

UNIVERZITA PARDUBICE

Fakulta ekonomicko-správní

Ústav ekonomických věd

**Efekty vznikající aplikací přístupu Triple Helix v praxi**

Bc. Šárka Kafková

Diplomová práce

2013

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Šárka Kafková**  
Osobní číslo: **E11608**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Ekonomika veřejného sektoru**  
Název tématu: **Efekty vznikající aplikací přístupu triple-helix v praxi**  
Zadávající katedra: **Ústav ekonomických věd**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Diplomant provede podrobnou charakteristiku přístupu triple-helix a jeho jednotlivých prvků. Dále se zaměří na teoretické aspekty interakcí a přelévacích efektů, které mezi subjekty ve spolupráci mohou vznikat. Následně si vybere region, ve kterém vyhledá praktickou aplikaci triple-helix a bude ji analyzovat. Závěrem bude zhodnocení použitelnosti tohoto přístupu v praxi a jeho význam pro ekonomiku daného regionu.

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

**BLAŽEK, J.; UHLÍŘ, D.** Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace. 2. přeprac. a rozš. vydání. Praha: Karolinum, 2011. 344 s. ISBN 978-80-246-1974-3

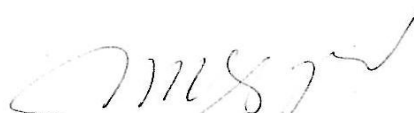
**ETZKOWITZ, H.;** The triple helix: University-industry-government innovation in action. 1. Vydání. New York: Routledge, 2008. 164 s. ISBN 978-0-415-96451-7

**ETZKOWITZ, H.;** LEYDESDORFF, L. Universities and the global knowledge economy: a triple helix of university-industry-government relations. Ilustrované vydání. Michiganská univerzita: Pinter, 1997. 184 s. ISBN 9781855674219.

**CHU, S.;** RITTER, W.; HAWAMDEH, S. Managing Knowledge for Global and Collaborative Innovations: a New Model of Innovation. Singapore: Copyright by World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2010. 420 s. ISBN 13 978-981-4299-85-5

**KLUSÁČEK, K.;** KUČERA, Z.; PAZOUR, M. A KOL. Kniha zahraničních dobrých praxí: při realizaci politik výzkumu, vývoje a inovací. Praha: Technologické centrum akademie věd ČR, 2008. 72 s. MSM 6045654001.


Vedoucí diplomové práce:



**Ing. Jan Stejskal, Ph.D.**  
Ústav ekonomických věd

Datum zadání diplomové práce: **26. června 2012**

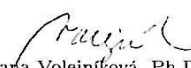
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2013**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.



doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 17. října 2012

## **Prohlašuji:**

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 18. 4. 2013

Bc. Šárka Kafková

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu **doc. Ing. Janu Stejskalovi, Ph.D.** za vstřícný přístup při konzultacích, cenné připomínky a odborné vedení této diplomové práce. Nemalý dík patří i paní **Ing. Kateřině Mat'átkové**, jejíž rady rovněž významně přispěly při zpracování práce.

Poděkování patří i všem, kteří mi ochotně poskytli informace a materiály ke zpracování praktické části diplomové práce. V neposlední řadě bych ráda poděkovala rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

## **ANOTACE**

Diplomová práce se zabývá problematikou partnerství a spolupráce mezi akademickým, podnikatelským a veřejným sektorem, resp. spoluprací Triple Helix. Teoretická část pojednává o charakteristice a efektivnosti těchto tří sektorů. Vysvětlena je podstata spolupráce typu „Triple Helix“, včetně popsání jejich prvků a prostředí. Následně je věnována pozornost obecným podobám vznikajících prostřednictvím partnerství a spolupráce výše uvedených sektorů. Praktická část se věnuje konkrétním podobám této spolupráce, které jsou vysvětleny prostřednictvím aplikace zkušeností v praxi jednoho z významných center ČR. U tohoto centra jsou pak zkoumány inovační vouchery jako významná forma spolupráce.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

veřejný sektor, soukromý sektor, akademický sektor, spolupráce a partnerství, přístup Triple Helix, inovační vouchery, Jihomoravské inovační centrum

## **TITLE**

The effects resulting from the application of the Triple Helix approach in practice

## **ANNOTATION**

This thesis deals with issue of the partnership and cooperation between academic, business and public sectors, respectively, the Triple helix cooperation. The theoretical part discusses main characteristics and effectiveness of these three sectors. The essence of the Triple Helix cooperation is explained in detail, including a description of the elements and their environment. Subsequently, attention is paid to general forms emerging from partnership and cooperation of the mentioned sectors. The analytical part deals with concrete forms as it brings with the experience of one of the major centres in the Czech Republic, particularly, the application of innovation vouchers as an important form of cooperation is analysed.

## **KEY WORDS**

public sector, private sector, academic sector, cooperation and partnerships, the Triple Helix approach, innovation vouchers, the South Moravian Innovation Centre

# OBSAH

ÚVOD .....	12
<b>1 VEŘEJNÝ A PODNIKATELSKÝ (SOUKROMÝ) SEKTOR.....</b>	<b>14</b>
1.1 VEŘEJNÝ SEKTOR .....	14
1.1.1 Charakteristika veřejného sektoru.....	15
1.1.2 Poslání, funkce a činnosti veřejného sektoru.....	15
1.1.3 Členění veřejného sektoru .....	16
1.1.4 Efektivnost veřejného sektoru.....	18
1.2 PODNIKATELSKÝ SEKTOR .....	19
1.2.1 Charakteristika podnikatelského sektoru.....	20
1.2.2 Efektivnost podnikatelského sektoru.....	21
<b>2 PODSTATA SPOLUPRÁCE TYPU „TRIPLE HELIX“ .....</b>	<b>23</b>
2.1 CHARAKTERISTIKA TRIPLE HELIX .....	23
2.2 PRVKY TRIPLE HELIX .....	23
2.3 PROSTŘEDÍ TRIPLE HELIX.....	24
2.4 AKADEMICKÝ SEKTOR JAKO TŘETÍ SLOŽKA TRIPLE HELIX.....	25
2.5 APLIKACE UPLATNĚNÍ TRIPLE HELIX V PRAXI.....	27
2.5.1 <i>Financování forem Triple Helix</i> .....	27
2.5.2 <i>Aplikační problémy</i> .....	29
<b>3 OBECNÉ PODOBY PARTNERSTVÍ A SPOLUPRÁCE .....</b>	<b>31</b>
3.1 FORMY SPOLUPRÁCE .....	31
3.1.1 <i>Regionální inovační systémy</i> .....	31
3.1.2 <i>Podniková síť</i> .....	33
3.1.3 <i>Klastry</i> .....	33
3.1.4 <i>Spin-off firmy</i> .....	36
3.2 NÁSTROJE PODPORUJÍCÍ SPOLUPRÁCI.....	36
3.2.1 <i>Podnikatelské inkubátory</i> .....	36
3.2.2 <i>Vědeckotechnické parky</i> .....	38
3.2.3 <i>Technologická centra</i> .....	39
3.2.4 <i>Centra excellence</i> .....	39
3.2.5 <i>Evropské a národní technologické platformy</i> .....	40
3.2.6 <i>Inovační vouchery</i> .....	40
<b>4 PŘÍPADOVÁ STUDIE - INOVAČNÍ VOUCHERY JIC .....</b>	<b>42</b>
4.1 CHARAKTERISTIKA JIC.....	42
4.2 EKONOMICKÁ SITUACE JIC.....	43
4.3 FORMY SPOLUPRÁCE JIC .....	44
4.4 INOVAČNÍ VOUCHERY V JIC .....	46
4.4.1 <i>Charakteristika inovačních voucherů</i> .....	46

4.4.2	<i>Systémové změny v rámci I. – 4. výzvy inovačních voucherů</i> .....	47
4.4.3	<i>Aktuální podoba inovačního voucheru</i> .....	49
4.4.4	<i>Deskriptivní analýza</i> .....	51
4.5	REKAPITULACE A HODNOCENÍ .....	63
	<b>ZÁVĚR</b> .....	71
	<b>POUŽITÁ LITERATURA</b> .....	72



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Struktura rozpočtu JIC .....	44
Graf 2: Hodnoty finančních spoluúčastí (2., 3. a 4. výzva).....	53
Graf 3: Žadatelé vs. příjemci .....	53
Graf 4: Geografický původ žadatelů .....	54
Graf 5: Žádosti dle poskytovatelů znalostí.....	55
Graf 6: Hodnoty zrealizovaných zakázek dle poskytovatelů znalostí (v tis. Kč).....	55
Graf 7: Oborové zaměření žadatelů.....	56
Graf 8: Právní forma žadatelů o inovační voucher.....	57
Graf 9: Velikost žádajících podniků.....	58
Graf 10: Motivace žadatelů pro podání žádosti o inovační voucher .....	59
Graf 11: Žadatelé o inovační voucher chtějí nejvíce využít.....	59
Graf 12: Spolupráce s výzkumnou sférou i bez inovačního voucheru .....	60
Graf 13: Dřívější spolupráce žádajících podniků s vědeckovýzkumnou sférou .....	61
Graf 14: Dřívější typ spolupráce v letech 2011 a 2012 .....	61
Graf 15: Realizace spoluprací u neúspěšných žadatelů.....	62
Graf 16: Byla žádost o voucher hlavním motivem k zahájení spolupráce (u těch, kteří spolupracovali i bez voucheru)?.....	62
Graf 17: Hodnota spoluprací zrealizovaných bez voucheru (v Kč) .....	63

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Podnik jako systém .....	21
Obrázek 2: Triáda spolupráce a její prostředí.....	25
Obrázek 3: Průběh projektu inovačních voucherů .....	50

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Programy financování Triple Helix.....	28
Tabulka 2: Přehled uskutečněných výzev JIC .....	52
Tabulka 3: Komparace programů inovačních voucherů ve vybraných krajích ČR .....	65
Tabulka 4: Zrealizované spolupráce JIC 2009 - 2011 .....	68

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AV ČR	Akademie věd České republiky
ČR	Česká republika
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská Unie
FNUSA	Fakutlní nemocnice u sv. Anny v Brně
HKK	Královéhradecký kraj
ICT	Informační a komunikační technologie
JMK	Jihomoravský kraj
JIC	Jihomoravské inovační centrum
KVK	Karlovarský kraj
MENDELU	Mendelova univerzita
MHMP	Magistrát hlavního města Prahy
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MSP	Malé a střední podniky
MU	Masarykova univerzita
NP	Národní politika
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPPI	Operační program podnikání a inovace
OP VaVpI	Operační program Výzkum a vývoj pro Inovace
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
RIS	Regionální inovační strategie
RKO JM	Regionální kontaktní organizace Jižní Morava
SOF	Spinn-off firma
SoMoPro	The South Moravian Programme for Distinguished Researchers

TC	Technologické centrum
VaV	Výzkum a vývoj
VFU	Veterinární a farmaceutická univerzita Brno
VTP	Vědeckotechnický park
VUT	Vysoké učení technické
ZLK	Zlínský kraj

## ÚVOD

V současných podmínkách tržní ekonomiky působí řada ekonomických subjektů a právě podnikatelských sektor, zejména pak malé a střední podniky, představuje jakousi hybnou sílu hospodářského rozvoje země. Velký význam mu přiřazuje i fakt, že zaujímá nezastupitelnou úlohu z hlediska nezaměstnanosti. I přesto jsou však v dnešní době podnikatelé vystavováni velké konkurenci, zejména od podnikatelských subjektů ostatních členských států Evropské Unie. Efektivní využívání tradičních výrobních faktorů, tj. půdy, práce a kapitálu jako základní předpoklad ekonomického úspěchu, přestává v současném stále se zintenzivňujícím konkurenčním prostředí postačovat. Aby podnikatelské subjekty zůstaly nadále konkurenceschopné, je třeba vytvářet dostatečný prostor pro jejich partnerství a spolupráci s veřejným sektorem. Klíčovým zdrojem konkurenční výhody se stávají zejména nehmotná aktiva. Jsou jimi zejména schopnost využití sociálního kapitálu zaměstnanců – tedy znalostí, dovedností a kreativity. To vede ke vzniku inovačního potenciálu, který je tak rozhodující podmínkou ekonomického růstu ve znalostní (někdy též kreativní) ekonomice 21. století. V tomto ohledu se jeví jako stále významnější faktor vytváření znalostí, jejich difúze realizovaná v rámci vytvořených vztahů a spolupráce s institucemi terciárního vzdělávání, především s univerzitami. Tato spolupráce pomáhá vytvořit účinné prostředí pro vznik inovací a následně může též usnadnit přísun veřejného a soukromého kapitálu pro zúčastněné ekonomické subjekty.

**Cílem diplomové práce je analyzovat vybranou podobu spolupráce mezi akademickým, soukromým a veřejným sektorem, provést analýzu aplikace přístupu Triple Helix v praxi ve vybraném regionu a následně zhodnotit jeho použitelnost.**

První část práce vymezuje veřejný a podnikatelský, tedy soukromý sektor. Pozornost je věnována nejen charakteristice, funkcím a činnostem těchto sektorů, ale zejména financování a vzájemné kooperaci. Jako důležitý faktor veřejného sektoru je bezesporu uvedena i problematika efektivnosti.

Druhá část pojednává o konkrétní formě spolupráce těchto sektorů, tedy přístupu Triple Helix. Věnuje se teoretickým aspektům, jako je charakteristika, prostředí a jeho jednotlivé prvky. Samozřejmě je zde přiblížen i třetí, zatím nezminěný, prvek Triple Helix, tedy sektor akademický. Na závěr kapitoly je vysvětlena aplikace tohoto

přístupu v praxi, která popisuje financování forem Triple Helix a zaměřuje se na možné vznikající aplikační problémy.

Ve třetí části jsou popsány obecné spodoby partnerství a spolupráce, jež mohou prostřednictvím působení těchto aktérů vznikat. Kapitola mapuje možné formy partnerství a následně konkretizuje nástroje, prostřednictvím nichž dochází k podpoře této spolupráce.

Konkrétní formy spolupráce vysvětluje část čtvrtá, která čerpá z teoretických předpokladů zmíněných ve druhé kapitole. Nepopisuje již triádu z teoretického hlediska, nýbrž prostor je zde věnován analýze aplikace Triple Helix v praxi. V rámci vybraného regionu je provedena případová studie, která prakticky zhodnocuje použitelnost tohoto přístupu prostřednictvím konkrétního nástroje spolupráce. Následná deskriptivní analýza vyhodnocuje dopady tohoto nástroje a jeho význam pro ekonomiku daného území. Celou kapitolu uzavírá rekapitulace včetně komplexního zhodnocení a praktických příkladů z praxe.

Závěrečná kapitola obsahuje pojednání o zjištěných výsledcích analýzy diplomové práce.

# 1 VEŘEJNÝ A PODNIKATELSKÝ (SOUKROMÝ) SEKTOR

Národní hospodářství představuje ekonomiku země. Tvoří ho soustava subjektů a ekonomicko-sociálních vztahů mezi nimi, jež se vytvořila za účelem produkce statků, tedy zboží a služeb, jež uspokojují potřeby lidí. Zahrnuje sektor domácností, jež zaujímá jednotlivce a rodiny, dále sektor firem jako představitele podnikatelského sektoru a vládní sektor, který lze ztotožnit s pojmem veřejný sektor.<sup>1</sup>

Hlavní důvody pro interakce jednotlivých sektorů, veřejné správy a podnikatelského sektoru lze spatřovat zejména ve faktu, že společně lze dosáhnout významnějšího výstupu, než kdyby každý subjekt usiloval o dosažení cíle sám. Spolupráce aktérů z různých sektorů je motivována zejména jejich rozdílnými předpoklady pro vytváření různých podmínek či poskytování služeb a tedy i vhodností pro výkon jednotlivých společenských úloh. Dochází tak k většímu využití silných stránek a eliminaci stránek slabých jednotlivých aktérů.<sup>2</sup>

Jejich vzájemným se prospěšným soužitím jsou sektory charakteristické svou symbiózou kdy oba sektory, veřejný, který je neziskový, i privátní, který je ziskový se vzájemně podmiňují a doplňují. Selhává-li jeden z nich ve svých slabých stránkách, nastupuje druhý. Selhání privátního sektoru vede k rozvoji veřejného sektoru.<sup>3</sup>

## 1.1 Veřejný sektor

Podle TETŘEVOVÉ (2011) veřejný sektor vznikl jako reakce na problémy (selhání) trhu, tržního mechanismu a tržního sektoru. Trh selhává ve třech základních oblastech, a to v oblasti efektivnosti (např. vznik monopolů, kartelových dohod, externalit), v oblasti stability (např. nezaměstnanost, vysoká míra inflace) a v oblasti spravedlnosti a hodnot (např. vznik chudoby či prostituce).

---

<sup>1</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, 11. s. ISBN 978-80-7431-043-0.

<sup>2</sup> Zpracováno podle: Společnost pro regionální ekonomické poradenství: *Interakce subjektů veřejné správy a podnikatelské sféry v prostorovém kontextu*. [on-line]. [cit. 2012-12-02]. Dostupné z WWW: <[www.garep.cz/publikace/clanek-1.pdf](http://www.garep.cz/publikace/clanek-1.pdf)>.

<sup>3</sup> PEKOVÁ, Jitka. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2002, 18. s. ISBN 80-863-9521-9.

### 1.1.1 Charakteristika veřejného sektoru

Veřejný sektor se vyznačuje šesti charakteristickými rysy. Jedná se o sektor netržní, v rámci kterého není rozhodování založeno na systému tržních cen. Má neziskový charakter, kdy hlavním cílem není dosažení zisku, ale přímá produkce užitku při respektování kritérií hospodárnosti a účelnosti. Tento sektor je financován z veřejných financí, tj. veřejných rozpočtů, ať na centrální úrovni, tak decentralizovaně. Je řízen a spravován veřejnou správou, jejíž součástí je státní správa a samospráva. V rámci tohoto sektoru se rozhoduje veřejnou volbou a sektor podléhá veřejné kontrole, kdy veřejnost má právo, ale i povinnost buď přímo anebo prostřednictvím svých zástupců kontrolovat veřejnou volbu a důsledky jejího rozhodování.

### 1.1.2 Poslání, funkce a činnosti veřejného sektoru

**Posláním** veřejného sektoru je buď řešit důsledky selhání trhu anebo ještě lépe předcházet jejich vzniku. Ve většině moderních tržních ekonomik je proto uplatňován systém tzv. smíšené ekonomiky, která je charakteristická různými formami vlastnictví i různými mechanismy koordinace, tj. společnou existencí soukromého a veřejného sektoru. Přičemž platí, že tyto sektory se vzájemně velice dobře doplňují, tam kde selhává jeden, nastupuje druhý, tam, kde selhává druhý, účinně působí první.

Má-li veřejný sektor plnit své poslání, musí plnit určitou soustavu funkcí. Vymezení funkcí veřejného sektoru není jednotné. Zpravidla mu bývají přiřazeny následující **funkce**:

- ekonomická,
- sociální,
- politická,
- etická.<sup>4</sup>

Podle PEKOVÉ a PILNÉHO (2002) k **základním činnostem**, resp. ekonomicko-sociálním funkcím veřejného sektoru patří:

- zajistit potřebné veřejné statky,
- zabezpečit i tzv. hraniční statky (tzn. ekonomické statky, které jsou na hranici mezi soukromými a veřejnými statky),

---

<sup>4</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, 11-12 s. ISBN 978-80-7431-043-0.

- pomoci vytvořit podmínky pro fungování soukromého sektoru (např. fungující dopravní infrastrukturu) a zajistit produkci soukromých statků v případech, kdy tržní sektor selhává nebo s nimi souvisí jiné externality,
- přispět k ekonomickému růstu (např. objednávání vstupů do veřejného sektoru u soukromého sektoru),
- dosáhnout větší spravedlnosti v rozdělování (umožnění i nižším příjmovým skupinám využívat některé statky a to bezplatně nebo za tzv. uživatelský poplatek).<sup>5</sup>

Podle MERIČKOVÉ a STEJSKALA (2013) vyplývá **hlavní úloha státu** z důsledku nerovnováhy ekonomického systému, kterou trh sám o sobě není schopen řešit, tudíž funkce státu by měla spočívat v:

- podpoře konkurence v oblastech, kde existuje předpoklad efektivní alokace zdrojů běžným tržním mechanismem,
- regulaci přirozených monopolů, kde by konkurence dokázala zajistit efektivní alokaci zdrojů,
- státních zásazích do fungování tržního mechanismu v případě existence externalit,
- řešení důchodové nerovnosti,
- v zabezpečení právní ochrany individuálních práv, svobod a majetku svých občanů.

Z uvedeného vyplývají tři základní funkce státu, a to funkce alokační, redistribuční a stabilizační, přičemž někdy bývají uváděny i funkce legislativní a regulační.<sup>6</sup>

### 1.1.3 Členění veřejného sektoru <sup>7</sup>

Veřejný sektor lze strukturovat podle celé řady kritérií, například podle:

- kritéria zakladatele (obec, subjekt státní správy, ze zákona),
- kritéria finanční toků (k institucím, k obyvatelstvu),

<sup>5</sup> PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3. aktual. a rozšířené vyd. Praha: ASPI, 2008. s.32.

<sup>6</sup> MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beát a Jan STEJSKAL. *Veřejná ekonomie*. Pardubice: Univerzita Pardubice Fakulta ekonomicko-správní, 2013, 27.-28.s. ISBN 978-80-7395-578-6.

<sup>7</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 29. s. ISBN 978-80-86946-79-5.



- kritéria charakteru statků (čisté veřejné, smíšené veřejné, soukromé statky),
- kritéria funkcí (ekonomická, sociální, politická, etická),
- kritéria potřeb (produkce užitku, jež uspokojuje potřeby).

MERIČKOVÁ a STEJSKAL (2013) spatřují jako jedno z nejučelnějších **kritérium potřeb**. Uvádí, že jde o zásadní přístup v rámci ekonomické teorie. Potřeba je totiž individuální pociťovaný nedostatek, který se daný člověk snaží odstranit. Způsob odstranění je závislý na aktuálních okolnostech, resp. na rozpočtovém omezení. Jednání člověka při uspokojování potřeb je, za předpokladu plné racionality jednání, vždy pro daného člověka maximálně efektivní. Vzniká tak šest bloků odvětví veřejného sektoru, jimiž jsou:

- blok odvětví společenských potřeb,
  - veřejná správa, policie, justice, armáda;
- blok odvětví rozvoje člověka,
  - školství, kultura, tělesná kultura a sport, zdravotnictví, sociální služby;
- blok odvětví poznání a informací,
  - věda a výzkum, informační systémy, masmédiá;
- blok odvětví technické infrastruktury,
  - doprava, spoje, energetika, vodní hospodářství;
- blok odvětví privátních statků ko-financovaných z veřejných rozpočtů,
  - bydlení, zemědělství, lesnictví, rybolov;
- blok odvětví existenčních jistot,
  - systémy podporující nezaměstnané, sociální zabezpečení.

