

Projekt vzniku kreativního klastru ve Zlínském kraji a hodnocení parametrů hospodaření potenciálních členů

Jan Petráš BA (Hons)

Diplomová práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Jan PETRÁŠ, BA (Hons)
Osobní číslo: M09717
Studijní program: N 6202 Hospodářská politika a správa
Studijní obor: Finance

Téma práce: Projekt vzniku kreativního klastru ve Zlínském kraji
a hodnocení parametrů hospodaření potenciálních
členů klastru

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte kritickou literární rešerši týkající se problematiky kreativních klastrů a způsobů hospodaření potenciálních členů klastru.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci kreativních klastrů ve světě.
- Analyzujte současnou podporu kreativních průmyslů v ČR na národní i regionální úrovni.
- Analyzujte postavení kreativních průmyslů ve Zlínském kraji a možnosti vzniku kreativního klastru ve Zlínském kraji.
- Na základě předchozích analýz navrhnete mapu klastru a vypracujte návrh pro hodnocení parametrů hospodaření potenciálních členů kreativního klastru.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- [1] CIKÁNEK, M. Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku. 1. vyd. Praha: Institut umění, 2009. 79 s. ISBN 978-80-7008-231-7.
[2] PAVELKOVÁ, D. Klastry a jejich vliv na výkonnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-2689-2.
[3] ROSENFELD, S. A. Art and Design as Competitive Advantage: A Creative Enterprise Cluster in the Western United States. European Planning Studies. September 2004, Vol. 12, No. 6, s. 891-904.
[4] SKOKAN, K. Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji. Vyd. 1. Ostrava: Repronis, 2004. 159 s. ISBN 8073290596.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Adriana Knápková, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: 28. března 2011
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2011

Ve Zlíně dne 28. března 2011

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21.4.2011



⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem práce je navrhnout projekt vzniku kreativního klastru na území Zlínského kraje a vybrat měřítko pro hodnocení hospodaření potenciálních členů.

Teoretická část vymezuje základní teorii klastrů a jejich vznik, dále definuje kreativní průmysly a kreativní klastry. Poslední část popisuje možné ukazatele finanční analýzy vhodné pro hodnocení potenciálních členů.

Analytická část je věnována podpoře kreativních průmyslů v ČR a kreativním klastrům ve světě. V poslední, projektové části je návrh projektu vzniku kreativního klastru a návrh kritérií hodnocení hospodaření potenciálních členů.

Klíčová slova: klastr, kreativní průmysly, kreativní klastry, finanční analýza.

ABSTRACT

The aims of the paper are to design a project of emergence of the creative cluster in the Zlín region, and to pick out measures suitable for evaluation of financial management of potential cluster members.

The theoretical part is a literature review of cluster theories; it also defines creative industries and creative clusters. The last part is given to financial analysis suitable for creative industries.

The analytical part deals with the support for creative industries in the Czech Republic, followed by the analysis of foreign creative clusters. The last part of the master thesis is a project of emergence of the creative cluster in Zlín region and suggestion of possible evaluation of financial management of cluster members.

Keywords: cluster, creative industries, creative clusters, financial analysis.

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí diplomové práce Ing. Adrianě Knápkové, Ph.D. za odborné vedení práce a cenné rady.

Tímto také děkuji členům projektového týmu podílejícím se na projektu CreaClust za jejich pomoc a vstřícný přístup.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	13
1 KLASTRY A KLASTROVÉ INICIATIVY	14
1.1 DEFINICE KLASTRU	14
1.2 TYPOLOGIE KLASTRŮ	16
1.2.1 Typologie podle struktury vazeb.....	16
1.2.2 Typologie podle etapy vývoje.....	17
1.2.3 Regionální typologie	17
2 PŘÍNOS KLASTRŮ A VLIV NA KONKURENCESCHOPNOST	18
2.1 PŘÍNOS PRO ČLENY KLASTRU	18
2.2 PŘÍNOS PRO REGION	19
2.3 PŘÍNOS PRO EKONOMIKU ZEMĚ	20
3 VZNIK A ROZVOJ KLASTRŮ	22
3.1 IDENTIFIKACE KLASTRU	22
3.2 ÚČASTNÍCI A STRUKTURA.....	23
3.3 POČÁTEČNÍ ANALÝZA A STANOVENÍ VIZE, CÍLŮ A STRATEGIE	24
3.4 VOLBA PRÁVNÍ FORMY KLASTRU	24
3.5 FINANCOVÁNÍ KLASTRU	25
3.6 AKTIVITY KLASTRU	25
3.7 MĚŘENÍ VÝKONNOSTI KLASTRŮ A KLASTROVÝCH INICIATIV.....	26
4 KLASTROVÉ POLITIKY A FORMY PODPORY	29
4.1 REGIONÁLNÍ ÚROVEŇ.....	29
4.2 NÁRODNÍ ÚROVEŇ.....	29
4.3 NADNÁRODNÍ ÚROVEŇ.....	30
5 KREATIVNÍ PRŮMYSLY A KREATIVNÍ KLASTRY	31
5.1 DEFINICE KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ	31
5.2 KREATIVNÍ KLASTRY.....	33
5.2.1 Specifika kreativních klastrů.....	34
5.3 POSTAVENÍ KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ A KLASTRŮ V EKONOMICE.....	34
6 HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ ČLENŮ KREATIVNÍCH KLASTRŮ.....	36
6.1 OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI.....	36
6.1.1 Analýza hospodaření.....	36
6.2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	38
6.2.1 Analýza hospodaření.....	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	43
7 ANALÝZA KREATIVNÍCH KLASTRŮ VE SVĚTĚ	44
7.1 ASIE	44
7.1.1 Digital Media Entertainment Cluster Seoul	44
7.1.2 Šanghaj.....	45
7.1.3 Japan Video Game Cluster.....	46

7.2	SPOJENÉ STÁTY AMERICKÉ.....	47
7.2.1	Hollywoodský filmový klastr.....	47
7.2.2	Módní klastr New York City.....	48
7.2.3	Klastr kreativních podniků v Montaně.....	48
7.3	KANADA.....	50
7.3.1	Torontský filmový a televizní klastr	50
7.4	EVROPA.....	51
7.4.1	Barcelona Design Innovation Cluster	51
7.4.2	Kreativní klenotnický klastr v Birminghamu.....	52
7.4.3	Museums Quartier Wien, quartier21	53
7.5	OSTATNÍ.....	54
7.5.1	Libanonský kreativní klastr.....	54
7.5.2	Jihoafrický módní klastr.....	55
7.6	SHRNUTÍ.....	56
8	ZLÍNSKÝ KRAJ A ZLÍNSKÉ KREATIVNÍ PRŮMYSLY.....	57
8.1	POSTAVENÍ KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ VE ZLÍNSKÉM KRAJI	58
9	PODPORA KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ V ČR.....	61
9.1	OPERAČNÍ PROGRAMY EU.....	61
9.1.1	OP Nadnárodní spolupráce	61
9.1.2	EU Culture 2007-2013	61
9.1.3	Integrovaný operační program	62
9.1.4	Program media	63
9.2	VLÁDNÍ POLITIKA A PODPORA KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ.....	63
9.2.1	Státní kulturní politika 2009 – 2014.....	64
9.2.2	Státní fondy na podporu kultury	65
9.3	POLITIKA A PODPORA VE ZLÍNSKÉM KRAJI	65
9.3.1	Zlínský kraj	65
9.3.2	Město Zlín	66
9.4	NADACE A UMĚLECKÉ FONDY	67
10	ZALOŽENÍ KREATIVNÍHO KLASTRU	69
10.1	CÍL PROJEKTU.....	69
10.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	69
10.3	MAPOVÁNÍ A ZÍSKÁVÁNÍ FIREM A INSTITUCÍ PRO KLASTR	70
10.3.1	Návrh výběru členů	70
10.3.2	Návrh mapy klastru	72
10.4	VOLBA VIZE, CÍLŮ A STRATEGIE	74
10.5	VOLBA PRÁVNÍ FORMY KLASTRU	74
10.6	FINANCOVÁNÍ KLASTRU	75
10.6.1	Soukromé zdroje	76
10.6.2	Veřejné zdroje	78
10.6.3	Roční provozní náklady klastru	78
10.7	NÁVRH SPOLEČNÝCH PROJEKTŮ.....	80
10.7.1	Pilotní projekt.....	80

10.8	RIZIKA PROJEKTU VZNIKU KLASTRU.....	80
10.9	NÁKLADY PROJEKTU VZNIKU KLASTRU.....	81
11	HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ POTENCIÁLNÍCH ČLENŮ A PŘÍNOSŮ PLYNOUCÍCH Z ČLENSTVÍ.....	82
11.1	HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ	82
11.2	MOŽNÉ PŘÍNOSY ČLENSTVÍ V KLASTRU PRO JEDNOTLIVÉ SUBJEKTY	86
	ZÁVĚR	89
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	91
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	97
	SEZNAM OBRÁZKŮ	100
	SEZNAM TABULEK.....	101
	SEZNAM PŘÍLOH.....	102

ÚVOD

V globalizovaném světě se dá pozorovat posun od řekněme strnulých velkých podniků a nadnárodních korporací zpět k malému a střednímu podnikání (MSP). V prostředí velkého počtu MSP vzrůstá konkurenceschopnost ekonomiky státu, zvyšuje se kvalita a efektivita výroby. Jak popsal v 80. letech Alfred Marshal, MSP příbuzných oborů mají tendenci shlukovat se v určitých regionech tak, aby byly schopny ideálně využívat přírodních zdrojů, ale také pozitivních externalit vyplývajících z této koncentrace. Vznikají tak klastry, které jsou často popisovány jako motor regionálního rozvoje, konkurenceschopnosti a inovace.

Spolu se světovou ekonomickou krizí se zintenzivnily debaty právě na téma konkurenceschopnost, udržitelný růst a rozvoj regionů. Nyní, když krize odeznívá, statistiky jasně ukazují, že kreativní průmysly po celém světě jsou jedny z mála, které ani v době krize nezaznamenaly pokles. Kreativní průmysly se ve vyspělých ekonomikách dostávají do popředí a některé autority dokonce popisují přechod ze znalostní na kreativní ekonomiku.

Tato práce se zabývá kombinací dvou výše zmíněných fenoménů - kreativními klastry, které jsou ve světě velice častým jevem. Práce částečně vychází z projektu *CreaClust - Přeshraniční klastrová iniciativa pro rozvoj kreativního průmyslu*. Projekt, jehož jsem byl také součástí, je první iniciativou na vytvoření kreativního klastru v ČR. Iniciátory a partnery projektu financovaného z Programu přeshraniční spolupráce ČR-SR jsou Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně a Trenčianská univerzita A. Dubčeka.

První část literární rešerše popisuje klastry a jejich vliv na konkurenceschopnost jak členů, tak i regionu či celé země. Následující část je věnována kreativním průmyslům a kreativním klastrům. Vymezuje základní pojmy, specifika a význam kreativních průmyslů a klastrů. V závěru teoretické části jsou popsány ukazatele finanční analýzy, které je možné využít pro hodnocení hospodaření členů kreativního klastru.

Analytická část se zaměřuje na podporu klastrů a kreativních průmyslů v České republice a ve Zlínském kraji, dále na zahraniční kreativní klastry a na analýzu kreativního prostředí ve Zlínském kraji. Na analýzu navazuje samotný projekt, který nejprve navrhuje jednotlivé kroky potřebné pro vznik kreativního klastru a dále kritéria, podle kterých je možné analyzovat hospodaření potenciálních členů klastru. Tato kritéria jsou vhodnými ukazateli nejen toho, jestli organizace vstupující do klastru budou schopny plnit své povinnosti, ale s odstupem času také dle toho, zda má klastr pozitivní vliv na konkurenceschopnost a vý-

konnost svých členů. V projektové části je také seznam možných měkkých ukazatelů kladného vlivu klastru na jednotlivé skupiny členů.

Zlínský kraj je regionem s bohatou historií a velice různorodou kulturou. Díky tomu má silný potenciál, který je stále nevyužit a region se tak nachází na posledních příčkách konkurenceschopnosti českých krajů. Kreativní klastr by mohl být hybnou silou, která by dokázala zvýšit nejen ekonomickou výkonnost regionu, ale také jeho atraktivitu a to jak pro turisty, tak pro občany a podniky.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KLASTRY A KLASTROVÉ INICIATIVY

Přesto, že první definice klastru byla formulována až v 90. letech minulého století, shlukování podniků a jejich koncentrace v určitých lokalitách je mnohem staršího data. Na celém světě je možné pozorovat místa, kde se přirozeně koncentrovaly podniky jednoho průmyslového odvětví, aby tak dokázaly využít externalit, které jim z tohoto umístění plynou. Jak dále uvádí Czech Invest (2007), zmíněné externality, kterými jsou zejména úspory z rozsahu a přelévání, vznikají z rozvoje souvisejících odvětví v oblasti, koncentrace kvalifikované a specializované pracovní síly a přelévání znalostí v oboru.

1.1 Definice klastru

Jev geografické koncentrace společností jednoho nebo více příbuzných odvětví byl v roce 1980 popsán anglickým ekonomem Alfredem Marshalem. Marshal tyto koncentrace pojmenoval jako průmyslové okrsky (*industrial district*). Z jeho díla vychází i první zmínky o klastrech a jejich definice. Za zakladatele moderní teorie klastrů je považován Michael Porter, který ve své publikaci *Konkurenční výhoda národů* (1990, str. 157) definoval klaster jako „*geograficky blízkou skupinu vzájemně propojených společností a přidružených institucí v určitém oboru, které mají společné znaky a doplňují se*“.

