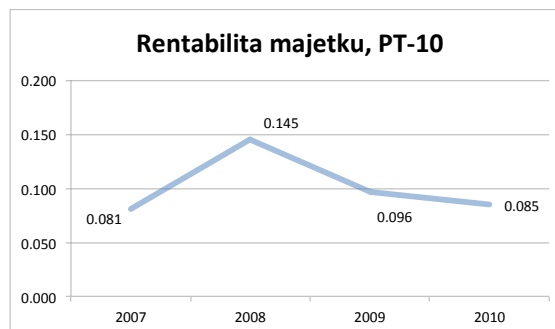
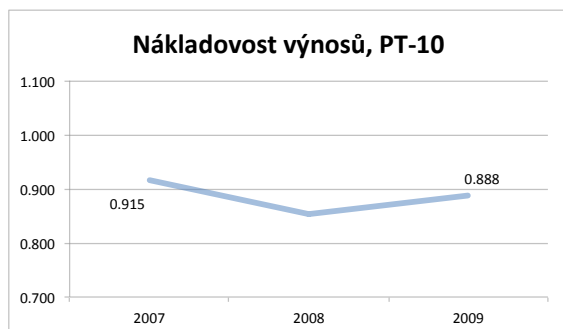


Zdroj: ČSÚ (DhV CR za rok 2010)

Produktivita práce se vyvíjí v souladu se zjištěnou rostoucí efektivitou. Kromě roku 2008 produktivita práce stabilně rostla a za sledované období se zvýšila o celé dvě desetiny.

Mzdová produktivita nerostla, ale udržela si vysoce nadprůměrné hodnoty okolo 1,65. To znamená, že podniky mají po zaplacení mezd ještě polštář na další rozvoj a zisk ve výši 65 % objemu osobních nákladů.

Stabilní jsou i ukazatele nákladovosti výnosů a rentability majetku. Oba ukazatele skončily zhruba na hodnotách z roku 2007.

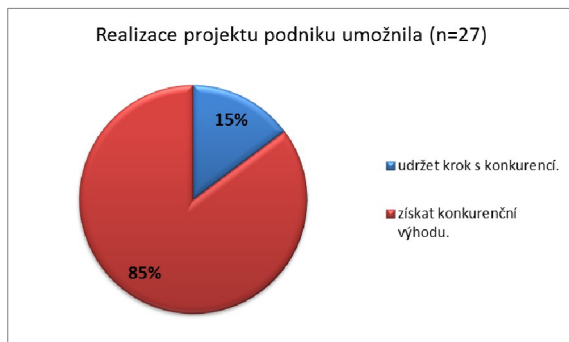


Zdroj: ČSÚ (DHV CR za rok 2010)

### Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

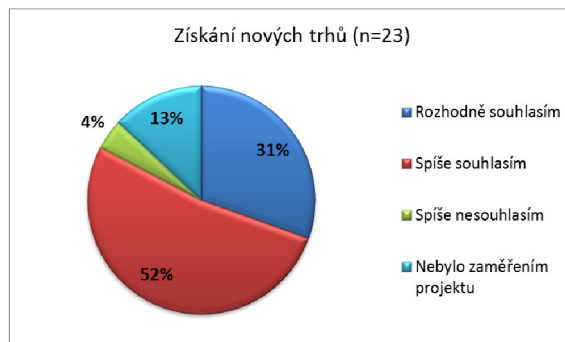
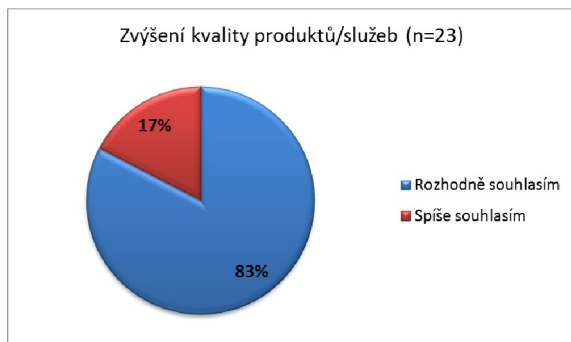
Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Na otázku, zda podniky díky investici získali konkurenční výhodu, převažovala odpověď potvrzující získání konkurenční výhody (85 % respondentů). K „udržení kroku s konkurencí“ se hlásí pouze 15 % respondentů.



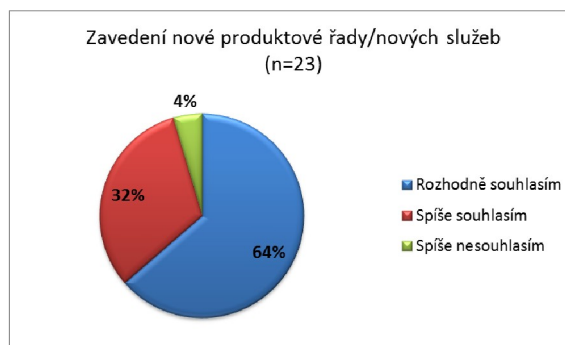
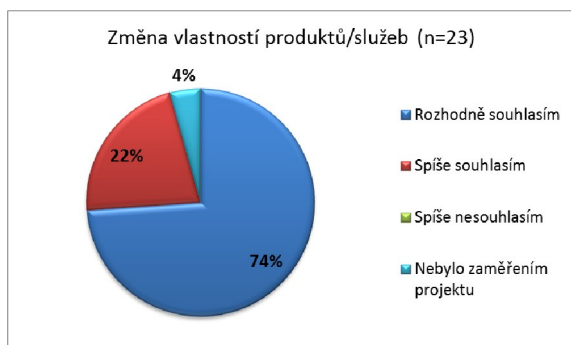
Zdroj: DHV CR

Zaměříme se nyní na dominantní skupinu – podniky získávající pomocí projektu konkurenční výhodu. Tyto podniky určily jako největší přínos projektu zvýšení kvality produktů a služeb – tuto výhodu označilo 100 % respondentů čerpajících „konkurenční výhodu.“



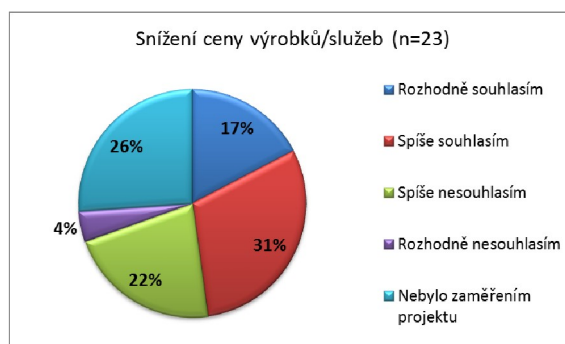
Zdroj: DHV CR

Velmi vysoké skóre v této skupině získaly i přínosy v oblasti změn vlastností produktů či zavedení nové produktové řady (obě 96 %) respondentů. Za vysoké skóre považujeme i 83 % respondentů v případě získání nových trhů.



Zdroj: DHV CR

O něco menší podporu má přínos v oblasti zlepšení zákaznického servisu (61 % respondentů) a snížení ceny produktů (48 %). Je vhodné podotknout, že tyto „okrajovější“ přínosy identifikovalo sice relativně méně respondentů, vždy to však bylo nejméně polovina vzorku. Význam těchto přínosů tak rozhodně není zanedbatelný.



Zdroj: DHV CR

Co se týká udržení budoucího kroku s konkurencí, tak zde byly v rámci dotazníkového šetření získány 4 odpovědi. Byly získány kladné odpovědi na veškeré možnosti, tedy:

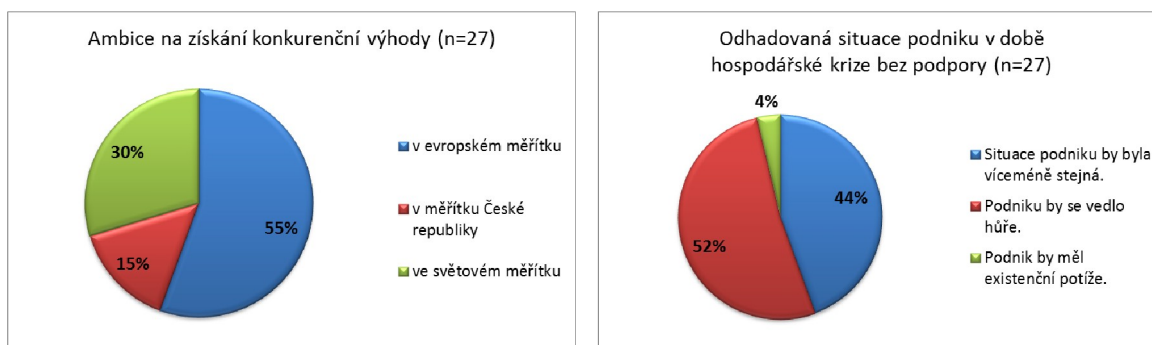
- Snížení ceny našich výrobků/služeb
- Zvýšení kvality našich produktů/služeb

- Změně vlastností (inovacemi) našich produktů/služeb
- Zavedení nové produktové řady/nových služeb

Byly získány kladné odpovědi (pouze v jednom případě nebyl daný způsob zachování konkurenceschopnosti předmětem projektu). Předmětem projektu naopak zde nebylo:

- Zlepšení zákaznického servisu
- Získání nových trhů (z funkčního hlediska – typ trhu).

Tyto aspekty tak s jedinou výjimkou v případě „získání nových trhů“ nebudou využity pro budoucí posílení konkurenceschopnosti podniků. Z jiných prostředků pro posílení budoucí konkurenceschopnosti firmy uvedl jeden respondent „zvýšení technické úrovně firmy, vyšší image firmy“. Respondenti zamýšlejí dále získat v budoucnu konkurenční výhodu především v evropském a následně ve světovém měřítku, v méně případech již v měřítku české republiky.



Zdroj: DHV CR

Vliv dotace na růst konkurenceschopnosti nebo její udržení potvrzuje též struktura odpovědí na následující otázku: Jak by Váš podnik obstál v době hospodářské krize, kdyby nerealizoval projekt podpořený z OPPI?. Většina, tedy 56 % respondentů, považuje projekt za faktor, který jim pomohl předejít potížím.

## 2.3.5 Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků

### 2.3.5.1 EQ 1.14 Do jaké míry byla realizace projektu závislá na získané dotaci?

#### Evaluační otázka 1.14:

Do jaké míry byla realizace projektu závislá na získané dotaci?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Vliv dotace na realizaci projektů je zcela jednoznačný - 89 % respondentů by projekt realizovalo v mnohem menším rozsahu, případně v rozsahu polovičním. Posunula by se též časová realizace projektů, a to většinou o jeden až dva roky, případně o tři a více (v 71 % případů). V případě nezískání dotace též převažuje negativní vliv této skutečnosti na investice do výzkumu a vývoje, a to v 70 % případů.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Vliv dotace na realizaci projektů je zcela jednoznačný, protože více jak polovina respondentů by projekt realizovala v mnohem menším rozsahu, případně v rozsahu polovičním. Posunula by se též časová realizace projektů, a to většinou o jeden až dva roky, případně o tři a více. V případě nezískání dotace též převažuje negativní vliv této skutečnosti na investice do výzkumu a vývoje, a to v 70 % případů.



Zdroj: DHV CR

Z hodnot uvedených v grafu je možné vypočítat průměrný odhad efektu mrtvé váhy v programu podpory Inovace, která činí přibližně 37 %. To znamená, že investice by bez dotace byly realizovány zhruba v třetinovém rozsahu.



Výstupy dotazníkového šetření byly doplněny o výsledky polostrukturovaných rozhovorů. V jednom případě by příjemce realizoval projekt i bez podpory, ve stejném rozsahu a zřejmě ve stejném čase, byť v případě, že by byl projekt realizován bez podpory, bylo by možné snížit dobu jeho časové realizace, protože podmínky poskytnutí dotace vyžadovaly časově náročnou realizaci 5 výběrových řízení

Ve druhém případě by byl projekt zrealizován, ale s ohledem na volné finanční zdroje příjemce patrně v mnohem omezenější míře – odhadem rozsahu cca 50 %. V posledním případě by byl projekt realizován pouze z jedné ze dvou částí, ze kterých se tento projekt skládal (tzn. aby realizována zkušebna materiálů, zařízení na kompozicové návinky by realizováno nebylo).

### 2.3.5.2 EQ 1.15 Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Uvolnilo získání dotace prostředky pro jiné investice? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?

#### Evaluační otázka 1.15:

**Do jaké míry umožnilo získání dotace usnadnit nebo urychlit rozvoj podpořených podniků? Uvolnilo získání dotace prostředky pro jiné investice? Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku:

Vliv dotace na uvolnění prostředků pro další rozvoj podniků není na základě provedeného dotazníkového šetření jednoznačně identifikovatelný. Pozitivní vliv dotace na další rozvoj podniků nicméně dokládá skutečnost, že 70 % podniků plánuje navázat na projekt podpořený z programu Potenciál OPPI dalším projektem podpořeným eventuálně z jiných (evropských či národních) programů z oblasti vědy a výzkumu. Získání další dotace bude v případě získání dotace znamenat získání dalších prostředků na rozvoj podniků.

Vliv dotace na urychlení rozvoje podniků jednoznačněji dokládají výsledky polostrukturovaných rozhovorů. Podle nich došlo v jednotlivých případech k:

- k nové možnosti realizovat díky projektu zakázku navigace robotů pro 2 linky do Číny
- zvýšení produkční kapacity prostřednictvím urychlení předvýrobních procesů ve zkušebně.
- schopnosti pružněji reagovat na podmínky zákazníků, nebo stanovit nové typy receptur nových výrobků.

Získání dotace v každém případě umožnilo využít prostředky, které by jinak musel podnik z vlastních zdrojů do projektu vložit, využít na jiné účely, mim jiné i na případný rozvoj dalších projektů.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Vliv dotace na uvolnění prostředků pro další rozvoj podniků není na základě provedeného dotazníkového šetření jednoznačně identifikovatelný. V níže uvedených tabulkách je uveden vývoj tržeb, které příjemci v jednotlivých letech investovali nebo budou investovat zpětně do podniku (výzkum a vývoj, rozvoj lidských zdrojů, další nákup technologií mimo dotace, zlepšování pracovních podmínek pro zaměstnance, atd.).

Tato čísla poukazují nato, že vývoj těchto zpětných tržeb spíše stagnuje, což může souviset se současnou nejednoznačnou celosvětovou ekonomickou situací bez jasných náznaků nastartování hospodářského růstu.

**Tabulka:** Procentní podíl tržeb investovaných zpětně do podniku (v %)

|                             | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 - dosud |
|-----------------------------|------|------|------|------|--------------|
| <b>Skupina Potenciál 09</b> | 7    | 10   | 8    | 7    | 8            |
| <b>Skupina Potenciál 10</b> | 13   | 14   | 16   | 16   | 15           |

Zdroj: DHV CR

Pozitivní vliv dotace na další rozvoj podniků nicméně dokládá skutečnost, že 70 % podniků plánuje navázat na projekt podpořený z programu Potenciál OPPI dalším projektem podpořeným eventuálně z jiných (evropských či národních) programů z oblasti vědy a výzkumu. Tato skutečnost dokládá, že alespoň v některých případech (následného úspěšného získání další dotace) dojde v důsledku dobré zkušenosti s poskytnutím dotace k budoucímu urychlení dalšího rozvoje podniku a k získání dalších investic.

Výsledky dotazníkového šetření byly doplněny o závěry polostrukturovaných rozhovorů. V případě jednoho projektu respondent odpověděl jednoznačně kladně. V rámci výstupů projektu byl klient schopen realizovat zakázku navigace robotů pro 2 linky do Číny. Bez možnosti projektu by byla tato zakázka s ohledem na kvalitu výrobku, který mohla zajistit jen realizace projektu, velmi riskantní (riziko reklamace a zvýšených výdajů na zakázku s ohledem na související nezbytné cesty).

V případě druhého projektu umožňuje vytvořená zkušebna zvýšit produkční kapacitu prostřednictvím urychlení předvýrobních procesů ve zkušebně. V případě druhého vytvořeného zařízení pro výrobu kompozitních částí vozidel MHD je velmi silný předpoklad urychlení výroby, zde ale společnost pro toto zařízení teprve hledá zákazníky.

V případě třetího projektu umožnila příjemci realizace tohoto projektu pružně reagovat na podmínky zákazníků, nebo stanovit nové typy receptur nových výrobků.

Uvolnilo získání dotace prostředky pro jiné investice?

Tento předpoklad nebyl přímo v průběhu rozhovorů potvrzen.

Umožnily úspěšně realizované projekty podnikům vytvářet nové prostředky pro jejich další rozvoj?

Získání dotace v každém případě umožnilo využít prostředky, které by jinak musel podnik z vlastních zdrojů do projektu vložit, využít na jiné účely, mim jiné i na případný rozvoj dalších projektů.

## **2.3.6 Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podniku a na tržní prostředí**

### **2.3.6.1 EQ 1.16 Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků?**

#### **Evaluační otázka 1.16:**

**Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- ČSÚ – podnikové ukazatele (kontrafaktuální analýza – skupina PT-09, podniková analýza – skupina PT-10)
- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **Potenciál 09**

V obou skupinách podniků ve sledovaném období mzdy mírně rostly. Tento vývoj je v rozporu s vývojem produktivity práce v podpořených podnicích v roce T1. Tento faktor pak – spolu s větším poklesem tržeb a výkonů – patrně vedl jak k přechodu na částečné úvazky, tak k rozsáhlejšímu zmenšení stavu zaměstnanosti v podpořených podnicích.

##### **Potenciál 10**

Mzdy rostly po celé sledované období, celkově vzrostly o 22 % (objem), respektive o 39% (mzda na jeden úvazek). výrazný nárůst nastal zejména v roce T1. Zde se mohl prostřednictvím vyšší produktivity práce projevit vliv podpořeného projektu.

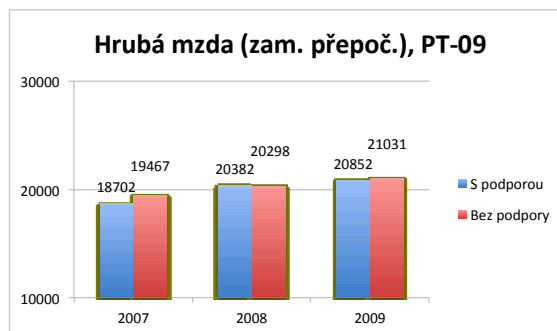
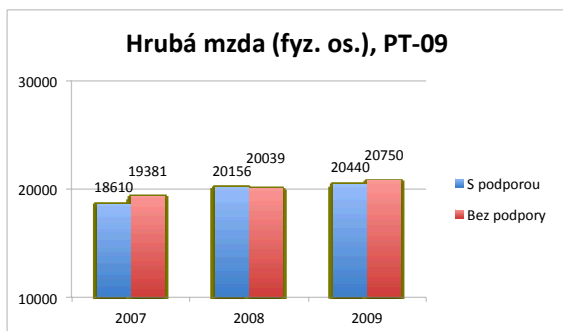
##### **Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)**

Dle výsledků dotazníkového šetření pomohla získaná dotace v 63 % ke zlepšení pracovního prostředí v podniku. Zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) bylo dosaženo v 30 %. V 52 % umožnila získaná dotace investovat do zvýšení pohodlí zaměstnanců (materiální vybavení pracoviště).

Dle výsledků polostrukturovaných rozhovorů vedla realizace konkrétních projektů zejména ke zlepšení laboratorních prostor a jejich vybavení a k ulehčení pracovních procesů a zvýšení bezpečnosti práce.

##### **Potenciál 09**

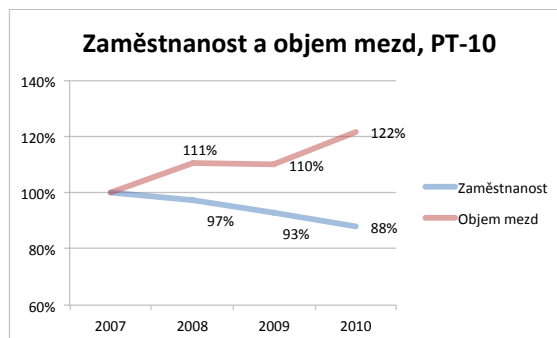
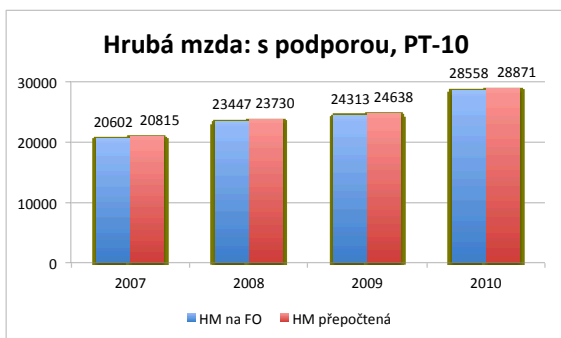
Hrubá mzda rostla v obou skupinách velmi mírným tempem. O něco větší nárůst zaznamenaly podniky s podporou – o 10 % za dva roky vs. 7% nárůst v ostatních podnicích. Při nutnosti šetřit v posledním roce to znamenalo jednak přecházení na částečné úvazky, ale také větší snižování stavu zaměstnanosti. Zejména v posledním roce pak nárůst mezd neodpovídá v podpořených podnicích vývoji produktivity práce, která dokonce klesla.