Do některého z bloků (i více bloků) patří ještě péče o životní prostředí, přičemž potřebu lze ale vnímat z různých hledisek.

#### 1.1.4 Efektivnost veřejného sektoru

Obecně efektivnost vyjadřuje absenci plýtvání. Jde o stav, kdy z dostupných zdrojů je získáno maximální množství statků a maximální užitek k uspokojení potřeb lidí. Jedná se o stav, kdy se ekonomika nachází na hranici svých výrobních možností.<sup>8</sup>

Ve veřejném sektoru všeobecně působí tendence k neefektivnosti. To je ovlivněno zejména tím, že zde systémově nepůsobí kategorie zisku, protože produkty jeho odvětví se většinou neprodávají za tržní cenu. Zatímco vstupy do odvětví veřejného sektoru se nakupují za tržní ceny. Jde o zásadní věc, která ovlivňuje ekonomiku každého odvětví veřejného sektoru.<sup>9</sup>

TETŘEVOVÁ (2008) za další příčiny považuje i to, že ve veřejném sektoru nejsou vytvářeny podmínky pro konkurenci, není konkrétní vlastník a nehrozí bezprostředně riziko bankrotu. Subjekty a procesy jsou zcela financovány či zčásti z veřejných rozpočtů a v neposlední řadě je známo, že aktivity veřejného sektoru jsou náročné na odbornou způsobilost.

Podle REKTOŘÍKA (2007) na efektivnost působí:

- 1) faktory, které ovlivňují velikost a strukturu veřejného sektoru a vytvářejí podmínky národohospodářské efektivnosti:
  - faktory ekonomické – ekonomický rozvoj země, bariéry rozvoje atd.,
  - faktory geopolitické – geografické a demografické podmínky společnosti atd.,
  - faktory kulturní a náboženské, kulturní antropologie,
  - faktory politické.
- 2) faktory efektivnosti veřejného sektoru jako nástroje odvětvové a institucionální efektivnosti:
  - politické uspořádání společnosti a s tím i související působení veřejné volby a veřejné kontroly při rozhodování o struktuře a financování veřejného sektoru,
  - fungování tržního sektoru, který vytváří konkurenční prostředí,

---

<sup>8</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 165. s. ISBN 978-80-86946-79-5

<sup>9</sup> REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 2.aktual. vyd. Praha: Ekopress, 2007. s. 27.

- konkurenční prostředí uvnitř veřejného sektoru by měla smysluplně vytvářet veřejná správa, která veřejný sektor řídí,
- financování odvětví veřejného sektoru podle jeho výkonů a užitků,
- a další vnitřní faktory jako věda a technika, struktura činností v jednotlivých odvětvích, kvalifikace pracovníků, iniciativa pracovníků, systém řízení či uplatnění všech forem dělby práce.

Ve veřejném sektoru je efektivnost analyzována prostřednictvím metodologie 3E, založené na sledování:

- hospodárnosti (economy),
- produktivity (efficiency),
- a účinnosti (effectiveness).

Nezanedbatelnou úlohu však hraje i hodnocení efektivity v kontextu spravedlnosti a rovnosti.<sup>10</sup>

## 1.2 Podnikatelský sektor

Podnikatelský sektor zaujímá klíčové postavení v rámci struktury národního hospodářství. Národní hospodářství je členěno, mimo dalších hledisek, na sektor ziskový a neziskový. Ziskový sektor v sobě obsahuje komerční subjekty, které využívají tržního mechanismu, produkuje statky a služby, které následně prodávají na trhu za tržní cenu. Privátní subjekty tedy získávají prostředky z realizace své podnikatelské činnosti, resp. zisku. Někdy je tento sektor nazýván též jako tržní, neboť v tomto sektoru veškeré financování probíhá dle tržních principů.<sup>11</sup>

Soukromý sektor se vyznačuje jednoznačně definovaným vlastnickým právem fyzické nebo právnické osoby, která má právo se svým vlastnictvím nakládat, spravovat jej a jinak o něm rozhodovat. Musí ovšem také nést důsledky vycházející z jeho vlastnictví, tedy má s ním související jednoznačně daná práva a povinnosti.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 165. s. ISBN 978-80-86946-79-5

<sup>11</sup> MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL. *Veřejná ekonomie*. Pardubice: Univerzita Pardubice Fakulta ekonomicko-správní, 2013, 18.-19.s. ISBN 978-80-7395-578-6.

<sup>12</sup> OSTŘÍŽEK, Jan. *Public private partnership: příležitost a výzva*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2007, 4. s. ISBN 978-80-7179-744-9.

### 1.2.1 Charakteristika podnikatelského sektoru

Podle TETŘEVOVÉ (2011) podnikatelský sektor tvoří souhrn podnikatelských subjektů, rovněž lze hovořit o souboru podniků, neboť podnik představuje instituci, která vznikla k výkonu podnikatelské činnosti. Pod pojmem podnik se přitom rozumí základní jednotka, ve které je realizována výroba či která poskytuje služby. Podnik představuje soubor výrobních faktorů, prostřednictvím nichž se jejich vlastník snaží o dosažení předem definovaných cílů, kterýmiž může být maximalizace zisku, maximalizace rentability celkového vloženého kapitálu, dlouhodobá stabilita firmy, růst, uspokojení všech subjektů, kteří mají k podniku vztah či maximalizace bohatství vlastníků.

Hybnou silou hospodářského rozvoje je podnikatel, člověk se specifickými osobnostními rysy a vlastnostmi. Podnikání je u nás upraveno obchodním zákoníkem, který definuje podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem, a to vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku. Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která získala živnostenské oprávnění podle živnostenského zákona. Za živnost se považuje jakákoliv podnikatelská činnost, pokud není zákonem zakázána nebo není ze živnostenského zákona vyloučena.<sup>13</sup>

Podle TETŘEVOVÉ (2011) je podnikatelský sektor významně ovlivňován působením samotného veřejného sektoru, a to zejména v důsledku činnosti:

- alokační – a to jak z hlediska určení (př. výdaje na vědu a výzkum ovlivňující úroveň aplikovaných technologií a techniky), tak z hlediska procesní stránky tj. možná účast podnikatelských subjektů při zadávání veřejných zakázek či v rámci projektů partnerství veřejného a soukromého sektoru,
- redistribuční – systém daní a dotací (př. dotace na podporu malého a středního podnikání),
- stabilizační – vliv měnové politiky centrální banky (př. stanovení úrokových sazeb),
- legislativní – vydávání právních norem (př. právní úprava daní).

Podnikatelský sektor pak zpětně působí na sektor veřejný, a to výší daňového výnosu (př. daní z příjmů, daně z přidané hodnoty či daně z nemovitostí), ale i výší odvodů

---

<sup>13</sup> Zpracováno podle: SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 12-14.s.s. ISBN 978-80-7400-336-3-

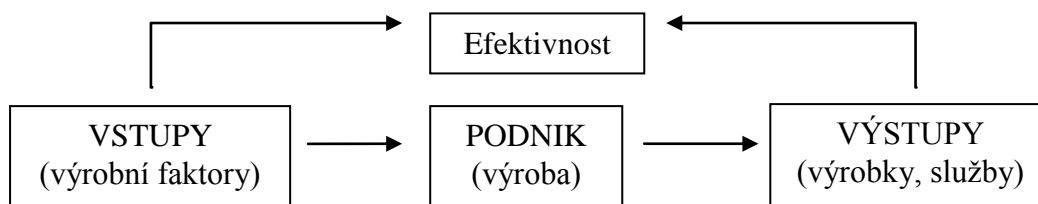
zdravotního pojištění a plateb na sociální zabezpečení. Současně vlivem exportu a importu ovlivňuje rovnováhu platební bilance. Významně působí i na neziskový sektor domácností, kdy v důsledku tvorby pracovních míst ovlivňuje míru nezaměstnanosti v regionu a tudíž má vliv i na výši příjmu obyvatel.<sup>14</sup>

### 1.2.2 Efektivnost podnikatelského sektoru<sup>15</sup>

Podle SYNKA (2010) lze efektivnost přisuzovat takovému podniku, který vyrábí výrobky uspokojující potřeby trhu s maximálním využitím všech výrobních faktorů, přičemž výrobní faktory jsou v optimálním množství a v optimální proporcii.

Základem slova efektivnost je „efekt“, tj. výsledek, účinek, následek. Souhrnným efektem podniku jsou poskytované výrobky a služby (statky), tj. výstup podniku. Výrobky a služby vznikají spotřebou výrobních faktorů, které tvoří vstup podniku. Efektivnost pak vyjadřuje poměr výstupu ke vstupu.

**Obrázek 1: Podnik jako systém**



$$\text{efektivnost} = \frac{\text{výstup (output)}}{\text{vstup (input)}} = \frac{\text{výrobky (služby)}}{\text{výrobní faktory}}$$

Zdroj: Zpracováno podle: SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 51.s.

Efektivnost bývá často ztotožňována s hospodárností. Ta se projevuje ve snaze dosáhnout maxima užitku minimem obětí, a to jak po stránce výrobně technické, tak také po stránce hospodářské. Použije-li se jako hodnota vstupu kapitál, je získán ukazatel využití kapitálu. Ukazatel charakterizuje rychlost obratu kapitálu, je jedním z ukazatelů pro finanční hodnocení podniku. Pokud se použije jako ukazatel vstupu zisk, jsou získány ukazatele rentability. Zisk lze poměřovat buď s náklady, přičemž následně je získán

<sup>14</sup> TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, 45. s. ISBN 978-80-7431-043-0.

<sup>15</sup> Zpracováno podle: SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 50-55.s. ISBN 978-80-7400-336-3-

ukazatel rentability nákladů. Vhodnějším ukazatelem je však rentabilita výnosů, kdy se poměruje zisk s výnosy. Pokud je použit jako vstup vynaložený kapitál jsou následně získány ukazatele rentability kapitálu. Protože celkový kapitál podniku se skládá z vlastního a cizího kapitálu, je počítána zvlášť rentabilita celkového a rentabilita vlastního kapitálu. Za základní kritérium efektivnosti je považována rentabilita vlastního kapitálu a za efektivně hospodařící ty podniky, které zvětšují bohatství svých vlastníků. Rentabilita je považována za princip hospodářského jednání v tržní ekonomice. Ukazuje, jak se kapitál za určité období zúročil. Princip hospodárnosti se vzájemně doplňuje s principem rentability.

## 2 PODSTATA SPOLUPRÁCE TYPU „TRIPLE HELIX“

V současnosti sehrávají v regionální ekonomice významnou roli znalosti a inovace. Lze říci, že inovace jsou základní hnací silou ekonomického a sociálního růstu. Právě znalosti jsou považovány za významný prvek inovací. Každý region se snaží určitými nástroji inovace podporovat. Pro tvorbu, přenos a transformace těchto znalostí jsou značně přínosné různé formy partnerství. Neexistuje však univerzální přístup, jak efektivně podporovat z veřejných financí vznik příznivého prostředí pro vznik a šíření inovací. Jednou ze základních forem partnerství, jejímž cílem je sdílení znalostí je tzv. trojitá šroubovitá matice, model Triple Helix.<sup>16</sup>

### 2.1 Charakteristika Triple Helix

Triáda, někdy též „Triple Helix“ či trojitá šroubovice, byla vytvořena v 70. letech dvacátého století Henry Etzkowitzem, založena je na principu kooperace a koordinace tří základních oblastí společenského progresu. Etzkowitz se soustředí na proces vytváření znalostí, v podstatě inovací v širším slova smyslu, nejen jako na produkci nově vytvářených znalostí, avšak zahrnuje sem i institucionální (organizační) nastavení, které inovační proces podporuje. Formu kolektivní produkce vědění popisuje termínem trojitá šroubovitá matice. Podle Etzkowitze je klíčem k růstu znalostní společnosti a k inovacím interakce mezi třemi aktéry: akademickou sférou, průmyslem a státní správou.<sup>17</sup>

STEJSKAL (2011) vysvětluje Triple Helix jako moderní systém vztahů všech subjektů, který je tvořen jejich společným průnikem, přičemž vazby mezi nimi vznikají během inovačního procesu a vedou k efektivní spolupráci.<sup>18</sup>

### 2.2 Prvky Triple Helix

Existují tři základní prvky integračního zájmu:

- podnikatelský sektor,

---

<sup>16</sup> Přeloženo a upraveno z: TETŘEVOVÁ, Liběna a Jana KOŠŤÁLOVÁ *Problems with Application of the Triple Helix in the Czech Republic*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012, ISBN 978-1-61804-102-9.

<sup>17</sup> Přeloženo a upraveno z: ETZKOWITZ, Henry. *The triple helix: university-industry-government innovation in action*. New York: Routledge, 2008, ISBN 02-039-2960-8.

<sup>18</sup> STEJSKAL, Jan. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde, 2011, ISBN 978-80-7201-840-6.

- akademický sektor,
- veřejný sektor.

**Podnikatelský sektor** je základní hnací faktor tvorby bohatství, zdroj přidané hodnoty a konkurenceschopnosti regionu, neodmyslitelně i zdroj pracovních příležitostí a spolutvůrce lidského kapitálu ve spolupráci se vzdělávací sférou. Tato sféra hraje klíčovou roli a její dynamika určuje základní předpoklad životní úrovně a prosperity.

**Veřejný sektor** je označována za podpůrný a zmocňující faktor, jehož funkcí je přerozdělování hodnot vytvořených v podnikatelsko-vzdělávací sféře. Základní role této sféry tkví v principu pomáhat vytvářet co nejlepší, optimální podmínky pro oba hnací faktory. Zajišťovat fyzickou, institucionální a sociální infrastrukturu pro efektivní fungování spolupráce vzdělávací a podnikové sféry.

**Akademický sektor** je hnacím faktorem v tvorbě hodnot potenciálně použitelného lidského kapitálu. Tvorba hodnot ve vzdělávací sféře zůstává potenciální až do své plné realizace a využití podnikatelskou sférou. Hlavním posláním je produkce a transfer informací, vědomostí a znalostí ve spolupráci s podnikatelskou sférou.

Přístup Etzkowitz se stal základem pro řadu dalších autorů. Jako jednoho z předních odborníků v oblasti řízení znalostí je důležité uvést profesora Milana Zeleného, který k modelu trojitě šroubovice přidává ještě jedno vlákno. Tvrdí, že ve skutečnosti existuje ještě čtvrtý, silně determinující faktor, a to společensko-kulturní prostředí, tzv. kontext, v němž se základní triáda musí realizovat a fungovat.

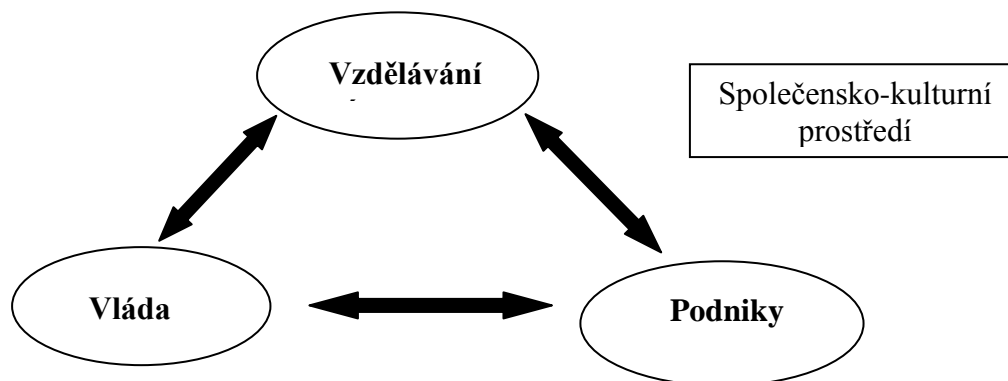
### 2.3 Prostředí Triple Helix

Prostředí Triple Helix představuje strategické prostředí, tedy společensko-kulturní kontext spolupráce základní triády sfér. Dá se říci, že je více méně dané, má trvalejší a stabilizující charakter. Tento prvek se nezahrnuje do triády, a to proto, že není předmětem strategie, vyvíjí se podle vnitřních pravidel. Je funkčním prostředím pro spolupráci všech sfér, čímž napomáhá k úspěšnému fungování triády.

Názorný proces interakcí uskutečňujících se mezi jednotlivými prvky triády uvnitř společenského prostředí znázorňuje obrázek č. 2.



**Obrázek 2: Triáda spolupráce a její prostředí**



Zdroj: Vlastní zpracování

Všechny složky triády jsou stejně důležité a sobě rovné. V určitých fázích vývoje může být jedna ze složek upřednostněna na úkor ostatních. Tento jev lze uvést na příkladu, kdy politická sféra hraje významnější roli v době války či ohrožení, vzdělávací sféra v době stagnace či poklesu konkurenceschopnosti, anebo podnikatelská sféra v době potřeby hospodářského růstu a zvýšení zaměstnanosti. Dlouhodobá dominance kterékoliv sféry triády, je nežádoucí a neudržitelná. Převaha politické sféry vede k rostoucí závislosti vzdělání a podnikání na státu a státní byrokracii a tudíž k následnému útlumu tvorby hodnot. Dominantní vzdělávací sféra produkuje lidský kapitál, který nelze plně a efektivně zaměstnat, anebo který je nezaměstnatelný. Dominantní podnikatelská sféra produkuje hodnoty, které nejsou z dlouhodobého pohledu udržitelné pro nedostatek lidského kapitálu a po vyčerpání fyzické i společenské infrastruktury i přírodního kapitálu. Lze tedy konstatovat, že podstata tkví v kontinuálním vyvažování celé triády. Jestliže jedna ze složek významně a dlouhodobě převažuje, pak omezuje zdroje a možnosti rozvoje složek ostatních a nastává stagnace. Tato vyváženost a koordinace jsou nutné nejen v podniku či v regionu, ale i v celé ekonomice a tudíž i v EU.<sup>19</sup>

## **2.4 Akademický sektor jako třetí složka Triple Helix**

Dříve byl akademický sektor chápán „pouze“ jako zdroj nových znalostí a technologií. V současné vyspělé ekonomice však role univerzit, jako tvůrců znalostí při rozjezdu technologicky založených společností, roste a významně posouvá akademický sektor do popředí. Postavení vysokých škol, které bylo spatřováno spíše v pozici tvůrců kvalitních

<sup>19</sup> Zpracováno podle: ZELENÝ, Milan. *HLEDÁNÍ nové Evropy: Od politického k podnikatelsko-vzdělávacímu modelu.* Dostupné z WWW: <[http://www.milanzeleny.com/documents/publications\\_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf](http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf)>

lidských zdrojů a znalostí, je nyní vnímáno také jako zdroj nových technologií s vnitřními kapacitami, které jsou schopny přímo převádět do praxe.<sup>20</sup>

Právě studenti univerzit jsou považováni za jednu z předních konkurenčních výhod akademické sféry. Díky jejich pravidelné obměně dochází k přísunu nových myšlenek, na rozdíl od podnikatelských a veřejných subjektů, kde je pohyb lidského kapitálu nedostatečný.<sup>21</sup>

Univerzita již není chápána pouze jako zdroj výzkumu, nýbrž i jako zdroj podnikavosti a technologií. Prostřednictvím této transformace dochází k označení tzv. **podnikatelská univerzita**, tedy univerzita, která nejen podnikání učí, ale zároveň i sama podniká. Univerzita se učí podnikat proto, aby se stala právoplatným, aktivním členem regionální triády. Cílem této specificky označené univerzity nemá být pouze produkce absolventů, nýbrž i produkce firem, v nichž se její absolventi realizují a podnikají. Lze tedy jednoznačně tvrdit, že podnikatelská univerzita se má přímo podílet na tvorbě firem, generování zaměstnanosti a bezpochyby rozvoji regionu.<sup>22</sup>

Jako další charakteristické znaky podnikatelské univerzity lze označit:

- podnikatelská univerzita zaměřuje svou vzdělávací a výzkumnou funkci více ve směru komerce, prostřednictvím které dochází k převedení vytvořených znalostí do praktického využití. Tento proces pak produkuje např. patenty, licence a již zmíněné nové firmy, které posilují roli univerzity v ekonomickém a sociálním rozvoji,
- podnikatelská univerzita svými aktivitami realizuje značné změny v interních organizacích pro posílení mezioborového výzkumu a stimulaci kooperace se soukromým a veřejným sektorem. Klíčovým aspektem v tomto směru má být na jedné straně posílení řídicího jádra univerzity pro urychlení rozhodovacího procesu a na straně druhé rozvoj periferních institucí na podporu transferu znalostí

---

<sup>20</sup> Zpracováno podle: Perspektiva: *Metodická opora: Partnerství spolupráce akademického, veřejného a soukromého sektoru*. [online]. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011 [cit. 2013-02-23]. Dostupné z WWW: <[http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace\\_metodicka-opora.pdf](http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace_metodicka-opora.pdf)>.

<sup>21</sup> Přeloženo a upraveno z: ETZKOWITZ, Henry. *The triple helix: university-industry-government innovation in action*. New York: Routledge, 2008, ISBN 02-039-2960-8.

<sup>22</sup> Zpracováno podle: ZELENÝ, Milan. *HLEDÁNÍ nové Evropy: Od politického k podnikatelsko-vzdělávacímu modelu*. Dostupné z WWW: <[http://www.milanzeleny.com/documents/publications\\_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf](http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf)>

a ochrany duševního vlastnictví (např. vědecké parky, podnikatelské inkubátory, centra transferu technologií, sítě obchodních andělů a další instituce).

Souhrnně lze konstatovat, že podnikatelské univerzity napomáhají tvořit organizace v rámci podnikatelského vzdělávání a inkubačních programů. Kombinují výzkumné a vzdělávací schopnosti do nových forem, které pak následně využívají soukromé subjekty, zejména pak ty, které působí ve vědecky či technologicky náročných oborech. Bezpochyby jejich působení lze považovat i jako významný zdroj regionálního ekonomického rozvoje. Nové organizační formy (jako např. inkubátory, vědeckotechnické parky, sítě) se stávají důležitým zdrojem ekonomické aktivity, formování společnosti a mezinárodní výměny.

Problematika spolupráce univerzit, veřejného sektoru představovaného orgány státní správy a samosprávy a soukromého neboli podnikatelského sektoru je již několik desetiletí v popředí zájmu představitelů všech výše uvedených odvětví. Pro správné a úplné pochopení veškerých principů partnerství akademického, veřejného a soukromého sektoru a plné využití potenciálu tohoto partnerství pro rozvoj určitého města, regionu, státu či právě subjektů v tomto území se nacházejících je třeba si ovšem uvědomit veškeré souvislosti, komplexnost a poměrně velkou složitost daného tématu.<sup>23</sup>

## **2.5 Aplikace uplatnění Triple Helix v praxi**

Hlavní problém, který se jeví v rámci procesu triády, je neochota ze strany subjektů, které mají silnou pozici, sdílet informace s ostatními, kteří by tím získali jakýsi klíč k úspěchu.