Porterova definice byla mnohokrát doplněna a upravena různými autory, institucemi i Porterem samotným. Rosenfeld ji například rozvedl následovně (1997, str. 10). „*Odvětvový klaster je geograficky ohraničené seskupení podobných, příbuzných nebo doplňujících se podniků s aktivními kanály pro obchodní transakce, komunikaci a dialog, které sdílí specializovanou infrastrukturu, trh práce a služby, a které čelí společným příležitostem i hrozbám.*“

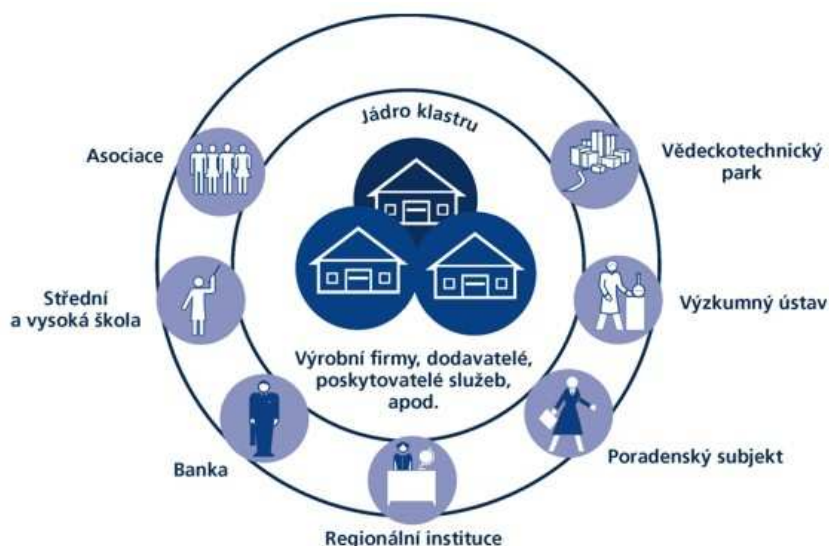
Z historie popsané Marshalem, a poukazují na to také další autoři, je patrné, že klastry jsou ve své podstatě přirozeným vývojem odvětví v daném regionu. Nelze proto říci, že by šlo „*o specifický projekt nebo typ organizace. Klastry se liší v jednotlivých regionech či odvětvích, a proto je vhodné považovat je spíše za zastřešující koncept než za přesně definovaný pojem.*“ (Pavelková et al., 2009, str. 19)

Bílá kniha klastrových politik (*The Cluster Policies Whitebook*) vyjmenovává základní prvky, které podle literatury charakterizují klastry. Zároveň dodává, že to není výčet prvků, který by se musel striktně dodržovat. (Anderson et al., 2004)

Základními prvky jsou:

- *Geografická koncentrace* - společnosti těží ze společného regionálního umístění.
- *Specializace klastru* (jádro) - účastníci jsou spojeni kolem klíčové (*core*) aktivity.
- *Účastníci klastru* - společnosti, veřejná správa, vědecké a výzkumné instituce a finanční instituce.
- *Kritické množství* – množství firem potřebné pro dosažení dynamiky a úspor z rozsahu.
- *Životní cyklus* - vývoj klastru z hlediska struktury během jeho dlouhodobé existence.
- *Inovace* - technická, komerční nebo organizační změna.

Koncept klastru má víceméně jednotné schéma, které sestává z podniků v jádru a na něj navazující vrstvy podpurných a vzdělávacích institucí a výzkumných pracovišť (*Obr. 1*).



Obr. 1: Struktura účastníků klastru

Zdroj: <http://www.czechinvest.org/klastru>

Podle Agentury CzechInvest (2007) je možné toto schéma doplnit o další dvě vrstvy měkké a fyzické infrastruktury (*Obr. 2*), jejichž kvalita má patrný vliv na konkurenceschopnost a výkon klastru. Podpurné firmy mají úzké vazby na specializované podniky z jádra klastru a jsou to např. subdodavatelé, finanční a účetní poradci, právníci nebo speditéři. Měkkou infrastrukturou klastru tvoří instituce, jako jsou školy (vysoké i střední), kraje, výzkumné ústavy, apod. Nejsvrchnější slupku pak tvoří podpurná technická infrastruktura – pozemní komunikace, přístav, nakládání s odpady, atd. (Clusterpoint, 2007)



Obr. 2: Rozšířená struktura klastru

Zdroj: <http://clusterpoint.cz/klastry>

Na závěr je potřeba doplnit definice klastrů o definici klastrových iniciativ, jak ji uvádí Zelená kniha klastrových iniciativ (Sölvell, 2006, str. 31):

„Klastrová iniciativa je organizované úsilí zaměřené na zvýšení růstu a konkurenceschopnosti klastru v regionu za účasti klastrových firem, vlády a/nebo výzkumné komunity.“

1.2 Typologie klastrů

Literatura dělí klastry podle mnoha kritérií, jako jsou například vazby mezi podniky, etapy vývoje klastru, životního cyklus, ve kterém se klastr nachází. Dále pak podle odvětví, které je pro sdružené podniky typické nebo podle regionu, ve kterém se klastr rozléhá. (Veen 1998, Skokan 2002)

1.2.1 Typologie podle struktury vazeb

Skokan (2002) popisuje dva typy klastrů na základě struktury vazeb mezi podniky sdruženými v síti – *horizontální* a *vertikální*. Leeder (2004) k těmto dvěma základním typům přidává třetí, tzv. *laterální* nebo boční typ.

- **Horizontální**

Horizontální seskupení tvoří výrobci příbuzného oboru, kteří se spojují za účelem zlepšení vyjednávací schopnosti jak s odběrateli, tak s dodavateli nebo za účelem společné prezentace. Takto spojené za jiných podmínek konkurenční podniky společně sdílí například infrastrukturu, pracovní trh, znalosti nebo technologie.

- **Vertikální**

U vertikálního typu klastru se jedná o vytvoření dodavatelsko-odběratelského řetězce mezi společnostmi a jejich dodavateli a subdodavateli. Díky sdílení technologií, know-how a často i výzkumných pracovišť dochází v seskupeních k vysokému stupni inovací.

- **Laterální**

V tomto případě se jedná o vztah mezi větší společností, která vyrábí určitý produkt a skupinkou menších společností, které tento produkt následně upravují a doplňují, většinou podle individuálních představ zákazníka. Leeder uvádí příklad automobilky, jejíž automobily jsou po vyrobení doplňovány například o „tuningové“ prvky nebo jsou jejich motory a karoserie na přání zákazníka upravovány menšími společnostmi v laterálním svazku.

1.2.2 Typologie podle etapy vývoje

- **Fungující**

Klastr byl identifikován a v produkci členů klastru se odrážejí synergické efekty spolupráce.

- **Latentní**

Klastr skýtá možnosti rozvoje, které ještě nebyly využity.

- **Potenciální**

Z faktického hlediska již existují, pro další rozvoj je ale potřebné dosáhnout kritického množství některých vstupů a jiných nezbytných faktorů.

1.2.3 Regionální typologie

Z pohledu geografické rozlohy, na které firemní i institucionální členové klastru působí, lze podle Pavelkové (2009, str. 21) vymezit klastry „*lokální, regionální, subregionální, multiregionální, národní a přeshraniční.*“

2 PŘÍNOS KLASTRŮ A VLIV NA KONKURENCESCHOPNOST

Klastry jsou dnes chápány jako silně inovativní, specializovaná a často také proexportní seskupení podniků a institucí. Tyto vlastnosti nesou veliký potenciál rozvoje jak podniků a institucí v klastru sdružených, tak také rozvoje regionu a země celkově. Na druhou stranu, není jednoduché koordinovat činnost takového seskupení a vést jej ke stanoveným cílům. Z tohoto důvodu je potřeba se podívat také na hrozby, které klastry nesou pro všechny zmíněné skupiny subjektů v případě neúspěchu. (Leeder, 2004, Skokan 2002)

2.1 Přínos pro členy klastru

Skokan (2002) vidí největší sílu klastrů ve vysoce konkurenčním prostředí uvnitř klastru, které vede firmy ne k tzv. cenovým válkám, ale ke konkurenčnímu boji pomocí inovací a zdokonalování jak výrobků, tak procesů. Na druhou stranu nabízejí klastry velice těsné vazby mezi jednotlivými společnostmi a institucemi, které zvyšují efektivnost a urychlují aplikaci inovací do praxe.

Pavelková et al. (2009, str. 41-43) shrnuje literaturu píšící o přínosech klastrů pro své členy:

- **Úspory z rozsahu, sdílení nákladů a investic**

Synergické efekty na základě společných projektů, nákupů, propagace, výzkumu, logistiky nebo kvalifikace pracovní síly pod záštitou klastru.

- **Přístup ke specializovaným vstupům a pracovní síle**

Jedním ze specifíků klastru je spojování společností a institucí kolem klíčové činnosti. To jim dává možnost vytvoření výhodných a specializovaných dodavatelsko-odběratelských řetězců.

Univerzity mohou společně v klastru přispět výchovou úzce specializované pracovní síly. Společnosti navíc často pořádají společná školení a kvalifikace svých pracovníků s účelem ušetřit náklady na školení a předávání si zkušeností mezi zaměstnanci.

- **Otevření trhů a získání nových zákazníků**

Klastr, jako skupina podniků má vyšší šance na dosažení větších zakázek. Značná inovativnost klastru navíc přispívá k vysoké kvalitě produkce, což je lákavé pro odběratele.

- **Internacionalizace, zvýšení exportu**

Vysoká kvalita produkce a společná propagace přispívá ke vstupům na nové zahraniční trhy a zvýšení exportu produktů členských firem.

- **Zvýšení image firmy**

Společná propagace a jednotné vystupování směrem k vytvoření pozitivního image regionu, odvětví a klastru zvyšuje prestiž členů klastru.

- **Přístup k informacím**

Blízké mezifiremní a institucionální vazby přispívají ke koncentraci a rychlému toku informací, nápadů, kontaktů a příležitostí.

- **Zvýšení inovačního potenciálu**

Úzké vazby napomáhají také přelévání zkušeností, technologií a informací, které ve spojení s konkurenčním tlakem vedou k vysoké inovativnosti.

- **Vyjednávací schopnost, přístup k institucím a veřejným zdrojům**

Klastr často spolupracuje s veřejnou správou, a proto může vyjednat různé druhy podpor ze strany veřejného sektoru (zlepšení infrastruktury, služeb, atd.). Navíc, pokud je klastr úspěšný v dosahování svých cílů a projektů, je snadnější získat podporu pro rozvoj členů, klastru i celého místního průmyslu.

2.2 Přínos pro region

Zviditelnění, rozvoj regionu a neustálé zvyšování konkurenceschopnosti, to jsou hlavní cíle politik územní samosprávy. Tyto cíle, zejména pak zvyšování konkurenceschopnosti je podle Spilkové (2004) možné dosáhnout pouze kombinací několika faktorů. Mezi základní faktory rozvoje regionu patří:

- **Lidské zdroje**

Lidské zdroje jsou základním a nejdůležitějším prvkem, protože jako jediný faktor mají možnost cíleně ovlivňovat ostatní v procesu zvyšování konkurenceschopnosti.

Klastry zde hrají významnou roli při formování lidských zdrojů. Vytváří totiž nová pracovní místa a zvyšují bonitu lidských zdrojů tím, že zvyšují jejich kvalifikaci.

- **Věda a výzkum, inovace**

Regiony již nemohou spoléhat na budování konkurenční výhody na základě nízkých cen vstupů. Díky globalizaci je totiž výroba outsourcována z rozvojových zemí a regiony tak přicházejí o tuto konkurenční výhodu. Východiskem z této situace je orientace na technologický pokrok, kvalitu a růst produktivity. Klastry jsou ideálním prostředím pro společnosti, které jsou orientovány právě tímto směrem, jak bylo zmíněno výše.

- **Ekonomická struktura**

V tomto případě se jedná o složení firem v regionu z hlediska jejich velikosti. V podmínkách dnešní postindustriální znalostní ekonomiky se jeví výhodnější orientace na menší flexibility schopné společnosti. Pokud se střední a malé podniky sdruží do klastrů, zůstanou flexibilní a navíc získají mnohé výhody, které mají velké společnosti (podpora vládních institucí, možnost výzkumu, budování infrastruktury, aj.)

- **Přímé zahraniční investice**

PZI jsou důležitým zdrojem restrukturalizace regionu a dlouhodobé zvýšení jeho konkurenceschopnosti. Jejich příliv závisí na souboru geografických, ekonomických a sociálních faktorů, kdy jde například o kvalitu lidských zdrojů nebo infrastrukturu, kterou může region poskytnout.

- **Dopravní a telekomunikační infrastruktura**

I když poslední dobou tento faktor z globálního hlediska ztrácí na významnosti (kvůli informačním a komunikačním technologiím), patří stále mezi klíčové prvky rozvoje regionu. Většina společností je však stále závislá na kvalitní infrastruktuře. (Adámek, 2006)

2.3 Přínos pro ekonomiku země

Pro hodnocení vlivu klastrů a klastrových iniciativ na výkonnost celého státu a jeho postavení v mezinárodním ekonomickém prostředí je potřeba nejdříve definovat, co zmíněné veličiny ovlivňuje.

Kislingerová a spol. (2008, str. 17) tvrdí, že „*konkurenceschopnost lze chápat jako souhrn předpokladů pro dosahování dlouhodobě udržitelné růstové výkonnosti a tím i zvyšování ekonomické úrovně v podmínkách vnitřní a vnější rovnováhy*“.

Stabilita a tím pádem i konkurenceschopnost ekonomik se dá měřit řadou faktorů - dosa-
vadní vývoj i současný stav ekonomiky, nerostné bohatství, technickou

a technologickou úroveň, kapitálové vybavení, stav a kvalifikace pracovní síly nebo účinnost hospodářské politiky státu. (Král, 2010)

Mezi faktory, podle kterých lze posoudit vnitřní rovnováhu a růstové předpoklady ekonomiky, patří podle Král'a (2010) *hrubý domácí produkt na obyvatele (HDP), objem zásob nejvýznamnějších nerostných surovin, hospodářské ukazatele a zahraniční kapitál*.

Zásoby nerostných surovin, stejně jako část hospodářských ukazatelů (přebytek nebo schodek státního rozpočtu, zadlužení státu, úroveň inflace) je jen stěží ovlivnitelný klastry. Co ale společnosti sdružené do klastrů mohou pozitivně ovlivnit, je hrubý domácí produkt a tempo jeho růstu, nezaměstnanost v regionu nebo zemi, stejně jako kvalifikovanost pracovní síly, inovace a technickou a technologickou úroveň výroby, a příliv zahraničního kapitálu.

Klastry tak mohou přímo či nepřímo podpořit konkurenceschopnost země tím, že „*zvyšují její exportní výkonnost a schopnost proniknout na zahraniční trhy a získávat tak komparativní výhodu z mezinárodní směny*“ (Abrhám, 2009, str. 16).

3 VZNIK A ROZVOJ KLASTRŮ

Vznik klastru může být dán dlouhodobým historickým vývojem na určitém geografickém území. Takové klastry jsou označovány jako *přirozené* nebo *porterovské*. Klaster může také vzniknout na základě iniciativy buď samotných podniků (tzv. iniciativa zdola), které vytvářejí *coopetition alliances*¹, nebo z iniciativy státních a jiných institucí (tzv. iniciativa shora). (Lednický et al., 2009)

Vznik a rozvoj klastru je dynamický dlouhodobý proces, který nemá jasně definovaná pravidla a postupy pro dosažení úspěchu. V ČR a celkově v Evropě je vznik a rozvoj iniciován zejména vládním sektorem. Naproti tomu v USA a Kanadě jsou klastry zakládány spíše z pobídek firem, jak dodává Andersson et al. v Bílé knize klastrových politik.

Přesto, že není dán jasný a jediný koncept, jak klastry vybudovat a jak je rozvíjet správným směrem, uvádí literatura jisté kroky, které by v tomto procesu měly být provedeny.

3.1 Identifikace klastru

V prvním kroku vzniku klastru je potřeba zjistit, zda odvětví v daném regionu má potenciál pro vznik a rozvoj klastru. Ke zmapování vazeb mezi firmami odvětví a potenciálních vazeb na podpůrné instituce (např. univerzity) se používají kvantitativní a kvalitativní metody.