Zdroj: ČSÚ

## Potenciál 10

Hrubá mzda se po celé období zvyšovala a vývoj osobních nákladů napovídá, že více než kompenzovala pokles zaměstnanosti. Zatímco počet zaměstnanců poklesl za sledované období o 12 %, objem mezd narostl o 22 % - to umožnilo mzdě na jednoho zaměstnance narůst o úctyhodných 39 % za tři roky. Hlavní nárůst mezd se pak odehrál v roce T1 a je možné, že na tento pozitivní vývoj měl vliv podpořený projekt.



Zdroj: ČSÚ (DHV CR za rok 2010)

## Dotazníky a rozhovory (Potenciál 09 + 10)

Dopad na pracovní prostředí byl šetřen na vzorku 27 příjemců. Vzorek zahrnoval jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2010.

Dle výsledků dotazníkového šetření pomohla získaná dotace v 71 % ke zlepšení pracovního prostředí v podniku. Zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) bylo dosaženo v 30 %. V 52 % umožnila získaná dotace investovat do zvýšení pohodlí zaměstnanců (materiální vybavení pracoviště).

Výsledky dotazníkového šetření byly doplněny o závěry polostrukturovaných rozhovorů. V případě jednoho z projektů se pracovní podmínky zcela jednoznačně zlepšily. To se týká především laboratorních prostor a jejich vybavení. Příjemce spatřuje účinek investic do výzkumu a vývoje také v tom směru, že vývoj a výzkum je v případě daného odvětví výroby základem dalšího vývoje podniku. Pokud je tedy výzkum a vývoj dále rozvíjen, znamená to v důsledku možnost reagovat rychleji a více na požadavky zákazníků, to znamená v důsledku

rovněž zajištění dostatečného objemu práce pro zaměstnance podniku. Kladný vliv projektů lze spatřovat i na oblast BOZP. Realizace projektů vede k ulehčení pracovních procesů a zvýšení bezpečnosti práce.

### 2.3.6.2 EQ 1.17 Do jaké míry investice ovlivnily vystupování podniku navenek, vůči místní komunitě?

#### Evaluační otázka 1.17:

Do jaké míry investice ovlivnily vystupování podniku navenek, vůči místní komunitě?

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Strukturované rozhovory

#### Odpověď na evaluační otázku

Tato evaluační otázka byla zodpovídána pomocí polostrukturovaných rozhovorů. Respondenti zde vidí účinek dotace ve vztahu k celkové prosperitě firmy, tj. pokud firma prosperuje, je schopná a ochotná poskytovat více částek na dobročinné a kulturní akce. Tato otázka se tedy přímo váže na otázku vazby poskytnuté dotace a zvýšení konkurenceschopnosti podniku.

Ve zbylých dvou případech spatřují respondenti vliv poskytnuté dotace především ke směru budoucí spolupráce s e vzdělávacími školami. Jsou to mimo jiné vzdělávací instituce, které mohou využívat výstupy projektů podpořených z programu Potenciál OPPI.

Tato otázka byla sledována pomocí polostrukturovaných rozhovorů. Respondenti zde vidí účinek dotace ve vztahu k celkové prosperitě firmy, tj. pokud firma prosperuje, je schopná a ochotná poskytovat více částek na dobročinné a kulturní akce. Tato otázka se tedy přímo váže na otázku vazby poskytnuté dotace a zvýšení konkurenceschopnosti podniku.

Ve zbylých dvou případech spatřují respondenti vliv poskytnuté dotace především ke směru budoucí spolupráce s e vzdělávacími školami, která je oboustranně prospěšná, jak již bylo zdůrazněno u zodpovídání evaluační otázky 1.2. Jsou to mimo jiné vzdělávací instituce, které mohou využívat výstupy projektů podpořených z programu Potenciál OPPI.

### 2.3.6.3 EQ 1.18 Do jaké míry měly investice vliv na dopady podniku na životní prostředí?

**Evaluační otázka 1.18:**

**Do jaké míry měly investice vliv na dopady podniku na životní prostředí?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

**Odpověď na evaluační otázku:**

Realizovaný projekt pomohl snížit odpadovost (snížení objemu odpadů na jednici výkonu vznikajících při výrobě nebo zefektivnění nakládání s odpadem) v 41 % případů. V 7 % případů projekt umožnil získat certifikát ISO dokládající zodpovědný environmentální management podniku. V 63 % projekt posílil odpovědnost podniku k životnímu prostředí.

Tato otázka byla šetřena na vzorku 27 příjemců zahrnujícím jak skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platbu před koncem roku 2009, tak i skupinu příjemců, kteří předložili poslední žádost o platu před koncem roku 2010.

Realizovaný projekt pomohl snížit odpadovost (snížení objemu odpadů na jednici výkonu vznikajících při výrobě nebo zefektivnění nakládání s odpadem) v 41 % případů. V 7 % případů projekt umožnil získat certifikát ISO dokládající zodpovědný environmentální management podniku. V 63 % projekt posílil odpovědnost podniku k životnímu prostředí.

#### 2.3.6.4 EQ 1.19 Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní?

##### Evaluační otázka 1.19:

Do jaké míry ovlivnily změny, které nastaly v podpořených podnicích, tržní prostředí, v němž jsou podniky aktivní?

##### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Dotazníkové šetření
- Strukturované rozhovory

##### Odpověď na evaluační otázku:

Na základě zjištění celé analýzy se lze domnívat, že v podpořených podnicích byly nastartovány pozitivní změny, které pomohly zvýšit výrobní kapacitu. Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita podniků zvýšena, nebo již zvýšena byla. Toto zvýšení se pak většinově promítlo do zvýšení objemu výroby. Výrobní kapacita u podpořených podniků stoupla a objem výroby v roce 2010 byl v výrazně vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Tento růst lze na základě kvalitativních dat alespoň zčásti přičítat v průměru přibližně z 30 % realizovaným projektům.

Lze se ovšem též domnívat, že pozitivní vývoj podpořených podniků bude motivovat nepodpořené podniky k dalším investicím a celkově povede k dalšímu rozvoji konkurenčního prostředí.

Přímé dopady investic na strukturu dodavatelských vztahů nebyly zatím prokázány. Počty dodavatelů zůstávají víceméně pro všechny roky stejné.



### 3 Hodnocení podmínek účasti v programech podpory

Hodnocení podmínek účasti v jednotlivých analyzovaných programech podpory tvoří určitý doplněk analýz zaměřených na zhodnocení ekonomických dopadů podporovaných projektů OPPI.

Cílem tohoto hodnocení je analyzovat, do jaké míry jsou stávající podmínky účasti v jednotlivých programech podpory vhodně zaměřeny, a to zejména z hlediska potřeb a zkušeností příjemců podpory a žadatelů o podporu z OPPI. Dalším cílem tohoto hodnocení je přispět k začínající diskusi o podobě příštího programového období a o podobě operačního programu navazujícího na OPPI.

Analýzy zaměřené na oblast podmínek účasti v programech podpory Inovace, Potenciál a Spolupráce byly založeny na dotazníkovém šetření realizovaném mezi příjemci a neúspěšnými žadateli OPPI, dále na navazujících strukturovaných rozhovorech s příjemci, na dotazníkovém šetření s externími hodnotiteli a na strukturovaných rozhovorech se zástupci konzultačních společností, se zástupci řídicího orgánu a se zástupci zprostředkujícího subjektu OPPI.

Dotazníkové šetření zaměřené na příjemce a neúspěšné žadatele programů podpory Inovace, Potenciál a Spolupráce bylo zajištěno prostřednictvím elektronického dotazníku a strukturované rozhovory s vytipovanými příjemci bylo zajištěno telefonicky. Dotazníky určené externím hodnotitelům byly hodnotitelům distribuovány přímo prostřednictvím zástupců řídicího orgánu OPPI, čímž byla zachována anonymita externích hodnotitelů. Strukturované rozhovory se zástupci řídicího orgánu a zprostředkujícího subjektu byly zajištěny formou skupinových rozhovorů.

#### 3.1 Program podpory Inovace

Program podpory Inovace je ze strany příjemců i zástupců konzultačních společností velmi chválen. Chváleno je však nejen zaměření tohoto programu podpory a jeho cíl, ale také celkový způsob jeho nastavení. Někteří příjemci sice upozorňují na značnou administrativní náročnost spojenou s přípravou a realizací tohoto typu projektů, nicméně se shodují, že pro inovativní firmy není problém těmto zvýšeným požadavkům dostat.

V případě aktivity „patent“ jsou navrhovány dílčí úpravy ze strany příjemců. Jinak je však i tato aktivita považována za vhodně zaměřenou.

Cíl tohoto programu podpory je nastaven velmi vhodně. Vede ke zlepšování technického vybavení i ke zvyšování kvality výrobků českých firem, a proto je předpokladem rostoucí konkurenceschopnosti české ekonomiky.

Pokud jde o podmínky přijatelnosti, výběrová kritéria a postupy hodnocení, nesetkali jsme se v průběhu s výraznějšími výhradami. Systém hodnocení žádostí je považován zpravidla za transparentní a dobře nastavený.

U zástupců konzultačních společností jsme se však setkali s názorem, že informace uváděné do projektových žádostí u aktivity „inovační projekt“ jsou ze strany žadatelů často považovány za natolik citlivé, že by žadatelé ocenili, kdyby bylo zveřejněno více informací o

tom, jakým způsobem je zajištěna mlčenlivost všech osob, které se v průběhu administrace projektové žádosti a v průběhu jejího hodnocení s těmito informacemi dostanou do styku.

V rámci prováděného šetření byly také zjišťovány důvody pro odstupování žadatelů od svých žádostí. Odpovědi na tuto otázku jsou uvedeny dále v rámci odpovědí na evaluační otázku č. 2.4.

Konkrétní odpovědi na evaluační otázky 2.1 - 2.4 jsou uvedeny níže.

**Evaluační otázka 2.1:**

**Do jaké míry jsou vhodně nastaveny podmínky účasti v programu podpory Inovace z hlediska konkrétních potřeb žadatelů a příjemců?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- dotazníkové šetření mezi příjemci a neúspěšnými žadateli,
- strukturované rozhovory s příjemci,
- strukturovaný rozhovor se zástupci konzultačních společností Direkta, GrantHelp, Grantika, MIDA Consulting,
- strukturované rozhovory se zástupci MPO,
- dotazníkové šetření mezi externími hodnotiteli

**Odpověď na evaluační otázku:**

**INOVAČNÍ PROJEKT**

100 % příjemců zapojených do dotazníkového šetření se domnívá, že poskytovaná podpora je nastavena vhodným způsobem.

Stejně procento příjemců se domnívá, že cíl programu podpory je nastaven vhodně a neměl by být nijak upravován.

Požadovanou min. 2letou historii považoval za omezující pouze jeden příjemce z 16.

25 % příjemců zapojených do dotazníkového šetření považuje za zbytečné dokládat vlastnická či jiná práva k nemovitostem, v nichž bude projekt realizován. Za zbytečné to považují zejm. z toho důvodu, že po ukončení realizace projektu a doby tzv. udržitelnosti je možné tento stav stejně změnit.

12,5 % příjemců se domnívá, že podmínka rovnosti pohlaví je omezující. Zejména z toho důvodu, že určité specifické obory limitují zaměstnávání žen např. s ohledem na častou manipulaci s těžkými náklady.

Dolní hranici výše podpory považuje za omezující jen jeden příjemce z 16, horní hranici však již 3 příjemci.

Za zajímavé považujeme, že celých 25 % příjemců muselo své projektové záměry upravit s ohledem na podmínky dané výzvou. V některých případech se jednalo o celkovou výši dotace omezenou výzvou, v některých případech o časování projektu.

Pokud jde o celkové parametry poslední výzvy a názory externích hodnotitelé, ve valné většině se shodují v tom, že tyto parametry jsou nastaveny vhodně a že skutečně vedou k výběru inovačních projektů.

Stejná skupina respondentů se také kloní k názoru, že by limity týkající se stavebních úprav měly být zvýšeny, neboť často špičkové technologie vyžadují i speciální úpravy zemních základů.

#### PATENT

14 % příjemců považuje tuto aktivitu programu podpory Inovace za nevhodně nastavenou. Důvodem je nedostatečně vysoká procentuální výše poskytované podpory či příliš pozdě vyplácená podpora zamezující dostatečné ochraně práv příjemce.

Jinak zaměření podporovaných aktivit považuje za vhodné celých 100 % příjemců zapojených do dotazníkového šetření.

21 % příjemců se však domnívá, že by dílčí zaměření této aktivity mělo být upraveno. Například uvádí, že by bylo vhodné umožnit sloučit více patentů a užitných vzorů do jednoho projektu, čímž by se snížily nároky na administraci spojenou s přípravou i realizací jednotlivých projektů.

4 ze 14 příjemců se domnívá, že min. požadovaná 2letá historie je pro příjemce a žadatele omezující. Konkrétní důvod pro tento názor se však nepodařilo zjistit.

Přes 71 % příjemců se domnívá, že v případě této aktivity není vhodné dokládat vlastnická či jiná práva k nemovitostem projektu. Domnívají se, že v případě takto zaměřených projektů není tento požadavek relevantní.

Dolní hranici poskytované podpory považuje za odpovídající celých 100 % příjemců. U horní hranice však již jen 36 %. V této souvislosti příjemci upozorňují zejména na značnou finanční náročnost ochrany celosvětově platných patentů.

#### **Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

Jeden z příjemců, který musel upravit svůj projektový záměr podle podmínek výzvy však vnímal tuto situaci spíše pozitivně. V dotazníkovém šetření uvedl: „Ne příliš, úpravy nám naopak spíše pomohly. Při zpracování záměru do programu jsme si uvědomili několik skutečností, které vedly k tomu, že jsme záměr upravili, sice proto, abychom vyhověli požadavkům výzvy, ale tyto úpravy zvýšily kvalitu projektu, takže v konečném výsledku projekt mnohem lépe vyhovuje našim představám o budoucím rozvoji naší firmy.“

#### **Evaluační otázka 2.2:**

**Jakým způsobem by bylo vhodné nastavené podmínky účasti v programu podpory Inovace upravit tak, aby lépe odpovídaly konkrétním potřebám žadatelů a příjemců?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- dotazníkové šetření mezi příjemci a neúspěšnými žadateli,
- strukturované rozhovory s příjemci,
- strukturovaný rozhovor se zástupci konzultačních společností Direkta, GrantHelp, Grantika, MIDA Consulting,
- strukturované rozhovory se zástupci MPO,
- dotazníkové šetření mezi externími hodnotiteli

### **Odpověď na evaluační otázku:**

Jeden z příjemců by uvítal rozšíření výdajů spojených s novostavbami, v nichž jsou umístěny nové technologie.

Pokud jde o zaměření způsobilých výdajů, příjemci doporučují zvýšit limity pro stavební úpravy a dále umožnit také nákup použitých strojů. Upozorňují přitom, že i s použitými stroji je možné dosáhnout inovací.

Někteří příjemci by uvítali, kdyby v průběhu realizace projektu bylo možné volněji převádět prostředky mezi jednotlivými položkami rozpočtu projektů. Usnadnilo by to realizaci projektu.

Externí hodnotitelé upozorňují na potřebu lépe a jednoznačněji vymezit pojem transfer technologií pro žadatele podpory. V žádostech se často setkávají se situací, kdy je pod tímto transferem myšlen pouhý prodej vlastních výrobků, což není správně.

Externí hodnotitelé také navrhují, aby byla stanovena specifická pravidla pro subjekty, které chtějí žádat z tohoto programu podpory, ačkoli před podáním žádosti žádnou výrobní činnost dosud neprovozovaly.

Externí hodnotitelé by také uvítali, kdyby byla odstupňována míra detailu o nakupovaných technologiích podle velikosti realizovaného projektu. U velkých projektů by pak navrhovali uvádět daleko podrobnější informace o kalkulaci cen dané technologie apod.

Jako problematický také externí hodnotitelé vidí stávající trend, kdy ceny zařízení jsou stanovovány odhadem a nikoli jako výsledek konkrétních nabídek jejich dodavatelů.

Stejný typ respondentů také navrhuje, aby spolupráce s vysokými školami a VaV centry byla důkladněji dokládána, a to formou aktuálních smluv, v nichž by byly definovány již i konkrétní společné aktivity těchto subjektů a příjemce. Často se totiž do žádostí přikládají obecná prohlášení stará i několik let, z nichž nevyplývá, o jaký typ spolupráce se bude jednat, a proto externí hodnotitelé nemají na základě těchto dokladů možnost posoudit, zda je navrhovaná spolupráce přínosem pro realizaci daného projektu či nikoli.

### **PATENT**

Celkem 43 % příjemců se domnívá, že rozsah způsobilých výdajů je v případě této aktivity programu podpory Inovace stanoven nedostatečně.

Pokud jde o zaměření způsobilých výdajů, příjemci by uvítali, kdyby mezi tento typ výdajů patřily nejen výdaje spojené s ochranou průmyslového vlastnictví, ale také s aktivitami realizovanými v této souvislosti po samotné ochraně tohoto vlastnictví.

Jeden z příjemců dále uvedl, že: „Dotaci bych udělil i na náklady těch Průmyslových práv, které byly sice zveřejněny ve věstníku ale nakonec nebyly uděleny. Právní výdaje v těchto fázích doplňujícího vyjednávání bývají značné, především na mezinárodní úrovni.“

Příjemci by také uvítali, kdyby došlo ke zdůraznění aktivit příští výzvy pro zajištění ochrany průmyslového vlastnictví v rámci EU.

Zajímavá je také informace, že 4 ze 14 příjemců museli upravit své žádosti vzhledem k požadavkům výzvy oproti svým představám a očekáváním. V jednom případě museli

být podány projekty dva, jeden zaměřený na získání českého patentu a druhý zaměřený na získání patentu mezinárodního.

**Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

V několika případech jsme se u příjemců setkali se situací, že museli dělit své projekty do více projektů tak, aby každý byl zaměřen vždy na získání jen jednoho patentu či užitého vzoru. V této souvislosti by bylo vhodné upravit příští výzvu tak, aby bylo možné předkládat i projekty zaměřené na získání více patentů a užitečných vzorů a ne jen jednoho. Výrazně by se tím totiž snížila administrativní náročnost spojená s přípravou a administrací takto zaměřených projektů.

**Evaluační otázka 2.3:**

**Do jaké míry se daří prostřednictvím dosud vybraných projektových žádostí plnit cíle programů podpory OPPI?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Obsahová analýza programového dokumentu OPPI, VZ 2009 a metodiky indikátorů
- Analýza výstupů informačních systémů – zaměření a cíle projektu byly zkoumány u 27 projektů (v každém kraji<sup>2</sup> byl zrevidován jeden aktivní projekt v každém z programů: Inovační projekty a Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví)

**Odpověď na evaluační otázku:**

Vybrané projektové žádosti ve velké míře přispívají k naplnění cílů programu. Věcný pokrok vyjádřený poměrem dosahovaných a cílových hodnot je dosud velmi pozitivní a zatím předbíhá pokrok finanční. Z množství projektů (ve všech stádiích) lze navíc usuzovat, že poptávka po finančních prostředcích programu INOVACE bude existovat i nadále.

Podporované projekty svým zaměřením odpovídají cílům programu, ačkoliv se dosud zaměřují pouze na výrobní sektory. Projekty jsou realizovány za účelem inovace procesů a produktů, ve velké míře se jedná o zavádění sériové výroby produktů, které jsou výstupem předcházejících výzkumných projektů. Mezi podpořená odvětví patří i velmi inovativní a progresivní sektory, jakými jsou:

- biotechnologie,
- energetické úspora,
- výroba potravin,
- léčiva.

<sup>2</sup> S výjimkou Karlovarského kraje, kde jsou realizovány jen projekty v programu INOVACE – Inovační projekty.

### Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:

Program INOVACE je programem Oblasti podpory 4.1 Zvyšování inovační výkonnosti podniků, jejímž operačním cílem je: *Stimulovat inovační aktivity podniků (zejména malých a středních podniků), zvýšit intenzitu využívání nástrojů ochrany práv průmyslového vlastnictví.* Program INOVACE je implementován prostřednictvím dvou programů (typových projekt): INOVACE – Inovační projekt a INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví. Žadatelé mohli své projekty předkládat již do 4 výzev programu INOVACE – Inovační projekt a 2 výzev INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví. V programu bylo k 3. březnu t.r. evidováno 670 aktivních projektů; z toho 226 v INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví. Celková přiznaná dotace projektům v realizaci činí 325,401 mil. EUR, z toho bylo dosud proplaceno cca 22 % z celkové přiznané dotace (70 882 tis. EUR na Inovační projekty a 160 tis. na Projekty na ochranu práv a průmyslového vlastnictví).