### **2.5.1 Financování forem Triple Helix**

Jistou překážkou pro plynulé fungování této matice bezpochyby je i financování jednotlivých podob vznikajících spolupráci Triple Helix (vědecké parky, klastry aj.). Podpora těchto forem přichází z programů národních a nadnárodních veřejných rozpočtů, určených k financování společné činnosti podniků a univerzit. Obvykle se jedná o konkrétní projekty spolufinancované ze zdrojů Evropské unie (EU) spolu s finančním příspěvkem z národních rozpočtů ze stran členských států. Nicméně faktem je, že právě

---

<sup>23</sup> Zpracováno podle: Perspektiva: *Metodická opora: Partnerství spolupráce akademického, veřejného a soukromého sektoru*. [online]. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011 [cit. 2013-02-23]. Dostupné z WWW: [http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace\\_metodicka-opora.pdf](http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace_metodicka-opora.pdf).

financování projektů jako formy trojité šroubovice modelu je spojeno s určitými riziky a problémy.

Pokud zaměříme pozornost na financování forem této spolupráce v ČR, zjistíme, že zde finanční podpora pochází jak z nadnárodních, tak z domácích (národních, regionálních) zdrojů. V programovém období 2007 - 2013 byly a jsou projekty partnerství a spolupráce podporovány z Evropského sociálního fondu (ESF) a ze Sedmého rámcového programu Evropského společenství pro výzkum a technologický rozvoj a demonstrace. Pokud jde o ESF, jsou tyto aktivity financovány především z tematických operačních programů, ale také z jednotlivých regionálních operačních programů zaměřených na rozvoj inovací, středisek, podporu partnerství při výzkumu aj. Stěžejní roli však hraje Operační program Podnikání a inovace (OPPI).

Jednotlivé operační programy, prostřednictvím kterých se uskutečňuje financování, uvádí následující tabulka č. 1.

**Tabulka 1: Programy financování Triple Helix**

<b>Tematické operační programy</b>			
<b>Název programu</b>	<b>Zkratka</b>	<b>Prioritní osa</b>	<b>Vyčleněno EUR</b>
OP podnikání a inovace	OPPI	5. Prostředí pro podnikání a inovace	1 168,9
OP výzkum a vývoj pro inovace	OP VaVpI	2. Regionální VaV centra	680,2
OP výzkum a vývoj pro inovace	OP VaVpI	3. Komeracionalizace a popularizace VaV	229,8
OP vzdělávání pro konkurenceschopnost	OP VK	2. Terciální vzdělávání výzkumu a vývoje	626,5
OP lidské zdroje a zaměstnanost	OP LZZ	1. Adaptabilita	525,4
<b>Regionální operační programy</b>			
<b>Název programu</b>		<b>Vyčleněné prostředky (EUR)</b>	
Spolupráce		32,4	
Myšlenky		7,5	
Lidé		4,7	
Kapacity		4,1	

Zdroj: Zpracováno podle: TETŘEVOVÁ, Liběna a Jana KOŠŤÁLOVÁ: Problems with Application of the Triple Helix in the Czech Republic Aktualizováno k 24.02.2013, vlastní zpracování.

### 2.5.2 Aplikační problémy

Další problematikou, na kterou je nutné se zaměřit, jsou aplikační problémy vycházející z procesu spolufinancování projektů zaměřených na partnerství a spolupráci a ze složitého procesu aplikace aj.:

- informační nepořádek,
  - ve smyslu nepřehlednosti a zmatečnosti, jelikož existuje celá řada operačních programů, které mají různá pravidla pro zpracování žádostí a je velmi složité identifikovat je a vybrat a zvolit správný postup;
- náročný proces aplikace,
  - zdouhavý a náročný proces aplikace, kdy žadatel musí předložit řadu dokumentů, přičemž jejich vytvoření vyžaduje velké úsilí a v případě, neúspěšnosti mu vzniknou zbytečné náklady;
- měnící se pravidla,
  - pravidla pro individuální operační programy jsou neustále aktualizovány, přičemž je povinnost dodržovat nejen základní příručky, nýbrž i jiná pravidla v různých formách jako např. specializované příručky, metodické listy, bulletiny atd.;
- administrativní náročnost,
  - zejména v úseku tvorby finančních dokumentů;
- absence preventivních kontrol,
  - není systémově začleněn prvek prevence aplikace přípravy a provádění projektu;
- složité kontrolní mechanismy,
  - kontrola se skládá z několika subjektů, jejichž vzájemná koordinace je nedostatečná, jako další úskalí se jeví dlouhá časová prodleva mezi kontrolou a její zpětnou vazbou;
- formální orientace kontrolního procesu,
  - monitorování a kontrola jsou zaměřeny zejména na sledování formálních pravidel projektu, zatímco plnění reálných cílů je věnována minimální pozornost;

- přísná a pevná finanční řízení projektů,
  - velmi přísné sankce i v případě menších administrativních chyb včetně paradoxu, kdy v případě zjednání nápravy je tento krok obvykle několikrát dražší než výše samotné chybné transakce;
- udržitelnost výstupů projektu,
  - povinnost zajistit u dokončeného projektu udržitelnost výstupů, a to po dobu 5 let, což je spojeno s problémem zajištění dostatečného objemu finančních prostředků;
- jako další lze zmínit i netransparentní proces hodnocení projektů, řízení změn, roztržité orientace jednotlivých dílčích programů a oblastí podpor, aj.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Přeloženo a upraveno z: TETŘEVOVÁ, Liběna a Jana KOŠŤÁLOVÁ *Problems with Application of the Triple Helix in the Czech Republic*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012, ISBN 978-1-61804-102-9.

### 3 OBECNÉ PODOBY PARTNERSTVÍ A SPOLUPRÁCE

Cílem této kapitoly je zmapování všech možných forem partnerství a spolupráce, která se uskutečňuje prostřednictvím koordinace mezi veřejným, podnikatelským a akademickým sektorem. Tyto podoby partnerství lze v podstatě označit jako nástroje Triple Helix.

#### 3.1 Formy spolupráce

Inovace jako zdroj konkurenceschopnosti a růstu se stále více stávají společenským procesem, který zahrnuje interakce mezi firmami a dalšími institucemi. Prostorová blízkost usnadňuje šíření znalostí a zvyšuje kapacitu pro lokalizované učení firem, které vedou k inovacím. Firmy soustředěné v regionu sdílejí společnou regionální kulturu a institucionální rámec, které usnadňují toto učení a podporují inovace.<sup>25</sup>

##### 3.1.1 Regionální inovační systémy

Každý z regionů potřebuje odlišné nástroje pro podporu inovačního procesu, neboť každý region je na jiné výchozí úrovni v produkci inovací a má jiné geografické, demografické a ekonomické podmínky. Proto nelze využívat stejné nástroje pro podporu inovací v rámci národní regionální politiky ve všech regionech daného státu. V návaznosti na tuto problematiku byly vyvinuty regionální inovační systémy (RIS) a regiony se staly centry inovačního procesu, jelikož právě na regionální úrovni vznikají inovace díky regionální síti inovačních podniků, či místních průmyslových klastrů s významným přispěním vědeckých institucí v regionu.<sup>26</sup>

K tomuto přístupu dále COOKE (1992) dodává, že RIS je tvořen dvěma subsystémy. Subsystémem, který znalosti produkuje a subsystémem, který znalosti ekonomicky zhodnocuje. Cílená podpora konkurenceschopnosti a modernizace firem prostřednictvím RIS je podstatným doplňkem existujících spontánních, resp. i náhodných synergických efektů vyplývajících z široce chápaných aglomeračních výhod.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> SKOKAN, Karel. *Inovativní koncepty a přístupy: Regionální inovační systémy*. Ostrava, 2005. Přednáškové texty. VŠB-Technická univerzita Ostrava.

<sup>26</sup> MAŤÁTKOVÁ, Kateřina a Jan STEJSKAL. *The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012. 1.s. ISBN 978-1-61804-102-9.

<sup>27</sup> COOKE, Phill. *Regional innovation systems: Competitive regulation in the new Europe*. London: GeoForum, 1992.

HUDEC (2007) definuje RIS jako soubor ekonomických, politických a institucionálních vztahů, které se vyskytují v dané geografické oblasti, tedy regionu a které generují kolektivní procesy učení se, vedoucí k rychlému šíření poznatků a nejlepších zkušeností z praxe. Ze systémového pohledu lze RIS definovat jako systém stimulační inovační schopnosti firem v regionu s cílem posílit hospodářský růst regionu a jeho konkurenceschopnost.<sup>28</sup>

Hlavním faktorem úspěšnosti RIS při prosazování inovačního prostředí a podnikání je úloha vedení a vize, které jsou klíčem k úspěchu. Navazujícím faktorem je vysoká míra občanského uvědomění, druh občanské kultury pro vytváření společné vize a cílů v regionu a podpora spolupráce, která vede k vytváření „neobchodních vztahů a vzájemných provázaností“. Tato kultura přispívá k růstu tzv. sociálního kapitálu, který tvoří základ, na kterém se uskutečňuje spolupráce a interakce firem ve jménu budoucích inovací. Kritickou rolí sehraává v regionu vědecká a technická infrastruktura (instituce vzdělání, výzkumu, atd.). Nejde jen o její přítomnost, ale i o schopnost vytvářet vztahy s průmyslem v regionu a podporovat kulturu inovací a podnikání, např. mezi absolventy škol. Neméně významným faktorem je dostupnost lokálních finančních zdrojů pro podporu lokálních nebo regionálních inovačních firem. Jedná se nejen o bankovní systém, ale i jiné formy, jako je např. rizikový kapitál apod. Posledním faktorem je úloha vlády a veřejného sektoru. Myslí se tím nejen centrální vláda, ale i vlády nebo výkonné orgány na regionální úrovni, které mohou mít rozhodující úlohu při vytvoření a realizaci nového rozvojového modelu regionální ekonomiky.

Zaměření regionální inovační politiky pro podporu regionálních systémů inovací:

- rozvoj regionálních institucí poskytujících znalosti,
- přitažlivost regionů pro kvalifikovanou pracovní sílu a její vzdělávání,
- rozvoj institucí pro průzkum trhu a technologií pro regionálně významné klastry,
- podpora interakce a spolupráce mezi firmami, znalostními institucemi a správou (Triple Helix),
- zajištění nabídky rizikového kapitálu pro financování inovací.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Zpracováno podle: HUDEC, Oto. *Regionálne inovačné systémy: Strategické plánovanie a prognózovanie*. Košice: EkF TUKE, 2007.

<sup>29</sup> SKOKAN, Karel. *Inovativní koncepty a přístupy: Regionální inovační systémy*. Ostrava, 2005. Přednáškové texty. VŠB-Technická univerzita Ostrava.



RIS není úplně novým modelem z pohledu konceptu inovací, ale je novým modelem ve smyslu systémového přístupu a v kladení důrazu na síť aktérů jako systému.

### **3.1.2 Podniková síť**

Vytvářená podnikatelská a inovační síť má spojovat jednotlivé podniky tak, aby i malé a střední podniky mohly participovat na vytváření kolektivních nebo kooperačních výzkumných programů. Nemusí být nezbytně koncentrovány geograficky, ale je to pro ně výhodou. Členové sítě pak spolupracují na transformaci členů řetězce do znalostních firem a organizací. Vytvářejí se společné zdroje, které zajišťují školení a trénink zaměstnanců i vrcholového řízení, výměnu zkušeností, zvládnutí a využití technologií, vytváření vztahů spolupráce atd. Úzká spolupráce mezi jednotlivými subjekty a míra využívání regionálních zdrojů zajišťuje větší efektivitu regionální ekonomiky a tím i rozvoj firem. Jednou z aktuálních strategií regionálního rozvoje je seskupování firem v jednom odvětví a vytváření tzv. klastrů.

### **3.1.3 Klastry**

Klastr je v dnešní době velmi moderní, ale často je používán nesprávně. Tato seskupení však nejsou ničím novým, naopak jsou jevem velmi starým a přirozeným. Příkladem přirozeného klastru může být rybníkářství v jižních Čechách či sklářství v Severních Čechách. Jako velmi úspěšný klastr lze zmínit Zlín ve 30. letech 20. století, kdy zde rostlo Baťovo impérium.<sup>30</sup>

Historie konceptu klastrů je spojena se jménem britského ekonoma Alfreda Marshalla, který již v roce 1890 poznamenal, že průmyslová odvětví jsou často místně koncentrována a získávají značné přínosy z externalit.<sup>31</sup>

První světoznámou definicí klastru však uvedl americký profesor M. E. Porter a to již v roce 1990. Pojem klastr definuje jako „geografické soustředění vzájemně provázaných firem, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb, firem v příbuzných odvětvích a přidružených institucí, jako jsou univerzity, agentury a obchodní asociace různých směrů, které soutěží, ale také spolupracují.“ V literatuře se objevuje

---

<sup>30</sup> Zpracováno podle: DVORÁK, Jiří a kol: *Management inovací*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, 2006, 159-161.s. ISBN 80-868-4718-7

<sup>31</sup> CzechInvest.: *Průvodce klastrům* [online]. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>>

i bezpočet dalších definic, zjednodušeně lze tvrdit, že klastr vyjadřuje funkční odvětvové seskupení několika subjektů, které spolu v rámci regionu spolupracují.<sup>32</sup>

Aktivity klastru musí být zaměřeny na rozvoj inovací a mezinárodní konkurenceschopnosti a z tohoto pohledu musí klastry prokázat permanentní vazby na výzkumně-vývojovou základnu a vzdělávací zařízení. Klastry musí mít jasně definovaný sektor působnosti a obsahovat určité kritické množství společností, koncentrovaných v určité geografické oblasti.<sup>33</sup>

Klastr je podporován jako nástroj rozvoje regionu. Jako region je přitom chápána oblast vymejitelná a ohraničitelná blízkými podmínkami přírodními, demografickými, průmyslovými apod. Jádro klastru tvoří vysoce specializované firmy působící ve stejném oboru, jejichž geografická a oborová blízkost je výzvou jak k vzájemnému soutěžení, tak i ke vzájemné spolupráci. Základem je intenzivní komunikace ve smyslu budování důvěry a osobních kontaktů, formální i neformální sítě, pevné dodavatelsko-odběratelské vazby, spolupráce na projektech. Na toto jádro jsou navázány specializované podpůrné firmy, jako jsou dodavatelé služeb, strojů, surovin či pěstitelé, ale také finančníci, účetní, právníci apod. Tyto firmy spojují úzké vazby. Další vrstva je představována podporou “měkké” infrastruktury, což je veřejná správa, školství, vědeckotechnické parky, inkubátory, rizikový kapitál či profesní sdružení. Tzv. obalovou slupku jádra tvoří “tvrdá” infrastruktura“, která je vnímána z pohledu úrovně dopravy regionu, ale i životně důležitých zdrojů jako jsou energie, voda, aj.<sup>34</sup>

Klastry mohou společně vykonávat řadu činností, v rámci kterých upevňují společné vazby a vytvářejí síťové podnikatelské struktury. Mezi **společné aktivity členů klastrů** patří:

- tvorba inovací a jejich komercializace,
- tvorba přirozené znalostní sítě, která vede ke vzniku inovace,
- pomoc při získávání dodatečných finančních zdrojů pro realizaci investice,
- vliv vytvořené investice na produktivitu práce,

---

<sup>32</sup> Zpracováno podle: STEJSKAL, Jan. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde, 2011, 39. s. ISBN 978-80-7201-840-6.

<sup>33</sup> MŠMT: *Metodický výklad 2. výzvy 2.4 Partnerství a sítě*. [online]. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/vyhlaseni-vyzvy-k-predkladani-individualnich-projektu-7>>

<sup>34</sup> DVOŘÁK, Jiří a kol. *Management inovací*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, 2006, 246 s. ISBN 80-868-4718-7.

- úspory nákladů plynoucí ze společných zakázek, z úspor z rozsahu, sdílení nákladů na investice, ze získání kvalitních a včasných informací, aj.,
- dále i společné vzdělávací aktivity, transfer znalostí, networking, projekty PPP atd.<sup>35</sup>

Klastry jsou efektivním prostředkem pro rozvoj spolupráce firem, vysokých škol a regionálních institucí. Úspěšný klastr by měl obsahovat zapojení všech výše uvedených subjektů, kterým přináší různé přínosy a efekty.

Přínosy klastrů pro soukromý sektor:

- úspory z rozsahu a snížení nákladů,
- snížení omezení menších firem, zvýšení specializace,
- zvýšení místní konkurence a rivality, čímž se zvyšuje globální konkurenční výhoda,
- zvýšení rychlosti přenosu informací a technologií,
- zvýšení moci a postavení menších firem,
- vládní investice do specializované infrastruktury,
- efektivní propojení a partnerství např. s akademickou sférou.

Přínosy klastrů pro akademický sektor:

- možnost zdokonalování znalostí a porozumění podnikatelským postupům a potřebám,
- lepší zaměření aktivit výzkumu a vývoje,
- generování dalších příjmů, zlepšení infrastruktury, zkvalitnění výuky.

Přínosy klastrů pro veřejný sektor (zejména místní či regionální úrovně):

- prostor pro dialog mezi klíčovými aktéry v regionu se zaměřením na strategický rozvoj regionu,
- zaměření na činnosti ekonomického rozvoje regionu,
- mechanismus efektivního partnerství aktérů ze všech tří sektorů,
- přilákání zahraničních investic do regionu.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Zpracováno podle: STEJSKAL, Jan. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde, 2011, 39. s. ISBN 978-80-7201-840-6.

<sup>36</sup> DVOŘÁK, Jiří a kol. *Management inovací*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, 2006, 169. s. ISBN 80-868-4718-7.

### 3.1.4 Spin-off firmy

Spin-off firmy (SOF) jsou často zmiňovány jako velmi efektivní nástroj pro využití výsledků výzkumu a vývoje v praxi. Znamenají více riskantní cestu komercializace nových znalostí a inovací s potenciálem vyšších výnosů a prestiže do budoucna.<sup>37</sup>

Spin-off (někdy též jako spin-out) firma je založená za účelem využití a rozvoje duševního vlastnictví univerzity až do formy produktu nebo služby uplatnitelné na trhu. Duševní vlastnictví, které je většinou pojímáno jako výsledek výzkumu, je firmě poskytnuto prostřednictvím licenční smlouvy nebo prodejem. Univerzita může, ale také nemusí získatv spin-off majetkový podíl, společnost se naopak může s univerzitou dohodnout na využívání jejich laboratoří či poskytování služeb. Na činnosti firmy se obvykle podílejí i původci příslušného duševního vlastnictví. Většinou jde o malé a střední firmy, které obvykle nedisponují dostatečnými prostředky pro realizaci vlastních investičních záměrů a proto nabízejí možnost vstupu investora do firmy.<sup>38</sup>

Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) definuje spin-off firmu jako firmu, která využívá hmotného či nehmotného majetku jiného právního subjektu k zahájení svého podnikání. Hlavním nástrojem podpory transferu znalostí a inovací z univerzity do praxe prostřednictvím spin-off firem jsou inkubátory.<sup>39</sup>

## 3.2 Nástroje podporující spolupráci

Za významné nástroje zaměřující se na podporu a spolupráci lze označit podnikatelské inkubátory, vědeckotechnické parky, technologická centra, centra excelence, inovační vouchery a neméně i evropské a národní technologické platformy.

### 3.2.1 Podnikatelské inkubátory

Inkubace firem je další možností podpory vzniku a rozvoje inovačního podnikání, především malých a středních podniků a je důležitým faktorem pro vznik podnikatelsko-inovační sítě mezi vysokými školami, výzkumnými institucemi

---

<sup>37</sup> Vysoké učení technické v Brně: *Co je to Spin-off firma* [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <<http://www.vutbr.cz/utt/caste-dotazy/caste-dotazy-f26850/co-je-to-spin-off-firma-d66628>>

<sup>38</sup> Podnikatelský inkubátor VŠB-TU Ostrava: *Metodický pokyn k založení Spin-off firem*. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: <[http://www.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/intranet/9430/cs/okruhy/ke-stazeni/Spin\\_off.pdf](http://www.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/intranet/9430/cs/okruhy/ke-stazeni/Spin_off.pdf)>

<sup>39</sup> MPO: Očko, Petr: *Implementace finančních nástrojů pro podporu podnikání v ČR aneb Seed fond včera a dnes*. [online]. [cit. 2013-03-08]. Dostupné z WWW: <[http://srsv.vse.cz/wp-content/uploads/2012/10/Ocko\\_Verejna\\_podpora\\_rizikoveho\\_kapitalu\\_v\\_CR\\_SeedFond.pdf?>](http://srsv.vse.cz/wp-content/uploads/2012/10/Ocko_Verejna_podpora_rizikoveho_kapitalu_v_CR_SeedFond.pdf?>)

a samotnými podniky. Aby nová firma mohla vstoupit a zejména si udržet jistou pozici na trhu, je nezbytný nejen dobrý nápad s tržním potenciálem. Potřebuje získat i prostory a zázemí pro své podnikání, podporu v oblasti poradenství, marketingu, daní aj. či finanční prostředky, které podpoří její nápad. To vše danému podnikatelskému subjektu může nabídnout podnikatelský inkubátor, který se zaměřuje na podporu začínajících inovačních firem, jejichž podnikatelským zaměřením je vývoj nových výrobků, technologií a služeb včetně jejich následného uvedení na trh. Některé inkubátory jsou podporovány i samotnými městy či obcemi. V ČR však existují inkubátory fungující na ziskovém principu, které nejsou financovány z veřejných zdrojů.<sup>40</sup>

Podpora je novým firmám poskytována v různých formách, jako jsou:

- zvýhodněný přístup k finančním službám bank či veřejného sektoru,
- zvýhodněný pronájem prostor,
- poradenství v oblasti obchodních služeb a technické podpory,
- sdílení základních podpůrných služeb (např. výzkumné laboratoře, aj.)
- snadnější přístup k dalším subjektům inkubátoru včetně univerzit (např. získání kontaktů na odběratele a dodavatele, transfer znalostí od studentů aj.)
- zvýhodněného nájmu kancelářských, laboratorních, výrobních či jiných prostor a cenově zvýhodněných konzultantských služeb, školení, rekvalifikací a dalších služeb.<sup>41</sup>

Podpora, ať už je v jakékoliv formě přispívá firmám ke snížení nákladů spojených s podnikáním. Nižší náklady jim následně umožňují vykazovat vyšší zisky. Zvýšení ziskovosti firem však není cílem zřizovatelů a provozovatelů inkubátorů, jejich hlavní prioritou je podpořit vznik nových pracovních míst a rozvoj daného regionu.