Nejpoužívanějšími kvantitativními metodami jsou *koeficient lokalizace* a *input-output analýza*. Mimo tyto základní je možné využít také například *shift-share analýzu* nebo *Ellisonův a Glaeserův index aglomerace*. (Pavelková et al., 2009)

- **I/O analýza** – metoda pro zjištění vazeb mezi firmami v odvětví a mezi odvětvími
Celkový output odvětví i:

$$z_i = \sum_j x_{ij} + y_i \quad (1)$$

z_i ... celkový output odvětví i

x_{ij} ... celkový output určený pro odvětví j

y_i ... celkový output určený pro spotřebu

¹ Svazky společností, které si konkurují (z angl. competition), ale zároveň spolupracují (z angl. cooperation)

Celkový input odvětví j:

$$q_i = \sum_j x_{ij} + v_i + m_i \quad (2)$$

q_i ... celkový input odvětví i

x_{ij} ... celkový input nakupovaný od odvětví j

v_i ... celkový input nákladů na mzdy a zisk

m_i ... celkový input z importu

Výsledek vyjadřuje těsnost vazeb, proto platí čím vyšší, tím lepší. Nevýhodami metody jsou ale náročnost výpočtu a nedostatek dat.

- **Koeficient lokalizace (LQ)** – metoda vyhledávání lokálních a regionálních klastrů

$$LQ = \frac{x/X}{y/Y} \quad (3)$$

LQ ... koeficient lokalizace zaměstnanosti v regionu

x ... počet zaměstnanců daného odvětví v daném regionu

X ... celkový počet zaměstnanců v regionu

y ... počet zaměstnanců daného odvětví v zemi

Y ... celkový počet zaměstnanců v zemi

Při hodnotě $LQ = 1$ je zaměstnanost odvětví regionu rovna průměrné zaměstnanosti odvětví v zemi. Pro vznik klastru se zdají být vhodné hodnoty 0,85 – 1,15. Hodnota 1,2 a vyšší poukazuje na regionální specializaci v daném odvětví.

Kvantitativní metody je vhodné doplnit o některou z kvalitativních metod – *rozhovory s experty a zástupci firem, průzkumy nebo analýzy případových studií.*

3.2 Účastníci a struktura

V návaznosti na identifikaci klastru je potřeba zanalyzovat potenciální členskou základnu tak, aby byla schopná dosáhnout kritického množství a klastr tak měl potenciál růstu. Je potřeba zajistit vytvoření vazeb a spolupráce firem s univerzitou a s výzkumnými centry a stanovit základní požadavky na potenciální členy klastru. Mezi tyto požadavky patří podle Pavelkové et al. (2009) například geografická oblast, zapojení do hodnotového řetězce, charakter a velikost možných členů nebo jejich kompetence. Výše uvedené vazby jak uvnitř klastru, tak i mezi klastrem a okolím jsou následně zobrazeny na mapě klastru.

3.3 Počáteční analýza a stanovení vize, cílů a strategie

Při provádění počáteční analýzy se zjišťuje stav a charakter regionální ekonomiky a postavení klastru v ní. Dalším krokem je analýza potenciálních členů klastru, díky které je možno sestavit mapu silných a slabých stránek klastru nebo identifikovat vztahy mezi členy.

Na základě analýzy vytvoří členové klastru následně vizi klastru a sestaví strategii, jak této vize dosahovat.

3.4 Volba právní formy klastru

V České republice je nutnou podmínkou pro získání podpory pro vznik a rozvoj klastru vytvoření právnické osoby. Volba právnické osoby by podle agentury CzechInvest měla následovat až po vypracování strategie, podle které bude zřejmý směr vývoje klastru. Český právní řád nabízí celou škálu právních forem, které jsou pro klastrové společenství firm vhodné. Lednický, Vaněk a Šebestová (2009) uvádějí výsledky studie agentury CzechInvest, podle níž jsou nejvhodnějšími právními formami pro klastrová sdružení:

- Sdružení podle zákona 83/1990 Sb., o sdružování občanů: členství pro právnické i fyzické osoby. Organizace se řídí stanovami a účtuje podle pravidel neziskových organizací.
- Družstvo: obchodní společnost zapsaná do obchodního rejstříku, členové neručí za závazky družstva. Založení není administrativně, ani finančně náročné.
- Sdružení podle § 20 Občanského zákoníku 40/1964 Sb.: členství pouze právnických osob, řídí se stanovami a účtuje podle pravidel neziskových organizací. Zapsáno v registru zájmových sdružení právnických osob na krajském úřadě.
- Kapitálová obchodní společnost, zejména a.s. a s.r.o.: komplikovaný vstup a výstup členů do společenství, kvůli omezenému počtu členů², zapisování změn členské základny do OR nebo vypořádání obchodních podílů se členy.

Lednický, Vaněk a Šebestová (2009) popisují další přípustné právní formy – *volné sdružení podle § 1029 Občanského zákoníku (konsorcium), obecně prospěšná společnost nebo nadace*. Upozorňují také na zvýšené riziko *protisoutěžní koluze* u osobních společností (veřejná obchodní společnost nebo komanditní společnost).

² Např. nejvýše 50 členů u s.r.o.

3.5 Financování klastru

Rozvoj činností klastru a dosahování některých cílů je finančně náročné. Proto, pokud má klaster cíle jako například zvyšování odborné kompetence zaměstnanců, šíření a podporu nových technologií, společné budování infrastruktury nebo podpora spin-off podniků, musí mít dobře propracován rozpočet z pohledu příjmů (Pavelková et al., 2009). Jak uvádí Průvodce klastrem agentury CzechInvest, není ve světě jednotný ani model financování klastrů. V zásadě je však možné identifikovat tři základní formy financování:

- **Soukromým sektorem**

Aktivity klastru jsou financovány nejčastěji přímo od členů. V takovém případě se jedná o pravidelné členské příspěvky nebo o podíl na financování společného projektu. Není výjimkou, že se na financování podílí jeden nebo více hlavních členů klastru vyšším dílem. Tito lídři využívají klastrů k optimalizaci svých dodavatelských řetězců. Příkladem tohoto přístupu jsou klastry v automobilovém průmyslu.

Mimo členského kapitálu je možné financovat klaster pomocí sponzoringu, bankovních produktů, rizikového kapitálu, zahraničních investic, či business angels. Čili v podstatě stejné možnosti, jaké má jakýkoliv jiný podnikatelský subjekt.

(Pavelková et al., 2009, CzechInvest, 2007)

- **Soukromým a veřejným sektorem**

Častým přístupem k financování klastrových aktivit je dle CzechInvestu (2007) také spolupodílení se soukromého a veřejného sektoru. Veřejný sektor může být v tomto případě zapojen formou příspěvků ze strukturálních fondů, státního nebo regionálního rozpočtu. Regionální nebo centrální vláda touto strategií zvyšuje dynamiku regionálního průmyslu.

- **Veřejným sektorem**

Výjimečně, v případě nových strategicky významných sektorů, které nedokážou vytvořit kritické množství firem, je jediným subjektem financování klastru veřejný sektor (CzechInvest, 2007).

3.6 Aktivity klastru

V rámci strategie organizují klastry aktivity, které napomáhají realizaci společných projektů, upevňují vztahy v rámci klastru a přispívají ke zvyšování konkurenceschopnosti. Pavelková et al. (2009) poukazuje na to, že klaster je podobně, jako jiné podniky dynamickým

systemem, který prochází životním cyklem (vznik, růst, zralost a úpadek). Jsou aktivity, na které by se klastr měl v dané fázi cyklu zaměřit. Ve fázi vzniku se například klade silný důraz na aktivity, které vedou k vybudování vztahů a důvěry mezi podniky a institucemi klastru a na zvýšení povědomí o klastru mezi veřejností. Další fáze, po vybudování komunikačních kanálů a vazeb uvnitř klastru, umožňuje realizovat dlouhodobější a náročnější projekty.

Pavelková et al. (2009) člení aktivity klastru do 7 základních oblastí:

- **networking:** vytváření komunikačních kanálů a vazeb v rámci klastru,
- **lidské zdroje:** aktivity podporující kvantitu a zejména kvalitu pracovní síly,
- **výzkum, vývoj a inovace:** široké spektrum aktivit, které jsou podle studií klíčové pro rozvoj klastru a jeho členů,
- **obchodní spolupráce a propagace:** aktivity, které vedou především k úsporám nákladů a zefektivnění dodavatelského řetězce a zviditelnění společností na trhu,
- **financování investičních záměrů:** vytváření podmínek pro přilákání investic,
- **lobbying:** ovlivňování veřejného sektoru ve prospěch budování infrastruktury, změny právních předpisů nebo pro získání finanční podpory,
- **podpůrné aktivity:** zejména poradenské služby a příprava projektů.

3.7 Měření výkonnosti klastrů a klastrových iniciativ

Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) ve spolupráci s agenturou CzechInvest se zavázali, na základě souboru prioritních kritérií, sledovat a vyhodnocovat výkonnost klastrů a jejich členů. MPO chce tyto studie vypracovávat „*nejen kvůli zjištění, zda podniky v klastru prosperují lépe než ty, které jsou mimo něj, ale také kvůli zjištění, které faktory přispívají k úspěchu klastru, aby bylo možno sdílet tyto dobré zkušenosti, vyhodnocovat praktické poznatky a také ustanovit klastry excellence.*“ Hodnocení probíhá na základě benchmarkingu mezi domácími a zahraničními klastry. (Neužilová, 2006)

Arthurs et al. (2009) popisuje koncept vytvořený kanadským Národním výzkumným úřadem (National Research Council, NRC) pro měření výkonnosti klastrových iniciativ a reporting výsledků vládě, která poskytuje podporu klastrovým iniciativám. Koncept NRC hodnotí *současnou situaci a současnou výkonnost* klastru.

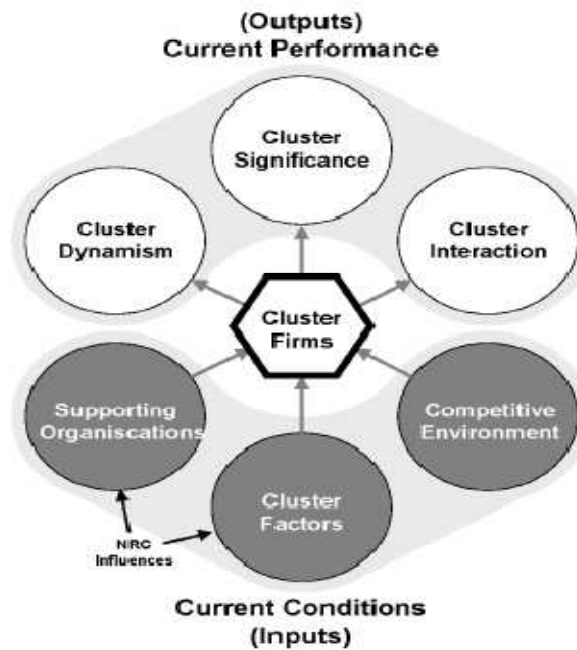
Jak je patrné z obrázku (Obr. 3), při hodnocení současné situace se sledují tři ukazatelé - podpůrné organizace, konkurenční prostředí jak vzhledem k zákazníkům, tak i mezi kon-

kurujícími si firmami, a faktory tohoto prostředí, které ovlivňují všechny zmíněné aktéry. Současná výkonnost se měří pomocí ukazatelů dynamiky klastru vzhledem k inovacím a růstu, velikosti klastru z pohledu množství a velikosti firem, a interakce uvnitř klastru, ale i vně něj. Každý z ukazatelů se dá rozdělit do dvou až tří sub-ukazatelů a ty se hodnotí podle daných kritérií uvedených v tabulce (Tab. 1).

Tab. 1: Struktura konceptu National Research Council

Součást konceptu	Ukazatel	Sub-ukazatel	Kritérium
Současný stav	Faktory (Cluster Factors)	Lidské zdroje	Dostupnost kvalifikované pracovní síly
			Místní zdroje pracovní síly
		Doprava	Kvalita místní dopravy
			Kvalita dálkové dopravy
		Obchodní klima	Kvalita místního životního stylu
			Relativní náklady
	Relativní bariéry a regulace		
	Podpůrné organizace (Supporting Organisations)	Inovační podpora firem	Přínos národního výzkumného ústavu
			Přínos ostatních výzkumných institucí
		Komunitní podpora	Vládní politiky a programy
			Komunitní podpůrné organizace
			Vedoucí společnosti
		Dodavatelé	Místní dostupnost materiálů a vybavení
	Místní dostupnost obchodních služeb		
	Místní dostupnost kapitálu		
Konkurenční prostředí (Competition Environment)	Místní aktivity	Vzdálenost konkurentů	
		Vzdálenost zákazníků	
	Schopnosti firem	Schopnost rozvoje podnikání	
		Schopnost rozvoje produktů	
Současná výkonnost	Velikost (Cluster Significance)	Kritické množství	Počet firem v klastru
			Počet spin-off firem
			Velikost firem v klastru
		Odpovědnost	Firemní struktura
			Firemní odpovědnost
		Dosah	Orientace na export
	Interakce (Cluster Interaction)	Identita	Vnitřní povědomí
			Externí rozpoznatelnost
		Propojení	Místní zapojení
	Vnitřní propojení		
	Dynamika (Cluster Dynamism)	Inovace	Výdaje na výzkum a vývoj
			Relativní inovativnost
			Vytváření nových produktů
		Růst	Počet nových firem
Růst firem			

Zdroj: Arthurs et al., 2009. [Vlastní zpracování]



Obr. 3: Koncept měření výkonnosti klastrů podle NRC

Zdroj: *Arthurs et al., 2009*

Měření výkonnosti klastrů poskytuje užitečné informace také ostatním investorů a členům klastrů. Pro investory a pro státní instituce jsou explicitním vyjádřením toho, jak efektivně byly využity prostředky do klastru vložené. Pro členy klastru jsou navíc ukazatelem toho, že klastrová iniciativa má opravdu smysl a studie tak slouží jako nástroj upevnování vnitřních vazeb a motivační faktor dalšího rozvoje.

4 KLASTROVÉ POLITIKY A FORMY PODPORY

Abrahám (2009) cituje koncept Evropské komise, podle které „*klastrová politika zahrnuje soubor specifických vládních opatření cílených k podpoře rozvoje již existujících nebo zakládání nových klastrů.*“

Historie klastrových iniciativ v ČR není příliš dlouhá, i když zde můžeme pozorovat mnoho tradičních průmyslů³, které by se jako klastry označit daly. Česká republika však začala realizovat klastrovou politiku teprve roku 2004 přijetím *Národní klastrové strategie ČR*.

4.1 Regionální úroveň

V jednotlivých krajích České republiky fungují organizace, které různými způsoby podporují vznik a rozvoj klastrů jako nástroj rozvoje regionu. V každém kraji tak lze najít regionální rozvojovou agenturu, která svou činností podporuje hospodářský, sociální a kulturní rozvoj kraje a cíleně míří ke zvyšování konkurenceschopnosti kraje. Rozvoj podnikatelských aktivit je cílem krajských hospodářských komor. Mezi další instituce podporující rozvoj klastrů patří například podnikatelské inkubátory nebo různá sdružení pro rozvoj kraje.