Hodnocení programu je dále provedeno na základě dat z ISOP k 3. březnu 2011, a to s využitím dvou indikátorů: Počet podpořených projektů VaV, inovací a patentů (110100, indikátor výstupu) a Podíl z tržeb inovovaných produktů na celkových tržbách u podpořených firem (382621, indikátor výsledku). Dosažená hodnota indikátoru 110100 je dle ISOP k 3. březnu t.r. 670, což představuje 38,3 % cílové hodnoty roku 2015 (tj. 1750 projektů). Hodnota indikátoru 382621 se dle průběžných informací pohybuje okolo 23 %<sup>3</sup>, přičemž plánovaným výsledkem je dosažení 25% podílu tržeb z inovovaných produktů.

Celková alokace Oblasti podpory 4.1 činí 500 922 066 euro. Celková dotace na dosud realizované projekty v obou programech INOVACE, jejichž prostřednictvím bylo v období 2009 – 2010 dosaženo výše uvedených hodnot indikátorů, činí cca 71 mil. EUR<sup>4</sup>, což je zhruba 14 % celkové alokace Oblasti podpory 4.1.

Záměrem programu je podpořit inovační potenciál malých, středních i velkých podniků. U velkých podniků se navíc předpokládá, že iniciují rozvoj další malých a středních podniků – svých dodavatelů, kteří budou muset reagovat na zvýšené požadavky trhu. V případě Inovačních projektů je zhruba 72 % příjemců malý / střední podnik, velké podniky realizují necelých 28 % v současné době aktivních projektů. Nejvíce projektů realizují střední podniky. V případě Projektů na ochranu práv průmyslového vlastnictví je nejvíce projektů realizováno malými podniky (64 %), střední a velké podniky pak shodně realizují po zhruba 18 % projektů. U projektů malých podniků je také možno vysledovat nejvyšší průměrnou dotaci na projekt (243 tis. korun).

Cíle projektů odpovídají globálnímu cíli Oblasti podpory 4.1, ale také cíli stimulovat a zvýšit inovační aktivitu malých, středních a velkých podniků. Zatímco úmyslem programu je podporovat jak sektory služeb tak výroby, mezi projekty naprosto převažují inovace ve výrobním sektoru. Inovační projekt zaměřený na služby se v podstatě v rámci hodnocení nepodařilo identifikovat. Dále jsou téměř všechny projekty zaměřeny na inovaci procesů a produktů. Organizační inovace nebyly mezi projekty identifikovány, marketingová inovace pouze jako vedlejší efekt – bereme-li v úvahu, že inovativní projekty mají primárně přispívat ke zlepšení tržní pozice příjemců (nebo reagují na

<sup>3</sup> VZ OPPI 2009.

<sup>4</sup> Kurz k 3.3.2011: 24,21 Kč/EUR. Pro vyčíslení finančního pokroku k 3.3.2011 byly použity podklady z ISOP.

potřeby trhu), tj. mají vliv na dodavatelsko-odběratelské vztahy.

#### **Evaluační otázka 2.4:**

**Jaké jsou důvody odstupování projektů ve fázi RŽ, PŽ a především po vydání rozhodnutí o poskytnutí dotace?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Telefonické šetření mezi žadateli z IV. výzvy, kteří odstoupili od své žádosti předložené v rámci programu podpory Inovace.
- Průzkum byl zaměřen na 4 vybrané žadatele z výzvy IV, z nichž všichni odstoupili od své žádosti předložené v rámci programu podpory Inovace, a to ve fázi před podáním plné žádosti.
- Jedná se o vzorek cca přes 10 % žadatelů z celkového počtu 35 subjektů, kteří odstoupili v této výzvě od žádosti.
- Přímo od vydaného rozhodnutí v rámci tohoto programu podpory žádní žadatelé neodstoupili.

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

Důvody pro odstoupení žadatelů od projektů lze shrnout do tří kategorií.

- 1) V první kategorii se jednalo o nenaplnění některé z podmínek programu (viz níže).
- 2) Ve druhé kategorii se jednalo o nenaplnění podmínek partnera programu.
- 3) Ve třetí kategorii se jednalo o selhání způsobené špatným výběrem společnosti zajišťující zpracování a podání žádosti.

#### **Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

Ad 1) výše:

a) Součástí projektu byly bližší nespecifikované stavební aktivity, kde časové nároky na jejich realizaci přesahovaly podmínky dané programem – bylo zřejmé, že žadatel by stavební aktivity dle podmínek výzvy nestihl, a proto odstoupil od této žádosti.

b) V dalším případě si žadatel vytvořil vlastní bodování podle zveřejněných kritérií a bodové rozpětí mu vycházelo nepříliš příznivě pro projekt, který sice inovativní je, ale v rámci historie společnosti žadatele se jedná o nový druh podnikání a kritéria programu byla dle názoru žadatele nastavena výhodně pro společnosti, jež disponují již podnikatelskou historií v daném oboru nebo jsou schopny prokázat nějakou historii vývoje výrobku, který je předmětem projektu. Prokázání předchozího vývoje je vázáno na jistou formu spolupráce s vysokými školami nebo vědecko technologickými centry a výrobek, který vyvíjel žadatel a na který hodlal získat dotaci, je takový výrobek, který vyvinul čistě vlastními silami, a je sice inspirován oblastí, kde žadatel v předchozím období podnikal, nicméně tato skutečnost by nebyla dle tehdy platného nastavení hodnotících kritérií bodově zvýhodněna.

Dle názoru žadatele nejsou hodnocena výběrová kritéria ta, aby zvýhodňovala menší společnosti typu společností s ručeným omezením o několika zaměstnancích, kde tyto společnosti vlastními silami provedou inovaci nějakého výrobku a uvedou ho do provozu. Šance takového subjektu na získání dotace je podle tohoto žadatele mizivá.

Ad 2) výše:

V případě první z výše uvedených kategorií se jednalo o případ, kdy v rámci projektu mělo vzniknout pracoviště na odstředivé lití trub, které mělo být vybudováno dle know-how německého partnera, který podobnou výrobu provozoval v Číně a Srbsku ale s vysokou úrovní zmetkovitosti. Německý partner si sliboval od výroby v Čechách snížení zmetkovitosti. Do této chvíle ovšem nebyl německý partner schopen know-how poskytnout. To byl hlavní důvod, proč žadatel odstoupil od podání žádosti. Žadatel očekával, že německý partner pomůže projektu i finančně, ale to bylo též mimo možnosti německého partnera, žadatel byl vázán dále závazky z úvěru souvisejícím s realizací jiného projektu z programu Potenciál a nemohl si tedy dovolit nový úvěr související s tímto projektem.

Ad 3) Ve třetím případě bylo odstoupení od projektu způsobeno nekvalitně odvedenou prací společnosti, která zpracovávala žádost o dotaci. Z tohoto důvodu musel nakonec žadatel od žádosti odstoupit. Podrobnosti, v čem nekvalitní zpracování spočívalo, nebyly sděleny.

### 3.2 Program podpory Spolupráce

U programu podpory Spolupráce je určitě vhodné a správné, že tato forma podpory klastrů a technologických platforem existuje. S výjimkou oblasti rozvoje lidských zdrojů, podpory mezinárodních aktivit a technického vzdělávání (viz dále) u klastrů a většího důrazu kladenému na mezinárodní aktivity u technologických platforem je dokonce zaměření poskytované podpory příjemci i konzultačními společnostmi zpravidla chváleno.

Z hlediska další činnosti podporovaných klastrů by však bylo vhodné v programu učinit nějaké změny tak, aby klastry byly více zaměřeny na dosahování konkrétních výsledků, např. tvorbu společných projektů, produktů či pracovních míst (viz dále). Zároveň by měl být kladen větší důraz na inovativnost výstupů a výsledků jednotlivých podporovaných klastrů. U technologických platforem by bylo vhodné zvážit, jakým způsobem zajistit další podporu tomuto typu uskupení. Zejména podpora spolupráce s evropskými technologickými platformami se jeví jako vhodná a relevantní.

Pokud jde o podmínky přijatelnosti, výběrová kritéria a postupy hodnocení, nesetkali jsme se v průběhu realizace projektu s výraznějšími výhradami. Systém hodnocení žádostí je považován zpravidla za transparentní a dobře nastavený. Zástupci klastrů by však uvítali, kdyby mohli při snižování rozpočtu projektu či při škrtnutí konkrétních výdajových položek odůvodnit jejich nezbytnost pro realizaci projektu.

Pokud jde o cíl tohoto programu podpory, je celým spektrem evaluovaných subjektů vnímán jako velmi vhodně a smysluplně zaměřený. Pro budoucí realizaci programu by však bylo vhodné zvážit, zda by nemělo dojít k obnovení podpory zaměřené na vyhledávání partnerů a



na vytváření klastrů. Tyto činnosti odpovídají celoevropským trendům v této oblasti a zároveň by podpořily vznik i dalších zajímavých uskupení tohoto typu. V oblasti podpory technologických platforem by bylo dále vhodné podporovat zejména jejich mezinárodní aktivity, u nichž by pravděpodobně došlo v případě zrušení veřejné podpory k jejich eliminaci.

Toto hodnocení se zaměřovalo také na zodpovězení často kladené otázky, proč žadatelé odstupují od svých projektových žádostí. Výsledkem telefonického šetření mezi tímto typem žadatelů bylo zjištění okolností, za kterých k tomuto odstupování od žádostí dochází. Konkrétní uváděné důvody jsou uvedeny dále v rámci zodpovězení evaluační otázky č. 2.4.

Konkrétní odpovědi na evaluační otázky 2.1 - 2.4 jsou uvedeny níže.

### **Evaluační otázka 2.1:**

**Do jaké míry jsou vhodné nastaveny podmínky účasti v programu podpory Spolupráce z hlediska konkrétních potřeb žadatelů a příjemců?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- dotazníkové šetření mezi příjemci a neúspěšnými žadateli,
- strukturované rozhovory s příjemci,
- strukturovaný rozhovor se zástupci konzultační společností Direkta
- strukturované rozhovory se zástupci MPO a CzechInvestu,
- dotazníkové šetření mezi externími hodnotiteli

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **KLASTRY**

V případě klastrů jsou podporované aktivity a jejich zaměření zaměřeny dle názorů valné většiny příjemců zapojených do dotazníkového řízení vhodně.

Pokud jde o další aktivity klastrů, které by příjemci nejraději podporovali v budoucnosti, navrhuje 100 % příjemců podporu společných výzkumných projektů. Dále 80 % příjemců by doporučovali podporovat společné vybavení laboratoří a 70 % příjemců by doporučovalo podporovat další investice do infrastruktury.

Dále dva klastry doporučují podporovat mezinárodní aktivity, zejména spojené se zaváděním výsledků vývoje do praxe, a dále aktivity zaměřené na oblast vzdělávání.

Dále je také velmi zajímavý pohled na otázku možného samofinancování klastrů. Celých 66 % příjemců je přesvědčeno, že jejich klastr je samofinancovatelný, ačkoli většina z těchto příjemců se shoduje, že existence veřejné podpory působí velmi motivačně a společnou činnost členů klastrů dále akceleruje.

Celých 90 % příjemců by proto uvítalo, kdyby i v budoucnosti existoval samostatný program podpory zaměřený na klastry.

Požadavek na zakotvení podpory inovací a zvýšení konkurenceschopnosti uvedený ve stanovách klastru považují příjemci za formální. Za mnohem důležitější považují skutečný popis společných aktivit v projektové žádosti.

Zaměření způsobilých výdajů považuje 90 % příjemců za vhodné. Pouze v 10 % případů

byla odpověď negativní s tím, že daný příjemce by uvítal rozšíření způsobilých výdajů také na oblast rozvoje lidských zdrojů.

20 % příjemců se domnívá, že min. hranice získané dotace činící 3 mil. Kč představuje pro příjemce jisté omezení. Konkrétní nový limit pro minimální výši dotace však žádný příjemce nechtěl uvést.

Celých 40 % příjemců se domnívá, že max. hranice získané dotace je omezující. Omezení představuje tato hranice zejména pro klastry s velkou členskou základnou a velkým spektrem realizovaných společných aktivit.

60 % příjemců navrhuje rozšířit délku realizace projektů klastrů. Vzhledem k velmi složitým vývojovým aktivitám by za vhodné považovali rozšířit délku realizace projektů na 5 let. V opačném případě by uvítali existenci návazných zdrojů financování klastrů, jejichž načasování by odpovídalo končící tříleté lhůtě pro podporu aktivit klastrů.

Samotnou existenci samostatné entity klastru považuje za problematickou jen 30 % podporovaných klastrů. V ostatních případech se klastry shodují na tom, že schopnost dohodnout společnou entitu může být první zkouškou schopnosti členů klastru vzájemně komunikovat a spolupracovat.

Jako zajímavou hodnotíme skutečnost, že celých 50 % klastrů muselo své představy o projektu upravit tak, aby se vešly do podmínek účasti v programu podpory Spolupráce. Konkrétně pak příjemci uvádí, že museli vypustit aktivity s přímým dopadem na členy klastru, aktivity realizované v zahraničí a aktivity zaměřené na průmyslový výzkum.

Pokud jde o samotný proces hodnocení a výběru žádostí, příjemci považují v 30 % systém za netransparentní. Jako důvod uvádějí, že za transparentní by procesy považovali v případě, kdy by se mohly vyjádřit k položkám rozpočtu a aktivitám, které jsou v průběhu hodnocení žádostí škrtnuty a z dotace vylučovány.

#### TECHNOLOGICKÉ PLATFORMY

Nastavení aktivity „technologické platformy“ považují příjemci za vhodné. Podpora technologických platforem podle názoru příjemců podporuje rozvoj v daném odvětví, neboť umožňuje zajistit fungující kooperaci nejrůznějších subjektů z dané oblasti.

Pro budoucí působení technologických platforem vidí většina zástupců těchto subjektů svou roli takto: „Fungovat jako most mezi vědou, výzkumem a inovacemi a průmyslovou praxí. Aktualizovat strategické dokumenty v oboru s ohledem na stále se měnící podmínky. Nadále sdružovat a podporovat spolupráci průmyslových podniků, malých a středních podniků (MSP), univerzit, výzkumných organizací, orgánů veřejné správy a spotřebitelů podílejících se na výzkumu, vývoji a inovacích (VaVal) ve strategických technologických oblastech. Rozšířit spolupráci na mezinárodní úrovni.“ Technologické platformy by zároveň mohly plnit roli Iniciátora mnoha nových výzkumných záměrů.

Pokud jde o otázku samofinancovatelnosti technologických platforem, 6 ze 7 zástupců těchto uskupení uvedlo, že samofinancovatelní nejsou. Více než 50 % z nich přitom uvedlo, že budou schopni zajistit své vlastní financování teprve po 5 a více letech. Podporu z veřejných zdrojů pak považují za základní předpoklad udržení činnosti platforem a jejich další rozvoj.

Otázku možné samofinancovatelnosti jsme také s vybranými platformami konzultovali formou individuálních rozhovorů. Podle jejich názoru bude samofinancování možné

zajistit z několika zdrojů, a to z členských příspěvků, úhrad za poskytované služby (zejména konzultace a vzdělávání), z podílu na rozpočtech výzkumných projektů partnerských organizací, do jejichž projektů se budou technologické platformy zapojovat, a dále prostřednictvím komercializace zahraničního know-how.

Struktura způsobilých výdajů technologických platformám vyhovuje, pouze by více zdůraznily položku zahraniční cestovné.

Jako velmi důležitá je totiž chápána oblast spolupráce s evropskými technologickými platformami, s nimiž spolupracuje celých 100 % příjemců zapojených do našeho dotazníkového šetření. Všichni příjemci se také shodují na tom, že tato spolupráce pro ně má značný přínos. Zejména je jejím prostřednictvím zajištěna vzájemná informovanost, inspirace a přenos inovativních myšlenek. Pro některé platformy tato spolupráce přináší možnost zapojovat se do společných projektů VaV či získávat důležité kontakty pro přípravu tohoto typu společných projektů. Řada technologických platforem také uvádí, že zapojení do těchto struktur výrazně pomohlo při zpracování vlastních strategických dokumentů.

Všichni zapojení příjemci se také kloní k názoru, že je pro ně významné, že jejich technologická platforma zastupuje dané odvětví. Další podporu své platformy proto vidí jako přínosnou pro rozvoj daného odvětví jako celku.

#### **Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

Jeden z oslovených klastrů zahrnuje víc než 50 členů, přičemž při přípravě poslední projektové žádosti bylo nezbytné výrazně krátit aktivity a jejich rozpočet tak, aby se celkový rozpočet projektu vešel do limitu stanoveného pro maximální výši poskytnuté dotace.

Zástupce jedné z oslovených technologických platforem uvedl ke spolupráci s evropskými technologickými platformami toto: „Pozorovací role ve 2 evropských technologických platformách nám umožnila přehodnotit naše cílové dokumenty a záměry kterým směrem se máme ubírat. Určitě zahraniční účast v platformách je podstatná pro platnost vytvoření národních technologických agend.“

Od jednoho žadatele, který není prostřednictvím OPPI nakonec podporován a který je již nyní samofinancovatelný, jsme se dozvěděli více o jeho aktivitách i způsobu zajištění vlastního samofinancování. Tato technologická platforma je také navázána na evropské platformy, nicméně v případě, že by získala také na svou činnost podporu z OPPI, aktivity by byly pravděpodobně realizovány rychleji. Samofinancování je v současnosti zajištěno členskými příspěvky 28 členů platformy a smluvně má tato platforma zajištěno financování z těchto zdrojů i na budoucí roky. Skutečnost, že tato platforma není podporována z OPPI vedla mimojiné k tomu, že činnosti platformy musely být velmi detailně naplánovány tak, aby byly skutečně zajímavé pro členy platformy odpovědné za zajištění jejího financování.

### **Evaluační otázka 2.2:**

**Jakým způsobem by bylo vhodné nastavené podmínky účasti v programu podpory Spolupráce upravit tak, aby lépe odpovídaly konkrétním potřebám žadatelů a příjemců?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- dotazníkové šetření mezi příjemci a neúspěšnými žadateli,
- strukturované rozhovory s příjemci,
- strukturovaný rozhovor se zástupci konzultační společností Direkta
- strukturované rozhovory se zástupci MPO a CzechInvestu,
- dotazníkové šetření mezi externími hodnotiteli

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

##### **KLASTRY**

Příjemci podpory by velmi uvítali, kdyby nemuseli převádět své zaměstnance na klastr za účelem získání podpory na jejich mzdové náklady. V praxi je tato podmínka považována za problematickou, neboť zaměstnanci nemusí vždy chtít uzavírat nové pracovní smlouvy na dobu realizace projektu. Bylo-li by možné mzdy proplácet přímo přes členy klastru, tak jak tomu bylo např. v případě podpory tzv. rozvojových partnerství u Iniciativy Společenství EQUAL, představovala by tato úprava výrazné zjednodušení stávajících podmínek účasti v tomto programu.

Externí hodnotitelé doporučují nevyžadovat v případě podpory klastrů institucionalizaci klastru jako samostatné právnické osoby. Za vhodné je považováno umožnit klastrům tento typ spolupráce nejprve vyzkoušet formou volné spolupráce, kdy podporovaným subjektem by byl hlavní partner klastru, např. vysoká škola.

Hodnotitelé kritizují skutečnost, že velmi často nejsou v klastrech vyvíjeny nové společné aktivity, ani nedochází k předávání know-how, nýbrž dochází pouze k realizaci propagačních aktivit a školení, což hodnotitelé nepovažují za tolik přínosné. Za zvážení by proto stálo výraznější bodové zvýhodnění těch klastrů, které předpokládají realizaci i jiných společných aktivit a činností.

Někteří hodnotitelé dokonce zdůrazňují, že klastry by měly být podporovány pouze v případě, že předpokládají realizaci i dalších aktivit, než je pouhé školení.

Ve skutečnosti však projekty zaměřené pouze na školení není možné podporovat, neboť takové projekty by nesplňovaly závazné ukazatele tohoto programu podpory, kterými jsou počty společných projektů VaVal.

Hodnotitelé také doporučují snížit minimální povinný počet zakládajících členů klastrů, stávající počet 15 členů jim připadá příliš vysoký, přičemž tento limit často vede k rozrůstání klastrů i o členy, kteří nejsou do činnosti klastru plně zapojeni.

V procesu hodnocení by se také mohla více hodnotit předchozí spolupráce členů klastru, což je velmi často předpoklad pro úspěšné fungování klastru jako celku. V této souvislosti stojí za zvážení vytvoření specifické metodiky pro hodnocení klastrů, na jejímž základě by bylo možné jednotlivé klastry a jimi dosahované výstupy a výsledky

objektivně ohodnotit. Obdobná metodika by mohla být přínosná nejen pro účely hodnocení klastrů jako takové, ale i pro manažery klastrů, kterým by mohla poskytovat vodítko při jejich každodenní manažerské činnosti.