Prostředí podnikatelských inkubátorů není určeno pro každého začínajícího podnikatele s jakýmkoli projektem. Šanci na zařazení do tohoto zařízení získají pouze podnikatelé, kteří mají připraven originální inovační projekt, který by mohl být komerčně využit.

---

<sup>40</sup> CzechInvest.: *Inkubátory* [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/inkubatory>

<sup>41</sup> Zpracováno podle: Perspektiva: *Metodická opora: Partnerství spolupráce akademického, veřejného a soukromého sektoru*. [online]. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011. 27. -28.s.[cit. 2013-02-23]. Dostupné z WWW: <[http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace\\_metodicka-opora.pdf](http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace_metodicka-opora.pdf)>.

V případě splnění všech vstupních podmínek dochází k zařazení do podnikatelského inkubátoru a následnému čerpání výhod plynoucích z fungování v něm. Nejčastěji se jedná o tzv. technologické inkubátory, které jsou zaměřeny na inovační firmy, dále i biotechnologické a dalšími specializované inkubátory.<sup>42</sup>

Nájemní smlouva se uzavírá obvykle na dobu tří let, které jsou pro nově vznikající firmu nejkritičtější. Potom firma odchází do vlastních prostor nebo do vědeckotechnického parku.<sup>43</sup>

### 3.2.2 Vědeckotechnické parky

Výraz vědeckotechnický park (dále jen VTP) je souhrnně používán pro všechny druhy parků (center).

ŠVEJDA (2007) rozlišuje tři základní typy vědeckotechnických parků:

- vědecký park (centrum)
- technologický park (centrum),
- podnikatelské a inovační centrum.<sup>44</sup>

Zakladateli VTP jsou státní a regionální orgány, univerzity, výzkumné a vývojové organizace, průmyslové podniky, hospodářské komory, finanční instituce, soukromé firmy, sdružení a svazy. VTP vznikají v prostředí vědeckovýzkumných pracovišť a v prostředí vysokých škol, vznikají z iniciativy výrobních, obchodních a dalších podnikatelských subjektů.<sup>45</sup>

VTP představují komplex vědeckovýzkumných, projekčních, konstrukčních, výrobních a ostatních organizací, které se podílejí na inovačním podnikání. Umístěny jsou zpravidla v blízkosti vysokých škol a jiných výzkumných pracovišť. Hlavním posláním podnikatelských a inovačních center je spatřováno v podpoře začínajících podnikatelů. Zaměřují se na pomoc při tvorbě inovačních projektů, inovačních příležitostí, zprostředkování přístupu na mezinárodní trhy, navazují kontakty s firmami, zabezpečují

---

<sup>42</sup> E15: *FinExpert.cz: Podnikání v inkubátoru* [online]. Mladá fronta, a.s., 2008 [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://finexpert.e15.cz/podnikani-v-inkubatoru>>

<sup>43</sup> *CzechInvest: Inkubátory* [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/inkubatory>>

<sup>44</sup> ŠVEJDA, Pavel. *Inovační podnikání*. 1. vyd. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR, 2007, ISBN 978-80-903153-6-5.

<sup>45</sup> Společnost vědeckotechnických parků [online]. 30. 8. 2010 [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.svtp.cz/o-spolecnosti/>>.

propagaci, nabídku a poptávku technologií, organizují různé semináře, kurzy a setkání firem, aj.<sup>46</sup>

### 3.2.3 Technologická centra

Technologická centra (TC) jsou významným národním pracovištěm pro výzkumnou a inovační infrastrukturu a provádí orientovaný výzkum v oblasti vědy, technologií a inovací high-tech výrobků, včetně vývoje specifického software a aplikací, které jsou součástí těchto výrobků a technologií, zabývající se pravidelnými změnami produktů, produkčních řad, výrobních procesů, technologií, existujících vývojových služeb a dalších rozpracovaných operací, pokud takové změny představují jejich vylepšení, a existuje předpoklad, že budou přeneseny a použity ve výrobě. Účelem technologických parků je podpora hospodářského rozvoje České republiky (dále ČR) formou podpory investičních projektů zaměřených na progresivní technologie a aktivity s vysokou přidanou hodnotou a velkým exportním potenciálem, vedoucích ke zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti ČR v oblasti inovací, informačních technologií a strategických služeb, a podpora vytváření nových pracovních příležitostí, a to s důrazem na méně rozvinuté regiony ČR.<sup>47</sup>

### 3.2.4 Centra excelence

Centrum excelence je jedno jasně tematicky vyprofilované pracoviště výzkumu a vývoje, může jím být jak ústav vysoké školy, výzkumný ústav, nebo jeho jasně organizačně vymezená a účetně oddělená část, nebo obdobně vyčleněné společné pracoviště několika výzkumných institucí. Centrum je aktivní ve výzkumné činnosti, často mezioborové povahy, a programově propojuje výzkum a vývoj, vzdělávání a inovační činnost. Centrum excelence dosahuje v personálním zabezpečení a technickém vybavení kritických velikostí, aby bylo schopno dosahovat mimořádně kvalitních výsledků ve výzkumu v mezinárodním měřítku. Kritickou velikostí se zde rozumí dostatečná velikost a kapacita týmu, která je schopná zajistit soustavnou a dlouhodobou produkci kvalitních výsledků VaV a reprodukci výzkumného týmu. Centra excelence spolupracují

---

<sup>46</sup> Zpracováno podle: Perspektiva: *Metodická opora: Partnerství spolupráce akademického, veřejného a soukromého sektoru*. [online]. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011. 29.s. [cit. 2013-02-23]. Dostupné z WWW: <[http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace\\_metodicka-opora.pdf](http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace_metodicka-opora.pdf)>.

<sup>47</sup> Zpracováno podle: Ministerstvo průmyslu a obchodu: *Rámcový program pro podporu technologických center a center strategických služeb*. [online]. [cit. 2013-02-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument29799.html>>.

formou dlouhodobých strategických partnerství s předními zahraničními pracovišti VaV, jakož i se subjekty z aplikační sféry a s předními pracovišti v daném oboru na národní úrovni. Výnosy z jiných zdrojů než zdrojů státního rozpočtu na VaV se výrazně podílejí na celkovém VaV rozpočtu centra i na celkových provozních nákladech centra. Podstatnou roli v jeho rozpočtu i celkových nákladech budou hrát výnosy ze zahraničních grantů.<sup>48</sup>

### **3.2.5 Evropské a národní technologické platformy**

Evropské technologické platformy jsou sdružením průmyslových podniků, výzkumných a finančních institucí, národních orgánů veřejné správy, spotřebitelů podílejících se na výzkumu, vývoji a inovacích ve strategicky významných technologických oblastech na národní nebo mezinárodní úrovni. Cílem uskupení je mobilizací soukromých a veřejných zdrojů včetně těch finančních přispět ke zvyšování konkurenceschopnosti a trvale udržitelného rozvoje ČR a Evropy, a to ve střednědobém až dlouhodobém horizontu v zásadních oblastech života (životní prostředí, doprava, energetika).

Národní technologické platformy jsou navázány na Evropské technologické platformy, které jsou aktivní na evropské úrovni.<sup>49</sup>

### **3.2.6 Inovační vouchery**

Inovační vouchery jsou unikátním nástrojem podpory spolupráce podniků s vědeckovýzkumnými institucemi. Umožňují firmě plně se soustředit na byznys, zatímco výzkumník dodá znalosti potřebné pro inovace. Takovou znalostí může být například vývoj produktu či procesu, design produktu, studie proveditelnosti, testování aj. Z pohledu podpory se jedná se o jednorázovou dotaci poskytnutou podnikateli na spolupráci s poskytovatelem znalostí, která je založena na transferu znalostí. Spolupráce mezi výzkumnou a komerční sférou přináší vysokou přidanou hodnotu, která může výrazně posílit konkurenceschopnost zúčastněných aktérů i celého regionu. Největším přínosem

---

<sup>48</sup> eDOTACE.cz: *Katalog dotací: Evropská centra excellence* [online]. GRANTIKA České spořitelny, a.s. 2009 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.edotace.cz/katalog-dotaci/1-1-evropska-centra-excelence-7972/>>

<sup>49</sup> Zpracováno podle: Technologické centrum AV ČR: *Evropské technologické platformy a společné technologické iniciativy* [online]. 2007 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z WWW: <[http://www.fp7.cz/dokums\\_raw/tpinfoden26207\\_1172481587.pdf](http://www.fp7.cz/dokums_raw/tpinfoden26207_1172481587.pdf)>



inovačních voucherů je proto odbourávání bariér vzájemné nedůvěry firemního a akademického světa.<sup>50</sup> Konkretizující charakteristika viz. 4.4.1. a násl.

---

<sup>50</sup> Zpracováno podle: Perspektiva: *Metodická opora: Partnerství spolupráce akademického, veřejného a soukromého sektoru*. [online]. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011. 29.s. [cit. 2013-02-23]. Dostupné z WWW: [http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace\\_metodicka-opora.pdf](http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace_metodicka-opora.pdf).

## **4 PŘÍPADOVÁ STUDIE - INOVAČNÍ VOUCHERY JIC**

Následující kapitola se distancuje od teoretických aspektů a od pouze zdánlivě možných teoretických podob vznikajících v rámci spolupráce a partnerství všech tří výše uvedených sektorů. Podstata celé této kapitoly spočívá v objasnění efektů partnerství vznikajících prostřednictvím aplikace přístupu Triple Helix v praxi. Praktická stránka je zaměřena na fungování a aplikaci zkušeností v praxi jednoho z významných center ČR, u tohoto centra jsou pak zkoumány inovační vouchery jako významná forma spolupráce.

V ČR inovační poukázky poskytuje celkem 9 krajů. Konkrétní podmínky poskytování se liší v závislosti na cílech, které regiony od tohoto nástroje očekávají. Ve všech případech se jedná o samostatnou aktivitu jednotlivých regionů, iniciovanou tedy zdola. Na centrální úrovni zatím žádné oficiální informace a stanoviska k poskytování této formy podpory neexistují – s výjimkou hodnocení opatření NP VaVaI.

Práce je zaměřena na inovační centrum v Jihomoravském kraji, tj. Jihomoravské inovační centrum (dále JIC). Kapitola JIC charakterizuje, popisuje jeho ekonomickou situaci, následně je zanalyzováno jeho působení v praxi zejména pak prostřednictvím poskytování inovačních voucherů. Na závěr je provedeno srovnání se čtyřmi vybranými kraji, ve kterých lze také požádat o inovační voucher.

### **4.1 Charakteristika JIC**

Jihomoravské inovační centrum je jedním z významných center zabývajících se spoluprací soukromého, veřejného a akademického sektoru. Počátek brněnského příběhu vyrostl podle projektového manažera JIC Jindřicha Weisse vlastně z veskrze špatné zkušenosti. Firma Flextronics opustila před lety fabriku na Černovických terasách a zanechala po sobě 3000 lidí nezaměstnaných. To byl jeden z hlavních impulsů, proč se sešly na úrovni Jihomoravského kraje i města Brna osvícené hlavy a začaly dávat dohromady nápady, jak začít podporovat znalostní ekonomiku. Dlouho netrvalo a díky spolupráci Brna i Jihomoravského kraje se čtyřkou velkých univerzit sídlících v Brně se podařilo uvést v život první regionální inovační strategii (RIS). Na základě ní vzniklo

Jihomoravské inovační centrum jako zájmové sdružení všech šesti výše vyjmenovaných právnických osob.<sup>51</sup>

Jeho posláním je podpora inovačního podnikání v regionu jižní Moravy. Jedná se o zájmové sdružení právnických osob založené v roce 2003 Jihomoravským krajem, Statutárním městem Brnem, Masarykovou univerzitou, Vysokým učením technickým v Brně, Mendelovou zemědělskou a lesnickou univerzitou v Brně a Veterinární a farmaceutickou univerzitou Brno.

Zprostředkovává propojení univerzit a vědeckovýzkumných institucí s podnikatelskou sférou, s cílem maximalizovat přínos výzkumu a vývoje na regionální a národní úrovni. Podporuje inovativní společnosti, vědu a výzkum i nadané studenty, pro které zajišťuje finanční prostředky, poradenství, kontakty, propagaci, prostory a pomoc při transferu technologií. JIC provozuje dva technologické inkubátory a jeden biotechnologický. Je provozovatelem Microsoft inovačního centra, které podporuje nadějně začínající firmy především z oblasti ICT a pomáhá tak rozvoji inovací a souvisejícího podnikání v ČR. JIC je partnerem projektu RKO JM, ve kterém se zaměřuje na problematiku rámcových programů pro inovativní firmy.<sup>52</sup>

## 4.2 Ekonomická situace JIC

JIC je financován jak z veřejných zdrojů, tak ze své činnosti. Roční rozpočet v současné době činí zhruba 60 milionů korun.

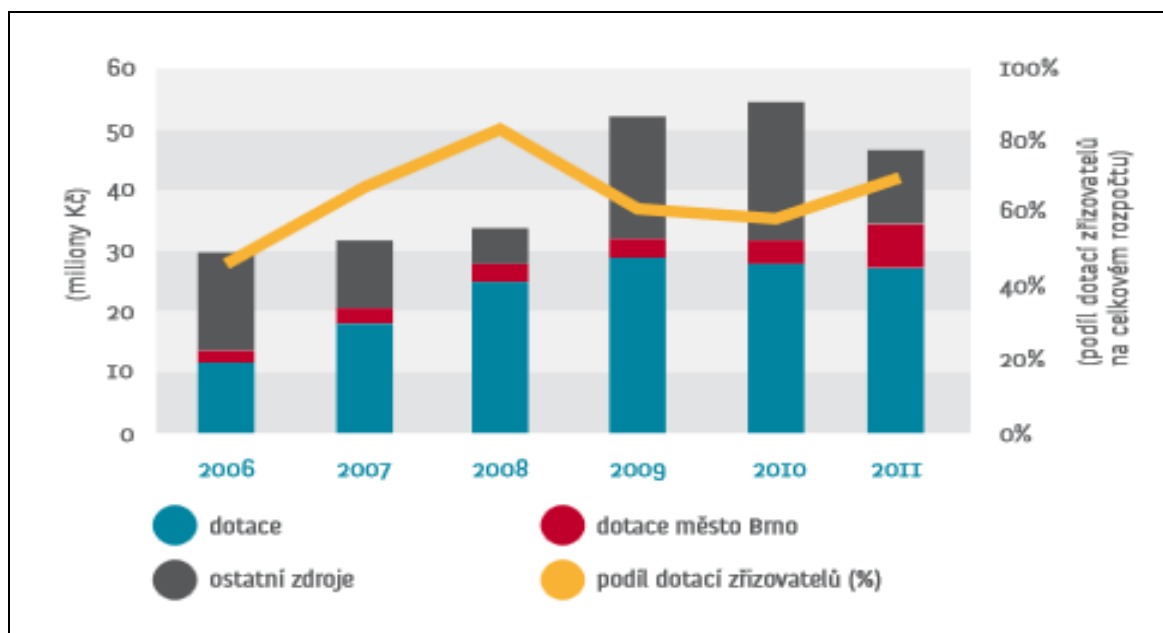
Z následujícího grafu je zřejmé, že zvyšovala nejen úspěšnost v rámci výše dotací, které JIC na svou činnost obdrželo, ale pravděpodobně i přesvědčení o smyslu činnosti ze strany města, jako jednoho ze zřizovatelů JIC. Důkazem toho jsou rok od roku postupně vyšší proplácené dotace pro JIC od města Brna.

---

<sup>51</sup> Rozvojové projekty Praha, a.s.: *Časopis rozvojové projekty Praha: Inovační vouchery v Praze*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW: <[http://www.rprg.cz/docs/casopis\\_rozvojove\\_projekty\\_praha\\_0.pdf](http://www.rprg.cz/docs/casopis_rozvojove_projekty_praha_0.pdf)>

<sup>52</sup> Interface: *Newsletter Centra pro transfer technologií Masarykovy univerzity*. [online]. Spring 2009 [cit. 2013-03-04]. 7.s. Dostupné z WWW: <[http://www.ctt.muni.cz/media/148585/CTT\\_Interface\\_spring\\_2009.pdf](http://www.ctt.muni.cz/media/148585/CTT_Interface_spring_2009.pdf)>

**Graf 1: Struktura rozpočtu JIC**



Zdroj: JIC: Výroční zpráva JIC 2011/2012

Nečekaná změna však proběhla v loňském roce 2012, kdy JIC chyběl v rozpočtu téměř 1 milion korun, a to z důvodu toho, že magistrát města Brna, byl nucen zkrátit dotaci, kterou přislíbil JIC. Finanční prostředky JIC tak byly celkově sníženy téměř o jednu třetinu a důsledkem toho bylo snížení celkového objemu finančních prostředků. Tuto změnu pocítili mimo jiné i žadatelé o dotace formou inovačních voucherů, u kterých byla z tohoto důvodu snížena i maximální výše proplaceného voucheru ze 150 000 Kč na 100 000 Kč. Návrh finančních prostředků pro JIC na rok 2013 byl stanoven ve výši 30 635 000 Kč.

### **4.3 Formy spolupráce JIC**

JIC se podílí a realizuje řadu projektů, více uvádí následující výčet:

- innovation park,
- vědeckotechnický park,
- transfer technologií,
- inovační vouchery,
- partnerské projekty,
- 120 vteřin pro inovativní firmy – okamžitá příležitost pro spolupráci,
- StarCube,
- internacionalizace.

Kromě zmíněných činností JIC uskutečňuje projekty nedotované ze strukturálních fondů EU a státního rozpočtu ČR. Jako jsou projekty Gate2Biotech, jehož cílem je realizace webových stránek, které by na jednom místě soustřeďovaly veškeré informace o biotechnologiích a napomáhaly tak rozvoji inovativního podnikání v oboru. Dále projekt Czech Biotech Report a nebo třeba webový portál Inovace, který se má stát centrálním místem pro zájemce o problematiku, umožňujícím získat informace, navázat kontakty a realizovat inovativní záměry. Za zmínku stojí i konference Gate2Biotech, která se soustřeďuje na prezentování tuzemského inovativního podnikání, zejména v Jihomoravském kraji.<sup>53</sup>

Díky spolupráci řady subjektů, podílejících se na realizaci Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje se podařilo vytvořit:

- kvalifikovaná pracovní místa ve 110 technologických firmách, které prošly Innovation parkem JIC,
- díky inovačním voucherům se realizovalo 145 výzkumných spoluprací v celkové hodnotě téměř 20 milionů korun,
- založeny byly 3 technologické inkubátory, přičemž další jeden je v přípravě,
- vytvořen byl i technologický park v hodnotě 400 milionů korun,
- prostřednictvím programu SoMoPro a jeho podpory v hodnotě 95 milionů korun se podařilo do regionu přivést 28 špičkových vědců z 20 světových univerzit,
- podařilo se vytvořit systém výchovy talentů včetně přípravy science learning centra v hodnotě 600 milionů korun,
- vytvořeny byly příznivé regionální podmínky pro realizaci výzkumných infrastrukturních projektů, tzv. OP VaVpI projekty, a to v celkové hodnotě 17 miliard korun.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Ministerstvo vnitra ČR: *Jihomoravský kraj a vysoké školy*. [online]. [cit. 2013-03-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.mvcr.cz/clanek/jihomoravsky-kraj-a-vysoke-skoly.aspx>>

<sup>54</sup> Zpracováno podle: JIC: *Výroční zpráva JIC: 2011/2012*. [online]. [cit. 2013-03-04]. 19.s. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/hjil/JIC\\_VZ\\_na\\_web\\_final.pdf](http://jic.data.quonia.cz/hjil/JIC_VZ_na_web_final.pdf)>

## 4.4 Inovační vouchery v JIC

Jednou z významných forem spolupráce jsou právě inovační vouchery, tento program jako první v ČR představilo Jihomoravské inovační centrum.

### 4.4.1 Charakteristika inovačních voucherů

Inovační vouchery lze definovat jako úvěry malého rozsahu poskytované vládami pro malé a střední podniky na nákup služeb veřejných poskytovatelů znalostí s ohledem na zavádění znalostí v jejich podnikatelské činnosti. Hlavním cílem inovačních voucherů je vybudovat nové vztahy mezi MSP a veřejnými výzkumnými institucemi. Inovační vouchery jsou proto vnímány jako základní finanční nástroj, jehož prostřednictvím lze „nastartovat“ počáteční spolupráci mezi průmyslovými podniky a univerzitami. Vydání voucheru je spojeno se dvěma dopady, které pomáhají překonat hlavní překážky obvyklé mezi MSP a poskytovateli znalostí.

- voucher opravňuje k přístupu MSP k poskytovatelům znalostí, ke kterému by pravděpodobně jinak nedošlo,
- voucher poskytuje pobídku pro veřejné poskytovatele znalostí, aby spolupracovali s MSP, i když by tendovali spíše ke spolupráci s většími podniky nebo by se v průmyslu neangažovali vůbec.<sup>55</sup>

Projekt, který byl již úspěšně vyzkoušen zejména v západní Evropě, byl v ČR premiérově představen začátkem března roku 2009 v Brně. V ČR tento nástroj poprvé představilo JIC, které definuje inovační vouchery jako unikátní nástroj pro rozvíjení a posilování vzájemné důvěry a podpory spolupráce mezi podniky a brněnskými vědeckovýzkumnými institucemi. Tento nástroj má motivovat podnikatele k uskutečnění kontaktu s poskytovatelem znalostí, ke kterému by jinak nedošlo. Následně realizovaná spolupráce tak potvrzuje, že vouchery fungují jako „icebreaker“ posilující vzájemnou důvěru, která je hlavním předpokladem ochoty firem investovat vlastní prostředky do výzkumné spolupráce. Účastníci programu si více uvědomují potenciální přínosy ze spolupráce s výzkumníky a současně jsou na tuto spolupráci lépe připraveni. Vouchery

---

<sup>55</sup> MAŤÁTKOVÁ, Kateřina a Jan STEJSKAL. *The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012. 1.s. ISBN 978-1-61804-102-9.

totiž umožňují firmě plně se soustředit na byznys, zatímco výzkumník dodá znalosti potřebné pro inovace.