Mezi aktivity zmíněných rozvojových institucí spadá zejména budování partnerství veřejného a privátního sektoru, zpracování rozvojových dokumentů, příprava projektových záměrů, získávání veřejných zdrojů pro realizaci projektů i jejich řízení, podpora podnikání a prosazování zájmů podnikatelů. V procesu klastrování mají většinou funkci poradního orgánu. Pomáhají například při vyřizování dotací a usnadňují komunikaci s veřejnou správou. Za zmínku stojí instituce jako Regionální rozvojová agentura Jižní Moravy, Sdružení pro rozvoj Moravskoslezského kraje, Krajská hospodářská komora Moravskoslezského kraje, kraje Vysočina či brněnská regionální hospodářská komora, které jsou přímo členy nějakého klastru.

4.2 Národní úroveň

Na národní úrovni je hlavním aktérem klastrové politiky MPO ve spolupráci s agenturou CzechInvest. V současnosti je aktuální „*Druhá výzva Operačního programu Podpora*

³ Sklářský průmysl, textilní průmysl nebo například strojírenský průmysl.

a Investice – Spolupráce – Klastry“. Podpora je určena k rozvoji klastrů, jejich provozu a propagaci, na projekty rozvoje technické infrastruktury inovačního charakteru, projekty v oblasti inovací a lidských zdrojů, dále na networking, sdílení know-how a sdílení kapacit. Program je spolufinancován strukturálními fondy Evropské unie a bylo na něj vyčleněno celkem v obou výzvách 1 750 mil. Kč.

(NCA, 2011)

Lednický (2009) poukazuje na to, že se národní politika státu omezuje na finanční pomoc s orientací pouze na průmyslové klastry, opomíjená tak zůstávají odvětví, jako jsou například cestovní ruch, vzdělávání, kreativní průmysly a jiné.

4.3 Nadnárodní úroveň

Záměrem Evropské unie bylo, podle Lisabonské strategie přijaté roku 2000, stát se „nejkonkurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomikou, schopnou udržitelného hospodářského růstu s více a lepšími pracovními místy a s větší sociální soudržností“. Součástí strategie bylo zvyšování konkurenceschopnosti jednotlivých regionů za pomoci klastrových iniciativ (Urban, 2009). Na neúspěšnou Lisabonskou strategii navazuje Strategie 2020. Cílem strategie je například zajištění investic do oblasti vědy, výzkumu a inovací ve výši 3 % HDP nebo zvýšení zaměstnanosti populace v aktivním věku na 75 % (Khol, 2010).

Podle Evropské unie mají klastry pozitivní vliv na růst konkurenceschopnosti jednotlivých regionů a tím pádem unie jako celku. Snaží se proto iniciovat vznik nových klastrů a podporovat rozvoj a spolupráci již existujících. Za finanční podpory iniciativy PRO INNO Europe byly například realizovány čtyři projekty Evropské klastrové aliance. Jmenovitě *BSR-INNO* na podporu klastrových aktivit v Pobaltí, *CEE-ClusterNetwork* usilující o propojení klastrových politik 11 regionů střední a východní Evropy, *CLUNET* pro politiky vývoje a inovace klastrů a *INNET* na podporu přeshraniční spolupráce MSP v technologických klastrech.

(NCA, 2011)

Současným projektem iniciativy je *Cluster-Excellence.eu*, který má za cíl vytvořit materiály pro trénink manažerů klastrů, aby klastrové organizace dosahovaly nejvyšší úrovně řízení.

5 KREATIVNÍ PRŮMYSLY A KREATIVNÍ KLASTRY

Pojem kreativní průmysl má své kořeny ve 30.-40. letech 19. století v teoriích Theodora Adorna a Maxe Horkheimera. Ti použili původně pojem *kulturní průmysl* (*Culture Industry*) ke kritice masové zábavy USA během válečného období, která se jim v porovnání s vysokým uměním zdála povrchní, plytká a ubohá. Od konce šedesátých let se objevují kritiky Adorneho a Horkheimerova odsouzení komodizace kulturních statků a vzniká nový pojem *kulturní průmysly* (*Cultural Industries*). Množné číslo vyjadřuje nejednotnou strukturu oborů, které jsou tímto pojmem vymezeny. Další fáze vývoje je spojena s důkazem, že umění a kultura jsou významnými ekonomickými činiteli a dají se využít na regeneraci měst či regionů. Příkladem je přeměna industriálního skotského Glasgow na evropské město kultury roku 1990 nebo přeměna baskické metropole Bilbaa na turisticky velice atraktivní centrum. Na politiku skloubení ekonomiky a umění navazují koncepty kreativních průmyslů - kreativní města a kreativní klastry.

(Cikánek, 2009)

5.1 Definice kreativních průmyslů

Podle Cikánka (2009) se pojem kreativní průmysly stal pouze pojmenováním toho, kde se nacházela ekonomika Velké Británie na samém konci 20. století. Jednalo se o přechod na tzv. kreativní ekonomiku, která již nebyla postavena na výrobních odvětvích. Sama definice a obsahové vyjádření kreativních průmyslů je složité s ohledem na to, že tyto průmysly se regionálně liší. Navíc se vedou spory také o to, které průmysly a odvětví je možné zařadit mezi kreativní. Existuje tak několik relativně blízkých definic, jejichž odlišnost je spíše v pohledu na problematiku kreativních průmyslů než v základech problematiky.

Například Ministerstvo pro kulturu, média a sport Velké Británie (DCMS, Department for Culture, Media and Sport), které vzniklo právě v 90. letech 20. století za vlády kabinetu Tonyho Blaira, v dokumentu *2001 Mapování kreativních průmyslů* (2001, str. 5) definuje kreativní průmysly jako „*takové, které mají základ v individuální kreativitě, dovednosti a talentu, a které mají potenciál vytvářet bohatství a pracovní místa napříč generacemi a využívat duševního vlastnictví.*“ Mezi tyto průmysly se řadí:

- *reklama*
- *architektura*
- *umění a starožitnictví*

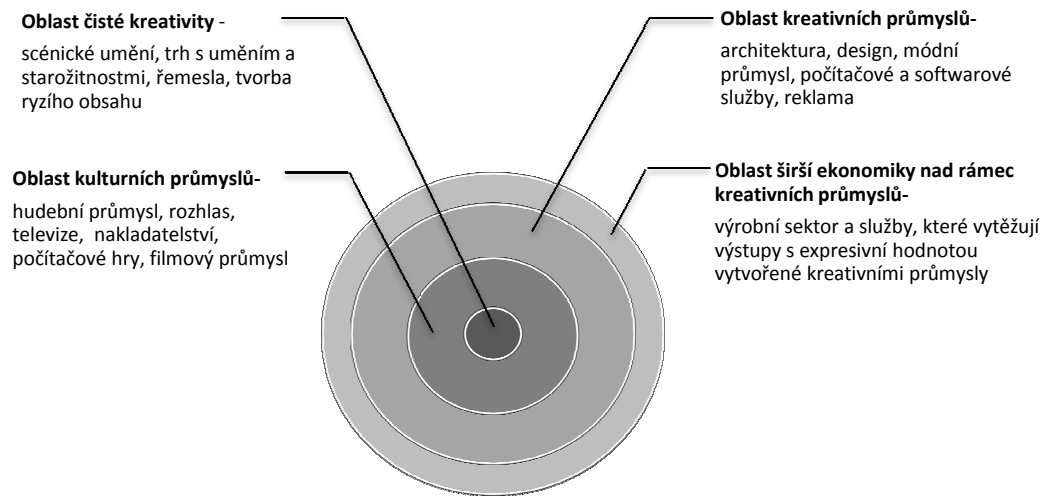
- *řemesla*
- *design*
- *móda*
- *film a video (pozn.: později přidána i fotografie)*
- *interaktivní software pro volný čas*
- *hudba*
- *herecké umění*
- *vydavatelství*
- *software a počítačové služby*
- *televize a video*

Podle Cikánka (2009) byla tato definice kritizována ekonomy za to, že „*se ve společné rovině ocitají vstupy a výstupy, což koliduje s tradičním pohledem ekonomie*“. Spory se vedou také o to, zda by do výčtu oborů neměl patřit třeba například cestovní ruch, kulturní dědictví nebo základní výzkum.

Jiný pohled na kreativní průmysl má Howkins, ten podle Kloudové (2010, str. 31) pohlíží na kreativní průmysly z pohledu právních forem duševního vlastnictví a „*definoval tak čtyři průmyslová odvětví:*

- *autorskoprávní průmysly,*
- *patentové průmysly,*
- *průmysly ochranných známek,*
- *desénové průmysly.*“

Částečně z Howkinsova pojetí a částečně z pojetí Charlese Thorsbyho, který rozděluje kreativní odvětví podle míry kreativity do soustředných kruhů, vychází zřejmě nejkompexnější popis kreativního průmyslu od Work Foundation. Koncept je graficky znázorněn jako tři soustředná mezikruží obklopující kruh (*Obr. 4*). (Cikánek, 2009)



Obr. 4: Kreativní průmysly – koncept Work Foundation

Zdroj: Cikánek, 2009. [Vlastní zpracování]

5.2 Kreativní klastry

Příklady amerického Hollywoodu nebo indického Bollywoodu ukazují, že v kreativním průmyslu, více než v jakémkoliv jiném platí, že záleží na umístění. Kreativní odvětví se vyznačují tím, že společnosti tohoto odvětví nejvíce prosperují v kooperaci s jinými kreativními odvětvími a jsou umístěna v oblastech se silnou místní identitou a kulturními kořeny. Kreativní průmysly se navíc vyznačují tím, že v nich figurují zejména malé a střední firmy. Ty mají sice výhodu flexibility a nezávislosti na rozdíl od velkých korporací, na druhou stranu jsou ale limitovány přístupem ke kapitálu, vyššími náklady nebo přístupem k potřebným technologiím a informacím.

(Wu, 2005)

Je proto pochopitelné, že se tyto malé společnosti shlukují, a i když si navzájem konkurují, navzájem spolupracují, aby tak využily externalit, předaly si technologie, podnikaly společné výzkumné projekty a měly silnější vyjednávací postavení. Kreativní klastry tak přesně splňují body definice klastrů, jak byly prezentovány například M. Porterem. Evans (2011) však oponuje, že kreativní klastry se od těch „klasických“ průmyslových liší a běžně používané strategie zde neplatí.

Podle Evanse „*klastry kreativních podniků vyžadují mnohem více než standardní vizi průmyslové zóny vedle technologického parku. Kreativní klastr zahrnuje neziskové společnosti, kulturní instituce, umělecká shromáždění a jednotlivé umělce po boku vědeckého parku a media centra.*“

Dále Evans popisuje kreativní klastry a kreativní města jako „*místa, kde se dá žít a stejně tak i pracovat, kde jsou kulturní produkty spotřebovávány i vytvářeny. Kreativní klastry žijí z diverzity a změny, a proto se jim daří v rušných multikulturních městech, které mají svůj místní charakter, ale jsou zároveň spojeny se světem.*“

5.2.1 Specifika kreativních klastrů

Je potřeba zdůraznit odlišnosti, které mají kreativní klastry a celkově kreativní průmysly od „klasických“ průmyslových klastrů. Základním prvkem je skloubení tzv. čistého umění, které v podstatě není životaschopné bez finanční podpory vládních, neziskových organizací a konzumního umění. Z tohoto spojení je patrná další odlišnost. Pro klastry je specifické propojení společností orientovaných na zisk s velkým počtem neziskových organizací a jednotlivých umělců, s vládními organizacemi a výzkumnými a mediálními centry.

(Wu, 2005, Evans 2011)

Dalším rozdílem je silná orientace kreativních průmyslů na geografické umístění. Jak již bylo zmíněno, u kreativních klastrů je umístění mnohem důležitější než u ostatních klastrů (Evans, 2011). Podle Kloudové (2010, str. 60) je to dáno tím, že „*kreativní jedinci potřebují sdílet a konfrontovat své názory, postupy, nápady a ideje. Na rozdíl od jiných jsou pro ně důležité emoce a jejich sdílení. Významná je pak také prezentace ve formě koncertů, divadelních představení, výstav, atd.*“

5.3 Postavení kreativních průmyslů a klastrů v ekonomice

V podmínkách globalizace a možnostech outsourcingu třeba i celého výrobního procesu se mění také tradiční výrobní odvětví (UNESCO, 2008). Výrobci se snaží odlišit tím, že za pomoci kreativity svých designérů a výzkumných pracovišť dávají svým výrobkům kulturní hodnotu. Způsob, jak si udržet konkurenční výhodu, je orientovat se na lifestyle, kreativní, stylové a image statky. Dochází tak k transformaci uvnitř vyspělých ekonomik a k orientaci na kreativní inovace.

Vyspělé ekonomiky si již dávno prošly procesem přechodu z industriální ekonomiky na tzv. znalostní. Někteří autoři tvrdí (např. R. Florida, J. Howkins nebo M. Giboda), že ty nejvyspělejší (Spojené státy americké, Evropa, Japonsko a dokonce i Čína) se již dostaly do stádia, kdy přechází ze znalostní na kreativní. Na druhou stranu existuje skupina oponujících autorů, která tvrdí, že kreativní ekonomika je pouze součástí znalostní.

(Kloudová, 2010)

Ať je to tak nebo tak, statistická data z Velké Británie, Evropské unie nebo Spojených států potvrzují rostoucí význam kreativních průmyslů a jejich vliv na růst daných ekonomik. Ve Velké Británii tvoří kreativní část hospodářství s ročním obratem 60 miliard liber již několik let 6-8 % hrubého domácího produktu. Z pohledu HDP je Velká Británie ekonomikou s největším sektorem kreativních průmyslů na světě. Kreativní průmysly vytvářejí 2,3 milionu pracovních míst a zaměstnávají tak téměř 8 % produktivní populace.

(DCMS, 2010)

Podle European Competitiveness Report 2010 (PRO INNO EUROPE, 2010) jsou kreativní průmysly jedním z determinantů, které mají pomoci nastartovat ekonomiku EU. Se svým podílem 3,3 % na HDP a 3 % na zaměstnanosti Evropské unie jsou kreativní průmysly právem pokládány za nejrychleji rostoucí sektor ekonomiky a za klíčový prvek při vytváření nových pracovních míst a urychlování inovací. PRO INNO EUROPE ve zprávě dále uvádí, že díky silné provázanosti mezi kreativními průmysly a rozvojem regionů bude toto odvětví podporováno strukturálními fondy EU.

Dalšími ekonomikami, kde se významnou mírou podílí kreativní průmysly na hospodářství, jsou například USA, Austrálie, Nový Zéland, Jihovýchodní Asie, Indie nebo Libanon.

6 HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ ČLENŮ KREATIVNÍCH KLASTRŮ

Z předchozích kapitol teorie vyplývá, že kreativní klastry mají sice společné znaky s klustry průmyslovými, ale jejich složení, struktura a často i účel se liší. Zásadní rozdíl ve struktuře klastrů je v tom, že kreativní klastry mají často ve svém jádru subjekty takzvaného čistého umění, které jsou zastoupeny jednotlivými umělci a neziskovými organizacemi.