Pokud jde o podklady předkládané žadateli k hodnocení žádostí, hodnotitelé doporučují doplnit i údaje o vlastním skutečném „životě“ daného klastru. V současnosti musí pak tento typ informací vyhledávat na internetových stránkách daného klastru, což jim výrazně stěžuje práci při hodnocení dané žádosti.

Samotná žádost by také podle názoru hodnotitelů měla obsahovat více doprovodných dokumentů typů smluv, projektů společných výrobků či popis společně využívaných technologií.

Pokud jde o možné rozšíření způsobilých výdajů, navrhují příjemci celou řadu oblastí, které by mohly být v rámci příštího programového období podporovány. Zejména se jedná o podporu přípravy společných projektů, o výdaje na testy v zahraničí, výdaje na realizaci pilotních projektů či o výdaje spojené s poradenskými činnostmi v oblasti zadávání veřejných zakázek, vedení účetnictví atd. Všechny tyto výdaje by podle názorů příjemců zkvalitnily spolupráci realizovanou uvnitř jednotlivých podporovaných klastrů.

V budoucím období by stávající klastry také uvítaly, kdyby jim byla poskytována podpora i jinou formou než dotacemi. Jako příklad uvádějí zvýhodněné služby pro klastry či záruky za projekty klastru. V každém případě by však tyto možnosti měly být ještě dále s klastry konzultovány tak, aby skutečně co nejlépe odpovídaly jejich potřebám.

Za zvážení by také jistě stálo zpracování metodiky řízení klastrů navázané na systém certifikace klastrových manažerů. Metodika řízení klastrů by měla obsahovat i systém hodnocení klastrů zahrnující soustavu indikátorů umožňujících vyhodnotit kvalitu poskytovaných činností klastru (viz výše). Tímto způsobem by bylo možné zajistit zvýšení kvality činností zajišťovaných ze strany klastrů. Obdobné výstupy by bylo možné hradit z prostředků technické pomoci OPPI.

Před zahájením nového programového období by také bylo vhodné zpracovat analýzu mapující klastrové iniciativy na celém území ČR. Obdobná studie by výrazně pomohla zefektivnit přípravu nového programového období z hlediska přípravy programů určených klastrům. Náklady spojené s přípravou studie by přitom mohly být hrazeny prostřednictvím projektu technické pomoci z OPPI.

#### TECHNOLOGICKÉ PLATFORMY

Vzhledem ke skutečnosti, že technologické platformy jsou neziskovými organizacemi, naráží někteří příjemci na problém s předfinancováním svých výdajů. Uvítali by, kdyby v případě tohoto programu podpory nebylo předfinancování výdajů vyžadováno.

Z hlediska zaměření budoucích výzev, doporučují příjemci klást větší důraz na oblast mezinárodní spolupráce. Tu přitom považují za vůbec nejvýznamnější. „Vztahy se zahraničím jsou naprostým základem fungování technologických platforem, jejichž smyslem je přenášení zahraničního know-how, a to ať už se týče obsahu VaV v daném sektoru, nebo způsobu organizace spolupráce jednotlivých subjektů na VaV projektech prostřednictvím technologických platforem“.

Od další výzvy očekávají příjemci příležitost k dalšímu rozvoji své platformy. Rádi by se přitom nejvíce zaměřili na oblast aktualizací svých strategických dokumentů, užší

spolupráce s evropskými technologickými platformami a mapování projektů a záměrů VaV v dané oblasti. Větší důraz by také rádi kladli na podporu inovačních aktivit a spolupráci s vysokými školami.

V případě, že by další výzva již vyhlášena nebyla, příjemci se obávají výrazného utlumení své činnosti, a to zejména v oblasti zahraniční spolupráce, kde by mohlo dojít k úplnému zastavení rozběhlé spolupráce.

**Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

Jeden z hodnotitelů ve své odpovědi na naše otázky uvedl, že skutečnost, kdy mnoho údajů z žádosti není dokládáno dalšími dokumenty (smlouvami, projekty výrobků atd.), vede k velké „kreativitě“ žadatelů při psaní projektových žádostí. Proto doplnění těchto dokumentů jako povinných součástí žádosti by velmi zefektivnilo nejen proces přípravy žádostí, ale i proces jejich hodnocení.

Jeden z příjemců uvedl, že by mu vyhovovala podpora více zaměřená na oblast rozvoje lidských zdrojů v rámci jeho podporovaného klastru. Tuto oblast přitom ve svých odpovědích opakovaně zdůrazňoval.

**Evaluační otázka 2.3:**

**Do jaké míry se daří prostřednictvím dosud vybraných projektových žádostí plnit cíle programů podpory OPPI?**

**Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- Obsahová analýza programového dokumentu OPPI, VZ 2009 a metodiky indikátorů
- Analýza výstupů informačních systémů – zaměření a cíle projektu byly zkoumány u 14 projektů (v každém kraji byl zrevidován jeden aktivní projekt)

**Odpověď na evaluační otázku:**

Indikátory jsou vzhledem k cílům a zaměřením programu zvoleny vhodně. V programu však nebyl zaznamenán výrazný věcný ani finanční pokrok. Z hodnocení vyplývá, že pravděpodobně nebude naplněna cílová hodnota indikátoru 110200 Počet projektů podpory vzniku a rozvoje kooperace podniků a výzkumných institucí, který je po dvou výzvách naplněn jen z necelých 7 %.

Lze však konstatovat, že projekty, které jsou realizovány v programu SPOLUPRÁCE svými cíli a aktivitami odpovídají cíli Oblasti podpory 5.1 i Prioritní osy 5. Aktivity projektů jsou plně v souladu s informacemi uvedenými v Programovém dokumentu OPPI a programu Spolupráce. Projekty směřují do sektorů výrobního průmyslu, v menší míře pak do sektoru služeb (spíše v oblasti technologických platforem). Globálním cílem projektů je zejména zvýšení konkurenceschopnosti zapojených subjektů a regionů ve kterých působí.

**Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

Program Spolupráce naplňuje Oblast podpory 5.1 Platformy spolupráce, jejímž operačním cílem je: *Vytvářet infrastrukturu pro rozvoj spolupráce podniků, vědeckovýzkumných a vzdělávacích institucí, zkvalitnit a rozšířit infrastrukturu pro inovační podnikání.* V Oblasti podpory je dále realizován program Prosperita. Program Spolupráce je realizován prostřednictvím dvou podprogramů Spolupráce – KLASTRY a Spolupráce – TECHNOLOGICKÉ PLATFORMY. V rámci obou programů proběhla dvě kola příjmu žádostí. V programu je k uvedenému datu evidováno 42 aktivních projektů; 38 projektů, které byly zamítnuty, vyřazeny nebo žadatel odstoupil od jejich realizace; 7 projektů z 2. kola v programu Spolupráce – KLASTRY je v administraci. Jen osmi z 42 realizovaných projektů nebyla dosud uhrazena žádná platba. Celková přiznaná dotace 42 projektům v realizaci činí Kč 821 704 000,-, z toho bylo dosud proplaceno 142 147 089 korun (tj. 17 % z celkové přiznané dotace). Z toho Kč 116 769 296,00 bylo proplaceno v rámci projektů programu Spolupráce – KLASTRY, zbývající částka 25 377 793 korun byla vynaložena na projekty v programu Spolupráce – TECHNOLOGICKÁ PLATFORMA.

Hodnocení programu je dále provedeno na základě dat z ISOP k 3. březnu 2011, a to s využitím dvou indikátorů: Počet projektů podpory vzniku a rozvoje kooperace podniků a výzkumných institucí (110200, indikátor výstupu) a Počet nově vzniklých center pro transfer technologií a vědecko-technických parků (382154, indikátor výstupu). Dosažená hodnota indikátoru 110200 činila k 3. březnu t.r. 42 projektů, což představuje 6,6 % cílové hodnoty roku 2015 (tj. 640 projektů). Dosažená hodnota indikátoru 382154 k témuž datu byla 5 nově vzniklých center, což představuje 12,5 % z cílové hodnoty 40 nových center pro transfer technologií.

Celková alokace Oblasti podpory 5.1 činí 618 996 554 euro. Celková dotace na dosud realizované projekty, jejichž prostřednictvím bylo v období 2009 – 2010 dosaženo výše uvedených hodnot indikátorů, činí cca 34 mil. EUR<sup>5</sup>, což je zhruba 18 % celkové alokace Oblasti podpory. Na základě údajů o hodnotách indikátorů a finančním čerpání lze usuzovat, že se pravděpodobně nepodaří dosáhnout cílové hodnoty indikátoru 110200, tj. počet projektů podpořených v programu Spolupráce bude nižší než plánovaná hodnota (640 projektů).

Cíle projektů odpovídají globálnímu cíli Oblasti podpory 5.1. Aktivity projektů zahrnují aktivity měkké (vzdělávání, provoz, zpracování strategií, marketing) i tvrdé (nákup technologií, vývoj a aplikace výsledků výzkumu a vývoje). Příjemci jsou zejména občanská a zájmová sdružení a družstva. Klustry se nejčastěji zaměřují na oblast strojírenství, avšak mezi obory můžeme nalézt i chemický průmysl, elektrotechnický, IT a ICT, plastikářský průmysl, letecký průmysl apod. V případě projektů programu Spolupráce – TECHNOLOGICKÉ PLATFORMY jde o projekty, jejichž hlavním účelem jsou analytické a následně návrhové činnosti v oblasti strategického řízení vybraného sektoru (tzv. Strategické výzkumné agendy), vč. zpracování nezbytného implementačního a „akčního“ plánu (tj. návrh / příprava projektů). Tyto projekty tak zapadají též do specifického cíle prioritní osy 5, neboť povzbuzují spolupráci sektoru průmyslu se subjekty z oblasti výzkumu a vývoje, umožňují zkvalitnění infrastruktury pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace a zefektivnění lidského potenciálu.

<sup>5</sup> Kurz k 3.3.2011: 24,21 Kč/EUR. Pro vyčíslení finančního pokroku k 3.3.2011 byly použity podklady z ISOP.

#### **Evaluační otázka 2.4:**

**Jaké jsou důvody odstupování projektů ve fázi RŽ, PŽ a především po vydání rozhodnutí o poskytnutí dotace?**

#### **Metody použité při zodpovídání evaluační otázky:**

- V rámci výzkumu byly telefonicky kontaktováni 2 žadatelé ze 3, kteří odstoupili před plnou žádostí a jeden žadatel z celku jednoho žadatele, který odstoupil od plné žádosti.
- Žadatelé, kteří by dostupovali od vydaného rozhodnutí o poskytnutí dotace, se v případě tohoto programu podpory nevyskytují.

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

Odpovědi byly ve všech případech různé.

V jednom případě se jednalo o dodatečné zjištění, že podporované aktivity programu se plně nekryjí s aktivitami projektu a po konzultaci s Czechinvestem žadatel tak od projektu ustoupil.

V druhém případě od projektu žadatel ustoupil dodatečně z důvodu velké náročnosti spolufinancování.

Ve třetím případě se jednalo o blíže neodůvodněné rozhodnutí statutárního orgánu.

### **3.3 Program podpory Potenciál**

Program podpory Potenciál je ze strany příjemců i zástupců konzultačních společností velmi chválen. Chváleno je však nejen zaměření tohoto programu podpory a jeho cíl, ale také celkový způsob jeho nastavení. Někteří příjemci a konzultační společnosti upozorňují na možnosti, jak dílčí nastavení tohoto programu podpory upravit, nicméně z hlediska těch nejzásadnějších pravidel je program nastaven vhodně.

Cíl tohoto programu podpory je nastaven velmi vhodně. Prostřednictvím realizovaných projektů se ho navíc daří efektivně plnit.

Pokud jde o podmínky přijatelnosti, výběrová kritéria a postupy hodnocení, nesetkali jsme se v průběhu s výraznějšími výhradami. Systém hodnocení žádostí je považován zpravidla za transparentní a dobře nastavený.

V rámci prováděného šetření byly také zjišťovány důvody pro odstupování žadatelů od svých žádostí. Odpovědi na tuto otázku jsou uvedeny dále v rámci odpovědí na evaluační otázku č. 2.4.

Konkrétní odpovědi na evaluační otázky 2.1 - 2.4 jsou uvedeny níže.



### **Evaluační otázka 2.1:**

**Do jaké míry jsou vhodně nastaveny podmínky účasti v programu podpory Inovace z hlediska konkrétních potřeb žadatelů a příjemců?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- dotazníkové šetření mezi příjemci a neúspěšnými žadateli,
- strukturované rozhovory s příjemci,
- strukturovaný rozhovor se zástupci konzultačních společností Direkta, eNovation, GrantHelp, Grantika, MIDA Consulting,
- strukturované rozhovory se zástupci MPO a CzechInvestu,
- dotazníkové šetření mezi externími hodnotiteli

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

100 % příjemců zapojených do dotazníkového šetření se shoduje, že je tento program podpory nastaven vhodně tak, aby jednotlivé podporované projekty vedly k naplnění cíle programu podpory.

Stejně tak se 100 % příjemců domnívá, že tento program podpory podporuje vhodné činnosti a způsobilé výdaje projektů.

V této souvislosti uvádíme, že pouze jeden příjemce uvedl, že by navrhoval způsobilé výdaje dále rozšířit, a to zejména o výdaje spojené se zajištěním školení a se zajištěním mzdových prostředků pro pracovníky působícími v oblasti VaV.

Délku realizace projektu stanovenou max. na 3 roky také většina příjemců nepovažuje za omezující.

Na druhou stranu 33 % příjemců považuje za obtížně splnitelný požadavek na min. investici ve výši 5 milionů v případě malých a středních podniků a ve výši 10 mil. v případě velkých podniků.

V této souvislosti jsme se také setkali s názorem zástupců konzultačních společností, podle kterých by bylo vhodné tento limit, zejména v případě malých a středních podniků, snížit.

Strop pro pořízení a technické zhodnocení staveb považuje za nevhodně stanovený jeden příjemce, na druhou stranu jsme se s tímto názorem setkali i u externích hodnotitelů, podle kterých tento strop vede k nadhodnocování jiných výdajů projektu tak, aby daný strop nakonec pokryl požadovanou výši investic.

Jako zajímavou hodnotíme informaci, že nikdo z příjemců nemusel svá očekávání a svůj projektový záměr upravovat s ohledem na specifika uvedená ve výzvě. Podmínky účasti v tomto programu tak odpovídají hlavním potřebám žadatelů a příjemců, což je možné hodnotit pozitivně.

Pokud jde o postupy hodnocení a výběrová kritéria, všichni příjemci zapojení do dotazníkového šetření považují tyto postupy za transparentní.

## **Evaluační otázka 2.2:**

**Jakým způsobem by bylo vhodné nastavené podmínky účasti v programu podpory Inovace upravit tak, aby lépe odpovídaly konkrétním potřebám žadatelů a příjemců?**

### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- dotazníkové šetření mezi příjemci a neúspěšnými žadateli,
- strukturované rozhovory s příjemci,
- strukturovaný rozhovor se zástupci konzultačních společností Direkta, eNovation, GrantHelp, Grantika, MIDA Consulting,
- strukturované rozhovory se zástupci MPO a CzechInvestu,
- dotazníkové šetření mezi externími hodnotiteli

### **Odpověď na evaluační otázku:**

Příliš vysoká požadovaná investice do dlouhodobého majetku je v případě malých a středních podniků považována za bariéru nejen samotnými příjemci, ale také externími hodnotiteli a zástupci konzultačních společností. Bylo by proto vhodné zvážit možnosti tuto hranici snížit tak, aby přestala představovat tuto bariéru v čerpání tohoto typu podniků.

Někteří externí hodnotitelé navrhují, aby obdobný program podpory byl otevřen pouze pro malé a střední podniky, které obzvláště velmi často nedisponují možnostmi zřízení vlastního oddělení VaV.

I ze strany externích hodnotitelů je navrhováno, aby způsobilé výdaje projektů byly rozšířeny o výdaje spojené se školením pracovníků VaV. V příštím programovém období by to bylo vhodné zajistit např. formou zavedení tzv. křížového financování, které je již ve stávajícím programovém období umožněno přímo legislativou EU.

Pokud jde o místo realizace projektů, někteří hodnotitelé navrhují zvýhodňovat dodatečnými body více regiony, které jsou ve srovnání s ostatními znevýhodněné (např. regiony se soustředěnou podporou státu či vysokou úrovní nezaměstnanosti).

Externí hodnotitelé také navrhují navýšit limit pro stavební úpravy, neboť se ve své praxi setkávají s případy, kdy se žadatelé snaží nadhodnotit ostatní části projektu z toho důvodu, aby pokryly náklady související právě se stavebními úpravami.

Pokud jde o vlastní strukturu dokumentů předávaných hodnotitelům k hodnocení, vyhovují tyto dokumenty valné části hodnotitelů. Někteří však upozorňují na to, že by bylo vhodné lépe provázat některé části hodnotitelského posudku s osnovou studie proveditelnosti, a to zejména v částech B6, C7 a D4.

Hodnotitelé také doporučují požadovat dokládání více skutečností uvedených v žádostech konkrétními přílohami (např. spolupráci s vysokými školami, s centry VaV atd.). V současnosti se tyto skutečnosti v žádostech objevují často jen deklaratorně, což hodnotitelé nepovažují za dostatečné.

Zástupci konzultačních společností navrhují umožnit pořizování repasovaných strojů také v případě velkých podniků. V současnosti je tato možnost otevřena jen malým a středním podnikům, což se velmi těžko vysvětluje a odůvodňuje případným zájemcům o

tuto podpory z řad velkých podniků.

### Evaluační otázka 2.3:

**Do jaké míry se daří prostřednictvím dosud vybraných projektových žádostí plnit cíle programů podpory OPPI?**

#### Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:

- Obsahová analýza programového dokumentu OPPI, VZ 2009 a metodiky indikátorů
- Analýza výstupů informačních systémů – zaměření a cíle projektu byly zkoumány u 14 náhodně vybraných projektů v obou aktivitách

#### Odpověď na evaluační otázku:

Indikátory Oblasti podpory jsou přijatelné, i když v soustavě schází indikátory výstupu.

Vybrané projekty přispívají k cílům programu POTENCIÁL. Značnou měrou jsou však prostředky využívány pro rozvoj a zakládání vlastních inovačních a výzkumných pracovišť, bez plánovaného zapojení výzkumných a vývojových institucí. V rámci projektů se počítá jak s „tvrdými“ tedy investičními náklady – zejména na pořízení technologií, tak „měkkými“ doprovodnými investicemi. Obdobně jako v případě programu INOVACE (Oblast podpory 4.1) reprezentují příjemci podpory velmi rozličná odvětví, včetně high-tech a velmi progresivních, jakými jsou např.: medicína, léčiva, nanotechnologie atd.

#### Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:

Program Potenciál je programem Oblasti podpory 4.2 Kapacity pro průmyslový výzkum a vývoj, jejímž operačním cílem je: *Zvýšit výzkumné, vývojové a inovační kapacity podniků, prohloubit spolupráci podniků s výzkumnými a vývojovými institucemi.* Projekty předkládané do programu POTENCIÁL jsou rozděleny do dvou aktivit: a) podpora vzniku kapacit; b) podpora rozšíření již existujících kapacit pro výzkum a vývoj. Dosud proběhla 3 kola výzev. V záměru a) je k březnu 2011 realizováno 77 projektů, v záměru b) je to 128 projektů. Většina projektů ve svých cílech uvádí potřebu zavedení / zvyšování inovační kapacity v reakci na uspokojování potřeb trhu, případně tržních výklenků. Celá řada podniků působí v odvětvích nadnárodního trhu, a proto inovace realizují i s ohledem na konkurenceschopnost vůči zahraničním konkurentům. Projekty se zaměřují zejména na inovační aktivity v oblasti produkce výrobků (tedy nikoliv služby). Jen menší část projektů také uvádí, že do svých inovačních a vývojových aktivit zapojí též další subjekty jakými jsou školy či vědecko-výzkumná pracoviště.

Pro sledování programu slouží jen dopadové indikátory: 281501 Výdaje na inovace v podnikatelském sektoru a 381611 Podíl inovujících ekonomických subjektů v podnikatelském sektoru, jejichž hodnoty jsou získávány od Českého statistického úřadu. Vliv intervence na hodnoty dopadových indikátorů je zpravidla nutné hodnotit prostřednictvím samostatné studie, která prokáže míru vlivu intervence a „odfiltruje“ ostatní vlivy. Pro daný program, respektive Oblast podpory 4.2 jsou však zavedeny projektové indikátory, které jsou schopné podat dostatek informací

o výkonnosti jednotlivých projektů.