Inovační voucher může firma utratit za znalost zakoupenou od poskytovatele znalostí, která je pro ni nová, není běžně dostupná a posílí konkurenceschopnost společnosti. Spíše než o dotační nástroj, jedná se zejména o nástroj stimulační, přičemž cílem je motivace, aby na pilotní společné projekty obě strany navázaly dlouhodobým vztahem a spoluprací na náročnějších projektech i v budoucnu. Dále mají napomoci jednak ke zvýšení konkurenceschopnosti podniků a jednak zefektivnit komercializaci výsledků výzkumu a vývoje poskytovatelů znalostí.<sup>56</sup>

Projekt inovačních voucherů je financován z rozpočtu města Brna, formou finančních transferů, které jsou za tímto účelem poskytnuty Jihomoravskému inovačnímu centru, které má zodpovědnost za realizaci tohoto projektu. JIC je implementační agenturou, jejímiž hlavními úkoly jsou návrh koncepce a implementace systému, koordinace projektu, sběr žádostí o poskytnutí voucherů, výběr příjemců voucherů, proplácení dotací, kontrola a následná evaluace. V průběhu trvání projektu došlo k významnému rozšíření počtu poskytovatelů inovací z původních čtyř na současných dvanáct institucí, se kterými mohou podniky navázat spoluprací. Jedná se o čtyři vysoké školy, převážně technického zaměření, které byly již v práci zmíněny. Dále pět ústavů akademie věd pracujících v oboru fyziky, analytické chemie, přístrojové techniky či globálních změn a následně tři veřejné vědeckovýzkumné instituce z oborů dopravy klinického výzkumu a veterinárního lékařství. Všechny tyto instituce mají sídlo nebo pobočku buď přímo ve městě Brně, nebo v jeho okolí.<sup>57</sup>

#### **4.4.2 Systémové změny v rámci 1. – 4. výzvy inovačních voucherů**

V průběhu realizace jednotlivých výzev voucher program prošel řadou úprav:

- postupné rozšiřování nabídky poskytovatelů,
  - oproti 1. výzvě došlo k trojnásobnému zvýšení počtu poskytovatelů znalostí ve 4. výzvě, v současné době si mohou podniky vybrat z 12 poskytovatelů;

---

<sup>56</sup> Zpracováno podle: JIC: *Inovační vouchery: O inovačních voucherech*. [online]. [cit. 2013-03-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.inovacnivouchery.cz/o-projektu>>

<sup>57</sup> MAŤÁTKOVÁ, Kateřina a Jan STEJSKAL. *The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012. 1.s. ISBN 978-1-61804-102-9.

- podmínka finanční spoluúčasti firmy ve výši 25 %,
  - od roku 2010 zavedena povinná spoluúčast podnikatele ve výši 25 %, tzn., že dotace pokryje 75 % zakázky, avšak její maximální výše bude 150 000 Kč;
- rozšíření okruhu žadatelů na celý Evropský hospodářský prostor,
  - v roce 2011 se poprvé mohly do projektu zapojit podniky z celého evropského hospodářského prostoru, tuto možnost využilo celkem pět podniků a to z Německa, Rakouska a Slovenska;
- rozšíření okruhu žadatelů z celého světa,
  - v roce 2012 mohou nově o voucher požádat podniky z celého světa;
- změny ve výši rozdělované částky,
  - poslední změna proběhla taktéž v roce 2012, kdy JIC chyběl v rozpočtu téměř 1 milion korun, jelikož magistrát města Brna, byl nucen zkrátit dotaci, kterou přislíbil JIC. Finanční prostředky JIC tak byly sníženy o jednu třetinu. V důsledku snížení celkového objemu finančních prostředků, byla snížena i maximální výše proplaceného voucheru ze 150 000 Kč na 100 000 Kč;
- oproti 1. výzvě došlo postupně k rozšíření možných žadatelů o velké podniky nad 250 zaměstnanců, zahraniční společnosti, naopak vyřazeni byli živnostníci.<sup>58</sup>

Celkem se v roce 2012 o dotaci ucházelo 180 žadatelů, nejčastěji ze stavebnictví a strojírenství. Jelikož se jednalo o větší počet firem, než je velikost objemu finančních prostředků, firmy, jimž měl být udělen voucher, byly vybírány losem. Tento postup je právě ze strany podniků přijímán velmi kladně, jelikož se jedná o velmi jednoduchý, rychlý, a maximálně spravedlivý a transparentní způsob rozhodnutí. Losem bylo určeno 43 firem, které měly možnost na inovativní práci podpořenou výzkumníky získat 4 miliony Kč.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Zpracováno podle: JIC: *Inovační vouchery: Analýza výzev 2009 – 2012*. [online]. [cit. 2013-04-05]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Inovacni\\_vouchery\\_Analyza\\_2009-2012\\_FINAL\\_1.pdf](http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Inovacni_vouchery_Analyza_2009-2012_FINAL_1.pdf)>

<sup>59</sup> Zpracováno podle: Interface: *Newsletter Centra pro transfer technologií Masarykovy univerzity*. [online]. Autumn 2012. [cit. 2013-03-010]. 7.s. ,Dostupné z WWW: <[http://www.ctt.muni.cz/media/182488/interface\\_12\\_2012.pdf](http://www.ctt.muni.cz/media/182488/interface_12_2012.pdf)>



#### 4.4.3 Aktuální podoba inovačního voucheru

Inovační voucher tedy představuje jednorázovou dotaci v hodnotě až 100 000 Kč, která kryje 75 % hodnoty zakázky. V případě, že příjemce získal voucher již v minulosti a implementační agentura již akceptovala jeho žádost o proplacení dotace, dotace pokryje 50 % ceny realizované zakázky. Tato peněžitá částka je určena na nákup znalostí od jedné z brněnských vědeckovýzkumných institucí. Tento finanční nástroj mají možnost využít inovativní firmy z celého světa. Projekt inovačních voucherů představuje osvědčený nástroj pro podporu transferu technologií, uskutečňovaný s minimální administrativní zátěží.<sup>60</sup>

Celý průběh programu inovačních voucherů lze rozčlenit do několika postupných kroků:

- 1) poskytnutí dotace finančním garantem (město Brno) implementační agentuře (JIC),
- 2) uzavření rámcové smlouvy mezi JIC a poskytovatelem znalostí,
- 3) dohoda o vzájemné spolupráci mezi poskytovatelem znalostí a podnikem,
- 4) podání žádosti o poskytnutí inovačního voucheru JIC,
- 5) uzavření smlouvy o poskytnutí inovačního voucheru mezi JIC a podnikem,
- 6) uzavření smlouvy o dílo mezi podnikem a poskytovatelem znalostí,
- 7) zaslání kopie smlouvy o dílo Jihomoravskému inovačnímu centru
- 8) realizace zakázky,
- 9) platba poskytovateli znalostí,
- 10) podání žádosti o proplacení dotace s dokumentací uskutečněného projektu JIC,
- 11) akceptace žádosti a proplacení voucheru podnikem,
- 12) zaslání vyúčtování finančnímu garantovi.<sup>61</sup>

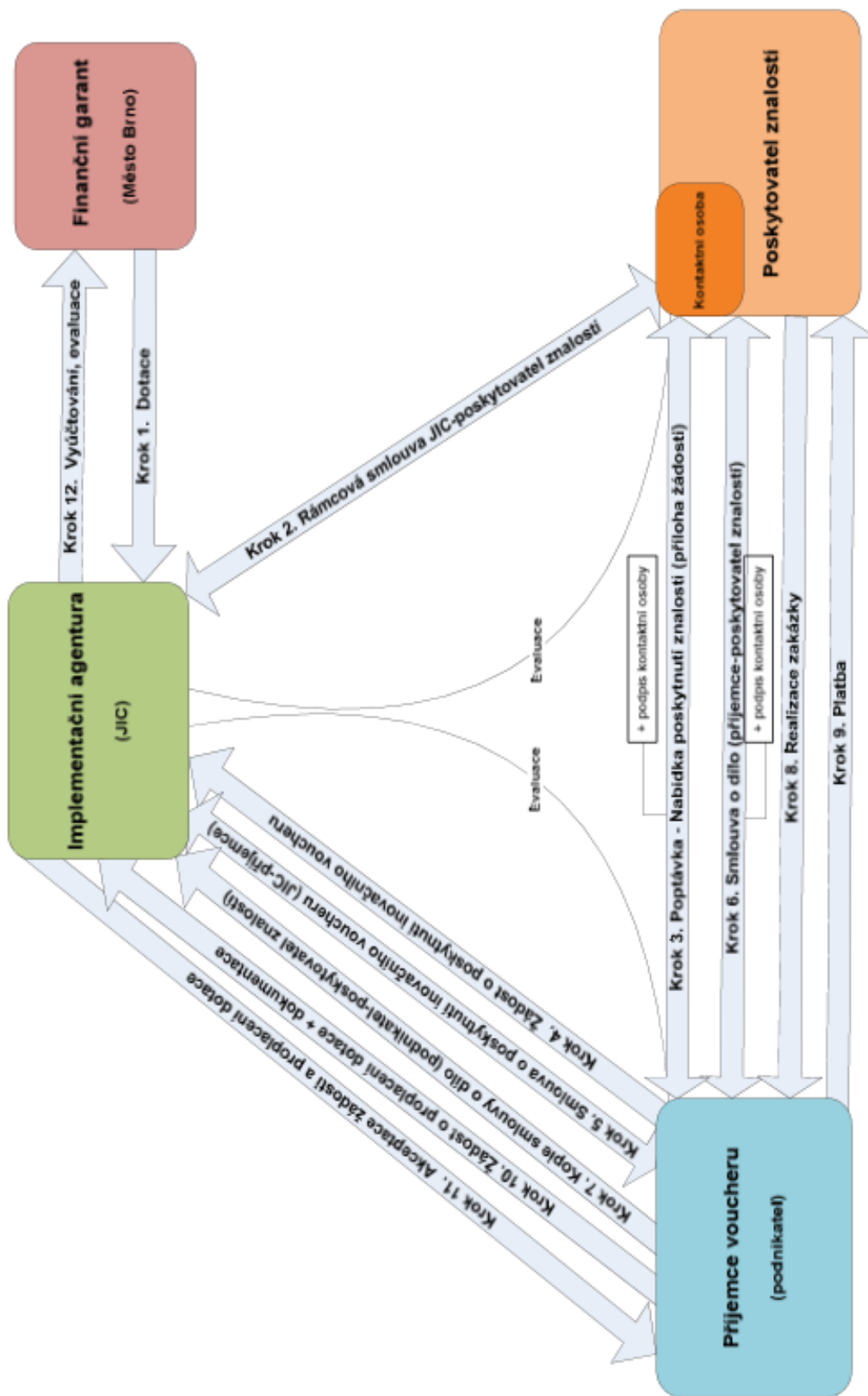
Celý proces odpovídá níže uvedenému obrázku č. 3, které jej znázorňuje z pozice jednotlivých zúčastněných subjektů. V průběhu programu probíhá evaluace, kterou provádí JIC u obou zúčastněných subjektů, kteří jsou vázáni implementační agentuře poskytnout na vyžádání informace potřebné pro provedení evaluace přínosů inovačních voucherů

---

<sup>60</sup> Zpracováno podle: JIC: *Inovační vouchery: O inovačních voucherech*. [online]. [cit. 2013-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.inovacnivouchery.cz/o-projektu>>

<sup>61</sup> Zpracováno podle: JIC: *Inovační vouchery: Projektový manuál, výzva 2013*. [online]. [cit. 2013-03-12]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Projektovy\\_manual\\_inovacni\\_vouchery\\_vyzva2013.pdf](http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Projektovy_manual_inovacni_vouchery_vyzva2013.pdf)>

Obrázek 3: Průběh projektu inovačních voucherů



Zdroj: JIC: Inovační vouchery: Projektový manuál – výzva 2011

#### 4.4.4 Deskriptivní analýza

Dopad inovačních voucherů lze vyhodnotit pomocí šetření ex-post zaměřeného na hodnocení krátkodobého i dlouhodobého chování příjemců voucheru. Pro měření jsou důležité zejména dva typy adicionality: výstupní adicionalita a behaviorální adicionalita. První se týká toho, zda by bylo zadání, na které byl přidělen voucher, provedeno i bez veřejné podpory nebo ne. Druhá se týká toho, zda příjemci jednotlivých poukázek dále smluvně spolupracují s veřejnými výzkumnými organizacemi na navazujících úkolech placených jiným způsobem (např. nerozdělené úspory nebo jiné veřejné fondy). Široké použití inovačních voucherů ukazuje, že díky své jednoduchosti lze opatření snadno přijmout zeměmi a regiony po celém světě, za předpokladu, že malé firmy mají minimální „absorpční kapacitu“ pro výzkum na vysokých školách a že univerzity a veřejné výzkumné instituce jsou ochotny spolupracovat s průmyslem.<sup>62</sup>

Následující deskriptivní analýza se bude zabývat všemi výše zmíněnými aspekty směřujícími k souhrnnému vyhodnocení programu inovačních voucherů realizovaného v JIC.

V roce 2012 měla brněnská vědeckovýzkumná pracoviště díky projektu inovačních voucherů už počtvrté možnost získat prostředky na zahájení spolupráce s firmami. Ve výzvách z let 2009 - 2012 bylo rozdáno celkem 187 inovačních voucherů v hodnotě přes 20 milionů korun. Následující tabulka č. 2 znázorňuje přehled výzev, které byly uskutečněny od roku 2009. Komplexní vyhodnocení lze konstatovat v rámci období 2009 - 2012, sběr žádostí na výzvy roku 2013 probíhá až do května tohoto roku. Z tohoto důvodu zatím není znám počet žadatelů.

---

<sup>62</sup> MAŤÁTKOVÁ, K., STEJSKAL, J. The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012. 1.s. ISBN 978-1-61804-102-9.

**Tabulka 2: Přehled uskutečněných výzev JIC**

	Výzva				
	2009	2010	2011	2012	2013
Rozdělovaná částka (Kč)	5 700 000	7 200 000	7 200 000	4 000 000	4 000 000
Počet poskytovatelů znalostí	4	8	11	12	12
Počet žadatelů o voucher	199	136	209	180	N/A
Počet přidělených voucherů	38	55	51	43	N/A

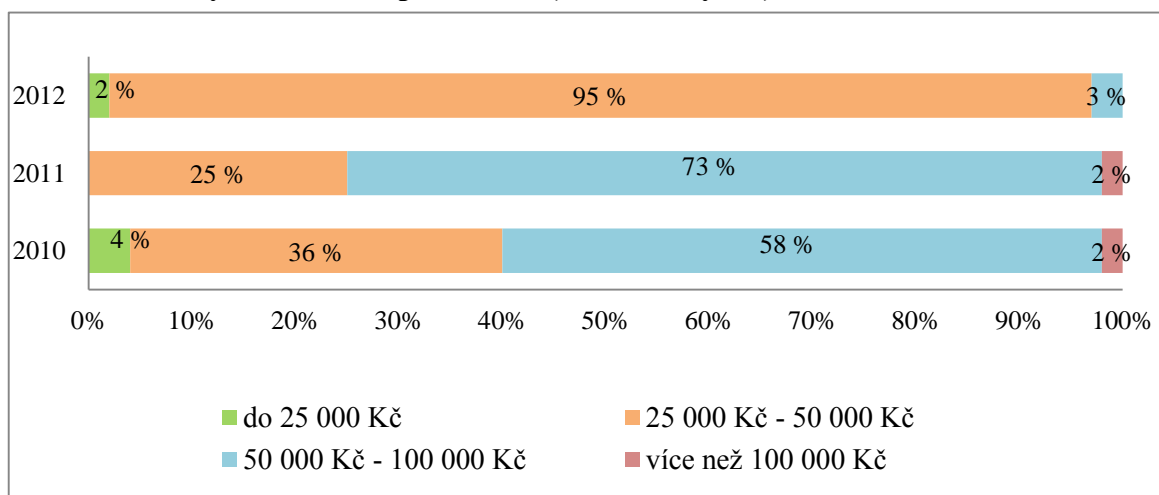
Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; Tisková zpráva JIC k 17. 5. 2012. Aktualizováno k 12. 3. 2013, vlastní zpracování

První pilotní výzva proběhla v roce 2009, v které bylo rozděleno 38 inovačních voucherů každý ve výši 150 000 Kč, a to jako 100 % dotace na jejich projekty. I v dalších dvou výzvách byla firmám dotace poskytována do výše 150 000 Kč, nicméně tato částka představovala pouze 75 % minimální hodnoty zakázky. Od roku 2012 se proplácí dotace do maximální výše 100 000 Kč. Inovační voucher je určen na nákup znalostí od jedné z vybraných výzkumných organizací. V první výzvě měly podniky možnost výběru z pouhých 4, v tomto roce 2013 se počet brněnských vysokoškolských a výzkumných institucí zvýšil už na 12. Dotace je poskytována jako veřejná podpora ve formě de minimis.

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že se zájem o inovační vouchery v JMK se v průběhu trvání projektu zvyšuje. Toto je samozřejmě dáno i tím, že se mohou do projektu přihlásit nově i firmy z celého světa.

Další významnou změnou, která podpořila jak zvýšení počtu žádostí o voucher, tak i počet proplacených voucherů, je právě zavedení minimálně čtvrtinové spoluúčasti podniků na realizaci projektů. Hodnoty finančních spoluúčastí z 2., 3. a 4 výzvy jsou zobrazeny na grafu č. 2. Pravděpodobně změna provedená v roce 2012 v podobě snížení maximální výše proplaceného voucheru ze 150 000 Kč na 100 000 Kč, měla za následek rapidní nárůst finančních spoluúčastí v rozsahu 25 000 Kč – 50 000 Kč a naopak výrazný pokles prostředků větších jak 50 000 Kč.

**Graf 2: Hodnoty finančních spoluúčastí (2., 3. a 4. výzva)**

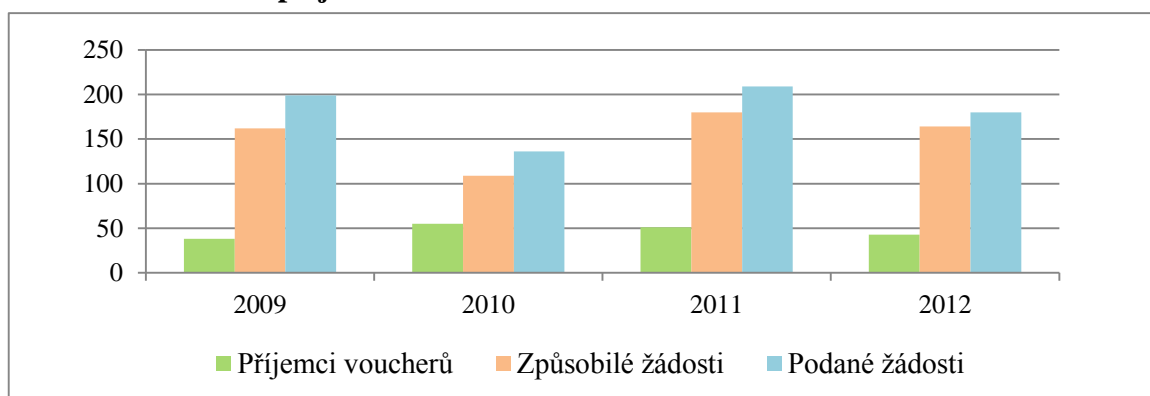


Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Dalším významným benefitem pro JMK vyplývajícím ze zavedení inovačních voucherů je přesun poboček jednotlivých firem do blízkosti tří univerzit Jihomoravského kraje. Jelikož v blízkosti univerzit se nacházejí technologické inkubátory, ve kterých zpravidla probíhá realizační fáze domluvené spolupráce.

Z tabulky č. 2 dále bezpochyby vyplývá, i to, že existuje poměrně velké množství firem, kterým nebyl udělen voucher. Tyto firmy mají možnost se opakovaně přihlásit do následujících výzev. Z průzkumu prováděného Jihomoravským inovačním centrem však vyplývá, že počet opakovaných žádostí je přibližně 24 % ze všech vyřazených.

**Graf 3: Žadatelé vs. příjemci**



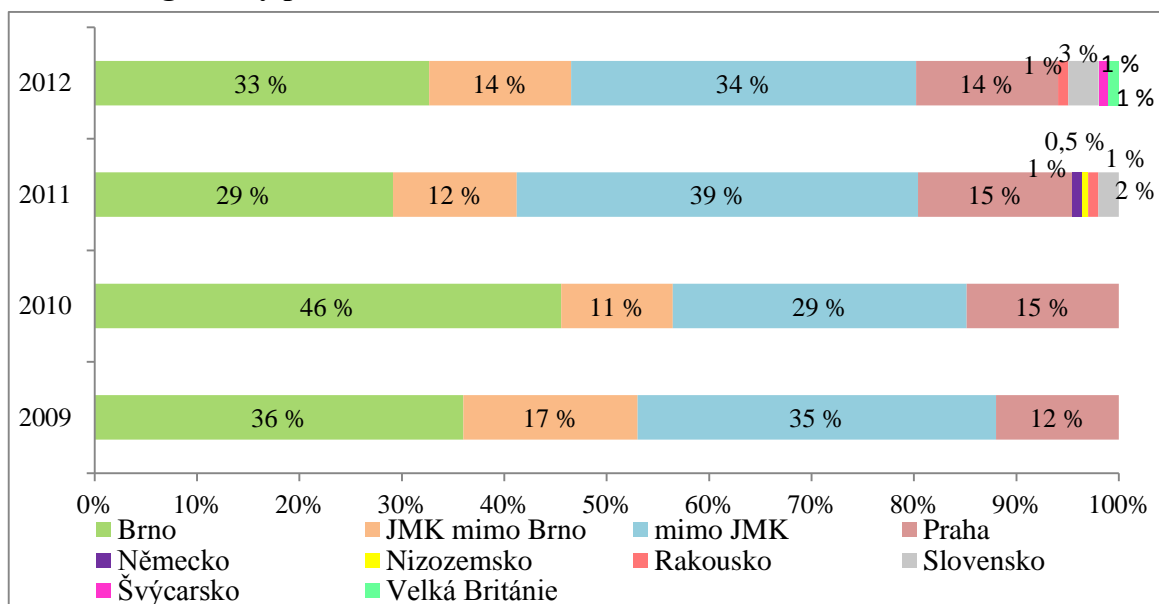
Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Výše uvedený graf č. 3 porovnává počty celkově podaných žádostí uskutečněných v prvních třech výzvách. Porovnává je s žádostmi, které byly označeny za způsobilé,

a zároveň poukazuje na konečný počet příjemců, kterým byl voucher následně přidělen a vyplacen.

I přesto, že v roce 2010 bylo podáno oproti roku 2009 o více než 60 žádostí méně, mělo v tomto období možnost získat podporu nejvíce žadatelů, jelikož se zvýšila peněžní částka, která byla rozdělována mezi jednotlivé vouchery, a to z 5 700 000 Kč na 7 200 000 Kč. Následně ale tím, že rozdělovaná částka byla v roce 2012 naopak zkrácena na 4 000 000 Kč došlo k redukci příjemců voucherů (viz. tabulka č. 2). Výše uvedený graf č. 3 mimo jiné zaznamenává i rekordní počet podaných žádostí, který byl zjištěn v roce 2011.