(Wu, 2005, Evans 2011)

Je jasné, že hospodaření těchto subjektů a ostatních ekonomických subjektů – obchodních společností, se bude lišit. Z tohoto důvodu je potřebné identifikovat odlišnosti neziskových subjektů od obchodních společností a s ohledem na ně upravit hodnocení hospodaření.

6.1 Obchodní společnosti

Obchodní společnosti jsou upraveny zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Jedná se o veřejnou obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciovou společnost a družstvo. Společným znakem těchto ekonomických subjektů je dosahování zisku jako primárního cíle činnosti.

6.1.1 Analýza hospodaření

Pro hodnocení hospodaření je využívána finanční analýza. Podle Růčkové (2008) je finanční analýza „*neoddělitelným prvkem podnikového řízení.*“ Dává zainteresovaným stranám informace o finanční pozici a stabilitě společnosti vzhledem k jejímu minulému vývoji. Zároveň je možné na jejím základě vypracovat plán, kterým se společnost bude ubírat a tudíž předpovídat její budoucnost. Hlavními zdroji informací pro finanční analýzu jsou výkazy finančního účetnictví firmy.

Základními prvky finanční analýzy jsou hodnocení zisku, cash flow, likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. Je vhodné, aby základní ukazatele byly doplněny o rozklady identifikující faktory, kterými jsou ukazatele ovlivněny, případně o indexy a moderní ukazatele.

Ukazatele zisku

Výsledek hospodaření může být vyjádřen jako:

- *Čistý hospodářský výsledek (EAT)* – ukazatel zisku po zdanění, který je určen pro rozdělení mezi vlastníky a společnost.

- *Výsledek hospodaření před zdaněním (EBT)* – díky abstrahování od daně je ukazatel vhodný pro srovnání mezi společnostmi ze zemí s různou daňovou sazbou, nebo v letech, kdy se sazba měnila.
- *Výsledek hospodaření před úroky a zdaněním (EBIT)* – je využíván pro měření provozní výkonnosti, protože není ovlivněn způsobem financování, ani daněmi.
- *Výsledek hospodaření před úroky, zdaněním a odpisy (EBITDA)* – vhodný pro srovnání podniků, protože není ovlivněn odpisovou politikou.

Ukazatele cash flow

- *Celkové CF* – suma peněžních toků generovaných jak provozní, tak i investiční a mimořádnou činností.
- *Volné CF* – suma peněžních toků, generovaných provozní a investiční činností, která je k dispozici vlastníkům a věřitelům.

Ukazatele rentability

- *Rentabilita aktiv* - ukazatel měří výkonnost využívání majetku.

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva} \quad (4)$$

- *Rentabilita vlastního kapitálu* – udává, jaký zisk je tvořen jednotkou kapitálu vloženého vlastníky.

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastní kapitál} \quad (5)$$

- *Rentabilita tržeb* – vyjadřuje ziskovou marži, jinými slovy říká, kolik jednotek zisku tvoří jednotka tržeb.

$$ROS = \frac{EAT}{tržby} \quad (6)$$

Ukazatele likvidity

Analýzou těchto ukazatelů je možné zjistit schopnost společnosti splácet své krátkodobé závazky. Používají se tři druhy likvidity:

- *Běžná likvidita* – doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 1,5-2,5 tak, aby společnost dokázala dostát svým závazkům, ale nevázala zbytečně mnoho oběžných aktiv.

$$BL = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (7)$$

- *Hotovostní likvidita* – doporučená hodnota je 1-1,5.

$$HL = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (8)$$

- *Pohotová likvidita* - doporučená kritická hodnota je minimálně 0,2.

$$PL = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (9)$$

Ukazatele zadluženosti

- *Věřitelské riziko (debt ratio)* – čím je ukazatel vyšší, tím je vyšší i riziko věřitelů.

$$\text{Debt ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (10)$$

- *Úrokové krytí* – udává, jak dobře dokáže zisk pokrýt úroky. Doporučená hodnota se pohybuje kolem 300 %.

$$\text{úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \quad (11)$$

(Kislingerová, 2008, Pavelková a Knápková, 2005, Růčková, 2008)

Moderní ukazatele

Výše uvedené ukazatele jsou sice hojně využívány, zároveň jsou ale kritizovány za to, že nezohledňují faktor rizika a času nebo za to, že jsou ovlivnitelné účetními metodami. Z tohoto důvodu je dobré doplnit finanční analýzu o moderní ukazatele, mezi které se řadí například *diskontované cash flow, CFROI, EVA, NOA, NOPAT a jiné*. (Mařík a Maříková, 2005)

6.2 Neziskové organizace

Pro vymezení neziskových organizací se vychází z jediné legislativní definice ze zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, který je definuje jako „*právníckou osobu, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání*.“ Hlavním účelem neziskových organizací tak není dosahování zisku, ale dosahování veřejně prospěšných cílů.

Pro člena kreativního klastru přichází v úvahu následující typy vymezené zákonem:

- **Občanská sdružení**

Tyto právnické osoby vzniklé většinou za účelem dosahování určitého cíle jsou nejčastěji financovány z příspěvků členů, sponzorských darů a dotací.

- **Kraje a obce**

Jedná se o územněsprávní jednotky pečující o rozvoj svého území a občanů. Jsou financovány zejména z veřejných rozpočtů.

- **Příspěvkové organizace**

Nemají právní subjektivitu, jsou zřizovány územně samosprávnými celky a hospodaří jménem svého zřizovatele. Financovány mohou být z části ze zdrojů z vedlejší činnosti, přičemž zisk musí být použit na svůj další rozvoj, hlavně však z rozpočtů zřizovatelů.

- **Obecně prospěšné společnosti**

Účelem založení těchto společností je poskytování předem stanovených obecně prospěšných služeb. Společnost může být financována například ze zdrojů z vedlejší činnosti s tím, že výsledek hospodaření může být použit pouze na poskytnutí služeb, pro které je společnost zřízena.

- **Veřejné vysoké školy**

Cílem těchto společností je rozvoj vzdělanosti, vědy a kultury ve společnosti. Finanční zdroje jsou získávány zejména z veřejných rozpočtů, grantů, z výzkumu či vedlejší činnosti.

(Růžičková, 2007)

6.2.1 Analýza hospodaření

Finanční analýza neziskových společností je ovlivněna faktem, že tyto subjekty jsou zcela nebo z části závislé na jiných zdrojích financování, než jsou příjmy z hlavní činnosti a zároveň tím, že kladný hospodářský výsledek není hlavním aspektem hodnocení organizace.

Ukazatele výsledku hospodaření

U organizací s doplňkovou činností je dobré sledovat, zda je tato činnost zisková, či nikoli. Vhodnými ukazateli jsou EAT a EBT.

Ukazatele cash flow

Stejně jako obchodní společnosti, také nezisková organizace musí být schopna generovat dostatečné množství peněžních prostředků potřebných pro svou činnost.

Ukazatele likvidity

Likvidita neziskových společností je hodnocena stejnými ukazateli se stejnou interpretací, jako u společností obchodních.

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability se u neziskových společností vztahují na doplňkovou činnost, která bývá provozována za účelem zisku, který je následně použit pro financování hlavní činnosti společnosti.

- *Rentabilita nákladů doplňkové činnosti*

$$R_{ND\check{c}} = \frac{HV_{D\check{c}}}{N_{D\check{c}}} * 100 \quad (12)$$

$HV_{D\check{c}}$... hospodářský výsledek doplňkové činnosti

$N_{D\check{c}}$... náklady doplňkové činnosti

- *Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti*

$$HUN = \frac{N_{D\check{c}}}{V_{D\check{c}}} \quad (13)$$

$N_{D\check{c}}$... náklady doplňkové činnosti

$V_{D\check{c}}$... výnosy doplňkové činnosti

Výsledek HUN se dále porovnává s $\psi = 0,6180339$ (zlomový faktor). Nepředpokládá se, že by tato hodnota byla přesažena, ale je vhodné, aby se jí haléřový ukazatel co nejvíce přiblížil.

- *Variátor celkových nákladů*

$$var_N = \frac{\frac{N_{t+1} - N_t}{N_t}}{\frac{V_{t+1} - V_t}{V_t}} \quad (14)$$

N_{t+1} ... celkové náklady období t+1

N_t ... celkové náklady období t

V_{t+1} ... celkové výnosy období t+1

V_t ... celkové výnosy období t

Ukazatel porovnává dynamičnost nákladů a výnosů, pokud je vyšší než 1, rostly náklady rychleji než výnosy.

Ukazatele aktivity

- *Obrat kapitálu*

$$Obr.K = \frac{V}{K} \quad (15)$$

V ... celkové výnosy

K ... celkový kapitál, pasiva

Ukazatel hodnotí výkonnost vložených zdrojů. Měl by být co nejvyšší.

Ukazatele financování

- *Míra finanční nezávislosti*

$$MFN = \frac{VK}{K} * 100 \quad (16)$$

VK ... výše vlastního kapitálu

K ... výše celkového kapitálu

Hodnoty nad 70 % naznačují značnou stabilitu firmy, pokud jsou ale hodnoty nižší než 30 %, jde o rizikový podnik.

- *Míra příjmů doplňkové činnosti na celkových příjmech*

$$MPDC = \frac{P_{D\check{c}}}{P_c} \quad (17)$$

$P_{D\check{c}}$... příjmy z doplňkové činnosti

P_c ... celkové příjmy

Výsledek je vhodné porovnat s krajským průměrem v daném oboru.

- *Míra oddlužování*

$$MO = \frac{CF}{pr.CK} \quad (18)$$

CF ... vygenerovaný cash flow

$pr.CK$... průměrný stav cizího kapitálu

U společností využívajících bankovní úvěr je vhodným ukazatelem hodnotícím schopnost tento úvěr splácet.

Ukazatel autarkie

Ukazatele této kategorie vyjadřují míru nezávislosti organizace na veřejných rozpočtech.

- *Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů*

$$A_{H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} * 100 \quad (19)$$

$V_{H\check{C}}$... výnosy z hlavní činnosti

$N_{H\check{C}}$... náklady hlavní činnosti

Ukazatel vyjadřuje míru krytí nákladů hlavní činnosti výnosy z hlavní činnosti. V ideálním případě je hodnota rovna 100 %.

- *Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech*

$$A_{NID} = \frac{NID}{NIP} * 100 \quad (20)$$

NID ... neinvestiční dotace

NIP ... neinvestiční příjmy

Ukazatel vyjadřuje poměr financování z veřejných rozpočtů (NID) a ostatních zdrojů – zbytek příjmů do 100 %.

(Otrusinová a Kubíčková, 2011, Kraftová 2002)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 ANALÝZA KREATIVNÍCH KLASTRŮ VE SVĚTĚ

Největší světová centra kreativních průmyslů se nacházejí v Asii, Spojených státech amerických a Kanadě. Jedná se o místa s bohatou historií a kulturním dědictvím nebo místa, ve kterých se střetávají různé kultury a vznikají tak oblasti se specifickým rázem. V těchto oblastech se také začaly formovat první síťové spolupráce aktérů kreativních průmyslů a také první kreativní klastry. Některé klastry vznikaly přirozeně, jiné, zejména ty nejnovější, jsou výsledkem úspěšných klastrových iniciativ.

7.1 Asie

Asie je kontinentem s nejdelší kulturní historií, která je podtržena kulturní rozmanitostí. Technologický pokrok a rychlý hospodářský růst asijských zemí dává také možnost vzniku kreativních klastrů orientovaných na nové kreativní průmysly v bývalých industriálních zónách nebo v centrech velkých měst.

7.1.1 Digital Media Entertainment Cluster Seoul

V roce 2002 byla v severozápadní části hlavního města Jižní Koreje zahájena stavba města digitálních médií (*Digital Media City – DMC*) o rozloze 570 tisíc metrů čtverečních. Vedení města chce tímto projektem podpořit rozvoj korejského IT průmyslu, lidských zdrojů a zábavního průmyslu. Korejské společnosti těchto oborů mají v DMC domov a živnou půdu pro svůj rozvoj. V současné době je dokončeno více než polovina staveb, ve kterých sídlí přibližně 550 společností zaměstnávajících asi 24 000 zaměstnanců.

- **Činnost klastru**

Ve městě sídlí společnosti z pěti oborů, a to televizní a radiové vysílací společnosti, filmové společnosti a společnosti zabývající se produkcí her, softwaru a IT technologií. Kromě zmíněných firem se v komplexu budov nachází také Muzeum korejského filmu a DMC Galerie, kde svá díla inovativních technologií budoucnosti vystavují studenti designu.

- **Členové**

Jádro klastru: Jak bylo zmíněno, klastr tvoří přibližně 550 firem z multimediálních oborů, které na jednom místě spolupracují na společných projektech. Příjmy firem zapojených do klastru tvořily 9 miliard amerických dolarů v roce 2010.

Podpůrné instituce: Agentura SBA (Seoul Business Agency) vybudovala v DMC centrum pro výzkum a vývoj, ve kterém spolupracují na inovativní činnosti společnosti z jádra klastru se soulskými univerzitami.

(Seoul Metropolitan Government, 2010, SBA, 2011)

7.1.2 Šanghaj

Čínské město Šanghaj je jedním z center kreativních průmyslů Asie i celého světa. Podle oficiálního webu města Šanghaje se v roce 2008 nacházelo ve městě 75 kreativně industriálních parků, ve kterých sídlilo kolem 4000 firem kreativního průmyslu. Škála firem působících v parcích zahrnuje oblast architektury, interiérového designu, módního návrhářství, reklamního designu, oděvního designu, počítačových her a softwaru, propagace značek, manga, internetových médií a uměleckých řemesel.

Wei a Jian (2009) dělí šanghajské klastry do čtyř skupin:

- úzce spjaté s univerzitou: klastry spolupracují s jednou nebo více z šanghajských univerzit. Univerzity nabízejí klastrům technické zázemí, lidské zdroje a možnost spoluúčasti na výzkumných a inovačních projektech,
- kultivační: jedná se o klastry vznikající v opuštěných a chátrajících industriálních objektech nebo celých oblastech. Tyto objekty jsou velice atraktivní pro designéry a umělce, kteří jsou do těchto míst přitahováni unikátní atmosférou starých skladů a výrobních hal,
- nově vybudované: v některých částech města vznikají centra nově vybudovaná přímo jako průmyslové nebo také kreativní parky. Nejčastějšími obyvateli těchto parků jsou společnosti působící v oborech elektroniky a informačních technologií, z kreativních průmyslů jsou to výrobci počítačových a on-line her nebo komiksový průmysl (manga),
- na existující infrastruktuře: jde o klastry s tradičním kulturním základem. Například produkce tradičních animovaných filmů.

Creative Shanghai Riverside

Jeden z nejproduktivnějších šanghajských kreativních klastrů se rozléhá na deset kilometrů dlouhém pásu v povodí řeky Huang Pu. Tento kultivační klastr vznikl roku 2004 přestavbou staré industriální části Šanghaje. Za zakladatele se považuje designér a architekt Deng

Kunyan, který byl radou města požádán, aby navrhl řešení pro obnovu této chátrající oblasti.