Celková alokace Oblasti podpory 4.2 činí 299 260 578 euro. Celková uhrazená dotace na dosud realizované projekty v programu POTENCIÁL činí cca 38,6 mil. EUR<sup>6</sup>, což je zhruba 13 % celkové alokace Oblasti podpory 4.2. Celková přiznaná dotace projektům ze všech tří kol výzev činí 131 442 627 euro. V druhé polovině programového období je tak alokováno 44 % finančních prostředků. Dalších 108 projektů (zejména z 3. výzvy) čeká na rozhodnutí, požadovaná dotace je v případě těchto projektů 78 629 574 euro.

#### **Evaluační otázka 2.4:**

**Jaké jsou důvody odstupování projektů ve fázi RŽ, PŽ a především po vydání rozhodnutí o poskytnutí dotace?**

#### **Zdroje dat pro zodpovězení evaluační otázky:**

- V rámci výzkumu byl zvolen vzorek žadatelů, kteří odstoupili
  - a) před plnou žádostí – 3 žadatelé,
  - b) po plné žádosti – 3 žadatelé,
  - c) po rozhodnutí o poskytnutí dotace – 5 žadatelů,což je celkem ze 122 případů vzorek 9 % žadatelů, kteří odstoupili v určité fázi projektu z programu Potenciál.
- Tento vzorek náhodně vybraných žadatelů byl následně telefonicky kontaktován. Podařilo se získat 6 odpovědí.

#### **Odpověď na evaluační otázku:**

- 1) Odpovědi na tuto evaluační otázku byly překvapivě velmi jednotné. Ve třech případech se jednalo o vliv ekonomické krize, jejíž důsledky paradoxně v jednom případě vedla k nenaplnění podmínek programu (viz níže).
- 2) V jednom případě se jednalo o dodatečné zjištění žadatele, že nebude moci výstupy projektu komerčně využívat.

V případě žadatelů, kteří odstoupili po rozhodnutí o poskytnutí dotace, se jednalo o rozhodnutí učiněné ve 4 případech v důsledku ekonomické krize, jednou se jednalo o výše uvedený případ zjištění příjemce, že nebude moci výstupy projektu komerčně využívat.

#### **Konkrétní příklady dokreslující zodpovězení evaluační otázky:**

Ad 1) výše

Žadatel odstoupil od projektu, který následně zrealizoval v rámci následné výzvy programu. Důvodem hospodářská krize, během které v České republice zanikla polovina z 258 sléváren.

<sup>6</sup> Kurz k 3.3.2011: 24,21 Kč/EUR. Pro vyčíslení finančního pokroku k 3.3.2011 byly použity podklady z ISOP.

V druhém případě nehodlal se žadatel uvazovat k podmínkám dotace vzhledem k tehdy panujícím ekonomickým poměrům v důsledku krize. Nyní se podniku daří lépe a hodlá si o dotaci znovu zažádat.

Ve třetím specifickém případě, vedla k odstoupení od projektu též primárně ekonomická krize a žadatele nebyl schopen investici realizovat. Současně vzhledem k výhodnému kurzu české koruny byl schopen koupit paradoxně investici pořizovanou v rámci projektu výhodněji v zahraničí, tím by ovšem klesl objem investice o více jak 10 %, čímž se projekt v rámci programu posuzuje jako nenaplněný (podmínka dodržení monitorovacího ukazatele „Celkové investiční výdaje“ - cílová hodnota – možná odchylka 10 % dolů).

## 4 Syntéza hlavních zjištění a doporučení pro další realizaci OPPI

Na základě vyhodnocení obou evaluačních úkolů byly formulovány hlavní závěry a/nebo doporučení pro další realizaci OPPI. Jednotlivé závěry a doporučení jsou rozděleny podle úkolů, z jejichž řešení vyplývají. Jednotlivá doporučení jsou rozdělena podle úkolů, z jejichž řešení vyplývají, a dále podle jednotlivých analyzovaných programů podpory OPPI.

### 4.1 Syntéza a doporučení vyplývající z výsledků hodnocení ekonomických dopadů programů podpory

#### 4.1.1 Program podpory Inovace

##### Vlivy investic na diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích

###### **Diverzifikace produkce**

Program podpory Inovace má reálný vliv na diverzifikaci výroby. Většina dotazovaných zavedla nový produkt (91 %). Vzhledem k zastoupení nových produktů na celkových tržbách (12 % v roce 2009 a 14 % v roce 2010) lze hovořit o reálné diverzifikaci produkce.

###### **Kvalita produkce**

Projekty přispěly ke zvýšení kvality výrob podpořených podniků. Projekt ve většině případů přispěl ke snížení produkce zmetků (61 %) a ke zvýšení kvality produktů přispěl v 74 %. V 52 % případů došlo ke zvýšení jakostní třídy, v 9 % k získání certifikátu kvality.

##### Vlivy investic na zaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů v podpořených podnicích

Vliv podpory na zaměstnanost se projevil s ohledem na vlivy hospodářské krize spíše v defenzivní rovině.

Co se týče skupiny Inovace-08, místo předpokládaného nárůstu pracovních míst zjišťujeme sice ve sledovaném období snižování stavu zaměstnanosti, nicméně podniky s podporou udržely zaměstnanost oproti podnikům bez podpory v podstatě nezměněnou a v následujícím roce snížily stavy jen velmi mírně.

Podpořené podniky skupiny Inovace-09 dokázaly v prostředí zhroucení poptávky zareagovat velmi efektivně. Významně snížily osobní náklady, avšak udržely si více zaměstnanců než ostatní podniky. Svoji roli sehrálo silné nasazení zkrácených úvazků, které je mnohem výraznější než v podnicích bez podpory.

Investice přispěly dle dotazníkového šetření ke vzniku pracovních míst ve 43 % případů. Investice zároveň vyžadují v rozsahu 64 % potřebu dalšího zaškolení stávajících zaměstnanců příjemce.

**Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita výroby, výrobní kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)**

***Výrobní kapacita***

Výrobní kapacita stoupla díky investici v průměru o 25 %. Objem výroby v roce 2010 byl v průměru o 24 % vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Tento růst lze na základě kvalitativních dat přitom přičítat v průměru z 30 % realizovaným projektům.

***Efektivita výroby***

Kvantitativní analýza prokázala pozitivní vlivy poskytnuté podpory. Podniky s podporou ve skupině Inovace-08 byly v oblasti efektivity v roce 2007 v nepříznivém postavení vůči srovnávací skupině. Pokles se však v roce 2008 zastavil a v roce 2009 již podpořené podniky dokázaly svoji efektivitu udržet. Výsledkem je výrazné zmenšení mezery produktivity mezi oběma skupinami podniků. Ještě pozitivnější obrázek poskytuje rentabilita tržeb – v roce 2009 se na rozdíl od podniků bez podpory dokázaly podpořené podniky udržet v černých číslech.

U skupiny Inovace-09 odráží efektivita výrobních vstupů rozdílné produkční funkce oproti srovnávací skupině - podniky s podporou výrazně více využívají práci. Celkově je efektivita podpořených podniků s určitými výjimkami (rok 2008) mírně vyšší. Rentabilita tržeb se po celé období vyvíjela pro podpořené podniky výrazně příznivěji.

Celkové hodnocení změny efektivity ze strany podniků odpovídá výsledkům kvantitativní analýzy – pozitivní vliv na celkové náklady produkce potvrdilo 65 % respondentů. V kvalitativním hodnocení zdůrazňují respondenti oproti kvantitativnímu hodnocení především úspory ve využití lidské práce.

Co se týče časové efektivity, tak s vlivem projektu na časové úspory nezbytné k výrobě daného produktu souhlasilo 87 % respondentů. K úspoře času potřebného k výrobě produktu dotčeného investicí došlo nejčastěji v rozsahu 10-20 %. Průměrná úspora času dosahuje přitom 22 %.

***Přístup na trh, vývoj dodavatelsko-odběratelských vztahů a zahraničně-obchodních vztahů***

Objem výroby v roce 2010 byl v průměru o 24 % vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Respondenti uváděli, že tento růst lze přičítat v průměru z 30 % realizovanému projektu.

U jednotlivých skupin příjemců docházelo k nárůstu odběratelů o 5-7, popřípadě 10-12 % v každém roce. Naopak u jedné ze skupin dochází k poklesu počtu dodavatelů, což zřejmě signalizuje změnu dodavatelských vztahů.

Struktura tržeb zůstala u skupiny INOVACE-09 velmi stabilní. Je pravděpodobné, že investice pomohly podpořeným podnikům udržet si své postavení na trhu a zachovat stabilní strukturu tržeb. Podpořené podniky skupiny INOVACE-09 nalézají hlavní odbyty své produkce na českém trhu. Skupinu INOVACE-08 nelze z hlediska tržeb vzhledem k problematické výpovědní hodnotě získaných dat hodnotit.

### **Tržby a podíl na trhu**

Vývoj v jednotlivých skupinách příjemců byl odlišný. U skupiny Inovace 08 dokázaly v roce 2009 podniky s podporou pokles tržeb zbrzdit. Výsledkem je převzetí 4 % na společném hypotetickém trhu od podniků ve srovnávací skupině. Ve skupině Inovace 09 se vyvíjely tržby obou skupin podniků naprosto identicky, stejný zůstal i podíl na hypotetickém společném trhu. Téměř shodně se vyvíjel i poměr objemů výroby – podniky s podporou pouze zmírnily propad výroby tím, že nevyskladňovaly ve stejné míře jako podniky bez podpory.

Vývoj na trzích – zejména stagnace konkurenčního tlaku – odpovídá vysledovaným poklesovým tendencím tržeb podpořených podniků i podniků ve srovnávacích skupinách. Ve sledovaném období došlo k poklesu počtu konkurentů především na lokálních trzích a na trhu celostátním. U trhů evropských a světových je situace opačná. Rozsah vlivu realizovaných projektů na zjištěné tendence nelze jednoznačně stanovit.

### **Konkurenceschopnost**

Vliv podpory na konkurenceschopnost podniků byly potvrzeny v obou skupinách příjemců. V případě skupiny INOVACE-08 stabilizovaly podniky s podporou po propadu konkurenceschopnosti v roce 2008 (T1) výrazně svoji nákladovou strukturu. V roce 2009 (T2) pak udržely z pohledu zisku kladnou nulu. Kromě produktivity práce pak v podstatě všechny ukazatele konkurenceschopnosti ukazují, že podpořené podniky dokázaly v tomto roce svoji někdejší výhodu získat zpět.

V případě skupiny INOVACE-09 podniky s podporou výrazně posílily svoji relativní konkurenceschopnost v roce T1 (2009). Dokázaly zastavit nebo přímo zvrátit pokles ukazatelů, který se projevil v roce 2008 (T0). Velmi pozitivně se vyvíjela mzdová produktivita, ve které v tomto roce podpořené podniky předčily srovnávací skupinu. Vzhledem k vyšší náročnosti jejich výroby na práci je polštář ještě o něco rozsáhlejší.

Podle dotazníkového šetření se 61 % podniků podařilo získat konkurenční výhodu, 35 % se podařilo udržet krok s konkurencí.

Mezi hlavní přínosy z hlediska konkurenceschopnosti identifikovali respondenti zejména snížení cen výrobků/služeb (48 % respondentů). Zvýšení kvality uvádí (77 % respondentů). Změnu vlastností výrobků/služeb uvádí drtivá většina respondentů. Zavedení nové řady výrobků uvádí 90 % respondentů. Zlepšení zákaznického servisu uvádí 66 % respondentů a 75 % z nich potvrzuje získání nových trhů, především na území České republiky a v rámci Evropy.

### **Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků**

Vliv investic na urychlení rozvoje podpořených podniků je významný především u aktivity inovační projekt. Bez dotace by nebylo 87 % projektů realizováno dle výsledků dotazníkového šetření ve stávajícím rozsahu. Většina respondentů by v případě nezískání dotace odložila realizaci projektu o rok, nebo dva. Omezil by se i rozsah investic do nových technologií (v 52 %). Díky pozitivním vlivům dotace bylo možné investovat zpětně ze zisků plynoucích z tržeb do podniku (64 % dotazovaných).

V případě skupiny 17 příjemců dotace z projektů podpořených z programu INOVACE – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví byly odpovědi odlišné. Většina



respondentů by projekt realizovala i bez získání dotace v polovičním, tři čtvrtinovém nebo stejném rozsahu (v každém z těchto případů 23-24 %). Pouze 12 % respondentů uvedlo, že by projekt nerealizovali vůbec a 18 % by jej realizovalo v cca 25% rozsahu. Vliv dotace na odložení časové realizace projektu také není markantní, většina příjemců by projekt realizovala ve stejném roce, maximálně o rok později.

Polostrukturované rozhovory (2) ukazují, že získaná dotace umožnila podstatným způsobem zvýšit kapacitu, efektivitu a kvantitu produkce. Důsledky na rozvoj podniku v podobě expanze na nové trhy byl u navštívených podniků neoddiskutovatelný.

Jednoznačné prokázání expanze na nové trhy vedlo v případě obou podniků ke zvýšení tržeb, explicitně deklarovaného příjemci v případě obou rozhovorů. Tyto prostředky mohou být následně případně využity pro další rozvoj podpořených podniků.

## Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podpořených podniků a na tržní prostředí

### **Interní sociální zodpovědnost podniků**

Podniky s podporou ve skupině Inovace-08 prokázaly – zejména v krizovém roce 2009 – mnohem větší flexibilitu mezd směrem dolů. Roli mohlo sehrát i zapojení nástroje částečných úvazků. Zatímco produktivita práce v obou skupinách klesala zhruba stejným tempem, pouze podniky s podporou dokázaly snížit hrubou mzdu, a to o 6 %. Podniky bez podpory naopak za toto období hrubou mzdu o 8 % zvýšily – zde je nutné hledat příčiny propadu jejich mzdové produktivity a vyrovnání tohoto ukazatele v obou skupinách podniků.

Velkou výhodou podpořených podniků ve skupině Inovace-09 je výrazná flexibilita osobních nákladů. Ta je o to důležitější, že výroba těchto podniků se o práci opírá ve větším rozsahu. Za sledované období zaznamenaly mzdy v podpořených podnicích méně než poloviční růst oproti srovnávací skupině podniků. V roce propadu výkonů dokázaly tyto podniky mzdy dokonce snížit. To je i jedním z důvodů, proč tyto podniky dokázaly udržet významně vyšší zaměstnanost.

Dle odpovědí respondentů vedla získaná dotace v převažující míře případů ke zlepšení pracovního prostředí (57 %). Ve ¼ odpovědí se jednalo o investice do zvýšení pohodlí zaměstnanců (materiální vybavení pracoviště), v ostatních případech se jednalo o zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP).

### **Externí sociální zodpovědnost podniků**

Díky obdržené dotaci podpořené podniky více podporovaly především úpravu okolí firmy, v menší míře občanskou vybavenost místní komunity, případně veřejné instituce nebo nestátní neziskové organizace.

### **Ekologická zodpovědnost podniků**

Realizovaný projekt umožnil především snížení odpadovosti (52 % případů), a dále snížení hlučnosti (48 %). Ne zcela zanedbatelný byl též vliv na snížení emisí a získání certifikátu ISO (22 %).

### **Tržní prostředí**

Na základě zjištění celé analýzy se lze domnívat, že v podpořených podnicích byly nastartovány pozitivní změny, které pomohly zvýšit výrobní kapacitu. Toto zvýšení se pak většinou promítlo do zvýšení objemu výroby. Výrobní kapacita u podpořených podniků stoupla a objem výroby v roce 2010 byl výrazně vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Tento růst lze na základě kvalitativních dat alespoň zčásti přičítat v průměru z 30 % realizovaným projektům.

Na druhou stranu se lze domnívat, že pozitivní vývoj podpořených podniků bude motivovat nepodpořené podniky k dalším investicím a celkově povede k dalšímu rozvoji konkurenčního prostředí.

Realizované investice mají patrně další dopady na tržní prostředí. U jedné ze skupin příjemců dochází k poklesu počtu dodavatelů, což zřejmě signalizuje změnu dodavatelských vztahů.

## Doporučení

- Vyhodnocovat pravidelně pomocí podnikových ukazatelů ekonomické efekty programu podpory Inovace, a to prostřednictvím podnikové analýzy a kontrafaktuální evaluace dopadu. První takové hodnocení provést v listopadu a prosinci roku 2011 na základě časové řady ukazatelů za roky 2007 až 2010. Další taková hodnocení provádět ve stejném období následujících let vždy na základě časové řady ukazatelů za roky 2007 až rok n-1.

Tento typ hodnocení pomůže zhodnotit na základě spolehlivých kvantitativních dat, do jaké míry dotace pomáhají podpořeným podnikům v delším časovém horizontu než první a druhý rok, kdy bylo možno efekty sledovat v rámci tohoto hodnocení.

### **4.1.2**      **Program podpory Spolupráce**

#### **Vlivy investic na diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích**

##### ***Diverzifikace produkce***

Účast podniků na aktivitách podporovaných klastrů vedla téměř v polovině případů k diverzifikaci produkce - zavedení nových produktů. Tyto nové produkty tvoří v průměru nezanedbatelných 22 % celkového počtu produktů nabízených daných podnikem.

Konkrétní opatření v oblasti inovace podnikových procesů v souvislosti s účastí podniků na aktivitách podporovaných klastrů byly zavedeny v 39 % případů.

Konkrétní opatření v oblasti inovace organizace práce v souvislosti s účastí podniku na aktivitách podporovaných klastrů byly zavedeny v 29 % případů.

Prostřednictvím rozhovorů bylo zjištěno, že díky participaci na projektech mohly podniky diverzifikovat svou výrobu. V konkrétním případě tak daná společnost díky jejím aktivitám v rámci podporovaného klastru mohla směřovat podnikatelské aktivity do perspektivních oblastí trhu. Tímto způsobem eliminovala podnikatelská rizika a v době hospodářské krize se vyhnula propouštění. V rámci klastru mohlo popřípadě též docházet (a také docházelo)

k rozdělení trhu mezi jednotlivé členy klastru dle jejich převažujících činností. V 47 % podniků byly v souvislosti s účastí na klastru zavedeny nové produkty, které v letech 2009 a 2010 představovaly shodně 14 % celkových tržeb podniků. Lze proto tvrdit, že díky účasti na klastru dochází reálně k částečné diverzifikaci produkce.

### **Kvalita produkce**

Účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry umožnila určité části dotazovaných OPPI snížit počet zmetků (konkrétně 17 % podniků, v 68 % ovšem tato činnost nebyla zaměřením projektů uskutečňovaných v rámci klastru). Účast podniků na aktivitách klastru podporovaných z programu podpory Spolupráce-Klastry pomohla zvýšit kvalitu produktů v 46 % (v 42 % toto nebylo zaměřením projektu).

Ke kvalitě produkce bezesporu přispívá též spolupráce podniků se vzdělávacími či vědeckovýzkumnými institucemi. 67 % podniků kooperovalo v rámci své účasti na klastru se vzdělávacími institucemi (vysoké školy, vyšší odborné školy, střední školy, střední odborné školy). Nejčastěji se jednalo o spolupráci s jednou nebo dvěma vzdělávacími institucemi.

55 % podniků spolupracovalo v rámci své účasti na klastru s vědeckovýzkumnými institucemi (vysoké školy, výzkumné ústavy, vědecko výzkumné instituce aj.). Nejčastěji se jednalo o spolupráci s jednou nebo dvěma vzdělávacími institucemi.

Účast výzkumných a vzdělávacích institucí na aktivitách podporovaných klastrů přispěla k dalšímu rozvoji jejich spolupráce s podniky ve dvou třetinách případů (6 z 9 odpovědí).

Možnost rozšíření propojení výzkumu s praxí díky účasti na aktivitách podporovaných klastrů potvrdili všichni 3 respondenti z řad vědeckovýzkumných institucí zahrnutých do výzkumu.

Účast vzdělávacích institucí na aktivitách podporovaných klastrů těmto institucím umožnila ve většině případů dále rozvinout zapojení pedagogů/studentů do praxe (7 kladných odpovědí z 9).

Účast vzdělávacích institucí na aktivitách podporovaných klastrů se u těchto institucí dále odrazila na konkrétní úpravě vzdělávacích programů, tak aby odrážely aktuální a měnící se potřebu na trhu práce.

## **Vlivy investic na zaměstnanost v podpořených podnicích**

### **Klastr Clutex**

Zatímco obě skupiny podniků zdánlivě razantně zeštíhlovaly, pouze podniky s podporou zaujaly přiměřený postoj. Podniky ve srovnávací skupině od roku 2008 trpí zásadní přezaměstnaností. Prudký růst mezd v celém sektoru totiž snižování stavů téměř vyvážil a reakce podniků bez podpory se na absolutní úrovni osobních nákladů projevila mírným poklesem o 8 % (změna v roce 2009).

### **Klastr Omnipack**

V podpořených podnicích zaměstnanost vytrvale klesala, zatímco podniky bez podpory zaznamenaly vývoj zcela opačný. Ke konci sledovaného období podniky s podporou zaměstnávaly o 18 % méně pracovníků než v roce 2005, zatímco podniky bez podpory

zvýšily stavy o 21 %.