**Graf 4: Geografický původ žadatelů**



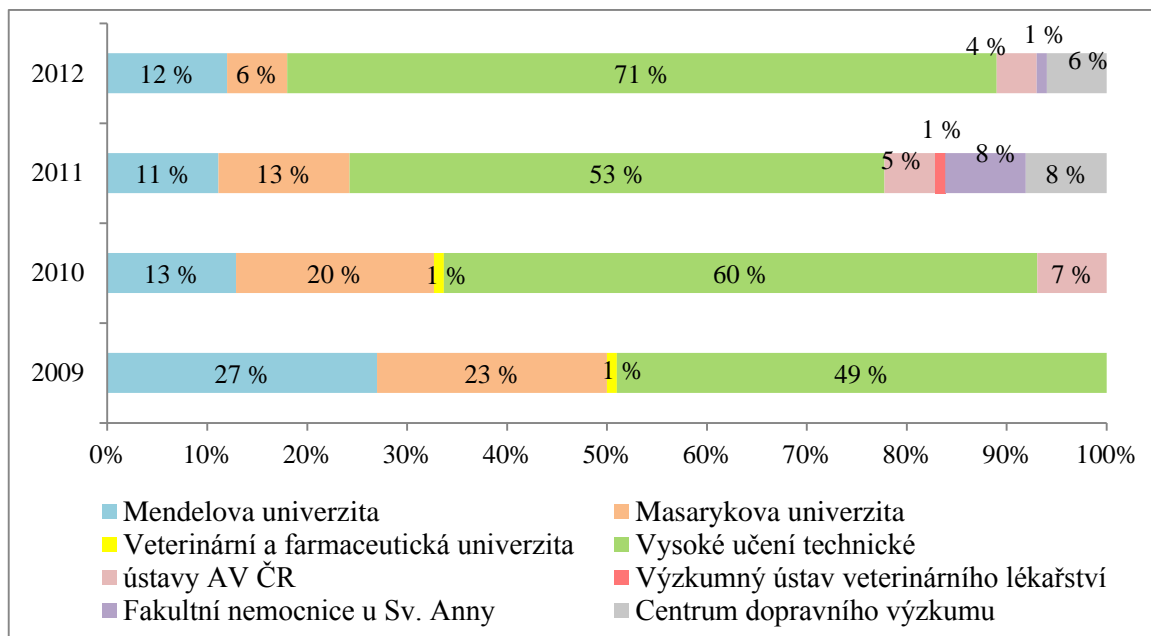
Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 2012; vlastní zpracování

Významně k tomu přispělo rozhodnutí o tom, že poprvé se mohly programu zúčastnit i firmy z celé Evropy, které mohly o poukázku požádat. Právě tato změna je zaznamenána na grafu č. 4, kde právě rok 2011 zaznamenal geograficky různorodější složení žadatelů o inovační voucher. Do programu se zapojily firmy nejen z ČR, ale i Německa, Nizozemí, Rakouska, Slovenska aj. Vzhledem k omezeným prostředkům se však nedají přilákat masově. Každý rok však JIC obdrží okolo deseti žádostí. V minulém roce 2012 se nově přihlásily i zástupci ze zemí Velká Británie a Švýcarska.

Jak již bylo v práci řečeno, podnikatelské subjekty měly možnost v průběhu let navázat spolupráci s několika poskytovateli znalostí. Ať už se jedná o univerzity, vědeckovýzkumné ústavy, fakultní nemocnice aj. V průběhu let se jejich počet zvyšoval,

v současnosti si mohou firmy vybrat z 12 takovýchto organizací, se kterými mohou navázat spolupráci a zaměřit se na budování jejich konkurenceschopné pozice na trhu prostřednictvím vývoje inovací.

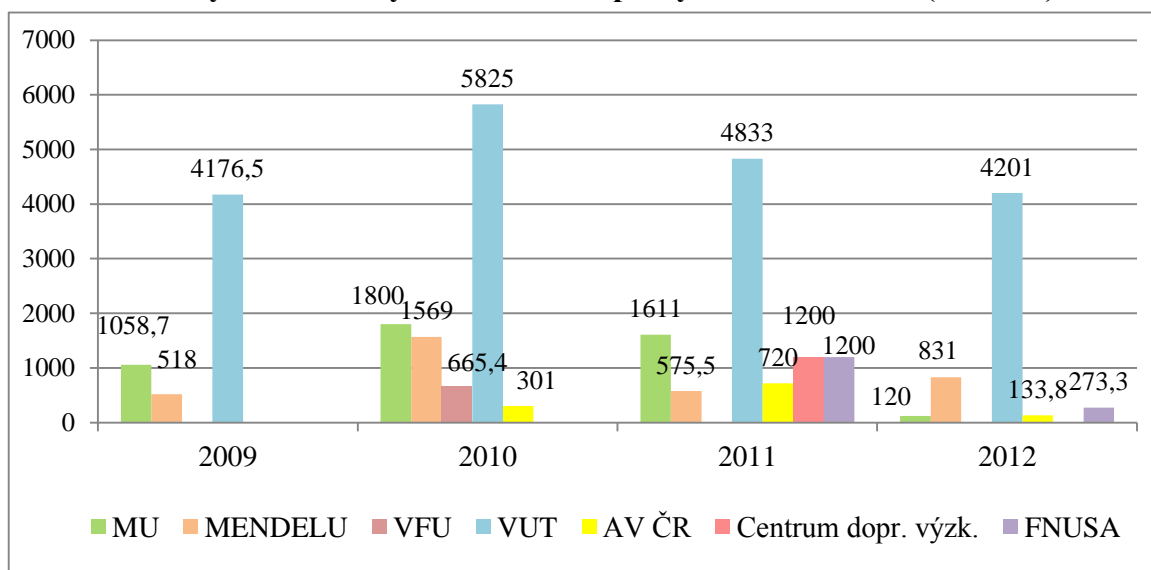
**Graf 5: Žádosti dle poskytovatelů znalostí**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Graf č. 5 ukazuje, že jednoznačně největší zájem podniky projeví o poskytovatele z technického zaměření, konkrétně se každoročně jedná o Vysoké učení technické v Brně.

**Graf 6: Hodnoty zrealizovaných zakázek dle poskytovatelů znalostí (v tis. Kč)**



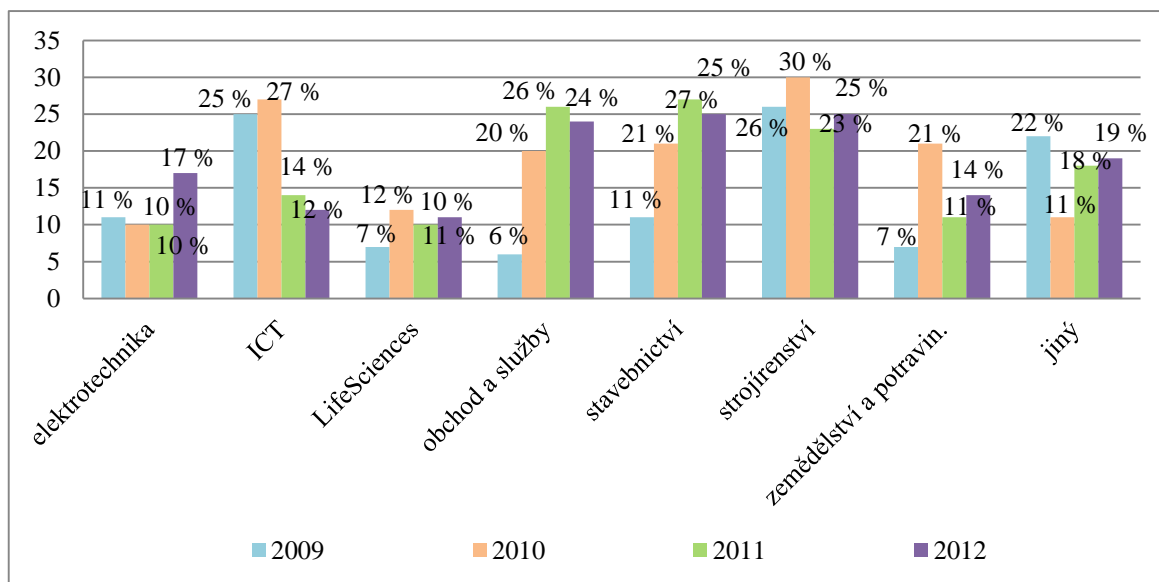
Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Další pozice obsadily Masarykova univerzita a Mendelova univerzita. Tuto skutečnost potvrzují i hodnoty zakázek zrealizovaných za podpory inovačního vouchery, tzn. dotace + finanční spoluúčast firmy, která je v tis. Kč bez DPH zaznamenána na grafu č. 6. Prostřednictvím spolupráce s VUT byly od roku 2009 zrealizovány zakázky v celkové hodnotě okolo 19 milionů korun, což představuje téměř o 6 milionů více než je celková hodnota zrealizovaných zakázek všemi poskytovateli znalostí (12 877 700 Kč).

Jako prostředník mezi akademickou obcí a aplikační sférou funguje v rámci VUT v Brně tzv. Útvar transferu technologií. Během své existence zajistil právní ochranu desítkám vynálezů zaměstnanců VUT v Brně a navázal úspěšnou spolupráci s mnoha tuzemskými a mezinárodními podniky. Útvar transferu technologií šíří mezi vědci osvětu v oblasti ochrany duševního vlastnictví a nabízí poradenství při využití technologií pro jednotlivé firmy a konkrétní podniky.<sup>63</sup>

Předchozí analýza ukázala, že největší zájem podnikatelské subjekty projeví o vědce a výzkumníky z technických oborů, je tedy logické, že žadatelé budou pocházet z obdobného oborového zaměření. Největší zájem o inovační vouchery projeví žadatelé z oboru strojírenství a informačních a komunikačních technologií. Více graf č. 7.

**Graf 7: Oborové zaměření žadatelů**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních vouchery 2009, 2010, 2011; vlastní zpracování

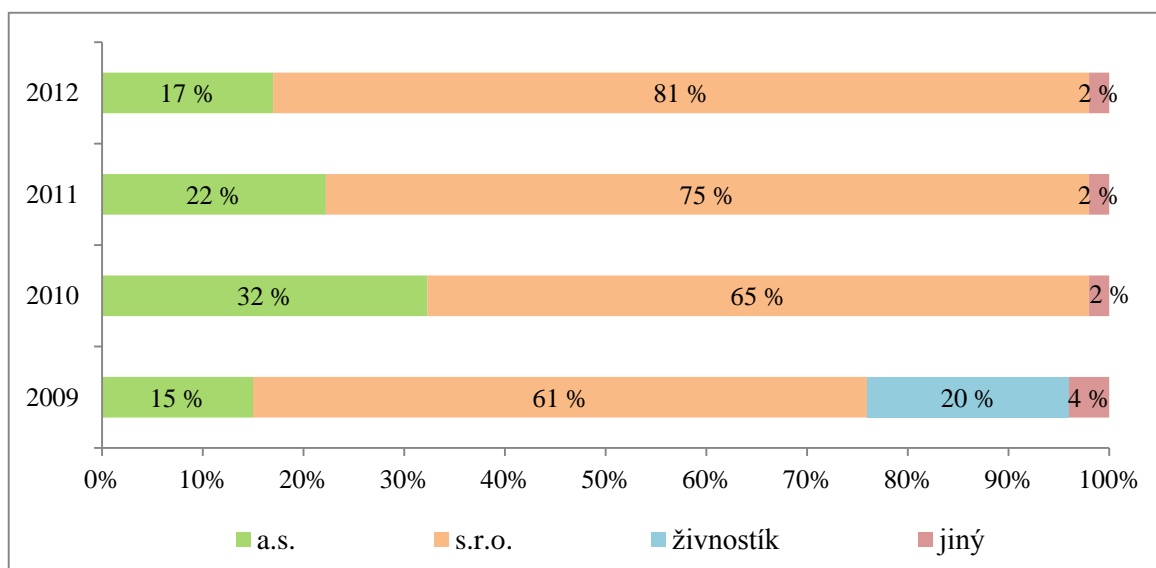
<sup>63</sup> VUT v Brně: *Oddělení Útvar transferu technologií: O nás*. [online]. [cit. 2013-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.vutbr.cz/utt/o-nas>>



Další pozice obsadilo stavebnictví, obchod a služby a další. Spokojenost a motivace pro další žadatele z oboru byla zaznamenána v oboru elektrotechnika, kde počet žadatelů meziročně roste.

Z pohledu právní formy žadatelů se hlásí do unikátního programu inovačních poukázek nejvíce firmy podnikající pod označením jako společnosti s ručením omezením. Převís žadatelů ze s. r. o. nad žadateli z a. s. může vycházet z předpokladu, že akciové společnosti jako velké podniky mají podstatně větší možnosti zajistit si vlastní výzkum prostřednictvím jimi zřízených vědeckovýzkumných pracovišť. Velké podniky mají menší zájem sdružovat se v podnikatelských inkubátorech, pokud mají možnost, zřídí si vlastní výzkumné centrum, kde nedochází k přelévání znalostí mezi podniky a pracují na špičkových inovacích samostatně.

**Graf 8: Právní forma žadatelů o inovační voucher**

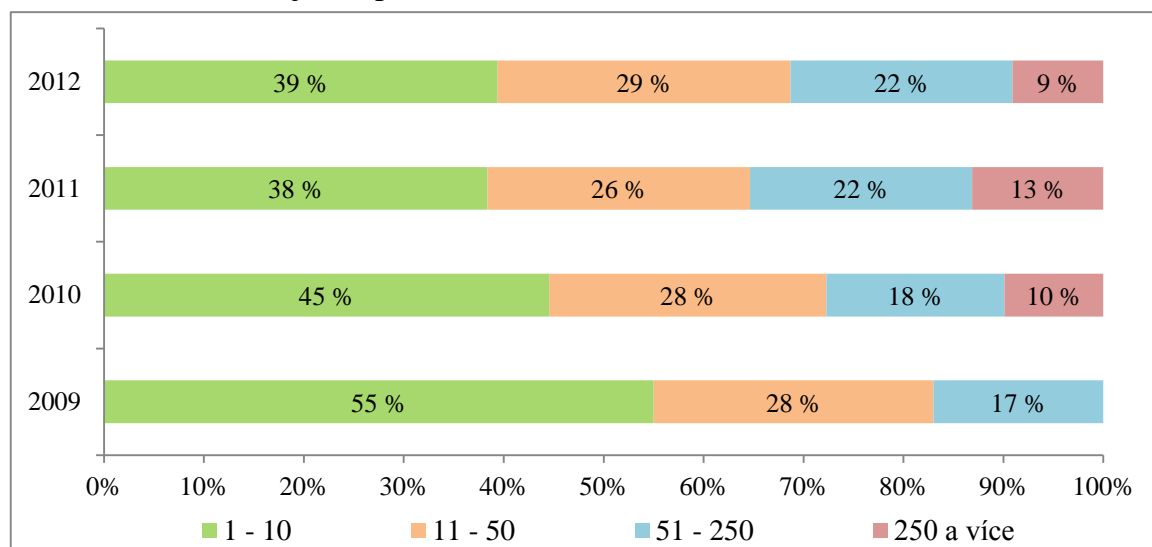


Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Graf č. 8 bezesporu ukazuje i fakt, že dostatečná motivace pro vstup do programu v současné době neexistuje pro živnostníky. V roce 2009 byla vyhlášena první výzva, kdy byla proplácena veřejná podpora ve 100% výši. Z tohoto důvodu bylo 20 % žadatelů živnostníků. V roce 2010 byla ale zavedena povinná spoluúčast podnikatele ve výši 25 %, tím jejich zájem opadl. Živnostníci byli z programu vyřazeni.

Z analýzy vyplývá i to, že nejvíce žadatelů se řadí do skupiny s 1 - 10 zaměstnanci. Vouchery nejsou velikostně omezeny, tudíž mají možnost o ně žádat i zástupci poboček velkých firem jako Honeywell, IBM, Microsoft či Siemens.

**Graf 9: Velikost žadajících podniků**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Tento přístup JIC považuje za velmi strategický. Podniky jsou poháněny a motivovány k přesunu svých lokálních poboček do blízkosti univerzit a vědeckovýzkumných institucí. Velké nadnárodní firmy se přesunují ještě o to hůře, proto se podpora otevřela právě i pro ně.

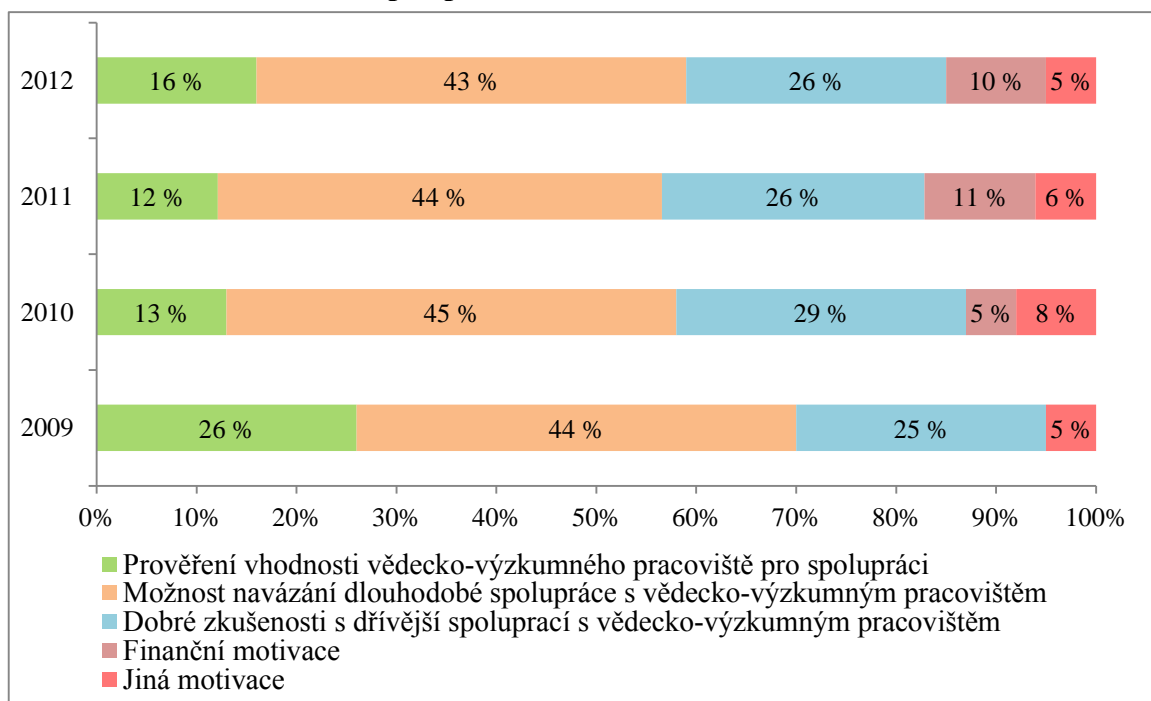
Evaluace zdůrazňuje, že firmy dávají v návazné spolupráci za jeden rok částku, která průměrně odpovídá tomu, co město ročně vkládá z veřejných prostředků. Vztah důvěry se buduje nějakých 3 - 5 let, investice ze strany firem se často během let zněkolikanásobí. V inovačních voucherech je primární cíl dát lidi z vědy i byznysu dohromady a naučit je spolupracovat. Nejde proto vždy tolik o to, aby inovace byla naprosto zásadní.<sup>64</sup>

Pomocí grafu č. 10 je procentuálně jednoznačně vyjádřeno, že podnikatelské subjekty jeví zájem zejména o možnost navázání dlouhodobé spolupráce s vědeckovýzkumným pracovištěm. K tomuto názoru se přiklání díky dobré zkušenosti s dřívější spoluprací, kterou realizovali.

<sup>64</sup> Zpracováno podle: Rozvojové projekty Praha, a.s.: *Časopis rozvojové projekty Praha: Inovační vouchery v Praze* [online]. str. 16 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW:

<[http://www.rpg.cz/docs/casopis\\_rozvojove\\_projekty\\_praha\\_0.pdf](http://www.rpg.cz/docs/casopis_rozvojove_projekty_praha_0.pdf)>

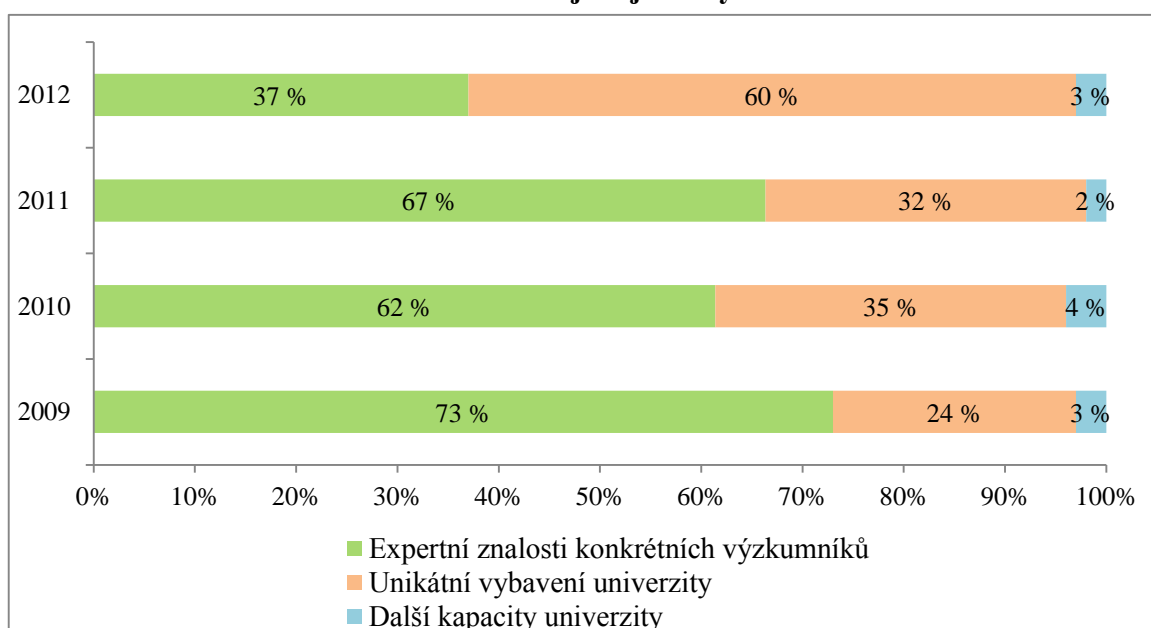
**Graf 10: Motivace žadatelů pro podání žádosti o inovační voucher**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Prostřednictvím projektu pak vidí jako největší přínos pro jejich firmu expertní znalosti konkrétních výzkumníků, kteří by jim pomohli s vytvořením inovace, viz. graf č. 11. Postupem času firmy přichází na to, že využití prostředí výzkumného včetně unikátního vybavení univerzit jim přináší značné výhody. Proto 60 % z nich v roce 2012 uvedlo tuto skutečnost na první příčce.