Klastr přitahuje mnoho umělců a designérů, kteří, po vzoru Denga Kunyana, vytvářejí umělecká díla a jiné výrobky vysoké umělecké hodnoty z použitých materiálů.

(Yan a Xu, 2008)

7.1.3 Japan Video Game Cluster

Relativně krátce po druhé světové válce se z Japonska, jako zaostalé země stala světová mocnost v oblasti high-tech technologií. Japonsko má také svou specifickou kulturu se silným odkazem na tradice. Kombinace zmíněných faktorů podmínila vznik mnoha firem z oblasti počítačových a video her, které tvoří jeden z největších klastrů svého druhu na světě. Klastr vznikl od devadesátých let dvacátého století, a to bez podpory vlády. Zřejmě díky tomuto nedostatku protekcionismu ze strany státu se klastr stal vysoce konkurenceschopným.

- **Činnost klastru**

Klastr se zaměřuje na vývoj a výrobu jak herních konzolí, tak i her pro tyto přístroje.

- **Členové**

Jádro klastru: vývojáři a výrobci her, softwaru, hardwaru tvoří silné jádro klastru. Díky silné konkurenci jak uvnitř klastru, tak vně, je klastr velice inovativním prostředím. Společnosti z jádra spolupracují na výrobě, produkci a distribuci svých produktů s výrobci ze spřízněných oborů, ale hlavně s klastry počítačových her a manga, které jsou jedinečné.

Podpůrné instituce: klastr se nemůže těšit státní podpoře. Instituce, které pomáhají jak existenci, tak propagaci jsou obchodní asociace CESA (Computer Entertainment Supplier's Association) pořádající každoroční konferenci *Tokyo Game Show*, a vzdělávací instituce, které nabízejí studijní programy pro přípravu kvalifikované pracovní síly.

(Azuma et al., 2006)

7.2 Spojené státy americké

7.2.1 Hollywoodský filmový klastr

Nejznámějším kreativní klastrem na světě je bezesporu Hollywood. Jako přirozený klastr začal vznikat počátkem 20. století, když se kvůli ideálním přírodním podmínkám začali do Los Angeles v Kalifornii sjíždět američtí filmaři. Nyní je světovým centrem filmové tvorby, kterému může v objemu produkce filmů konkurovat pouze indický Bollywood.

- **Činnost klastru**

Hollywood je klastr obřích rozměrů, čemuž odpovídá i jeho složitá struktura a rozsáhlé spektrum činností. Od konce devadesátých let přestal být klastrem, jehož core businessem je tvorba filmů. Hollywood k sobě přitáhl mnoho menších firem, které doplnily filmovou tvorbu o spoustu dalších obchodních činností, se kterými klastr vstupuje na celosvětový trh. Činnostmi Hollywoodského klastru v současné době jsou filmová tvorba, hudební tvorba, provoz televizních stanic, nakladatelská činnost, provoz tematických parků, provoz obchodů, a v neposlední řadě reklamní činnost.

Hollywood, kromě zmíněných činností, vytváří něco, co Wasko (2000) nazývá „recyklovanou kulturou“. Jedná se o použití námětů jednotlivých úspěšných filmů například pro vytvoření počítačových her (*Harry Potter*), několikadílné série filmů (*Star Wars*, *James Bond*, *Shrek*), nebo spin-off⁴ televizních seriálů (*Superman*, *Spiderman*).

- **Členové**

Jádro klastru: Hollywood je příkladem vertikálního klastru, který byl popsán v kapitole 1.1.2. Jádro tvoří sedm vertikálně spojených největších filmových studií (*Walt Disney Company*, *Metro-Goldwyn-Mayer*, *Paramount Entertainment*, *Fox Entertainment Group*, *Warner Bros. Pictures*, *Sony Pictures Entertainment*, *Universal Studios*) s jejich dodavatelsko-odběratelskými řetězci.

⁴ Nová společnost nebo aktivita vzniká odloučením od již existující společnosti nebo divize. V případě seriálů či filmů se jedná o volné pokračování, či nový příběh, který má podobné znaky nebo hlavní hrdiny, jak původní verze.

Podpůrné instituce: činnost jádra podporuje a doplňuje celá škála veřejných a vládních institucí, ziskových i neziskových organizací a malých či větších podniků.

(Cooke a Lazzaretti, 2008)

7.2.2 Módní klastr New York City

New York je jedním z hlavních měst světové módy. Módní průmysl je hlavním průmyslovým odvětvím města, který ročně generuje přibližně 10 miliard amerických dolarů.

- **Činnost klastru**

Činnost společností v módním průmyslu se neomezuje pouze na návrh a výrobu módních oděvů. Mezi další, neméně důležité činnosti klastru patří pořádání módních přehlídek (ročně téměř 80, což je nejvíce na světě), prezentace módy v médiích a provoz módních butiků. Nejčastějšími médii módních klastrů jsou magazíny. Mezi nejznámější newyorské magazíny se řadí Vouge a CG Magazine.

- **Členové**

Jádro klastru: členskou základnu klastru tvoří přibližně 800 firem, které zaměstnávají 175 tisíc lidí. Klastr je tvořen jednotlivými návrháři i menšími nebo většími návrhářskými firmami, dále prodejci kolekcí a provozovatelé butiků nebo společnosti vlastníci módní časopisy.

Podpůrné instituce: klastr spolupracuje s několika neziskovými organizacemi a vzdělávacími institucemi. Garment Industry Development Corp. poskytující členům klastru marketingové služby, nákupní doporučení, vzdělávání a technickou pomoc. Metropolitní muzeum umění nabízí své prostory pro výstavu kolekcí a pořádání velkých módních přehlídek. Zdrojem kreativní pracovní síly a inovací jsou vysoké a střední školy - Parson's School of Fashion, Pratt Institute School of Art and Fashion nebo Fashion high school.

7.2.3 Klastr kreativních podniků v Montaně

Region, ve kterém působí klastr, je čtvrtým největším státem USA. Díky své poloze a přírodním podmínkám má tento americký stát svérázný charakter odrážející se v jeho kulturním dědictví, současné kultuře a umění. Díky tomu a také díky velkému počtu umělců a firem z oblasti kulturních průmyslů mohl vzniknout klastr i v tak velkém regionu, jakým je stát Montana.

- **Činnost klastru**

Klaster slučuje jak jednotlivé umělce z oborů sochařství, malířství, poezie, hereckého umění, či designu, tak i společnosti, které buď spolupracují s těmito umělci a snaží se jejich umělecké ideje prosadit na trh v masové podobě nebo sami produkují umělecky vysoce hodnotné zboží a služby.

- **Členové**

Celý klaster je tvořen členskou základnou a podpůrnými institucemi, které tvoří platformu pro rozvoj klastru. Členskou základnu je možné rozdělit do tří vrstev:

- 1) Jednotliví nezávislí umělci: jedná se o samostatné umělce, sochaře, řezbáře, spisovatele, básníky, herce, designéry a skladatele. Tato skupina přibližně 1600 umělců tvoří důležité umělecké jádro klastru.
- 2) Živnostníci a MSP: malé rodinné firmy, ale i větší ziskové a neziskové organizace v této vrstvě se zabývají hrnčířstvím, fotografií, filmařstvím, výrobou luxusního nábytku a bytových doplňků a divadlem. Některé z firem této vrstvy spolupracují s umělci z jádra klastru a jejich díla uvádí do masové produkce a distribuují je na místní i zahraniční trhy.
- 3) Specializované firmy poskytující služby: grafici, reklamní a PR agentury, filmové a video společnosti, multimediální společnosti, dekoratéri, web designéři, architekti a nakladatelství. Tyto společnosti poskytují služby s kreativním obsahem také jiným klastrům, se kterými spolupracují.

Podpůrné instituce: klaster spolupracuje s celou řadou podpůrných institucí, které do klastru nepatří přímo, ale poskytují firmám a jednotlivcům v jádru esenciální podporu. Jedná se o instituce z kategorií:

- služby: talentové agentury, firmy nabízející účetní, daňové a právní poradenství, administrátoři sítě, nakladatelství nebo studia různých zaměření,
- dodavatelský řetězec: společnosti dodávající nejen materiál na výrobu uměleckých děl, ale dodávající také například specializovaný software a jiné potřebné vybavení,
- odběratelé: instituce, které uvádí umělecké výtvořky na trh – galerie, muzea, obchody, exportéři, podpůrné e-commerce společnosti, nakladatelství nebo obchodníci s uměním,
- lidské zdroje: primárním zdrojem specializované pracovní síly jsou střední a vysoké školy s uměleckými obory, tento zdroj doplňují neziskové společnosti. Společně

nabízí klastru výuku, rekvalifikační kurzy, školení a workshopy z oblasti umění a příbuzných oborů,

- infrastruktura: neziskové organizace nabízející sociální kapitál, sdílení nápadů, informace. Příkladem jsou centra spisovatelů, konsorcium hereckých umění nebo asociace uměleckých galerií.

(Rosenfeld, 2004)

7.3 Kanada

Nejvýznamnějším centrem kanadských kreativních průmyslů je město Toronto v provincii Ontario. Hlavními klastry torontských kreativních průmyslů jsou *Filmový a televizní klastr*, *Designerský klastr* a *Módní a oděvní klastr*.

7.3.1 Torontský filmový a televizní klastr

- **Činnost klastru**

Jako většina severoamerických filmových klastrů, působí jako platforma pro outsourcing hollywoodské produkce. Na rozdíl od ostatních však je na Hollywoodu nezávislý, protože dvě třetiny produkce tvoří vlastní tvorba. Produkty klastrové tvorby jsou distribuovány vlastními televizními kanály a v síti Internet.

Klastr je světoznámý svou postprodukční činností. Toronto je centrem výroby speciálních (například 3D) efektů a nových technologií pro animaci a filmařství. Mezi další činnosti klastru, který zaměstnává přibližně 25tisíc lidí, patří veškeré aspekty filmové a televizní tvorby, nahrávání a distribuce hudby a provoz radiového a televizního vysílání.

Každoročně klastr podpoří regionální ekonomiku produkcí v hodnotě přesahující 2 miliardy dolarů.

- **Členové**

Jádro klastru: jádro klastru tvoří dodavatelsko – odběratelský řetězec produkčních (a post-produkčních) firem a distributorů z oborů filmu, televize a interaktivních digitálních médií. Počet členů se pohybuje v řádech stovek firem a tisíců podnikatelů a mikropodniků.

Podpůrné instituce: klastr spolupracuje se školícími institucemi a firmami poskytujícími služby – zejména právnícké firmy, firmy nabízející finanční poradenství nebo zvukaři či

osvětlovači. Na podpoře klastru a jeho rozvoji se podílí také neziskové a vládní nebo regionálně-správní instituce jako například *Toronto Film and Television office*, *Ontario Media Development Corporation* nebo *FilmOntario*.

Pro podporu filmové a televizní tvorby vytvořila kanadská i regionální vláda celý systém daňového zvýhodnění a pobídek. Snaží se tím nejen podpořit činnost klastru a jeho členů, ale také přilákat zahraniční filmaře, kteří přispívají k propagaci regionu a jeho rozvoji. Co se týká podpory a daňových zvýhodnění, ty jsou nabízeny také pro projekty spolupráce mezi místní specializovanou pracovní silou a zahraničními filmovými štáby.

(City of Toronto, 2011, Davis, Creutzberg a Arthurs, 2009)

7.4 Evropa

7.4.1 Barcelona Design Innovation Cluster

Jedná se o iniciativu, kterou vedou soukromá nezisková společnost Barcelona Center of Design (BCD) a municipální projekt 22@Barcelona. Od roku 2008 se iniciativa snaží využít designu jako nejprogresivnějšího kreativního odvětví pro zviditelnění regionu Barcelona a podpořit ostatní průmyslová odvětví tím, že budou s designérským klastrem spolupracovat.

Projekt 22@Barcelona vytvořil na okraji Barcelony inovativní zónu o rozloze dvou set hektarů. Tato revitalizovaná bývalá industriální zóna je centrem inovací a sídlem pěti klastrů z oborů – design, media, informační a komunikační technologie, medicína a energetika.

- **Činnost klastru**

Kromě designérské činnosti se klaster zabývá využíváním synergií vyplývajících z interakce designu a jiných průmyslů. Klaster spolupracuje zejména s leteckým a námořním průmyslem, společnostmi cestovního ruchu nebo textilního průmyslu. Při dosahování cílů spolupracuje klaster také s jinými barcelonskými klustry, například s Media klastrem, ICT klastrem nebo medicínským klastrem.

- **Členové**

Jádro klastru: klaster slučuje designéry a společnosti nabízející designérské služby, vzdělávací instituce, univerzity a technologické centrum LEITAT.

Podpůrné instituce: iniciativa je řízena výše zmíněnými organizacemi, které členům klastru poskytují následující služby:

- podporu síťových aktivit mezi členy klastru a podporu spolupráce s jinými klastry,
 - přístup k finančním zdrojům a dotacím,
 - vzdělávací a kvalifikační workshopy,
 - přístup k národním a mezinárodním sítím,
 - usnadňuje a zprostředkovává účast členů na mezinárodních událostech tematicky spojených s činností klastru,
 - působí jako informační kanál a zdroj informací o současných událostech v rámci klastru i mimo něj.
- **Mise, vize**

Iniciativa chce povýšit Katalánský region společně s Barcelonou na světovou úroveň a vytvořit z něj centrum excelence inovací. Toho chce dosáhnout skrze využití designu, jako dynamického kreativního oboru.

- **Strategie**

Klastr přijal následující strategii k dosažení své vize:

- podpora rozvoje nových trhů,
- podpora udržitelného rozvoje pro vytvoření platformy využívající design pro tvorbu nových inovativních produktů a služeb,
- podpora spolupráce mezi společnostmi, veřejnými a neziskovými institucemi, vzdělávacími institucemi a výzkumnými, vývojovými, inovačními a designerskými centry,
- podpora mezinárodního zviditelnění klastru,
- podpora akcí, které ztraktivní design a přilákají talenty.

(BDIC, 2011, 22@Barcelona, 2011)

7.4.2 Kreativní klenotnický klastr v Birminghamu

Klenotnický klastr je dalším z přirozených klastrů, který je ve světě známý spíše jako Birmingham Jewellery Quarter (BJQ - Birminghamská klenotnická čtvrť). Historie klenotnické čtvrti v britském Birminghamu je dlouhá více než 150 let. V letech největšího rozmachu měl klastr 35 tisíc zaměstnanců. V současnosti je s pěti tisíci zaměstnanci druhým největším klenotnickým centrem ve Velké Británii.

- **Činnost klastru**

Základní kreativní činností klastru je design a výroba šperků, hodinek, stříbrných příborů a nádobí, imitace šperků. Tyto činnosti doplňuje prodej a opravy šperků a v menší míře ražba mincí.