V rámci polostrukturovaných rozhovorů bylo dále zjištěno, že participace podniků na aktivitách podpořeného klastru umožnila podnikům v době hospodářské krize zachování stávajících míst. Pomocí participace na projektech mohly totiž podniky diverzifikovat svou výrobu. Tímto způsobem podniky eliminovaly podnikatelská rizika a v době hospodářské krize se vyhnuli propouštění.

**Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita výroby, výrobní kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)**

***Výrobní kapacita***

Dle výsledků dotazníkového šetření se v dotazovaných podnicích reálně zvýšil objem výroby na základě jejich členství v klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI v 61 % případů. Tento objem výroby se zvýšil v průměru o 13 % oproti roku, kdy daný podnik participoval na projektu podpořeném z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI. Respondenti přičítají tento růst objemu výroby účasti na aktivitách podporovaných klastrů v průměru z 33 %. Účast podniků na aktivitách podporovaných klastrů přispěla v 75 % případů též k přístupu k novým technologiím potřebným pro produkci výrobků těchto podniků.

***Efektivita výroby***

Vlivy na efektivitu výroby byly dále zkoumány pomocí kontrafaktuální evaluace dopadu klastrů Clutex a Omnipack. Zpočátku byly podniky klastru Clutex výrazně méně efektivní. Jejich produkční funkce byla více „labor-intensive“ a klastr nebyl zcela schopen kompenzovat tuto náročnost úsporami výkonové spotřeby. Zlom přišel v roce 2008, kdy efektivita osobních nákladů u podniků bez podpory začala prudce klesat. Totální výměna rolí pak byla potvrzena v roce 2009, kdy se podniky v klastru naučily šetřit a zdatelně zvýšily efektivitu klíčové výkonové spotřeby. Skutečný klíč k vynikajícím výsledkům musíme hledat v jejich nadřazené konkurenceschopnosti, která je od pádu na poloviční hodnoty tržeb i výkonů zcela ochránila.

Efektivita v podpořených podnicích (klastr Omnipack) se vyvíjela ve srovnání s podniky bez podpory diametrálně odlišně. Zatímco podniky bez podpory postupně vylepšovaly celkovou efektivitu, podniky s podporou své pozice velmi rychle ztrácely. Navzdory původně nadřazenému postavení v efektivitě výkonové spotřeby, které kompenzovalo neefektivitu osobních nákladů, se celková efektivita postupně propadla až na hodnotu pod 1,00. Pozice podniků s podporou je poměrně stabilizovaná – ale jen díky tomu, že produkce výkonů tvoří jen asi 50 % výnosů klastru.

Dle odpovědí dotazníkového šetření bylo potvrzeno převažující zastoupení odpovědí s potvrzením neutrálního vlivu účasti v klastru na efektivitu výroby. odpovědi týkající se pozitivního vlivu účasti podniků převažují ovšem oproti vlivu negativnímu (20-27 % vůči 2-7 %).

Většina dotazovaných (59 %) potvrzuje vliv účasti jejich podniků na aktivitách klastru podpořených z programu Spolupráce OPPI na možnost rychleji reagovat na trendy v poptávce po výrobcích/službách.

### ***Přístup na trh, vývoj dodavatelsko-odběratelských vztahů a zahraničně-obchodních vztahů***

Dle výsledků dotazníkového šetření se v podnicích reálně zvýšil objem výroby na základě jejich členství v klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI v 61 % případů. Tento objem výroby se zvýšil v průměru o 13 % oproti roku, kdy daný podnik participoval na projektu podpořeném z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI. Respondenti přičítají tento růst objemu výroby účasti na aktivitách podporovaných klastrů v průměru z 33 %.

Účast podniků na aktivitách souvisejících s projektem podpořeným z programu podpory Spolupráce OPPI umožnila v 73 % případů podnikům též snadnější přístup k potřebnému know-how a odborným informacím. To samozřejmě zlepšuje výchozí podmínky podniků ohledně přístupu na trh.

Zlepšení vstupních podmínek na trh umožňuje též lepší sdílení informací a odstranění komunikačních bariér. V 74 % případů přispěla účast na klastru, jehož aktivity jsou v současnosti podporovány z programu podpory Spolupráce-Klastry OPPI k rozvoji sdílení znalostí a informací mezi členy klastru.

### ***Tržby a podíl na trhu***

Vlivy na efektivitu výroby byly dále zkoumány pomocí kontrafaktuální evaluace dopadu klastrů Clutex a Omnipack. Podniky s podporou (klastr Clutex) získaly ve sledovaných letech 16 procentních bodů na hypotetickém trhu. Stalo se tak především proto, že podniky bez podpory tento objem prodeje ztratily. Klíčovou informací vysvětlující tento posun by přinesla analýza toho, co se na daném trhu stalo v roce 2008, kdy se „výměna stráží“ začala projevovat. Rok 2009 přinesl akceleraci tohoto trendu. Zásadní je i dynamika v roce 2010, kterou však autoři analýzy neměli k dispozici.

V případě klastru Omnipack podniky s podporou na hypotetickém trhu s výrobky a službami svůj podíl nepatrně navýšily, stalo se tak ovšem na úkor ještě „agresivnější“ akvizice na trhu s výrobními vstupy. Tržby se také po celé období nevyrovnaly výkonům – tedy na srovnatelné hladině jednotky výkonů tyto podniky nejsou konkurenceschopné. Jinými slovy, do jedné koruny tržeb musí podniky s podporou vynaložit více práce a více materiálu – buďto vyrábějí nehospodárně, nebo jejich výrobky mají při použití stejného objemu vstupů nižší užitnou hodnotu a musejí konkurovat nižší cenou, která je však likvidační.

Dle výsledků dotazníkového šetření se počet konkurentů na všech trzích zvýšil v rozsahu 18-28 %, zatímco počet konkurentů se snížil pouze v rozsahu 0-3 %. Pozitivní vliv účasti podniku na aktivitách podporovaných klastrů tak nelze stanovit.

### ***Konkurenceschopnost***

Vlivy na konkurenceschopnost byly dále zkoumány pomocí kontrafaktuální evaluace dopadu klastrů Clutex a Omnipack. Produktivita práce i mzdová produktivita ukazují, že obě skupiny podniků si v letech 2008-9 zcela vyměnily role – lídrem konkurenceschopnosti se staly podpořené podniky klastru Clutex. Zejména v případě produktivity práce je vhodné si uvědomit, že bez postupného zlepšování výsledků podniků s podporou by ani v důsledku propadu ve srovnávací skupině k převzetí vůdčí

role nemuselo dojít. Podniky s podporou se na zpevnění svého postavení významně podílely.

Konkurenceschopnost podniků s podporou (klastr Omnipack) je kriticky nízká – z hlediska pouze výrobní části podniku přidaná hodnota ani nepokryje nároky osobních nákladů. Naopak podniky bez podpory vykazují vynikající výsledky a kromě drobného zakolísání v roce 2008 přes pokles agregátní poptávky v roce 2009 dosáhly mzdové produktivity celého podniku ve výši téměř 2 – jejich přidaná hodnota včetně marže převýšila osobní náklady o výjimečných 89 %. Podniky s podporou pak celkově vycházejí s určitým prostorem přidané hodnoty – ale pouze díky příjmům mimo výrobní činnost.

V rámci dotazníku 40 % respondentů potvrdilo, že díky jejich participaci na aktivitách podporovaných klastrů se dotazovaným podnikům podařilo udržet krok s konkurencí, a dalších téměř 40 % rovněž uvedlo, že se jim případně podařilo získat konkurenční výhodu.

Aspekt zvýšení konkurenceschopnosti byl dále posuzován z níže uvedených hledisek, které byly hodnoceny zvláště pro celou skupinu (1), skupinu, která udržela krok s konkurencí (2) a skupinu, která konkurenční výhodu získala (3) (viz sekvence procentních údajů uvedená níže v závorkách u každého kritéria):

- snížení cen výrobků/služeb (33, 33, 31 %),
- zvýšení kvality našich výrobků/služeb (33, 58, 75 %),
- změna vlastností (inovacemi) našich výrobků/služeb (33, 65, 76 %),
- zavedení nové řady/nových služeb (33, 56, 71 %),
- zlepšení zákaznického servisu (33, 77, 65 %),

získání nových trhů (33, 56, 63 %).

### Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků

Struktura procentního podílu tržeb investovaných v jednotlivých letech zpět do podniku (výzkum a vývoj, rozvoj lidských zdrojů, další nákup technologií mimo dotace, zlepšování pracovních podmínek pro zaměstnance, atd.) je relativně stabilní a její mírný propad v roce 2009 reflektuje patrně dopady hospodářské krize. Přímý vliv účasti podniku na aktivitách podporovaných klastrů tak nelze přímo stanovit.

Pozitivní vliv podpory klastru z prostředků programu Spolupráce OPPI na rozvoj podniků participujících na aktivitách daného klastru ilustruje ale struktura názorů respondentů na jednotlivé preferované typy projektů. Příjemci považují za nejvíce přínosné projekty z oblasti vědy a výzkumu (61 %), dále z oblasti marketingu (24 %) a následně z oblasti rozvoje lidských zdrojů (14 %).

## Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podpořených podniků a na tržní prostředí

### **Interní sociální zodpovědnost podniků**

Vlivy na interní sociální zodpovědnost podniků byly dále zkoumány pomocí kontrafaktuální evaluace dopadu klastrů Clutex a Omnipack.

#### **Klastr Clutex**

Navzdory ekonomickému vývoji obou skupin byl růst mezd výraznější u podniků bez podpory. Mzdy v podnicích klastru nicméně za pět let také výrazně narostly – o 31 %. Tento nárůst však víceméně kopíroval růst přidané hodnoty a v roce 2009 jej přidaná hodnota dokonce výrazně předstihla. Na rozdíl od podniků bez podpory proto nárůst mezd v podpořených podnicích zcela odpovídá růstu produktivity práce a nijak podnikům nezkrátil cestu k vyšší ziskovosti.

#### **Klastr Omnipack**

V případě podniků klastru Omnipack podniky s podporou po celé období dorovnávaly původně velmi nevyrovnanou mzdovou úroveň. Za sledovaných pět let byl růst mezd v podpořených podnicích přesně dvakrát rychlejší než ve srovnávací skupině. Tento mzdový růst však nebyl opodstatněn produktivitou práce a zejména ani celkovou výkonností.

### **Tržní prostředí**

Vztah mezi ovlivněním tržního prostředí a vlivem pozitivních efektů účasti podniků na podporovaných klastrech není vzhledem k nepřímému vztahu podpory a aktivit podniků jednoduše identifikovatelný. Nicméně provedená analýza naznačila, že v podpořených podnicích byly nastartovány pozitivní změny, které pomohly zvýšit výrobní kapacitu. Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita podniků zvýšena, nebo již zvýšena byla. Toto zvýšení se pak většinou promítlo do zvýšení objemu výroby.

I v případě tohoto programu se ovšem lze domnívat, že pozitivní vývoj podpořených podniků bude motivovat nepodpořené podniky k dalším investicím a celkově povede k dalšímu rozvoji konkurenčního prostředí.

### **4.1.3 Program podpory Potenciál**

## Vlivy investic na inovace, spolupráci se vzdělávacími a vědecko-výzkumnými institucemi, diverzifikaci a kvalitu produkce v podpořených podnicích

### **Diverzifikace produkce**

Většina zkoumaných podniků vyvíjí nebo vyvine daný produkt (93 %). Většinou se tento vývoj týká segmentu trhu, kde společnost již působila (62 %). Docházelo též ke kvalitativnímu zlepšení výrobků (27 %). Většina produktů byla vyvinuta vlastními silami, či ve spolupráci s vědeckovýzkumnými pracovišti (88 %). Většinou bylo vyvinuto nebo bude vyvinuto v každém podniku do 10 nových produktů.

Již v uplynulých letech rostl podíl tržeb získaných z nových produktů na celkových tržbách (rok 2009: 6 %, rok 2010: 10 %) a předpokládá se tento růst i v dalších letech (21,4 % v roce 2013).

U zkoumaných podniků dále v minulých letech rostl a nadále i poroste počet nabízených produktů. Realizované projekty k této tendenci přispívají dílčím způsobem. Nové produkty budou u zkoumaných podniků poměrně rovnoměrně zaváděny v letech 2011-2013.

#### **Kvalita produkce**

Ke zvýšení kvality došlo jak v případě vývoje nových produktů, tak v rámci zlepšení parametrů stávajících produktů. 100 % respondentů souhlasí s tvrzením, že konkurenční výhodu daný podnik získal prostřednictvím zvýšení kvality produktů.

#### **Spolupráce s vědecko-výzkumnými institucemi**

Ke kvalitě produkce bezesporu přispěla též intenzivní spolupráce se vzdělávacími či vědeckovýzkumnými institucemi. Zhruba polovina respondentů v rámci projektu spolupracovala se vzdělávacími nebo vědecko-výzkumnými institucemi (52 %). Převažuje zastoupení spolupráce se vzdělávacími institucemi (18 x) oproti spolupráci s vědeckovýzkumnými pracovišti (9 x). Většinou se jednalo o návaznosti na předchozí spolupráci (79 % ze 14 získaných odpovědí), pouze ve 3 případech se jednalo o první spolupráci daného podniku se zúčastněnou vzdělávací či vědeckovýzkumnou institucí.

### **Vlivy investic na zaměstnanost v podpořených podnicích**

Výsledky analýz jsou pro obě skupiny podniků (Potenciál 09 a Potenciál 10) odlišné. Zatímco u skupiny Potenciál 09 v roce 2008 zaměstnanost v podpořených podnicích stagnovala, v roce T1 (2009) přišel 10% propad. Podniky bez podpory se v roce T1 zachovaly stejně, avšak v roce předchozím výrazně expandovaly a nabíraly. Proto se v průběhu dvou let (2007-2009) jejich zaměstnanost v podstatě nezměnila.

U skupiny Potenciál 10 podpořené podniky ve sledovaném období stabilně a rovnoměrně snižovaly zaměstnanost. Celkem došlo k poklesu o 12 %.

Navzdory celkové tendenci snižování stavů v souvislosti s projektem vznikla nová pracovní místa u 89 % příjemců. Průměrně se jedná o 4 pracovní místa. Ve světle dotazníkového šetření tedy lze předpokládat, že podpořený projekt propad zaměstnanosti utlumil.

V 48 % existuje v blízké budoucnosti předpoklad vzniku dalších pracovních míst souvisejících s projektem. V průměru se jedná o 3 pracovní místa. Výsledky polostrukturovaných rozhovorů dále doložily významný vliv projektů na zachování stávající míry zaměstnanosti (vzhledem k proběhlé ekonomické recesi).

### **Přímé ekonomické vlivy na podpořené podniky (efektivita výroby, výrobní kapacita, dodavatelsko-odběratelské vztahy, tržby a podíl na trhu, konkurenceschopnost)**

#### **Výrobní kapacita**

Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita zvýšena, nebo již zvýšena byla (71 %). Odhad zvýšení výrobní kapacity je v průměru 16 %. Procentní zvýšení objemu výroby z hlediska kvantity (počtu výrobků/služeb) v roce 2010 oproti roku, který



předcházel realizaci projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI, byl dle jednotlivých skupin příjemců 15 % (Potenciál 09) a 22 % (Potenciál 10). Vliv projektu na toto zvýšení výroby lze u skupiny přičítat investici z 32 %, respektive z 27 %. Příjemci zdůrazňují vliv projektu na zvýšení výrobní kapacity především prostřednictvím vyšší plynulosti výroby a možnosti pružnější reakce na přání zákazníka.

### ***Efektivita výroby***

Výsledky analýz jsou pro obě skupiny podniků (Potenciál 09 a Potenciál 10) odlišné. U skupiny Potenciál 09 byla zpočátku efektivita výrobních vstupů výrazně vyšší na straně podpořených podniků. Zlom přišel v roce T1 (2009), kdy ostatní podniky začaly tuto skupinu výrazně dohánět. Tato aktivita se shoduje s obdobím silné investiční aktivity dlouhodobého hmotného majetku. Je proto možné, že podpořené podniky se spíše vydaly cestou inovací. Analýza však v roce T1 výrazné přírůstky efektivity neprokázala a klíčová tak bude zejména dynamika efektivity v roce 2010.

U skupiny Potenciál 10 byla efektivita výrobních faktorů po celé období v podstatě stabilizovaná. Vzhledem k nepříznivé hospodářské dynamice je to velmi dobrý výsledek. Horší vývoj zaznamenala efektivita výkonové spotřeby. Přes její klíčovou pozici v kompozici výkonů však tento vývoj vyrovnalo zefektivnění využití práce. Efektivita osobních nákladů vzrostla o 10 %. Pozitivní vývoj se odrazil i na vyšších hodnotách rentability tržeb a zejména na produktivitě hmotného majetku, která přes masivní investice v podstatě stagnovala a potvrdila velmi dobrý vývoj výnosů podpořených firem.

Dotazníkové šetření prokázalo zlepšení efektivity v podpořených podnicích. Celkově byly náklady sníženy u 67 % respondentů. Drtivá většina respondentů též souhlasí, že investice měla vliv na zrychlení procesu výroby (úhrnem 89 %). Podle výsledků polostrukturovaných rozhovorů projekty umožnily především zkrácení dodacích lhůt pro zákazníky daného podniku.

### ***Přístup na trh, vývoj dodavatelsko-odběratelských vztahů a zahraničně-obchodních vztahů***

Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita zvýšena, nebo již zvýšena byla (71 %). Odhad zvýšení výrobní kapacity je v průměru 16 %. Procentní zvýšení objemu výroby z hlediska kvantity (počtu výrobků/služeb) v roce 2010 oproti roku, který předcházel realizaci projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI, byl dle jednotlivých skupin příjemců 15 % a 22 %.

Vliv projektu na toto zvýšení výroby lze u skupiny Potenciál 09 přičítat z 32 %, u skupiny Potenciál 10 po té z 27 %. U skupiny Potenciál 09 dochází v globálu k poklesu počtu odběratelů v letech 2008 a 2009 (3 a 14 %) a k následnému růstu o 22 % (rok 2010). U skupiny Potenciál 10 dochází v globálu v roce 2008 k růstu o 4 %, v roce 2009 k poklesu o 13 %, v roce 2010 následně k poklesu o 4 %.

V případě počtu dodavatelů zůstávají hodnoty víceméně pro všechny roky stejné, s jedinou výjimkou – a to je nárůst hodnoty pro evropské trhy v roce 2009 o 32 % a pokles této hodnoty v roce 2010 o 20 %.

Je pravděpodobné, že investice pomohly podpořeným podnikům udržet si své postavení na trhu a zachovat stabilní strukturu tržeb. Podpořené podniky skupiny Potenciál 10

nalézají hlavní odbyt své produkce na českém trhu.

### **Tržby a podíl na trhu**

Výsledky analýz jsou pro obě skupiny podniků (Potenciál 09 a Potenciál 10) odlišné. U skupiny Potenciál 09 se tržby obou skupin podniků v roce T1 téměř vyrovnaly, zatímco zpočátku realizovaly vyšší tržby podpořené podniky. Náskok podniků s podporou nad srovnávací skupinou se tak zúžil z původních 12 % až na pouhá 4 %.

U skupiny Potenciál 10 tržby za sledované období výrazně narostly. Zatímco v roce 2008 ještě tržby stagnovaly, již v roce celkového poklesu (2009) podniky zvýšily tržby zhruba o 6 %, ještě větší nárůst realizovaly v roce 2010. Celkem tak tržby od roku 2007 narostly o 35 %. Pokud se nejedná o silně expandující trh, tak podniky patrně i zvýšily svůj tržní podíl.

Podle dotazníkových šetření se v téměř polovině případů reálně zvýšil objem výroby po dokončení realizace projektu podpořeného z programu podpory Potenciál OPPI. V 41 % je situace víceméně stejná. To je adekvátní zjištění, vzhledem ke skutečnosti, že program je zaměřen na vývoj nových produktů, které jsou následně zaváděny do praxe. Počet konkurentů podpořených podniků po realizaci projektů zůstává víceméně stejný. Počet konkurentů se snížil nejvíce u celostátního trhu (v 11 % případů), dále pak u trhů lokálních (v 7 % případů).

### **Konkurenceschopnost**

Výsledky šetření dále prokázaly vliv poskytnuté investice na konkurenceschopnost podniků. V případě skupiny Potenciál 09 se produktivita v obou skupinách vyvíjela velmi podobně jako efektivita výrobních vstupů. Produktivita práce i mezd se k sobě výrazně přiblížily – díky poklesu u podniků s podporou i díky nárůstu v podnicích bez podpory. Obě produktivity se tak v roce T1 (2009) téměř vyrovnaly. V souvislosti s vývojem tržeb lze říci, že původní konkurenční výhody podniků s podporou v poklesovém roce 2009 značně erodovaly.