**Graf 11: Žadatelé o inovační voucher chtějí nejvíce využít**



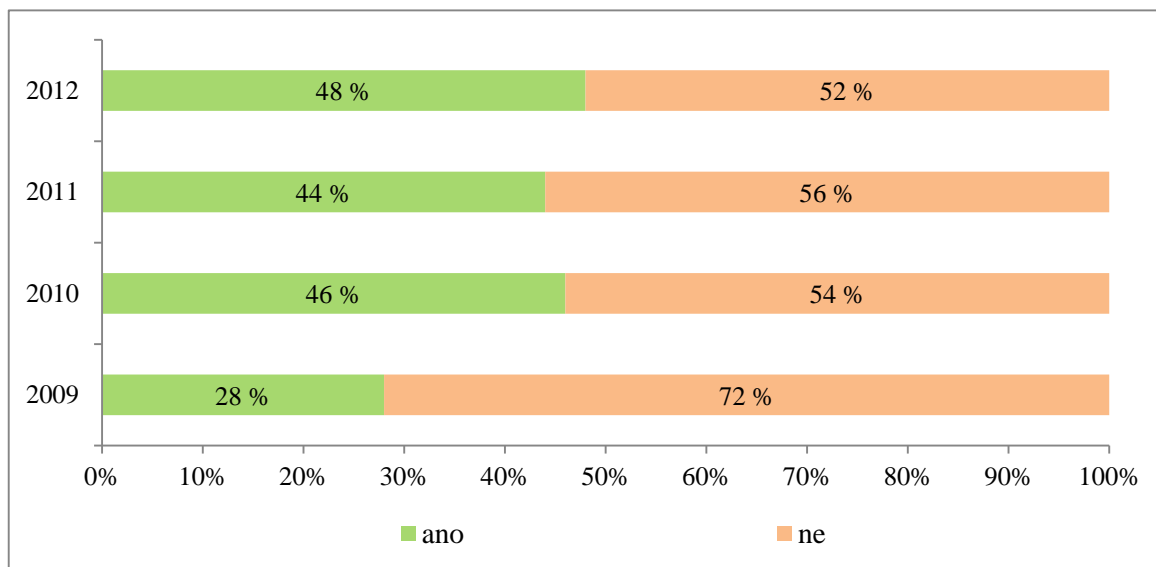
Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Výše zmíněný postoj firem pak potvrzuje i jejich odpověď na otázku: „Jaké přínosy pro Vaši firmu měla účast v programu inovační vouchery?“ Jako stěžejní výsledek, který jim následná spolupráce přinesla, konstatují následující:

- našli jsme výzkumníky, kteří jsou schopni a ochotni nám pomoci,
- partner nám vyřešil konkrétní technický problém,
- získali jsme možnost využít cenné nové znalosti a technologie.<sup>65</sup>

JIC ultimátně směřuje k cíli, kdy by univerzita s firmou spolupracovala i bez voucherů. Někdy si firma objedná i další výzkum. Prostřednictvím evaluace zúčastněné podniky odpovídaly mimo jiné i na několik uzavřených otázek. Následující grafická analýza poukazuje na to, zda by se firmy rozhodly pro spolupráci s poskytovatelem znalostí i bez možnosti získat inovační voucher. Následující graf č. 12 zaznamenává, že od roku 2009 se přiklání ke spolupráci i bez inovační poukázky čím dál více zúčastněných. Rok 2012 zaznamenal, že poměr je již téměř vyrovnaný. I přesto však žadatelé o inovační voucher v nadpoloviční většině přiznávají, že bez voucheru by své aktivity nerealizovali.

**Graf 12: Spolupráce s výzkumnou sférou i bez inovačního voucheru**



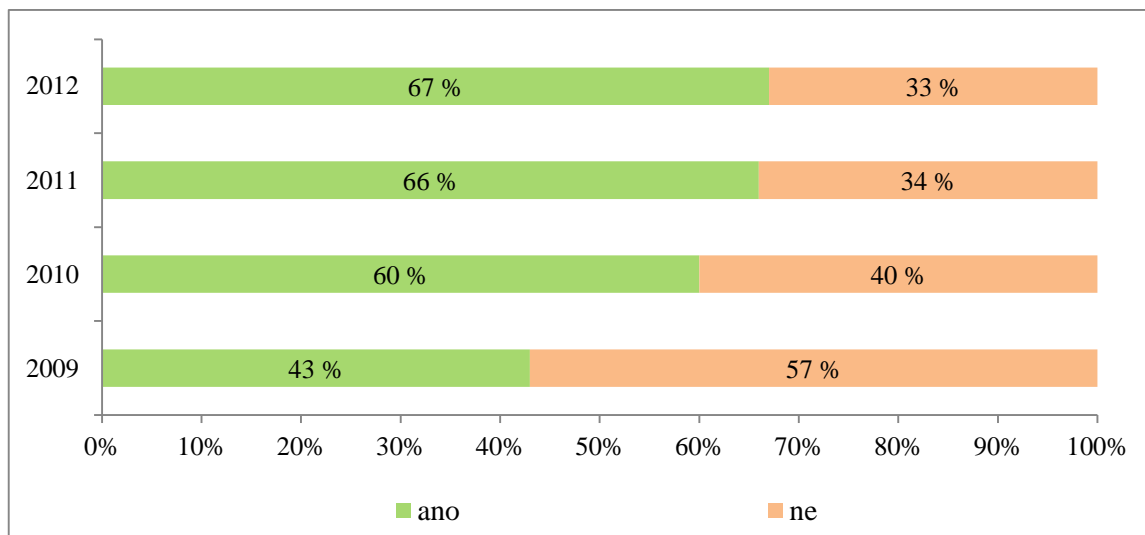
Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Graf č. 13 potvrzuje účel, ke kterému byl program voucherů od svého začátku nastaven. Program potvrzuje to, že se stal postupně motivátorem ke změně postoje podniků, které

<sup>65</sup> Zpracováno podle: JIC: RIS JMK III: *Inovační vouchery: výsledky interim hodnocení projektu Pavel Csank* [online]. 2012 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Evaluace\\_IV\\_SMB\\_2012.pdf](http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Evaluace_IV_SMB_2012.pdf)>

se v průběhu působení programu začaly přiklánět k názoru, spolupracovat s univerzitami na výzkumu. Na otázku pak, zda žádající podniky spolupracovaly i dříve s vědeckovýzkumnými organizacemi se od roku 2009 jejich počet postupně zvyšuje.

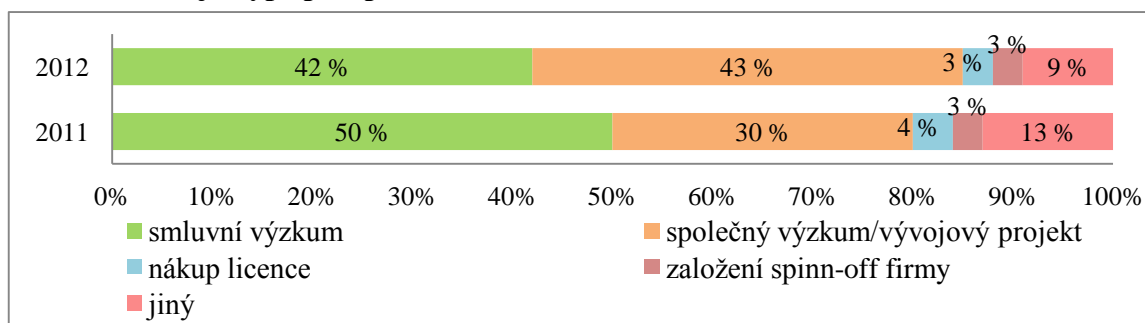
**Graf 13: Dřívější spolupráce žádajících podniků s vědeckovýzkumnou sférou**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Za poslední dva roky konkrétně firmy projevily největší zájem o smluvní výzkum. Navázaná spolupráce pramenící ze základu spolupráce Triple Helix ukázala i skutečnost, že firmy se čím dál více zajímají o společný výzkum. Prostřednictvím kterého pak čerpají výhody ze spolupráce s výzkumníky na společných vývojových projektech. Více graf č. 14.

**Graf 14: Dřívější typ spolupráce v letech 2011 a 2012**

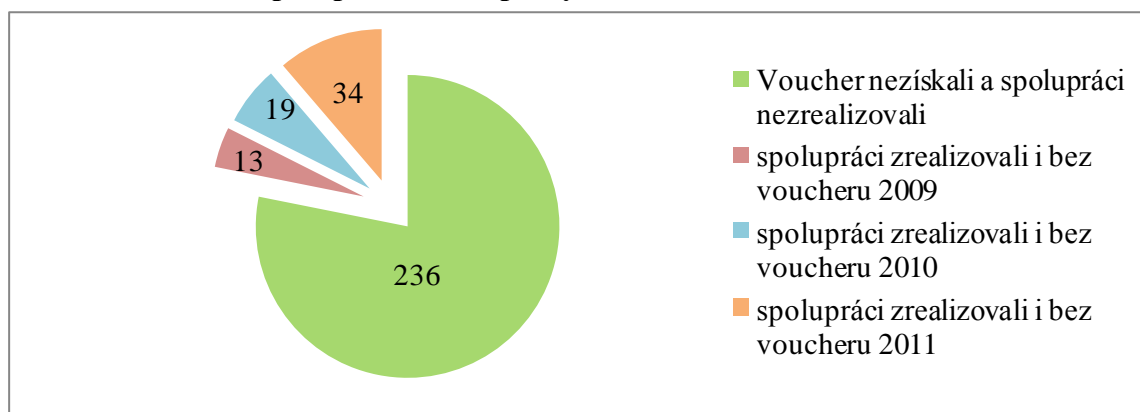


Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Evaluace, kterou realizuje implementační agentura, nehodnotí pouze zakázky, které byly zrealizovány na základě poskytnuté finanční dotace. Jihomoravské inovační centrum, monitoruje i chování neúspěšných žadatelů. Konkrétně se tím rozumí myšlenka, zda žadatelé, kteří nebyli vybráni do programu a nezískali inovační voucher, zda i přesto

navázali spolupráci se znalostní sférou a zrealizovali původně zamýšlený výzkumný projekt. Odpověď na tuto otázku uvádí graf č. 15. Prostřednictvím grafu bylo vyhodnoceno, že značná část dotazovaných uvedla, že v důsledku nezískání voucheru spolupráci nakonec nerealizovali. I přesto lze spatřovat postupný úspěch v tomto dotačním programu, jelikož **je zaznamenán nárůst neúspěšných firem, které zrealizovaly spolupráci i bez udělení voucheru, z celkového počtu neúspěšných žadatelů se jedná o 28 %.**

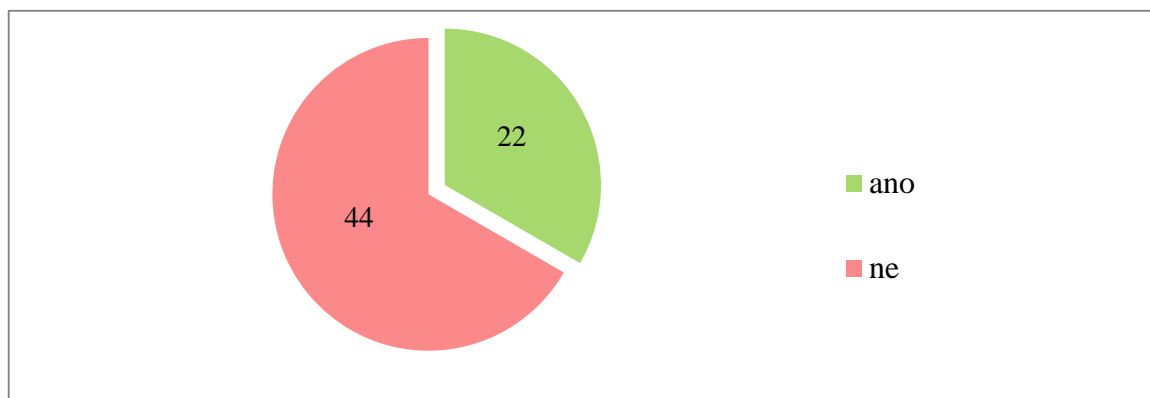
**Graf 15: Realizace spoluprací u neúspěšných žadatelů**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Zároveň z grafické analýzy (viz. graf č. 16) vyplývá, že neúspěšná žádost o voucher nebyla hlavním důvodem k zahájení spolupráce s akademickou sférou. Tuto odpověď uvedla více jak polovina neúspěšných žadatelů. Tento fakt opět potvrzuje, že iniciativa podnikatelských subjektů navázat spolupráci s akademickou sférou, ať už je to s nebo bez poskytnutého inovačního voucheru, se v průběhu let zvyšuje.

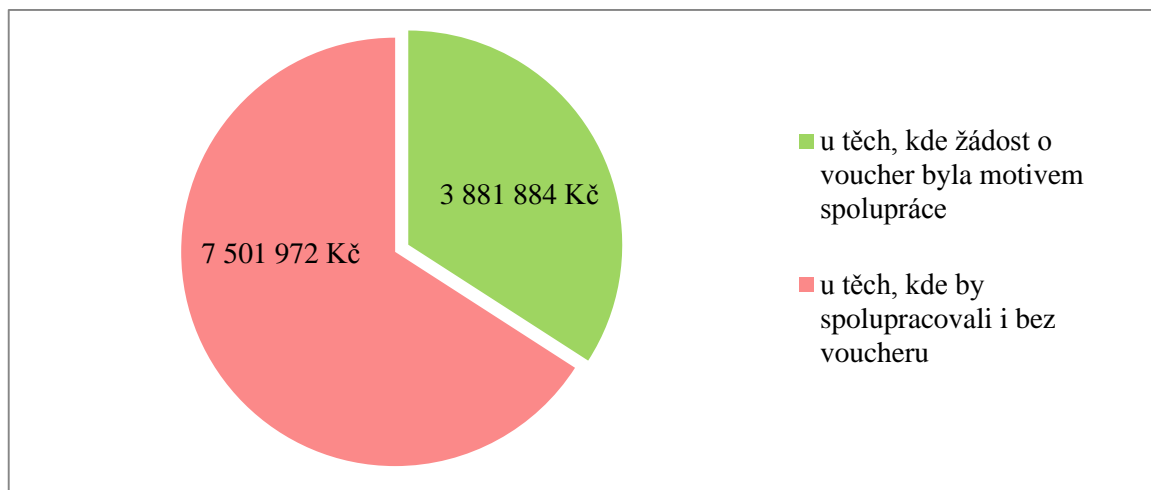
**Graf 16: Byla žádost o voucher hlavním motivem k zahájení spolupráce (u těch, kteří spolupracovali i bez voucheru)?**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

Závěrečný graf č. 17 uvádí, že celková hodnota spoluprací zrealizovaných bez inovačního voucheru je ve výši 11 383 856 Kč, tedy průměrná hodnota investice jednotlivé firmy je 172 483 Kč.<sup>66</sup>

**Graf 17: Hodnota spoluprací zrealizovaných bez voucheru (v Kč)**



Zdroj: JIC: Analýza výzev inovačních voucherů 2009 - 2012; vlastní zpracování

#### 4.5 Rekapitulace a hodnocení

Předchozí text komplexně zanalyzoval podobu, fungování včetně realizace a použití inovačních voucherů v praxi. K vyhodnocení programu inovačních poukázek významným způsobem bezpochyby přispěla a přispívá evaluace, v rámci níž zúčastněné subjekty povinně poskytují implementační agentuře informace potřebné k vyhodnocení přínosů. Prostřednictvím analýzy tak bylo zjištěno, že od spuštění programu v roce 2009 došlo ke:

- zvýšení počtu proplacených voucherů (zavedením minimálně čtvrtinové spoluúčasti podniků v roce 2010),
- zvýšení počtu podaných žádostí o inovační vouchery (rozhodnutím z roku 2011 od kdy se se mohou do programu hlásit i firmy z celého světa),
- zvýšení počtu poskytovatelů znalostí (od roku 2009 ze 4 na 12 vědeckovýzkumných institucí),
- přesunu poboček firem do blízkosti vědeckovýzkumných organizací,

<sup>66</sup> MAŤÁTKOVÁ, Kateřina a Jan STEJSKAL. *The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012. 1.s. ISBN 978-1-61804-102-9.

- **nárůstu neúspěšných firem, které by zrealizovaly spolupráci i bez udělení vouchery** (z celkového počtu neúspěšných žadatelů se jedná o 28 %. Celková hodnota takto zrealizovaných spoluprací je 11 383 856 Kč, tedy průměrná hodnota investice jednotlivé firmy je 172 483 Kč),
- zvýšení počtu podniků, které již dříve spolupracovaly s vědeckovýzkumnými organizacemi.

Dále bylo zjištěno, že:

- do programu se hlásí nejvíce žadatelů z oborů strojírenství a informačních a komunikačních technologií,
- největší zájem pak jeví o znalosti od výzkumníků z Vysokého učení technického (v roce 2011 zrealizovány zakázky v hodnotě více jak 5 milionů korun, což představuje téměř polovinu zrealizovaných zakázek všemi poskytovateli znalostí),
- největší zastoupení žadatelů jsou firmy s ručením omezeným (akciové společnosti disponují možnostmi zajistit si špičkové inovace prostřednictvím vlastního výzkumu),
- neexistuje dostatečná motivace živnostníků zapojit se do programu (zavedením 25% účasti v roce 2010 opadl jejich zájem o inovační vouchery),
- inovační vouchery významným způsobem zvyšují motivaci velkých nadnárodních firem k přesunu svých lokálních poboček do blízkosti univerzit a vědeckovýzkumných institucí,
- firmy dávají v návazné spolupráci za jeden rok částku, která průměrně odpovídá tomu, co město ročně vkládá z veřejných prostředků (investice ze strany firem se často během let zněkolikanásobí),
- největší zájem jeví podniky o možnost navázání dlouhodobé spolupráce s vědeckovýzkumným pracovištěm,
- **více než 15 % zúčastněných se přiklání ke spolupráci již i bez inovační poukázky,**



- největší přínos pak spatřují v získání expertních znalostí od konkrétních výzkumníků, kteří by jim pomohli s vytvořením inovace.

Na závěr práce jsou podrobeny analýze čtyři vybrané české regionální zkušenosti s inovačními vouchery. Je zřejmé, že každý region využívá obdobného nástroje k trochu odlišným cílům či s odlišným nastavením, které se odvíjí od charakteru daného regionu. Rozdíly lze spatřovat u řady aspektů, ať už to jsou potenciální příjemci, výše podpory či podmínky spolufinancování. Více lze spatřit prostřednictvím komparace programů, kterou znázorňuje tabulka č. 3.

**Tabulka 3: Komparace programů inovačních voucherů ve vybraných krajích ČR**

	Místo realizace			
	Brno	HKK	ZLK	KVK
Oprávnění žadatelé	podnikatelský subjekt	MSP	podnikatelský subjekt	MSP
Odvětvové omezení žadatelů	ne	N/A	ano	ne
Omezení počtu voucherů na 1 žadatele	ano	ano	ano	ano
Územní omezení žadatelů	Evrop. hospod. prostor	kraj	kraj	kraj
Financování programu	město Brno	kraj	ROP Střední Morava; kraj	kraj
Max. výše inovační poukázky	100 000 Kč	150 000 Kč	149 999 Kč	170 000 Kč
Podíl veřejné podpory	50 – 75 %	100 %	75 %	100% MSP; 75% velké
Frekvence vydávání inovačních voucherů	rok	dosud jen jednou	dosud jen jednou	plánované 1.vyhlášení
Územní omezení poskytovatelů	město Brno	HKK	ZLK, MSK, JHM	ČR

Zdroj: Technologické centrum AV ČR:A-7 Podporovat spolupráci MSP s výzkumnými organizacemi poskytovaním poukázek na realizaci společného VaV, 2011. Aktualizováno k 21. 3. 2013, vlastní zpracování

Pro účely vyhodnocení činnosti a fungování JIC, kterým se prioritně práce zabývá lze prostřednictvím srovnání vyvodit několik závěrů. Široké označení žadatelů jako jakýkoliv podnikatelský subjekt je shodné též ve Zlínském kraji, roli v jejich souladu může hrát i územní blízkost. Všechny čtyři kraje se jednoznačně shodly na téměř stejné výši dotace a stanovené podmínce, kdy omezí počet voucherů na jednoho žadatele. Vouchery jsou oblíbenou formou podpory zejména díky své jednoduchosti. Ve ZLK se podílí

na financování ROP Střední Morava, vyplňování žádostí pro podpory ze strany EU je v tomto kraji pro podnikatele tedy administrativně náročnější. Dochází k procesu, kdy rada soudržnosti musí žádat zástupce ROP, podnikatel musí žádat krajský úřad a dochází ke vzniku několika právních vztahů. Právě JIC se snaží přistupovat k firmám osobně a nebazíruje na formalitách. Díky tomu dochází k prohlubování důvěry a obě strany si budují pevnou důvěru a spolupráci. V rámci JIC může být poskytovatelem znalostí vědeckovýzkumná instituce, která má sídlo na území Brna, avšak o inovační poukázku mohou nově od roku 2012 žádat firmy z celého světa. Oproti tomu na Zlínsku platí pravidlo, že firma musí být ze Zlínska, nicméně poskytovatel znalostí odkudkoli. Podpora poté může plynout ze Zlínského kraje i do výzkumných institucí v Brně či jinde v ČR. Karlovarský kraj je v tomto směru ještě benevolentnější a poskytovatele znalostí neomezuje vůbec. Další aspekt, rozhodnutí o 100 % dotaci vychází z poznatku krajů, že firmy v regionu se inovačním aktivitám věnují velmi omezeně, proto je snahou minimálně v prvních kolech nalákat co nejvíce potenciálních příjemců a motivovat je k těmto aktivitám s minimem omezení. Příkladem toho je i JIC, který taktéž v první výzvě stanovil podporu ve výši 100 % bez jakékoliv spoluúčasti. Dalším specifickým je omezení podpory pouze pro subjekty z daného regionu. Omezení pouze na poskytovatele znalostí z regionu však může znamenat riziko omezení potenciálních příjemců, resp. možnost nalezení skutečně efektivního řešení jejich problému, především tam, kde je počet a struktura poskytovatelů znalostí omezená. Právě tuto skutečnost si uvědomují poskytovatelé ve třech českých regionech, kteří se snaží okruh poskytovatelů znalostí rozšířit i mimo vlastní region. Omezení ze strany JIC pouze na vlastní region však vychází z principu a cíle inovačních poukázek, zaměřit se především na podporu místních firem v regionu. Prostřednictvím inovačních voucherů chtějí podpořit firmy, aby ve spolupráci s výzkumnou sférou pracovali na inovačních aktivitách, které v budoucnu zlepší jejich konkurenceschopnost.