- **Členové**

Jádro klastru: jádro klastru tvoří designéři, výrobci, obchodníci, dražitelé nebo sklářské kreativní studio. Celkem se jedná o 412 společností.

Podpůrné instituce: rozvoj městské části a klenotnického klastru podporují vedení města Birmingham, Advantage West Midlands, Jewellery Quarter Association nebo British Jewellers Association. Jedná se o státní nebo municipální instituce a neziskové organizace, které se spolupodíleli na projektu Jewellery Urban Village project – projektu rozvoje klenotnické čtvrti.

(Propris a Wei, 2009)

7.4.3 Museums Quartier Wien, quartier21

MuseumsQuartier je jedním z největších center moderního umění a kultury na světě. MQ je domovem umělců z oborů architektury, scénických umění, hudby, módy, tance, literatury a digitálních umění. Komplex, který ročně přiláká 3,6 milionu návštěvníků, se skládá z devíti muzeí a výstavních hal, kreativního klastru quartier21, restaurací, kaváren a obchodů.

quartier21

Jak bylo zmíněno, součástí tohoto kreativního, kulturního a relaxačního centra je také kreativní klastr *quartier21*.

- **Činnost**

Umělci a kreativní pracovníci klastru pořádají, většinou bezplatně, výukové programy, výstavy a jiné akce pro veřejnost. Celková škála aktivit je velice pestrá, kromě hlavních aktivit, kterými jsou design, móda a digitální média, se klastr zabývá také konceptuálním uměním, hudbou, hrami, literaturou a street artem.

- **Členové**

Klastr zahrnuje přibližně 300 umělců s hlavním zaměřením na digitální média, módu a design.

(quartier21, 2011)

7.5 Ostatní

7.5.1 Libanonský kreativní klastr

Od roku 2009 působí v Libanonu iniciativa, která má za cíl vytvořit kreativní klastr. Důvodem pro vytvoření klastru je zejména sjednocení kreativních sektorů – rozhlas a televize, reklama, film, kreativní psaní, design, móda, architektura, digitální média, hudba, vydavatelství a poezie. Iniciativa tak chce využít potenciál, který kreativní průmysly mají pro posílení konkurenceschopnosti libanonské ekonomiky.

- **Mise**

Podporovat a propagovat kreativní průmysl v Libanonu a do roku 2020 umožnit členům klastru, aby přispívali k růstu HDP pomocí:

- vnitřní koordinace kreativních průmyslů,
- rozvoje schopností,
- vytváření infrastruktury,
- zprostředkování vládní podpory a programů,
- tvorby kapitálové dostupnosti,
- vstupů na nové trhy,
- vytvoření pozice Libanonu, jako světového zdroje kreativity a inovací.

- **Vize**

Zvýšit vliv kreativních průmyslů v Libanonu, vybudování pozice světového zdroje kreativity a inovací pro Libanon a být vůdčím faktorem růstu libanonské ekonomiky.

- **Členové**

- Jádro klastru: do klastru by měly být v budoucnu zapojeny malé a střední společnosti a jednotlivci z oborů rozhlas a televize, reklama, film, kreativní psaní, design, móda, architektura, digitální média, hudba, vydavatelství a poezie.

- Podpůrné instituce: v současné době tvoří klastrovou iniciativu společnosti a veřejné neziskové instituce, které podporují tvorbu zapojení firem a jednotlivců do klastru a vytvoření vazeb mezi nimi.

(Lebanon Creative Cluster, 2011)

7.5.2 Jihoafrický módní klastr

V polovině roku 2010 uvolnil Cape Town Fashion Council peníze na vytvoření módního klastru v Jihoafrické republice. Klastr je podporován rozvojovým programem Clothing and Textile Competitiveness Improvement Programme (CTCIP).

- **Činnost**

Klastr bude zaměřen nejvíce na oděvní design a výrobu módních oděvů, tyto činnosti budou tvořit core business klastru. K doplňujícím činnostem se budou řadit prodejní a mediální aktivity.

- **Členové**

- Jádro klastru: před plánovaným spuštěním klastru začátkem roku 2011 se iniciativě podařilo propojit 23 jihoafrických společností, které dohromady zaměstnávají téměř 1100 dělníků ve výrobě a až 100 designérů.
- Podpůrné instituce: program CTCIP bude podporovat také spolupráci jádra s institucemi, které se budou podílet na rozvoji klastru. Hlavními partnery jsou vzdělávací instituce nabízející lidské zdroje, jejich vzdělávání a trénink a také spolupráci na inovačních projektech.

- **Mise, vize**

Iniciativa chce vytvořit klastr, který bude platformou pro růst regionálních módních značek, které mají výrobu na území Jihoafrické republiky. Růst těchto společností bude vycházet mnohem více z vysoké konkurenceschopnosti kvality a designu produktů, než z cenové konkurenceschopnosti. Rostoucí společnosti budou zároveň vytvářet nová pracovní místa.

- **Cíle**

Pro splnění vize klastrové iniciativy byly identifikovány následující kritické cíle:

- designéři jsou schopni vytvořit silnou oděvní značku,
- oděvní design z Jihoafrické republiky se uplatní na zahraničních trzích,

- díky propagačním akcím a mediální podpoře bude vytvořeno povědomí o členech klastru,
- snížení bariér v dostupnosti látek a materiálů,
- zvýšení spolehlivosti včasného doručení zboží.

(CTFC, 2010)

7.6 Shrnutí

V České republice doposud neexistuje žádný kreativní klastr, podle NCA (2011) zde však je 48 průmyslových klastrů. Všechny mají formu právnické osoby a vznikly pod vedením klastrové iniciativy, takzvaně shora. Většina těchto klastrů má svého manažera a členové platí členské příspěvky. Dá se zároveň předpokládat, že také kreativní klastry, které v ČR budou v budoucnu vznikat, budou vznikat po vzoru klastrů průmyslových. Na druhou stranu se nedá očekávat, že kreativní klastry budou přesně kopírovat vznik klastrů průmyslových, a to zejména ze dvou důvodů. Zaprvé, společnosti, které jsou členy kreativního klastru, jsou z mnohem větší části zastoupeny neziskovými institucemi a umělci na vlastní noze (živnostníky), než u klastrů průmyslových. Zadruhé, kreativní firmy i jejich produkty jsou specifické a často uplatnitelné na virtuálních trzích, tudíž dostupné širšímu spektru spotřebitelů.

Na rozdíl od nulového počtu kreativních klastrů v ČR, stav ve světě je zcela odlišný. I když byly kreativní průmysly definovány teprve v devadesátých letech minulého století, je možné pozorovat místa, ve kterých se již desítky let koncentruje veliký počet kreativních podniků a jednotlivců, kteří tvoří přirozené klastry. Největší počet přirozených kreativních klastrů a zároveň klastrů největších rozměrů se nachází v Severní Americe a v Asii, ale také třeba v Londýně. Tyto přirozené klastry mají rozměry, kterých se v České republice ani ve většině východní Evropy nepodaří dosáhnout.

Přirozené klastry jsou tvořeny tzv. tradičními kreativními průmysly, jako jsou filmový, módní průmysl, design, nebo tzv. čisté umění. Vazby v rámci tohoto typu klastru nejsou facilitovány klastrovou iniciativou. Je však identifikovatelná aktivita ze strany státu, vládních institucí, ale také nevládních neziskových organizací na podporu rozvoje buď klastru, jako celku nebo kreativních průmyslů, které klastr tvoří. Důvodem podpory je mimo ekonomický růst také zvýšení kvality života a kultivace chátrajících brownfields nebo industriálních zón.

8 ZLÍNSKÝ KRAJ A ZLÍNSKÉ KREATIVNÍ PRŮMYSLY

Zlínský kraj je se svou rozlohou 3 964 km² čtvrtým nejmenším krajem České republiky. Obyvatelstvo kraje o celkovém počtu 590 361 (k 31. 12. 2010) je kvůli terénu nerovnoměrně rozmístněno ve 304 obcích, z nichž 5 jsou města nad 20 000 obyvatel.

Nejen díky své periferní poloze se řadí na spodní příčky v ukazatelích ekonomické výkonnosti v rámci republiky. V roce 2009 dosahovalo HDP na obyvatele výše 286 172 Kč, což je asi 2,5 krát nižší výkonnost, než dosahovalo v tomto roce Hlavní město Praha. Podprůměrných hodnot dosahují také ukazatelé průměrné hrubé mzdy obyvatel kraje, druhá nejnižší hodnota, a s tím související čistý disponibilní důchod domácností. Ten v roce 2008 činil 173 263 Kč. Míra nezaměstnanosti v kraji dosahuje 10,7 % (k 28. 2. 2011, v ČR 9,6 %).

Region se vyznačuje silným zastoupením malých a středních firem, které jsou historicky orientovány zejména na zpracovatelský průmysl. Ten tvoří necelých 39 % hrubé přidané hodnoty (HPH) kraje. Dalším relativně silným sektorem je stavebnictví s 8,4 % HPH. Nej-silnějším a stále rostoucím sektorem jsou služby, které vytváří 47,4 % hrubé přidané hodnoty kraje.

Specifikem Zlínského kraje je, že se na jeho území střetávají tři historicky a kulturně odlišná území – Haná, Valašsko a Slovácko. Díky této národopisné skladbě je kraj jedinečný svou kulturní rozmanitostí a silným odkazem na tradice a zvyky, které se mezi obyvatelstvem udržují. Cestovní ruch je podporován nejen kulturním, ale také přírodním bohatstvím, které může kraj nabídnout.

(ČSÚ, 2011, Zahradník a Jedlička 2010)

Jak je vidět, Zlínský kraj je co do výkonnosti českých krajů jedním z nejhorších. Také ekonomické ukazatele životní úrovně a kupní síly v kraji jsou v porovnání s jinými kraji nízké. Vlivem těchto faktorů dochází často k tzv. brain drain, odlivu mozků a kvalifikované pracovní síly do krajů s vyšší hrubou mzdou, životními standardy a nižší nezaměstnaností.

Na druhou stranu, ekonomické ukazatele nejsou jedinými kritérii kvality života. Nezanebatelnou roli hraje například dostupnost služeb, kulturní a sportovní vyžití a také příjemné prostředí pro život jak ve velkých městech, tak v menších obcích. Právě kultivace starých městských částí, brownfields a vytváření kreativního a kulturního prostředí nejen ve vel-

kých městech je úlohou pro kreativní průmysly. Tyto aktivity kromě jiného zvyšují atraktivitu míst a podněcují tak cestovní ruch, který může být významným příjmem krajských a municipálních rozpočtů.

8.1 Postavení kreativních průmyslů ve Zlínském kraji

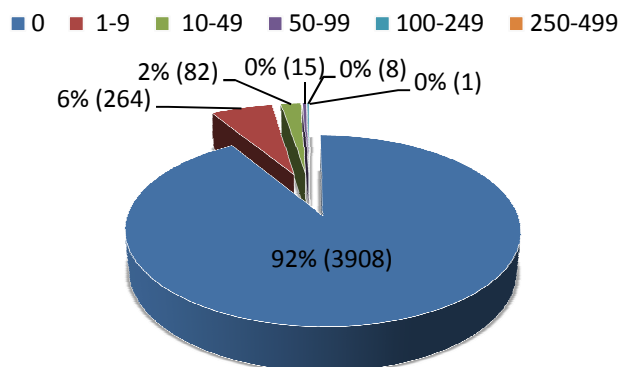
Na území Zlínského kraje, jak je patrné z tabulky 2 (Tab. 2), je podle kódů CZ NACE možné rozpoznat 4 278 kreativních ekonomických subjektů. Jak bylo zmíněno již v teoretické části, při identifikaci subjektů kreativních průmyslů podle jednotlivých oborů a průmyslů, čili kódů NACE, dochází k započítání subjektů, které se zabývají buď více činnostmi a ty kreativní jsou pouze doplňkové nebo kód NACE obsahuje skupinu subjektů, ve které se objevují společnosti, jejichž výstup se do kreativních průmyslů počítat nedá. Největším problémem v tomto ohledu je kód 94, který slučuje různé zájmové skupiny, spolky, apod. Ve statistice subjektů se tak objeví například včelařské spolky, fankluby, sdružení obcí, aj., které musejí být při uvažování o výběru možných členů klastru vyloučeny.

Tab. 2: Počet kreativních ekonomických subjektů podle CZ NACE a jejich členění podle počtu zaměstnanců

Kód NACE	Činnost	Počet firem v NACE podle počtu zaměstnanců						celkem
		0	1-9	10-49	50-99	100-249	250-499	
18110	Tisk novin	0	0	1	0	0	0	1
18120	Ostatní tisk	12	10	7	2	1	1	33
18130	Příprava tisku a digitálních dat	179	14	4	0	0	0	197
18140	Vázání a související činnosti	14	2	0	0	0	0	16
18200	Rozmnožování nahraných nosičů	44	1	0	0	0	0	45
58110	Vydávání knih	12	1	1	0	0	0	14
58120	Vydávání adresářů a seznamů	1	0	0	0	0	0	1
58130	Vydávání novin	3	1	0	0	0	0	4
58140	Vydávání časopisů a ostatních periodických publikací	8	2	0	0	0	0	10
58190	Ostatní vydavatelské činnosti	23	3	0	0	0	0	26
58210	Vydávání počítačových her	0	1	0	0	0	0	1
58290	Ostatní vydávání softwaru	5	5	0	0	0	0	10
59110	Produkce filmů, videozáznamů a TV programů	8	2	0	0	0	0	10
59120	Postprodukce filmů, videozáznamů a TV programů	6	0	0	0	0	0	6
59130	Distribuce filmů, videozáznamů a TV programů	3	0	0	0	0	0	3
59140	Promítání filmů	1	0	1	1	0	0	3
59200	Pořizování zvukových nahrávek a hudební vydavatelské činnosti	117	0	0	0	0	0	117
60100	Rozhlasové vysílání	1	3	0	0	0	0	4
60200	Tvorba televizních programů a televizní vysílání	0	2	0	0	0	0	2
62010	Programování	111	20	17	1	0	0	149
63110	Činnosti související se zpracováním dat a hostingem	27	14	0	1	0	0	42
63120	Činnosti související s webovými portály	8	1	0	0	0	0	9
63910	Činnosti zpravodajských tiskových kanceláří a agentur	1	1	0	0	0	0	2

63990	Ostatní informační činnosti j. n.	4	0	0	0	0	0	4
71110	Architektonické činnosti	12	6	7	2	4	0	31
73110	Činnosti reklamních agentur	14	13	4	0	0	0	31
73120	Zastup. médií při prodeji reklamního času a prostoru	4	1	1	0	0	0	6
73200	Průzkum trhu a veřejného mínění	27	1	0	0	0	0	28
74100	Specializované návrhářské činnosti	20	4	0	0	0	0	24
74200	Fotografické činnosti	164	13	1	1	0	0	179
74300	Překladačské a tlumočnické činnosti	702	7	3	0	0	0	712
90010	Scénická umění	1	0	0	0	1	0	2
90020	Podpůrné činnosti pro scénická umění	2	0	0	0	0	0	2
90030	Umělecká tvorba	24	1	0	0	0	0	25
90040	Provozování kulturních zařízení	8	2	2	1	1	0	14
91010	Činnosti knihoven a archivů	1	0	5	1	1	0	8
91020	Činnosti muzeí	0	0	3	3	0	0	6
91040	Činnosti botanických a zoologických zahrad, přírodních rezervací a národních parků	2	0	0	1	0	0	3
94990	Činnosti ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů j. n.	1897	75	7	0	0	0	1979
94991	Činnosti organizací dětí a mládeže	109	14	13	0	0	0	136
94992	Činnosti organizací na podporu kulturní činnosti	51	2	0	0	0	0	53
94993	Činnosti organizací na podporu rekreační a zájmové č.	98	7	0	0	0	0	105
94995	Činnosti environmentálních a ekologických hnutí	22	3	0	0	0	0	25
94996	Činnosti organizací na ochranu a zlepšení postavení etnických, menšinových a jiných speciálních skupin	28	6	2	0	0	0	36
94997	Činnosti občanských iniciativ, protestních hnutí	13	1	0	0	0	0	14
94999	Činnosti ostatních organizací j. n.	121	25	3	1	0	0	150
CELKEM		3908	264	82	15	8	1	4278

Zdroj: [Vlastní zpracování]



Obr. 5: Rozdělení kreativních subjektů Zlínského kraje podle počtu zaměstnanců

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Z hlediska kultury a kreativity je Zlínský kraj znám zejména pro svůj obuvní a textilní průmysl, filmovou a animovanou tvorbu, literaturu inspirovanou svéráznou kulturou kraje, nebo také sklářstvím, návrhářstvím a designem. (Vencálek, 2011)

Analýza ekonomických subjektů ukazuje, že filmový průmysl (NACE 59) má v kraji relativně silné zastoupení, v počtu ekonomických subjektů zaujímá přední postavení spolu s tiskařskou činností, činností v oblasti informačních technologií a ostatní profesní, vědecké a technické činnosti, od položky 94 (Činnosti organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů) bylo abstrahováno.