U skupiny Potenciál 10 potvrdila analýza konkurenceschopnosti, že kondice podpořených podniků se výrazně zlepšila. Produktivita mezd si udržela vysokou hodnotu, produktivita práce po celé období výrazně rostla. Tento nárůst pokračoval i v roce T1 (2010), kdy probíhala výrazná expanze. Protože při takovém prudkém zvýšení výroby se často ukazatele produktivity dočasně zhorší, je možné, že podpořený projekt pomohl podnikům se s tímto nárůstem vypořádat efektivněji.

Z pohledu změny pozice firmy převládá dle dotazníkových šetření přínos ve smyslu získání konkurenční výhody – s touto interpretací se ztotožňuje 85 % příjemců. Pouze 15 % příjemců oceňuje spíše udržení kroku s konkurencí. Ve skupině „konkurenční výhoda“ byla jako přínos projektu identifikována zejména příležitost zvýšit kvalitu produktů, změnit jejich vlastnosti, zavedení nových produktů či získat nové trhy.

Příjemci zamýšlejí dále získat v budoucnu konkurenční výhodu především v evropském a následně ve světovém měřítku, v méně případech již v měřítku České republiky. Důležitý z hlediska hodnocení projektů je i fakt, že 56 % respondentů hodnotí vliv dotace na růst konkurenceschopnosti podniku v době hospodářské krize jako přínos.

### Vlivy investic na urychlení rozvoje podpořených podniků

Vliv dotace na realizaci projektů je zcela jednoznačný - 89 % respondentů by projekt realizovalo v mnohem menším rozsahu, případně v rozsahu polovičním. Posunula by se též časová realizace projektů, a to většinou o jeden až dva roky, případně o tři a více (v 71 % případů). V případě nezískání dotace též převažuje negativní vliv této skutečnosti na investice do výzkumu a vývoje, a to v 70 % případů.

Pozitivní vliv dotace na další rozvoj podniků dokládá skutečnost, že 70 % podniků plánuje navázat na projekt podpořený z programu Potenciál OPPI dalším projektem podpořeným eventuálně z jiných (evropských či národních) programů z oblasti vědy a výzkumu. Získání další dotace bude v případě získání dotace znamenat získání dalších prostředků na rozvoj podniků.

Vliv dotace na urychlení rozvoje podniků jednoznačněji dokládají výsledky polostrukturovaných rozhovorů. Podle nich docházelo díky dotaci k možnosti realizovat díky projektu zakázku navigace robotů pro vzdálené trhy (asijské), zvýšit produkční kapacitu prostřednictvím urychlení předvýrobních procesů. Jeden podnik získal schopnost pružněji reagovat na podmínky zákazníků a stanovit nové typy receptur nových výrobků. Získání dotace v každém případě umožnilo využít prostředky, které by jinak musel podnik z vlastních zdrojů do projektu vložit, využít na jiné účely, mimo jiné i na případný rozvoj dalších projektů.

### Vlivy investic na sociální a ekologickou odpovědnost podpořených podniků a na tržní prostředí

#### *Interní sociální zodpovědnost podniků*

##### **Skupina Potenciál 09**

V obou skupinách podniků ve sledovaném období mzdy mírně rostly. Tento vývoj je v rozporu s vývojem produktivity práce v podpořených podnicích v roce T1 (2009). Tento faktor pak – spolu s větším poklesem tržeb a výkonů – patrně vedl jak k přechodu na částečné úvazky, tak k rozsáhlejšímu zmenšení stavu zaměstnanosti v podpořených podnicích.

##### **Skupina Potenciál 10**

U skupiny Potenciál 10 mzdy rostly po celé sledované období, celkově vzrostly o 22 % (objem), respektive o 39% (mzda na jeden úvazek). Výrazný nárůst nastal zejména v roce T1 (2010). Zde se mohl prostřednictvím vyšší produktivity práce projevit vliv podpořeného projektu.

Dle výsledků dotazníkového šetření pomohla získaná dotace v 63 % ke zlepšení pracovního prostředí v podniku. Zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) bylo dosaženo v 30 %. V 52 % umožnila získaná dotace investovat do zvýšení pohodlí zaměstnanců (materiální vybavení pracoviště).

#### *Externí sociální zodpovědnost podniků*

Příjemci spatřují na základě polostrukturovaných rozhovorů účinek dotace ve vztahu k celkové prosperitě firmy, tj. pokud firma prosperuje, je schopná a ochotná poskytovat

více částek na dobročinné a kulturní akce. Tato otázka se tedy přímo váže na otázku vazby poskytnuté dotace a zvýšení konkurenceschopnosti podniku.

Ve zbylých dvou případech spatřují respondenti vliv poskytnuté dotace především ke směru budoucí spolupráce se vzdělávacími školami. Jsou to mimo jiné vzdělávací instituce, které mohou využívat výstupy projektů podpořených z programu Potenciál OPPI.

#### ***Ekologická zodpovědnost podniků***

Realizovaný projekt pomohl snížit odpadovost (snížení objemu odpadů na jednici výkonu vznikajících při výrobě nebo zefektivnění nakládání s odpadem) v 41 % případů. V 7 % případů projekt umožnil získat certifikát ISO dokládající zodpovědný environmentální management podniku. V 63 % projekt posílil odpovědnost podniku k životnímu prostředí.

#### ***Tržní prostředí***

Na základě zjištění celé analýzy se lze domnívat, že v podpořených podnicích byly nastartovány pozitivní změny, které pomohly zvýšit výrobní kapacitu. Ve většině případů bude díky projektu produkční kapacita podniků zvýšena, nebo již zvýšena byla. Toto zvýšení se pak většinou promítlo do zvýšení objemu výroby. Výrobní kapacita u podpořených podniků stoupla a objem výroby v roce 2010 byl v výrazně vyšší oproti roku, který předcházel realizaci projektu. Tento růst lze na základě kvalitativních dat alespoň zčásti přičítat v průměru přibližně z 30 % realizovaným projektům.

Lze se ovšem též domnívat, že pozitivní vývoj podpořených podniků bude motivovat nepodpořené podniky k dalším investicím a celkově povede k dalšímu rozvoji konkurenčního prostředí.

Přímé dopady investic na strukturu dodavatelských vztahů nebyly zatím prokázány. Počty dodavatelů zůstávají víceméně pro všechny roky stejné.

### **Doporučení**

- Vyhodnocovat pravidelně pomocí podnikových ukazatelů ekonomické efekty programu podpory Potenciál, a to prostřednictvím podnikové analýzy a kontrafaktuální evaluace dopadu. První takové hodnocení provést v listopadu a prosinci roku 2011 na základě časové řady ukazatelů za roky 2007 až 2010. Další taková hodnocení provádět ve stejném období následujících let vždy na základě časové řady ukazatelů za roky 2007 až rok n-1.

Tento typ hodnocení pomůže zhodnotit na základě spolehlivých kvantitativních dat, do jaké míry dotace pomáhají podpořeným podnikům v delším časovém horizontu než první rok, kdy bylo možno efekty sledovat v rámci tohoto hodnocení.

## 4.2 *Doporučení vyplývající z výsledků hodnocení podmínek účasti v programech podpory*

### **4.2.1** ***Program podpory Inovace***

- Vzhledem ke skutečnosti, že je do projektových žádostí uváděna řada citlivých údajů, bylo by vhodné více informovat žadatele o opatřeních, které MPO ČR podniká za účelem předcházení jejich zneužití. Mohlo by proto být zveřejněno více údajů o tom, jakým způsobem jsou např. externí hodnotitelé vázáni mlčenlivostí a jaké sankce jim hrozí v případě zneužití informací uváděných v žádostech.
- V případě hodnocení projektů v rámci aktivity „inovační projekt“ by bylo vhodné zvážit výraznější navýšení odměny externích hodnotitelů hodnotících projekty ve vysoce specializovaných oborech jako jsou např. nanotechnologie, kde zatím MPO ČR nedisponuje dostatečným počtem expertů pro tento typ hodnocení.
- V případě aktivity „patent“ by bylo vhodné zvážit umožnění získat více patentů v rámci stejného projektu. Stávající pravidla vyžadující obdobně zaměřené projektové záměry dělit do více samostatných projektů zbytečně navyšují administrativní zátěž jak na straně žadatelů a příjemců, tak na straně zprostředkujícího subjektu OPPI. V případě implementace tohoto doporučení by však bylo vhodné informovat potenciální žadatele i o úskalích spojená s realizací takto zaměřených projektů, a to zejména v souvislosti s plněním závazných ukazatelů a s na ně navázaným proplácením způsobilých výdajů projektu.

### **4.2.2** ***Program podpory Spolupráce***

- V příští výzvě by bylo vhodné umožnit aktivity zaměřené na spolupráci se zahraničním. Tyto aktivity by byly z hlediska klastrů velmi ceněny a vítány. Zároveň by umožnily českým klastrům získat cenné know-how ze zahraniční a implementovat je v domácím prostředí. V tomto kontextu by bylo vhodné také podporovat činnosti zaměřené na podporu exportu členů i nečlenů klastrů.
- V příští výzvě by také bylo vhodné výrazněji bodově zvýhodnit ty klastry, které se zaměřují na poskytování podpůrných služeb pro malé a střední podniky, resp. pro začínající podnikatele v daném sektoru.
- V rámci projektu technické pomoci by bylo vhodné zpracovat metodiku řízení klastrů pro manažery klastrů vyplývající ze stávajících národních i zahraničních zkušeností. Ve vazbě na vytvořenou metodiku by bylo také vhodné zavést systém certifikace těchto manažerů tak, aby došlo k celkovému zvýšení kvality činností, které jsou klastry zajišťovány.
- V rámci projektu technické pomoci by bylo vhodné zpracovat analýzu knastrových iniciativ na území ČR a jejím prostřednictvím efektivněji připravit nové programové období z hlediska koncepčního a komplexního uchopení podpory uskupení typu klastry.

### **4.2.3**            **Program podpory Potenciál**

- Zvážit možnost snížení min. požadované investice do dlouhodobého majetku u malých a středních podniků. Stanovený limit je vnímán ze strany příjemců a konzultačních společností jako bariéra pro předkládání kvalitních a smysluplných projektů. V případě, že však nebude možné z objektivních důvodů tento limit snížit, bylo by vhodné tyto důvody zveřejnit tak, aby bylo žadatelům zřejmé, z jakého důvodu jsou tyto limity stanoveny na stávající úrovni.

## 5 Syntéza hlavních závěrů a doporučení pro příští programové období 2014+

Na základě zhodnocení obou evaluačních úkolů byly formulovány hlavní závěry a/nebo doporučení pro další programové období 2014+. Jednotlivé závěry a doporučení jsou rozděleny podle úkolů, z jejichž řešení vyplývají. Jednotlivá doporučení jsou rozdělena podle úkolů, z jejichž řešení vyplývají, a dále podle jednotlivých analyzovaných programů podpory OPPI.

### 5.1 *Doporučení vyplývající z výsledků hodnocení ekonomických dopadů programů podpory*

#### **5.1.1** ***Program podpory Inovace***

Z hodnocení ekonomických efektů programu podpory Inovace nevyplývají doporučení pro další programové období.

#### **5.1.2** ***Program podpory Spolupráce***

Z hodnocení ekonomických efektů programu podpory Spolupráce nevyplývají doporučení pro další programové období.

#### **5.1.3** ***Program podpory Potenciál***

Z hodnocení ekonomických efektů programu podpory Potenciál nevyplývají doporučení pro další programové období.

### 5.2 *Doporučení vyplývající z výsledků hodnocení podmínek účasti v programech podpory*

#### **5.2.1** ***Program podpory Inovace***

- Jak v případě aktivity „inovační projekt“, tak v případě aktivity „patent“ by bylo vhodné, kdyby v dalším programovém období existoval návazný program podpory. Oba programy podpory se v programovém období 2007-2013 osvědčily a jsou příjemci považováni za velmi užitečné pro zajištění dlouhodobé konkurenceschopnosti české ekonomiky.

#### **5.2.2** ***Program podpory Spolupráce***

- V rámci příštího programového období by bylo vhodné pokračovat v podpoře klastrů. Většina z nich by byla sice již samofinancovatelná, nicméně rozsah jimi zajišťovaných služeb určených zejména pro menší členy klastrů by mohl být v případě neexistence tohoto typu veřejné podpory výrazně redukován.

- V této oblasti by však bylo vhodné zavést jednotný způsob hodnocení klastrů, kdy získání určitého certifikátu kvality by mohlo být požadováno jako základní podmínka účasti v navazujících programech podpory určených právě klastrům.
- V rámci podpory klastrů klást větší důraz na technické, zejména učňovské a střední odborné vzdělávání. Konkrétně by mohla být podporována úprava učebních osnov, výuka zajištěná ve školách a učilištích ze strany zástupců podnikatelského sektoru atd. Podpora by mohla být zajištěna formou zahrnutí těchto výdajů mezi výdaje způsobilé.
- V rámci nového programového období by také bylo vhodné zvážit, zda by bylo možné rozšířit stávající aktivity, které mohou klastry z podpory realizovat, a to zejména o aktivity realizované v zahraničí.
- Zvážit v rámci podpory klastrů možnost financovat pracovníky členů klastru, aniž by musely být převáděni na klaster jako takový. Při této úpravě by bylo možné využít zkušeností s realizací Iniciativy Společenství EQUAL, v jejímž rámci byla podporována tzv. rozvojová partnerství, která měla jednoho hlavního příjemce a další členy využívající přímo část poskytnuté dotace i na hrazení mezd svých zaměstnanců zahrnutých do realizace projektu.
- Zvážit zajištění podpory i pro klastry, které se teprve ustavují, tj. zvážit opětovné zavedení podpory pro vyhledávání partnerů a vytváření klastrů. Toto doporučení je plně v souladu s celoevropskými trendy a usnadnilo by vznik nových zajímavých uskupení tohoto typu. V této souvislosti je nutné podotknout, že není nezbytné v příštím programovém období veškerou podporu klastrům poskytovat jen přímo ze strany MPO ČR, ale že by bylo vhodné – zejména v případě klastrů regionálního charakteru – podpořit jejich vznik a činnost i z operačních programů navazujících na současné ROPy.
- V případě technologických platforem by bylo vhodné zajistit financování zejména těch jejich aktivit, které jsou navázány na spolupráci s mezinárodními technologickými platformami. Bez této podpory hrozí výrazné omezení činnosti velké většiny stávajících technologických platforem.

### **5.2.3            Program podpory Potenciál**

- Program podpory Potenciál je velmi kladně přijímán, a proto by bylo vhodné pokračovat v jeho podpoře i v příštím programovém období.
- Pro příští programové období by bylo vhodné zvážit větší prostupnost mezi oblastmi podpory ESF a ERDF v případě programu podpory navazujícího na stávající program podpory Potenciál. Již nyní žadatelé a externí hodnotitelé doporučují kombinovat tento typ podpory s měkkými investicemi zaměřenými zejm. na oblast dalšího vzdělávání pracovníků VaV. V každém případě však bude muset být zajištěno, aby v rámci takto zaměřených podporovaných aktivit nedocházelo k překryvům financování konkrétního projektu z více operačních programů zpracovaných pro programové období 2014+.
- Vhodné by však bylo také zvážit možnost kombinovat aktivity tohoto programu podpory s programy Inovace či ICT a strategické služby, kde dochází často k předkládání návazných žádostí ze strany stejných příjemců či žadatelů. V úvahu při aplikaci tohoto doporučení musí být však brán zdroj spolufinancování získaného pro



obdobné intervence ze státního rozpočtu ČR – v případě, že bude spolufinancování zajištěno pouze prostředky určenými na VaV, dojde k výraznému omezení uplatnitelnosti tohoto doporučení.

## 6 Příloha – Metodika kontrafaktuální evaluace dopadu

### Úvodní analýza

#### Hospodářský útlum

Období let 2007 – 2009 nejsou standardním sledovacím obdobím. Ve Spojených státech v létě 2008 nastal krach trhu nemovitostí. Do finančních derivátů spojených s tímto trhem ve velkém investovaly nejen americké, ale rovněž evropské banky. Od září 2008 (15.9.2008 pád investiční banky Lehman Brothers) naplno propukla finanční krize, s níž přišel nedostatek likvidity. Propojením finančních trhů se krize dominovým efektem přelila i do evropské a české ekonomiky a v roce 2009 se naplno projevila i v reálné ekonomice hospodářským útlumem.

Ekonomický útlum má na velkou část podniků velký vliv. Dá se říci, že motiv maximalizace zisku nahrazuje motiv stabilizace a přežití období zhroubené poptávky. Je to období, kdy flexibilní podniky procházejí hlubokými změnami, mění své produkční funkce: jinými slovy, probíhá v nich „restrukturalizace.“

#### Útlum a investice

V souvislosti s analýzou dopadu podpořených investic do technologií, nemovitostí nebo lidských zdrojů je vhodné si uvědomit, že v období poklesu podniky k investicím tohoto typu zpravidla nepřistupují. Tyto investice totiž mají středně až dlouhodobý efekt na výnosy podniku, zatímco navigace v období krize zahrnuje krátkodobé nástroje – zejména tlak na úspory variabilních nákladů.

Zásadní investice v krátkodobém období místo okamžitého pozitivního efektu spíše pro podnik přinášejí vedlejší efekty větší změny – období „learning by doing“, při kterém se podnik teprve učí využívat potenciál nové investice a které je proto časem krátkodobých neefektivit. Je pravděpodobné, že například z pohledu efektivity výroby se bude využití nové technologie mezi prvním a druhým rokem provozu výrazně lišit.

#### Vypovídací hodnota závěrů

Role průběžného hodnocení přínosů podpořených investice je nenahraditelným indikátorem, zda je podpora nastavena optimálně. Na druhou stranu je vhodné přistupovat k závěrům s vědomím těchto omezení:

1. **Zavádění investice** – investice do technologií či nemovitostí jsou po určitou dobu „v záběhu“ a jejich dlouhodobý efekt na výsledky podniku se projeví až se zpožděním, které v případě zásadnějších restrukturalizací mohou dosahovat i více let;
2. **Hospodářský útlum** – investice nejsou zpravidla mířeny na lepší zvládnutí případného útlumu, ale na generování většího zisku; jejich zavedení se proto nemusí v období kontrakce naplno projevit, pro podnik naopak představuje přecházení na novou technologii z krátkodobého pohledu další zátěž.

#### Dekompozice výkonů

Výkony jsou pro výrobní podnik dominantním zdrojem výnosů, nákladů i zisku. Podnik vyrábí výrobky či služby s použitím nakoupených vstupů jako je materiál, energie či služby (Výkonová spotřeba) a s použitím práce vlastních zaměstnanců (Osobní náklady).

Z dlouhodobého hlediska je nezbytně nutné, aby po odměnění obou množin výrobních faktorů zůstaly prostředky nutné pro rozvoj a investice, případně pro vyplacení zisku (Reziduum).

$$\text{Výkony (V)} = \text{Výkonová spotřeba (VS)} + \text{Osobní náklady (ON)} + \text{Reziduum (R)}$$

Předpokládáme, že výkony u sledovaných podniků ve sledovaném období poklesly. Jak víme, úkol vyhodnotit přínos investice je tím podstatně ztížen, protože ofenzivní prozisková a investiční strategie podniku je nahrazena defenzivní stabilizační strategií.

### Neutralita reakce

Pokles výkonů je zdravou reakcí podniků na redukci jejich poptávkové křivky. Je lepší flexibilně zareagovat na vývoj trhu a projít „redukční dietou“ nežli kontrakci tržeb suplovat výrobou na sklad. Jedním z pomocných cílů podniku je zajistit, aby jednotkové náklady poklesly srovnatelně s objemem výkonů.

Jestliže nazveme proporcionální snížení složek výkonů neutrální reakcí, můžeme předpokládat, že s neutrální reakcí na straně výkonové spotřeby se setkáme mnohem častěji než na straně osobních nákladů. Přestože rozsah mzdové strnulosti je jablkem sváru celých oblastí ekonomické teorie, asi se nenajde ekonom, který by o tomto jevu alespoň v krátkém období pochyboval.

### Tabulka Neutrální reakce mzdových i nemzdových nákladů na 10 % pokles výkonů

|                          | 2008 | 2009 | Změna |
|--------------------------|------|------|-------|
| <b>Výkony</b>            | 100  | 90   | -10%  |
| <b>Výkonová spotřeba</b> | 60   | 54   | -10%  |
| <b>Osobní náklady</b>    | 25   | 22.5 | -10%  |

Proto je vhodné analyzovat vývoj složek výkonů ve srovnání s hypotézou neutrální reakce – situace, kdy se podnik nákladově pohybuje po předpokládané lineární produkční funkci směrem k počátku a redukuje výkonovou spotřebu i osobní náklady proporcionálně k redukci výkonů (reziduum i přidaná hodnota v tomto případě klesají rovněž proporcionálně).