Tabulka č. 3 uvádí srovnání pouze čtyř vybraných regionů, které spustily program inovačních voucherů. Zavádění tohoto dotačního nástroje lze však pozorovat už i v dalších krajích. V současnosti lze využít tutu jednorázovou finanční dotaci celkem v 9 krajích České republiky. Jak uvádí JIC inovační vouchery mají v každém kraji jinou podobu, šitou na míru místním podmínkám. Organizovány jsou z regionální úrovně. **Dosud bylo z veřejných financí celkem na vouchery ve všech regionech vyčleněno 106,3 miliónů korun. Podáno bylo 1243 žádostí a uděleno 406 voucherů.**

Zdárným příkladem toho je kraj Moravskoslezský. Za dobu fungování inovačních voucherů v Moravskoslezském kraji bylo od roku 2010 podpořeno celkem 94 projektů. Moravskoslezský kraj tak již do spolupráce podniků a výzkumných institucí investoval více než 28 milionů korun. Tyto subjekty k tomu přidaly ze svých rozpočtů dalších 12,5 milionů korun. V roce 2012 bylo podáno celkem 64 žádostí o dotace, a to od 47 subjektů v kraji a podpořeno bylo celkem 27 projektů. Pro neúspěšné žadatele se kraji podařilo vyjednat v roce 2012 plánovanou výzvu v Regionálním operačním programu Moravskoslezsko.<sup>67</sup>

Pozadu nezůstává ani Hlavní město Praha, které se rozhodlo tento specifický nástroj podpory podnikání spustit v roce 2013. Magistrát (MHMP) vyčlenil v rozpočtu na rok 2013 pro podporu podnikatelů prostřednictvím inovačních poukázek 10 milionů korun, v rámci této sumy chce podpořit zhruba 100 projektů. Nicméně bude záležet na konkrétní výši jednotlivých žádostí. Výše inovačního voucheru (resp. dotace ze strany MHMP na 1 voucher) byla stanovena v rozpětí od 75 000 Kč do 200 000 Kč na jednu žádost, přičemž žadatel bude muset vložit minimálně 25 % vlastních zdrojů. Z hlediska financování se plánovalo využít variantu financování z fondů EU, ale tato varianta se ukázala být nerealizovatelná z důvodu končícího programovacího období. Nicméně město do budoucna plánuje, že vouchery by mohly být hrazeny z EU fondů v příštím programovacím období 2014 – 2020. Za implementační agenturu projektu na území hlavního města Prahy byla vybrána společnost Rozvojové projekty Praha, a. s., jejíž odpovědností bude v maximální míře pomoci podnikatelům s orientací v možnostech a využití projektu a minimalizace administrativní zátěže.<sup>68</sup>

Výskyt inovačních voucherů lze sledovat i v kraji Libereckém, Olomouckém a Plzeňském. Stejně jako tomu bylo u Hlavního města Prahy, i zde se jedná o poměrně krátkodobou zkušenost. Tudíž nelze zatím fungování programu v těchto krajích vyhodnotit tak, jak tomu bylo v případě JIC.

---

<sup>67</sup> Moravskoslezský kraj: *Rekapitulace výsledků dosažených Moravskoslezským krajem ve volebním období zastupitelstva kraje 2008–2012*. [online]. 2012 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z WWW: <[http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/rekapitulace-vysledku-dosazeny-moravskoslezskym-krajem-ve-volebnim-obdobi-zastupitelstva-kraje-2008\\_2012-26561/](http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/rekapitulace-vysledku-dosazeny-moravskoslezskym-krajem-ve-volebnim-obdobi-zastupitelstva-kraje-2008_2012-26561/)>

<sup>68</sup> Úřady ČR: *Region Praha: Finanční injekce pro podnikatele na území hlavního města*. [online]. Redakce Regiony ČR, 2012 [cit. 2013-04-07]. ISSN 1805-8744. Dostupné z WWW: <<http://spocnost.regiony-cr.cz/view.php?navezclanku=financni-injekce-pro-podnikatele-na-uzemi-hlavniho-mesta&cislocclanku=2012110008&rstema=206&rsstat=5&rskraj=10&rsregion=50/>>

Následující tabulka uvádí na závěr spolupráce, které byly podpořeny a realizovány v rámci JIC v prvních třech výzvěch v letech 2009 - 2011.

**Tabulka 4: Zrealizované spolupráce JIC 2009 - 2011**

Podnik	Poskytovatel znalostí	Hodnota projektu (Kč)	Hodnota vouchery (Kč)	Realizace	Realizace bez vouchery	Velikost podniku
Tenza, a.s.	VUT v Brně	104 000	78 000	2010-11	ANO	Střední
A.W. spol. s r.o.	Mend.U. Brno	145 000	108 750	2010-11	ANO	Střední
Kaláb	VUT v Brně	200 000	150 000	2010-11	NE	Střední
Gina Software s.r.o.	VUT v Brně	180 000		2011	asi ANO	Drobný
Mesing, spol. s r.o.	Ú. P. T. AV ČR, v. v. i.	189 000	141 750	2010-11	ANO	Střední
OMICRON s.r.o.	VUT v Brně	200 000	150 000	2010-11	NE	Střední
ELLA – CS, s.r.o.	VFU Brno	258 146	150 000	2010-11	ANO	Velký
BENDER ROBOTICS s.r.o.	VUT v Brně	200 000	150 000	2011	NE	Malý
ROMEX s.r.o.	VUT v Brně	149 000	111 750	2010-11	NE	Malý
MARAT s.r.o.	VUT v Brně	199 000	149 250	2010	NE	Malý
HOXTER, a.s.	VUT v Brně	200 000	150 000	2010-11	ANO	Drobný
Filmochod, s.r.o.	VUT v Brně	126 050		2010	asi ANO	Drobný
I. K. V., s.r.o.	VUT v Brně	150 000	112 500	2010-11	NE	Drobný
ACEMCEE, s.r.o.	MU Brno	200 000	150 000	2010-11	NE	Drobný
REKUPER SYCHROV s.r.o.	VUT v Brně	150 000	112 500	2010	asi ANO	Malý
STROM PRAHA a.s.	Mend.U. Brno	250 000	150 000	2010	NE	Střední
Natural Energy Engin. s.r.o.	VUT v Brně	200 000	150 000	2010	NE	Malý
It2b, s.r.o.	Mend.U. Brno	150 000	126 050	2010	asi ANO	Malý

Baktoma spol. s r.o.	Mend.U. Brno	150 000	112 500	2010-11	ANO	Malý
HYDROSYSTEM a.s.	VUT v Brně	150 000	150 000	2009-10	ANO	Malý
R. D. S. – CZ, s.r.o.	VUT v Brně	146 000	146 000	2009-10	asi ANO	Drobný
Taurid Ostrava s.r.o.	VUT v Brně	150 000	150 000	2010	NE	Malý
Fortemix, s.r.o.	VUT v Brně	150 000	150 000	2009-10	ANO	Drobný
DAPE, spol. s.r.o.	VUT v Brně	150 000	150 000	2010	asi ANO	Drobný
BERNARD, a.s.	VUT v Brně	150 000	150 000	2009-10	NE	Malý
ENJOY spol. s.r.o.	MU Brno	141 932	141 932	2010	ANO	Drobný
ENERG-SERVIS a.s.	VUT v Brně	106 722	106 722	2009-10	NE	Střední
INVEA-TECH	VUT v Brně	150 000	150 000			Spin off

Zdroj: MAŤÁTKOVÁ, Kateřina a Jan STEJSKAL. The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case.

Důkazem úspěšnosti JIC je Ocenění mezinárodní organizace The Technopolicy Network, které oficiálně konstatovalo, že JMK má jedno z nejlépe mezinárodně zapojených inovačních center na světě.<sup>69</sup>

Podle ambiciózní vize JIC, chce tato agentura do roku 2020 Jihomoravskému kraji přinést jednu novou firmu s miliardovým ročním obratem, tři regionální společnosti s celosvětovým dosahem, 500 mezinárodně konkurenceschopných firem a symbolických 2020 vysoce kvalifikovaných pracovních míst. Podle této vize by navíc měl Jihomoravský kraj patřit v roce 2020 mezi čtyřicet nejinnovativnějších regionů v Evropě a ČR mezi dvacet nejkonkurenceschopnějších zemí na světě.<sup>70</sup>

Prostřednictvím analýzy, která byla uskutečněna v diplomové práci, byl vyobrazen a především názorně vysvětlen a popsán význam spolupráce, pramenící z přístupu Triple Helix. Na vybraném nástroji inovačních voucherů lze na základě uskutečněné

<sup>69</sup> JIC: *Výroční zpráva JIC: 2011/2012*. [online]. [cit. 2013-03-18]. 9.s. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/hjil/JIC\\_VZ\\_na\\_web\\_final.pdf](http://jic.data.quonia.cz/hjil/JIC_VZ_na_web_final.pdf)>

<sup>70</sup> Rozvojové projekty Praha, a.s.: *Časopis rozvojové projekty Praha: Inovační vouchery v Praze* [online]. str. 16 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW: <[http://www.rprg.cz/docs/casopis\\_rozvojove\\_projekty\\_praha\\_0.pdf](http://www.rprg.cz/docs/casopis_rozvojove_projekty_praha_0.pdf)>

analýzy konstatovat, že inovační vouchery lze považovat za unikátní nástroj podporující spolupráci podniků s vědeckovýzkumnými institucemi. Spolupráce mezi výzkumnou a komerční sférou přináší vysokou přidanou hodnotu, nejen zúčastněným aktérům, ale i celému regionu. Významu této spolupráce jsou si vědomi i představitelé veřejného sektoru, v případě JMK (na který se celá práce přednostně zaměřuje), město Brno, které program finančně podporuje. Tento inovační finanční nástroj, kterým se region, resp. zastupitelé veřejného sektoru snaží propojit vědecké a podnikatelské subjekty, lze označit za úspěšný a v budoucnu účelný a efektivní nástroj podporující spolupráci Triple Helix.

## ZÁVĚR

V současné době tržní ekonomiky sehrávají významnou roli znalosti a inovace. Právě proto se regiony snaží určitými nástroji inovace podporovat. Otázkou je, který z přístupů označit jako efektivní. Teoretická část práce mimo základních pojmů pojednává o tom, že neexistuje univerzální přístup, jak efektivně podporovat z veřejných financí vznik příznivého prostředí pro vznik a šíření inovací. Jako jednu ze základních forem partnerství, jejímž cílem je sdílení znalostí, uvádí tzv. trojitou šroubovitou matici, model Triple Helix

Práce popisuje obecné podoby této spolupráce a partnerství včetně možných nástrojů podporujících tyto aktivity. Stěžejní částí je však následně provedená analýza aplikace přístupu Triple Helix v praxi ve vybraném regionu. Spolupráce je v práci vyhodnocena prostřednictvím činnosti JIC, které jako jeden ze specifických nástrojů partnerství používá v JMK inovační vouchery. Prostřednictvím těchto poukázek JIC usiluje o intenzivní propojení podnikatelského prostředí s vědeckovýzkumnou sférou jihomoravského regionu. Dochází k přenosu vědeckých a teoretických výsledků do praxe a v důsledku toho k zefektivnění konkurenceschopnosti celého regionu.

Inovační vouchery byly v práci zhodnoceny jako významný nástroj podporující spolupráci výše zmíněných sektorů. Poukázky napomohly firmám vyřešit jejich problém v oblasti inovací. Došlo k uplatnění vědeckovýzkumných pracovníků, kteří přispěli ke zvýšení úrovně vědy a výzkumu na regionální i celorepublikové úrovni. A v první řadě došlo ke zvýšení zájmu podnikatelských subjektů investovat do inovací, a to právě prostřednictvím spolupráce s akademickou sférou, jak už s či bez poskytnuté finanční pomoci. Jako významný závěr výše zmíněného průzkumu lze označit fakt, že se do výzev častěji hlásí firmy s dřívější zkušeností s vědeckovýzkumnými institucemi.

Prostřednictvím uskutečněné analýzy, jež analyzuje vybranou podobu spolupráce mezi akademickým, soukromým a veřejným sektorem, **došlo k naplnění cíle diplomové práce.** Výsledkem jsou tak efekty vznikající právě aplikací přístupu Triple Helix v praxi.

## POUŽITÁ LITERATURA

### Knižní publikace

- [1] COOKE, Phill. Regional innovation systems: Competitive regulation in the new Europe. London: GeoForum, 1992.
- [2] DVOŘÁK, Jiří a kol. *Management inovací*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, 2006, ISBN 80-868-4718-7.
- [3] ETZKOWITZ, Henry. *The Triple Helix: university-industry-government innovation in action*. New York: Routledge, 2008, ISBN 02-039-2960-8.
- [4] HUDEC, Oto. *Regionálne inovačné systémy: Strategické plánovanie a prognózovanie*. Košice: EkF TUKE, 2007.
- [5] MAŤÁTKOVÁ, Kateřina a Jan STEJSKAL. *The Effectiveness of Public Support in the Form of Innovation Vouchers - Czech Regional Case*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012, ISBN 978-1-61804-102-9.
- [6] MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL., Jan. *Veřejná ekonomie*. Pardubice: Univerzita Pardubice Fakulta ekonomicko-správní, 2013, ISBN 978-80-7395-578-6.
- [7] OSTŘÍŽEK, Jan a Eva KISLINGEROVÁ. *Public private partnership: příležitost a výzva*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2007, ISBN 978-80-7179-744-9.
- [8] PEKOVÁ, Jitka. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2002, ISBN 80-863-9521-9.
- [9] PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3. aktual. a rozšířené vyd. Praha: ASPI, 2008.
- [10] REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sekoru*. 2. aktual. vyd. Praha: Ekopress, 2007.
- [11] SKOKAN, Karel. *Inovativní koncepty a přístupy: Regionální inovační systémy*. Ostrava, 2005. Přednáškové texty. VŠB-Technická univerzita Ostrava.



- [12] STEJSKAL, Jan. *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde, 2011, ISBN 978-80-7201-840-6.
- [13] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, ISBN 978-80-7400-336-3.
- [14] ŠVEJDA, Pavel. *Inovační podnikání*. 1. vyd. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR, 2007, ISBN 978-80-903153-6-5.
- [15] TETŘEVOVÁ, Liběna a Jana KOŠŤÁLOVÁ. *Problems with Application of the Triple Helix in the Czech Republic*. In *Recent Researches in Business and Economics*. Stevens Point: WSEAS Press, 2012, ISBN 978-1-61804-102-9.
- [16] TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, ISBN 978-80-7431-043-0.

### **Internetové zdroje**

- [17] CzechInvest: *Inkubátory*. [online]. [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/inkubatory>>.
- [18] CzechInvest: *Průvodce klastrem*. [online]. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>>.
- [19] eDOTACE.cz: *Katalog dotací: Evropská centra excellence*. [online], GRANTIKA České spořitelny, a.s. 2009 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.edotace.cz/katalog-dotaci/1-1-evropska-centra-excelence-7972/>>.
- [20] E15: *FinExpert.cz: Podnikání v inkubátoru*. [online]. Mladá fronta, a.s., 2008 [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://finexpert.e15.cz/podnikani-v-inkubatoru>>.
- [21] Interface: *Newsletter Centra pro transfer technologií Masarykovy univerzity*. [online]. Autumn 2012 [cit. 2013-03-010]. Dostupné z WWW: <[http://www.ctt.muni.cz/media/182488/interface\\_12\\_2012.pdf](http://www.ctt.muni.cz/media/182488/interface_12_2012.pdf)>.
- [22] Interface: *Newsletter Centra pro transfer technologií Masarykovy univerzity*. [online]. Spring 2009 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z WWW: <[http://www.ctt.muni.cz/media/148585/CTT\\_Interface\\_spring\\_2009.pdf](http://www.ctt.muni.cz/media/148585/CTT_Interface_spring_2009.pdf)>.

- [23] JIC: *RIS JMK III: Inovační vouchery: výsledky interim hodnocení projektu Pavel Csank*. [online]. 2012 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Evaluace\\_IV\\_SMB\\_2012.pdf](http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Evaluace_IV_SMB_2012.pdf)>.
- [24] JIC: *Inovační vouchery: Analýza výzev 2009 – 2012*. [online]. [cit. 2013-04-05]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Inovacni\\_vouchery\\_Analyza\\_2009-2012\\_FINAL\\_1.pdf](http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Inovacni_vouchery_Analyza_2009-2012_FINAL_1.pdf)>.
- [25] JIC: *Inovační vouchery: O inovačních voucherech*. [online]. [cit. 2013-03-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.inovacnivouchery.cz/o-projektu>>.
- [26] JIC: *Inovační vouchery: Projektový manuál – Výzva 2011*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW: <[http://data.jic.quonia.cz/vouchery/Projektovy\\_manual\\_inovacni\\_vouchery\\_vyzva2011.pdf](http://data.jic.quonia.cz/vouchery/Projektovy_manual_inovacni_vouchery_vyzva2011.pdf)>.
- [27] JIC: *Inovační vouchery: Projektový manuál, výzva 2013*. [online]. [cit. 2013-03-12]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Projektovy\\_manual\\_inovacni\\_vouchery\\_vyzva2013.pdf](http://jic.data.quonia.cz/vouchery/Projektovy_manual_inovacni_vouchery_vyzva2013.pdf)>.
- [28] JIC: *Výroční zpráva JIC: 2011/2012*. [online]. [cit. 2013-03-04]. Dostupné z WWW: <[http://jic.data.quonia.cz/hjil/JIC\\_VZ\\_na\\_web\\_final.pdf](http://jic.data.quonia.cz/hjil/JIC_VZ_na_web_final.pdf)>.
- [29] Ministerstvo vnitra ČR: *Jihomoravský kraj a vysoké školy*. [online]. [cit. 2013-03-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.mvcr.cz/clanek/jihomoravsky-kraj-a-vysoke-skoly.aspx>>.
- [30] Ministerstvo průmyslu a obchodu: *Rámcový program pro podporu technologických center a center strategických služeb*. [online]. [cit. 2013-02-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument29799.html>>.
- [31] Moravskoslezský kraj: *Rekapitulace výsledků dosažených Moravskoslezským krajem ve volebním období zastupitelstva kraje 2008–2012*. [online]. 2012 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z WWW: <[http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/rekapitulace-vysledku-dosazenych-moravskoslezskym-krajem-ve-volebnim-obdobi-zastupitelstva-kraje-2008\\_2012-26561/](http://verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz/cz/rekapitulace-vysledku-dosazenych-moravskoslezskym-krajem-ve-volebnim-obdobi-zastupitelstva-kraje-2008_2012-26561/)>.

- [32] MPO: Očko, Petr: *Implementace finančních nástrojů pro podporu podnikání v ČR aneb Seed fond včera a dnes*. [online]. [cit. 2013-03-08]. Dostupné z WWW: [http://srsv.vse.cz/wp-content/uploads/2012/10/Ocko\\_Verejna\\_podpora\\_rizikoveho\\_kapitalu\\_v\\_CR\\_SeedFond.pdf?](http://srsv.vse.cz/wp-content/uploads/2012/10/Ocko_Verejna_podpora_rizikoveho_kapitalu_v_CR_SeedFond.pdf?)
- [33] MŠMT: *Metodický výklad 2. výzvy 2.4 Partnerství a sítě*. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/vyhlaseni-vyzvy-k-predkladani-individualnich-projektu-7>.
- [34] Perspektiva: *Metodická opora: Partnerství spolupráce akademického, veřejného a soukromého sektoru*. [online]. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011 [cit. 2013-02-23]. Dostupné z WWW: [http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace\\_metodicka-opora.pdf](http://www.perspektiva.utb.cz/getattachment/informace/studie-a-analyzy/Partnerstvi-a-spoluprace_metodicka-opora.pdf).
- [35] Podnikatelský inkubátor VŠB-TU Ostrava: *Metodický pokyn k založení Spin-off firem*. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: [http://www.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/intranet/9430/cs/okruhy/ke-stazeni/Spin\\_off.pdf](http://www.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/intranet/9430/cs/okruhy/ke-stazeni/Spin_off.pdf).
- [36] Rozvojové projekty Praha, a.s.: *Časopis rozvojové projekty Praha: Inovační vouchery v Praze*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z WWW: [http://www.rprg.cz/docs/casopis\\_rozvojove\\_projekty\\_praha\\_0.pdf](http://www.rprg.cz/docs/casopis_rozvojove_projekty_praha_0.pdf).
- [37] Společnost pro regionální ekonomické poradenství: *Interakce subjektů veřejné správy a podnikatelské sféry v prostorovém kontextu*. [on-line]. [cit. 2012-12-02]. Dostupné z WWW: [www.garep.cz/publikace/clanek-1.pdf](http://www.garep.cz/publikace/clanek-1.pdf).
- [38] Společnost vědeckotechnických parků [online]. 30. 8. 2010 [cit. 2013-02-26]. Dostupné z WWW: <http://www.svtp.cz/o-spolecnosti/>.
- [39] Technologické centrum AV ČR: *Evropské technologické platformy a společné technologické iniciativy*. [online]. 2007 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z WWW: [http://www.fp7.cz/dokums\\_raw/tpinfoden26207\\_1172481587.pdf](http://www.fp7.cz/dokums_raw/tpinfoden26207_1172481587.pdf).

- [40] Technologické centrum AV ČR: *A-7 Podporovat spolupráci MSP s výzkumnými organizacemi poskytováním poukázek (voucherů) na realizaci společného VaV.* [online]. 2011 [cit. 2013-03-21]. Dostupné z WWW: <<http://www.vyzkum.cz/storage/att/18C0C6E0BEDC982432D14A62BD739099/A%204-7%20Inovacni%20vouchery.pdf>>.
- [41] Úřady ČR: *Region Praha: Finanční injekce pro podnikatele na území hlavního města.* [online]. Redakce Regiony ČR, 2012 [cit. 2013-04-07]. ISSN 1805-8744. Dostupné z WWW: <<http://spoecnost.regiony-cr.cz/view.php?navezclanku=financni-injekce-pro-podnikatele-na-uzemi-hlavniho-mesta&cislocclanku=2012110008&rstema=206&rsstat=5&rskraj=10&rsregion=50/>>.
- [42] Vysoké učení technické v Brně: *Co je to Spin-off firma?* [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.vutbr.cz/utt/caste-dotazy/caste-dotazy-f26850/co-je-to-spin-off-firma-d66628>>.
- [43] Vysoké učení technické v Brně: *Oddělení Útvar transferu technologií: O nás.* [online]. [cit. 2013-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.vutbr.cz/utt/o-nas>>.
- [44] ZELENÝ, Milan. *Hledání nové Evropy: Od politického k podnikatelsko-vzdělávacímu modelu.* Dostupné z WWW: <[http://www.milanzeleny.com/documents/publications\\_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf](http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf)>