Vzhledem ke strnulosti mezd (a vysoké setrvačnosti zaměstnanosti) nelze předpokládat, že firmy budou neutrální, nebo dokonce proaktivní, v oblasti osobních nákladů. Nejprve se hledají úspory na straně výkonové spotřeby, často více než proporcionální (zvyšování efektivity výroby, energetické efektivity atp.). Mzdy jsou obecně nepružné směrem dolů, snižování osobních nákladů cestou propouštění nastává se zpožděním i větším než je 12 měsíců. Je to racionální reakce, neboť podniky obvykle propouštějí specifickou pracovní sílu, která je zaučena. Podniku se často vyplatí pracovníka spíše nějaký čas dotovat, aby mohl okamžitě využít jeho produktivitu při obnovené poptávce.

## EFEKTIVITA VÝROBY

Otázka: Do jaké míry přispěly investice ke zlepšení efektivity výroby podpořených podniků?

### Definice

Efektivita výroby je základním aspektem činnosti podniku. Někdy bývá efektivita opomíjena, protože vychází z „defenzivní“ filozofie. Nejde zde o tržby ale především o náklady, nejde zde o kvalitu nápadu či inovace, ale o jejich provedení.

Podnik vyrábí více či méně efektivně podle toho, nakolik se mu daří přiblížit se k **maximálnímu teoretickému výkonu** výroby. Efektivita výroby je ekonomickým obrazem konceptu technologické účinnosti známého z fyziky.

Při efektivitě výroby primárně nejde o invenci, ale o pečlivost. Podniky ale ze své praxe potvrzují, že snaha o zvýšení efektivity se bez invence neobejde. Boj s neefektivitou je neustálým bojem se špatným nastavením strojů, úmyslnými zpomaleními, úzkými hrdly, nedostatkem materiálu, onemocněními pracovníků...

Z definice plyne, že efektivita výroby spočívá v následujícím poměru:

$$\text{efektivita výroby} = \text{skutečné výkony} / \text{maximální teoretické výkony}$$

Zatímco skutečné výkony lze snadno zjistit z výkazu zisku a ztráty, maximální teoretické výkony se určují podstatně hůře. Obvykle je měřena maximální kapacita technologie či stroje, ale důležitá je i efektivita energetická, efektivita surovinových vstupů, efektivita práce. Je zřejmé, že namíchat přesný mix vstupů se podaří zřídkakdy. Ekonomická teorie předpokládá, že racionální podnik se bude snažit změnit využití toho vstupu, který je nejméně efektivní – u kterého tato aktivita přináší největší mezní příjem.

Základním ukazatelem, který v praxi používáme pro měření efektivity, je koeficient celkové efektivity zařízení (OEE, overall equipment effectiveness):

$$OEE = \text{dostupnost} \times \text{výkon} \times \text{kvalita}$$

Nevýhodou tohoto postupu je, že je opět závislý na stanovení maximálního teoretického výkonu. Lze jej aplikovat na základě důkladných měření a výpočtů používané technologie. Tuto možnost při naší evaluaci nemáme – maximální výkon provozu je často tvrdým oříškem i pro samotné vedení podniku. Můžeme ale využít zprostředkujících nepřímých ukazatelů efektivity.

### Postup

Při analýze jsme využili indikátorů navržených v nabídce:

- Efektivita výkonové spotřeby (VS)
- Efektivita osobních nákladů (ON)
- Intenzita osobních nákladů
- Celková efektivita (VS + ON)
- Rentabilita tržeb
- Produktivita dlouhodobého hmotného majetku

### Efektivita výroby

Při analýze efektivity jsme analyzovaly dva dominantní vstupy: výkonovou spotřebu a práci. Efektivitu těchto vstupů určuje jak jejich výše, tak i mix v rámci produkční funkce. Produkce, která je „labour-intensive“, bude obvykle vykazovat „podřadnější“ efektivitu osobních nákladů. Ve znalostní ekonomice jsme však svědky toho, že tyto „ztráty“ jsou více než vykompenzovány na straně spotřeby materiálu, energií či vyšší produktivitou práce.

Výkonová spotřeba (VS) zahrnuje ty vstupy do výroby, které nesouvisejí s lidskými zdroji. Jde o spotřebu materiálu a energie, respektive o služby a externí pracovní sílu. Osobní náklady pak zahrnují náklady na práci – mzdy a nemzdové náklady.

$$VS = \text{materiál a energie} + \text{služby}$$

$$ON = \text{mzdy} + \text{ostatní osobní náklady}$$

Ukazatel efektivity VS stanovuje, kolik Kč výkonů přinese jedna Kč alokovaná na výkonovou spotřebu. Poměr by měl být vyšší než 1, neboť v opačném případě by podniku nejen nezbyly prostředky na zisk či investice, ale neměl by ani z čeho vyplatit osobní náklady. Protože nelze skutečnou efektivitu výkonové spotřeby porovnat s maximální teoretickou efektivitou, analýza pracuje s vývojem ukazatele. Změnila se podstatně efektivita VS po zavedení nové výroby, nové technologie, nové budovy? To je základní otázka posouzení efektivity využívání materiálu, energie či služeb.

$$\text{Efektivita VS} = \text{Výkony} / VS$$

Alternativně pak zjišťujeme i efektivitu osobních nákladů a zejména celkovou efektivitu VS + ON. Právě díky tomuto poslednímu ukazateli můžeme exaktně zjistit, nakolik se dílčí efektivity kompenzují a nakolik dokáže podnik ve výrobě zhodnotit zvolený mix těchto dvou základních výrobních vstupů.

$$\text{Efektivita ON} = \text{Výkony} / ON$$

$$\text{Efektivita VS + ON} = \text{Výkony} / (VS + ON)$$

### **Intenzita osobních nákladů**

Ukazatel intenzity osobních nákladů vyjadřuje procentuální podíl mezd včetně ostatních osobních nákladů na celkových nákladech.

$$\text{Intenzita ON} = \text{Osobní náklady} / \text{Náklady}$$

Moderní postindustriální ekonomika se vyznačuje tím, že podíl lidské práce na celkových nákladech roste s tím, jak na významu nabývají sektory služeb a sektory znalostní ekonomiky. Z pohledu jednoho sektoru – nebo jednoho podniku – je však nárůst osobních nákladů na celkových nákladech negativní. Naopak klesající trend ukazatele naznačuje zvýšení efektivity fungování celého podniku. K takovému zvýšení efektivity může například dojít v důsledku investic do nových technologií.

### **Rentabilita tržeb**

Smyslem existence každého podniku je zapojit se do celoeconomické dělby práce – tedy prodávat. Ačkoliv je vyšší zisk podniku dobrou zprávou zejména pro majitele, nepřímo poukazuje i na přínosy podniku pro své okolí. Vyšší zisk totiž indikuje větší prostor mezi

poptávkovou křivkou a hranicí nákladů – větší spotřebitelský přebytek. I když vezmeme v úvahu různé techniky cenové diskriminace a odsávání přebytku, platí, že pokud podnik není v silné monopolistické pozici, vyšší zisk je indikátorem větší hodnoty pro odběratele.

$$\text{Rentabilita tržeb} = \text{Výsledek hospodaření po zdanění} / \text{Tržby}$$

Ukazatel rentability tržeb je důležitým pohledem na vztah mezi prodeji podniku a ziskem. Odpovídá na otázku: Jak se podniku vlastně „vyplácí“ prodávat? Hodnota ukazatele odhaluje, kolik konečného zisku přináší jedna koruna tržeb.

Je důležité si uvědomit, že povaha čitatele a jmenovatele se liší – výsledek hospodaření po zdanění (VHpZ) je účetní, tržby (T) jsou výsostnou tržní hodnotou. Vypovídací hodnotu ukazatele podmiňuje předpoklad, že podnik nevyrábí na sklad. V opačném případě totiž rentabilitu tržeb táhnou nahoru výnosy z převodu výrobků na sklad.

Porovnáme-li dva podniky, z nichž jeden v době hospodářského útlumu ponechá výrobky na skladě a druhý se rozhodne je prodat za cenu nižší než za kterou je naskladnil, ukazatele rentability tržeb vychází příznivěji pro první z podniků – VHpZ je vyšší, zatímco tržby v čitateli zůstávají nižší. Je proto vhodné doplnit diskusi rentability tržeb porovnáním změn skladových zásob obou podniků.

### **Produktivita dlouhodobého hmotného majetku**

Indikátor produktivity dlouhodobého hmotného majetku (produktivity DHM) je podílem výnosů (Vn) a dlouhodobého hmotného majetku v pořizovací ceně. Ukazatel poskytuje informaci o tom, kolik Kč výnosů podnik vyprodukuje pomocí jedné koruny investic do dlouhodobého hmotného majetku, mezi který se počítají jak technologie (Rozvoj), tak infrastruktura (Nemovitosti).

$$\text{Produktivita DHM} = \text{Vn} / \text{DHM}$$

V dostupné podobě bylo možné výnosy poměřit k hmotnému majetku v aktuální ceně, tedy k jejich hodnotě snížené o odpisy. Efektivita provedené investice do DHM, podpořená programy podpory, by se měla projevit růstem tohoto indikátoru. Je však pravděpodobné, že v období hospodářského poklesu se po zavedení nové technologie / infrastruktury ještě přínosy plně neprojeví, a velké navýšení DHM bude celý ukazatel táhnout dolů (podniky bez podpory budou mít totiž ve jmenovateli „odlehčený“ odepsaný DHM).

### **ZAMĚSTNANOST**

Otázka: Do jaké míry přispěly investice k růstu zaměstnanosti v podpořených podnicích?

Tento oddíl se zabývá vlivem investice na zaměstnanost v podpořených podnicích. U programů podpory Nemovitosti a Rozvoj se sleduje indikátor dopadu 070100 Počet nově vytvořených pracovních míst (včetně jeho rozpadů). Jde o pracovní místa spojená s realizovanou investicí, mezi která není zahrnuta zaměstnanost členů realizačního týmu. Tento indikátor je proto využit pro prvotní analýzu.

Indikátor nicméně nepodává informaci o celkovém vývoji podpořených podniků. Podniky mohly přeměřovat produkci do podpořených investic a snížit zaměstnanost v jiných provozech. Proto je pro hodnocení dopadu klíčové sledovat vývoj celkové zaměstnanosti v podpořených podnicích.

### **Postup**

Při analýze jsme využili indikátorů navržených v nabídce:

- Evidenční počet zaměstnanců
- Evidenční počet zaměstnanců přepočtený

Navíc jsme znázornili zastoupení zkrácených úvazků:

- Skutečná vs. přepočtená zaměstnanost

### **Evidenční počet zaměstnanců**

Počet zaměstnanců je důležitým ukazatelem širšího přínosu investice. Ta by měla vytvořit nová pracovní místa, ne jen přesunout pracovníky z jiných provozů podniku na novou linku. Na první pohled je vyšší počet zaměstnanců v rozporu s ukazatelem intenzity osobních nákladů.

Ve skutečnosti však úspěšná investice mění produkční funkci a nákladovou strukturu podniku. Proto není růst zaměstnanosti a růst intenzity osobních nákladů v rozporu. Pozitivní vývoj obou ukazatelů předpokládá nárůst produktivity práce – toto hledisko budeme aplikovat v otázce hodnocení konkurenceschopnosti (viz níže).

### **Evidenční počet zaměstnanců přepočtený**

Přepočtený počet zaměstnanců je stav zaměstnanců přepočtený na 8 nebo 8,5 hodinovou pracovní dobu podle toho, s jakým fondem pracovní doby firma pracuje. Je zajímavým ukazatelem ve srovnání s prostým počtem zaměstnanců, protože ukazuje, nakolik podnik využívá práce na snížené úvazky.

### **Skutečná vs. přepočtená zaměstnanost**

Zajímavé je uvést oba ukazatele zaměstnanosti do vzájemného vztahu. Otázka zní: O kolik pracovních úvazků převyšuje skutečná zaměstnanost hypotetickou minimální zaměstnanost? Hypotetická minimální zaměstnanost by znamenal, že by podniky eliminovaly práci na zkrácené úvazky a stlačily ji do plných úvazků.

## **PODÍL NA TRHU**

Otázka: Do jaké míry přispěly investice k udržení nebo zvýšení podílu na trhu podpořených podniků?

### **Velikost tržeb**

Základním ukazatelem podílu na trhu jsou tržby. Je pravděpodobné, že ve sledovaném období budou tržby klesat z důvodu celkového poklesu trhu. U podniků s novou investicí by však mohlo dojít k menšímu poklesu tržeb, protože lepší technologie či infrastruktura by obecně měla vést k příznivější nákladové struktuře a umožnit podniku nabízet za nižší cenu.

Dopad na celkové tržby by v tom případě byl pozitivní – za předpokladu elastické poptávkové křivky.

### **Podíl na trhu**

Podíl na trhu je s velikostí tržeb úzce spjat. Lze předpokládat, že cenově se tržní situace promítá na podniky v obou skupinách stejně. Potom i fyzický objem prodeje bude odpovídat vývoji tržeb. Proto modelujeme podíl na trhu jako podíl držení hypotetického trhu tvořeného oběma skupinami podniků – s podporou a bez podpory.

### **Pomocné indikátory**

V jednom případě jsme výsledky na hypotetickém trhu konfrontovali s relativním podílem výkonů a náročnosti výroby na výkonovou spotřebu a osobní náklady (klastř Omnipack). Tyto ukazatele nákladové strany jsou vhodné zejména v případě, kdy expanze na trhu není postavena na zdravých základech – doprovází jí totiž ještě silnější „expanze“ na trzích s výrobními vstupy.

## **KONKURENCESCHOPNOST**

Otázka: Do jaké míry a na základě analýzy k předchozím evaluačním otázkám vedly investice k růstu nebo k vytvoření potenciálu dalšího růstu konkurenceschopnosti podpořených podniků?

### **Definice**

Konkurenceschopnost podniku v nejširší definici znamená schopnost podniku prodávat své produkty na trhu. Avšak aby tato schopnost měla dlouhodobou povahu, vyžaduje dosažení konkurenceschopnosti splnění dodatečných podmínek.

Zatímco neoklasická ekonomie ke konkurenceschopnosti přistupovala v rovnovážné situaci trhu a za klíč ke konkurenceschopnosti považovala dosažení optimálních mezních nákladů na jednotlivé vstupy, Joseph Schumpeter přišel s revolučním přístupem inovací, kdy dočasná konkurenceschopnost je spojená vždy s vychýlením daného trhu z rovnovážné pozice.

### **Postup**

V naší analýze se zabýváme schopností podniku pohybovat se nad svým “break-even point” bodem. Jde o základní analýzu konkurenceschopnosti, jejíž výsledky jsou platné pro oba základní teoretické přístupy ke konkurenceschopnosti. Za konkurenceschopný podnik považujeme takový, ve kterém:

- prodejní cena pokrývá hodnotu všech vstupů
- prodejní cena poskytuje podniku reziduum, ze kterého může financovat svůj rozvoj a vyplácet zisk

Pro porovnání konkurenceschopnosti obou skupin podniků sledujeme tři základní poměrové ukazatele:

- produktivita práce
- mzdová produktivita
- nákladovost výnosů

### **Produktivita práce**



Při diskusi konkurenceschopnosti je vhodné zastavit se nejdříve u produktivity klíčových vstupů. Jedním z klíčových výrobních faktorů je produktivita práce. S rostoucí informovaností a „klesajícími“ vzdálenostmi se totiž podnikům daří ostatní vstupy nivelizovat a vyrovnávat jejich produktivitu se svými konkurenty. Lidské zdroje jsou tak jednou z mála oblastí, kde lze vybudovat konkurenční výhodu.

$$\text{Produktivita práce} = \text{Přidaná hodnota} / \text{Počet zaměstnanců přepočtený}$$

Indikátor vykazuje přidanou hodnotu vyprodukovanou jedním zaměstnancem v plném pracovním úvazku. Přepočtem na plný úvazek se v analýze vyhneme vychýlení způsobenému rozdílným přístupem podniků k částečným úvazkům.

Žádoucím vývojem je samozřejmě růstový trend tohoto indikátoru. Vliv sledované investice by se optimálně měl projevit vyšší produktivitou práce, protože nová technologie zvyšuje podíl kapitálu na vyprodukované přidané hodnotě – navíc rovněž tento „nový“ kapitál by měl vykazovat vyšší produktivitu než původní technologie.

### **Mzdová produktivita**

Dalším ukazatelem konkurenceschopnosti je mzdová produktivita. Je to základní indikátor, který je důležitější než produktivita práce, protože pro podnik je klíčový zejména vztah přidané hodnoty k peněžním nákladům na práci.

$$\text{Mzdová produktivita} = \text{Přidaná hodnota} / \text{Osobní náklady}$$

Přidaná hodnota v čitateli ukazatele vyjadřuje objem hodnoty, která podniku zůstane po pokrytí výkonové spotřeby. Tento zůstatek je určen na úhradu právě osobních nákladů, pro budoucnost podniku je však důležité dosáhnout i rezidua určeného na další investice a zisk.

Mzdová produktivita je vhodná optika vnímání přidané hodnoty. Indikátor přidané hodnoty na jednotku osobních nákladů intuitivně shrnuje situaci podniku. Podnik, jehož mzdová produktivita = 1, je po zaplacení materiálu, energií a služeb (za předpokladu zpeněžení celé produkce) schopen zaplatit právě pouze veškeré osobní náklady. Nezbyvá mu již žádný prostor na investice či vyplácení zisku. Podnik, jehož mzdová produktivita < 1, není schopen zaplatit ani své osobní náklady.

Nejlépe je na tom podnik, jehož mzdová produktivita > 1. Jeho kalkulace je nastavena tak, že po zaplacení přímých výrobních nákladů stále operuje v „černých číslech“. Takový podnik má prostor pro investice a tedy svůj další rozvoj. Je schopen investovat do nových technologií, což ho činí do budoucna potenciálně více a více konkurenceschopným.

### **Nákladovost výnosů**

Ukazatel nákladovosti výnosů vyjadřuje podíl nákladů na výnosech. Je ukazatelem objemu nákladů nutného na dosažení jedné koruny výnosů. Pokud je ukazatel < 1 a jeho hodnota se snižuje, vývoj je možné považovat za pozitivní. Pokud je ukazatel > 1, vývoj je negativní.

Indikátor je vhodným doplněním mzdové produktivity. Oproti mzdové produktivitě reflektuje situaci podniku z hlediska celkových nákladů. Indikátor vystihuje, pokrývají-li výnosy všechny

náklady podniku, včetně odpisů, daní a dalších nákladů které nejsou obsaženy ve mzdové produktivitě. Indikátor tak sleduje ziskovost celého hospodaření podniku.

$$\text{Nákladovost výnosů} = \text{Náklady} / \text{Výnosy}$$

### **Rentabilita majetku**

Tento ukazatel je doplňujícím indikátorem a poskytuje informaci, jakou míru výnosnosti poskytují podniku vlastní aktiva.

$$\text{Rentabilita majetku} = \text{Výsledek hospodaření po zdanění} / \text{Aktiva (čistá)}$$

Podle tohoto ukazatele lze posoudit, zda podnik efektivně hospodaří nejen s hmotným investičním majetkem a zásobami, ale i s ostatními aktivy (investice, hotové výrobky atd.). Ukazatel by se měl pohybovat nad 7 %.

### **Pracovní prostředí**

Otázka: Do jaké míry vedly investice ke změně pracovního prostředí uvnitř podpořených podniků?

Mezi důležité aspekty kvality pracovního prostředí z hlediska kvantitativní analýzy patří zejména vývoj mezd. Mzda je podle mainstreamové ekonomie i podle empirických výzkumů hlavním motivem pracovníka k jeho výkonům. Podle teorie efektivní mzdy je pro produktivitu práce klíčová prémie, kterou pracovník získá nad aktuální tržní výši mzdy v jeho mzdové kategorii. Nízké mzdy snižují produktivitu práce i pracovní nasazení a pozornost a vedou např. ke zvýšené pracovní úrazovosti. Tento ukazatel je pro vyhodnocení kvality pracovního prostředí klíčový.

### **Hrubá mzda**

V kontrafaktuální analýze jsme sledovali vývoj hrubých mezd na fyzickou osobu a vývoj hrubých mezd na zaměstnanost po přepočtu na plný pracovní úvazek. Tento ukazatel je kromě hodnocení pracovního prostředí klíčový i při interpretaci vývoje osobních nákladů a produktivity práce.

$$\text{Hrubá mzda (FO)} = (\text{Mzdy bez OON} / 12) / \text{Počet zaměstnanců}$$

$$\text{Hrubá mzda (zam. přepoč.)} = (\text{Mzdy bez OON} / 12) / \text{Počet zam. přepočtený}$$

Druhý ukazatel je z definice vždy stejný nebo nižší (při využití alespoň jednoho zkráceného úvazku). Důležitá je zejména informace poskytnutá tímto druhým ukazatelem, neboť umožňuje vztáhnout vyplacenou mzdu k odpracovanému času.