Naopak z výše vyjmenovaných historicky významných oborů, jsou v kraji málo zastoupeny tvůrčí, umělecké a zábavní činnosti, do kterých patří například návrhářství.

Tab. 3: Počet kreativních subjektů rozdělených podle NACE

Kód NACE	Činnost	Počet firem v NACE podle počtu zaměstnanců						celkem
		0	1-9	10-49	50-99	100-249	250-499	
18	Tisk a rozmnožování nahaných nosičů	249	27	12	2	1	1	292
58	Vydavatelské činnosti	52	13	1	0	0	0	66
59	Činnosti v oblasti filmů, videozáznamů a TV programů, pořizování zvuk. nahrávek a hudební vydavatelské č.	135	2	1	1	0	0	139
60	Tvorba programů a vysílání	1	5	0	0	0	0	6
62	Činnosti v oblasti informačních technologií	111	20	17	1	0	0	149
63	Informační činnosti	40	16	0	1	0	0	57
71	Architektonické a inženýrské činnosti	12	6	7	2	4	0	31
73	Reklama a průzkum trhu	45	15	5	0	0	0	65
74	Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti	886	24	4	1	0	0	915
90	Tvůrčí, umělecké a zábavní činnosti	35	3	2	1	2	0	43
91	Činnosti knihoven, archivů, muzeí a jiných kulturních zařízení	3	0	8	5	1	0	17
94	Činnosti org. sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů	2339	133	25	1	0	0	2498

Zdroj: [Vlastní zpracování]

.....

■ 94

— 1%

Obr. 6: Poměr kreativních ekonomických subjektů Zlínského kraje podle kódu NACE

Zdroj: [Vlastní zpracování]

9 PODPORA KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ V ČR

V České republice, ne jako například ve Velké Británii, je téma kreativních průmyslů relativně nové a neexistuje žádná politika ani strategický dokument, který by vytvářel koncept pro podporu a rozvoj této oblasti. V rámci ČR se dá hovořit pouze o podpoře a rozvoji kultury, která je sice významnou, ale pouze jednou z několika součástí celého komplexu kreativních průmyslů. Jak na národní, tak na regionální úrovni je možné identifikovat strategické dokumenty, které řeší podporu a rozvoj kultury. Nezanedbatelným přispívatelem na rozvoj kultury v ČR je také Evropská unie a její operační programy.

9.1 Operační programy EU

9.1.1 OP Nadnárodní spolupráce

Priorita 4: Zvyšování konkurenceschopnosti a atraktivity měst a regionů.

V rámci této priority bylo vyčleněno 54,1 milionu EUR. Dotaci z programu mohou čerpat veřejné instituce, instituce svým charakterem rovnocenné veřejným orgánům a soukromé subjekty. Cílem operačního programu je „*vytvoření nadnárodní sítě spolupráce mezi městy a regiony za účelem optimalizace společného využívání infrastruktury, služeb, možností pro využití volného času a rekreačních zařízení, ... navazování spolupráce mezi historickými místy a muzei, nadnárodní spolupráce při přípravě investic do kulturních hodnot ve střední Evropě.*“

(Ministerstvo pro místní rozvoj, 2011)

9.1.2 EU Culture 2007-2013

Cílem projektu je posilovat nadnárodní mobilitu osob pracujících v odvětví kultury, podporovat nadnárodní mobilitu kulturních a uměleckých děl a produktů, a podporovat dialog mezi kulturami. Na projekt bylo vyčleněno 400 milionů EUR.

Program má 3 oblasti podpory:

1. Podpora kulturních projektů
 - 1.1 projekty víceleté spolupráce – dlouhodobé projekty,
 - 1.2.1 akce spolupráce – krátkodobé projekty,
 - 1.2.2 literární překlady,

- 1.3 zvláštní akce.
2. Podpora subjektů aktivních v oblasti kultury na evropské úrovni.
3. Podpora studií, analýz, sběru a šíření informací v oblasti kulturní spolupráce a evropské kulturní politiky; podpora národních kanceláří.

Financování projektů se liší. Maximální částky podpory se pohybují až do výše 600 000 EUR, maximálně však do výše 50-80 % způsobilých nákladů, projektu.

(Česká kancelář Culture, 2009)

9.1.3 Integrovaný operační program

Prioritní osa 5: Národní podpora územního rozvoje

Oblast intervence 5.1 Národní podpora využití potenciálu kulturního dědictví.

Program podporuje projekty z oblasti:

a) Vytváření a zefektivňování národních metodických center pro vybrané oblasti kulturního dědictví.

b) Realizace vzorových projektů obnovy a využití nejvýznamnějších součástí nemovitého památkového fondu ČR.

b1) Projekty obnovy a využití památkových objektů či souborů zapsaných na Seznamu světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO a Seznamu kandidátů na zápis do tohoto seznamu nebo zapsaných v Ústředním seznamu kulturních památek jako národní kulturní památka.

b2) Projekty obnovy a využití ucelených tematických souborů kulturních památek ležících na území většiny regionů NUTS 2, které je nutné kvůli koordinaci a zajištění synergického efektu realizovat centrálně.

c) Zdokonalení infrastruktury pro moderní kulturní služby s vyšší přidanou hodnotou.

c1) Vybudování či modernizace celostátně působících center, poskytujících technologické zázemí a konzultační podporu při tvorbě a pomoc při zajišťování distribuce a propagace produktů a služeb v oblastech knihovních fondů a knižní produkce a distribuce, filmu, hudby, soudobého výtvarného umění, soudobých uměleckých řemesel, divadla, tance a multimediální tvorby.

c2) Vytváření celostátních sítí moderně vybavených multifunkčních center poskytujících kulturní služby v oblastech současného umění a knihovnictví, zajišťované celostátně působícími neziskovými organizacemi.

O podporu mohou žádat organizační složky státu a jimi zřizované příspěvkové organizace, obce a jimi zřizované organizace, svazky obcí, NNO a zájmová sdružení právnických osob. Pro tento program bylo alokováno 250 milionů EUR.

(Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007)

9.1.4 Program media

Cílem programu je zvyšování konkurenceschopnosti a oběhu evropských děl na mezinárodním audiovizuálním trhu. V letech 2007-2013 program hospodaří s rozpočtem 755 milionů EUR.

Podporované oblasti:

- 1) **Podpora producentů** - vývoj filmových, televizních a interaktivních projektů; televizní vysílání - mezinárodní televizní koprodukce; spolupráce s bankami (bankovní garance a půjčky).
- 2) **Distribuce evropských filmů v kinech** - selektivní podpora distributorů; automatická podpora distributorů.
- 3) **Vzdělávání** - vzdělávací programy pro filmové profesionály (vývoj scénářů, management a financování, nové technologie); mezinárodní spolupráce filmových škol.
- 4) **Festivaly**.
- 5) **Propagace** - přístup na trh - evropské filmové trhy, burzy námětů, koprodukční fóra; propagace mimo Evropu.
- 6) **Nové technologie** - video-on-demand a digitální kinodistribuce; pilotní projekty.

(Media Desk, 2011)

9.2 Vládní politika a podpora kreativních průmyslů

Přestože vlády vydávají programová prohlášení, strategické plány nebo koncepce podpory kultury a kreativních průmyslů, jejich realizace není stále dostačující. Žádné z vlád se například ještě nepodařilo dosáhnout dlouho proklamovaných výdajů na kulturu ve výši 1 %

státního rozpočtu. V posledních letech, také díky takzvané světové ekonomické krizi, se ČR tomuto cíli spíše vzdalovala.

9.2.1 Státní kulturní politika 2009 – 2014

V roce 2008 přijala vláda strategický program na podporu kultury v letech 2009 – 2014. Na základě analýz postavení kultury a kreativních průmyslů v Evropské unii si klade tento dokument jako hlavní cíl to, aby byla „česká kultura v roce 2015 chápána ještě více jako odvětví, do kterého je nejen vhodné, ale i výhodné investovat čas, energii a lidský i finanční potenciál.“

- **Vize:**

Česká republika bude křižovatkou kultur, svoji přirozenou pozici bude využívat svobodným, otevřeným a kreativním způsobem při tvorbě kultury vlastní, ochraně zděděných kulturních hodnot a jejich uplatnění ve všech oblastech života společnosti. Úkolem státu je vytvářet optimální vazby mezi kulturou a všemi oblastmi společnosti a tak obohacovat životy občanů, rozvíjet kreativní schopnosti v hospodářství, výzkumu, vzdělání, motivovat dárcovství i poskytnout dostatečné zdroje a tím posílit konkurenceschopnost země v globálním prostředí.

- **Cíle:**

- využít kreativitu a kulturu pro podporu konkurenceschopnosti jiných oborů,
- podpora kultury, jako faktoru rozvoje jednotlivce,
- podpora kulturních hodnot ze strany státu, krajů a obcí,
- vytvářet transparentní a nediskriminační prostředí pro kulturní aktivity.

- **Strategie** - pro dosažení vize budou realizována zejména následující dílčí opatření:

- zmapování a analýza potřeb kulturních a kreativních průmyslů,
- ochrana kulturních hodnot a rozvoj kulturní rozmanitosti na úrovni krajů a obcí,
- vyhodnocování přínosů kreativních průmyslů pro jiné obory,
- pomocí kultury spolupracovat na řešení environmentálních problémů,
- podpora mobility kulturních aktérů,
- zpřístupnění kulturních služeb znevýhodněným občanům,
- podpora knihoven, galerií, muzeí a kinematografie,
- návrh památkového zákona a zákona o kinematografii,
- péče o nemateriální kulturní dědictví.

(Ministerstvo kultury ČR, 2009)

9.2.2 Státní fondy na podporu kultury

- **Státní fond kultury České republiky**

- Formy podpory: účelové dotace, půjčky a návratné finanční výpomoci.
- Podporované projekty: - vznik, realizace a uvádění umělecky hodnotných děl,
 - edice periodických a neperiodických publikací,
 - získávání, obnova a udržování kulturních předmětů,
 - výstavní a přednášková činnost,
 - propagace české kultury v zahraničí,
 - festivaly, přehlídky a jiné kulturní akce,
 - rozvoj a uchování kultury národnostních menšin,
 - ochrana a údržba knihovního fondu.

- **Státní fond České republiky pro podporu a rozvoj české kinematografie**

- Formy podpory: účelové dotace, půjčky a návratné finanční výpomoci.
- Podporované projekty: - tvorba českých kinematografických děl,
 - distribuce kinematografických děl,
 - propagace, rozvoj a inovace české kinematografie,
 - kinematografická tvorba etnických a národnostních menšin.

(Ministerstvo kultury ČR, 2009)

9.3 Politika a podpora ve Zlínském kraji

Zlínský region je specifický propojením tří specifických národopisných oblastí – Hané, Valašska a Slovácka se silnými kulturními vazbami. V návaznosti na kulturní politiku ČR je hlavním cílem Zlínského kraje zachování a rozvoj kulturního dědictví a zvýšení podpory kulturních aktivit.

9.3.1 Zlínský kraj

Koncepce rozvoje místní kultury ve Zlínském kraji 2009 – 2013

- **Vize:**

Propojení ekonomické a sociální dimenze v souladu s principy udržitelného rozvoje za využití všech dostupných faktorů. Za tímto účelem kraj bude realizovat aktivity směřující k zachování a rozvoji místní kultury ve všech jejích formách za současného zvyšování počtu občanů kraje angažovaných do místních kulturních aktivit.

- **Cíle:**
 - optimalizovat a zvýšit výdaje Zlínského kraje na kulturu,
 - zvýšit propojení cestovního ruchu a aktérů místní kultury,
 - zvýšit podporu aktérů v oblasti místní kultury,
 - zlepšovat spolupráci vzdělávacích institucí a kulturních aktérů.
- **Strategie:**
 - změna nastavení finanční podpory z krajského fondu kultury a navýšení podpory z rozpočtu kraje a jiných zdrojů,
 - vytvoření nástrojů pro informovanost o aktuálním kulturním dění,
 - posilování komunikace a spolupráce aktérů místní kultury,
 - motivace vzdělávacích institucí pro podporu kreativních aktivit.

(Zlínský kraj, 2009)

Aktuální formy podpory kreativní činnosti Zlínského kraje

- Fond kultury Zlínského kraje: pro rok 2011 vypsány následující granty:
 - *Obnova kulturních památek.*
 - *Podpora kulturních aktivit a akcí regionálního a celostátního významu.*
 - *Podpora vydavatelské činnosti – podpora vydávání knih, periodických publikací a ostatní vydavatelské činnosti zaměřených na Zlínský kraj, jeho historii, místopis a kulturu. Příjem žádostí od 11. 3. do 11. 4. 2011.*
- Podprogram podpory předprojektové přípravy projektů regenerace brownfields ve Zlínském kraji.

(Zlínský kraj, 2011)

9.3.2 Město Zlín

Kulturní politika města Zlína

Základním dokumentem budoucího rozvoje města, ve kterém významnou roli hrají kultura a kreativní průmysly je *Integrovaný plán rozvoje města Zlína (IPRM)*. Tento dokument stanovuje:

- **Vize:**

Centrum Zlína se stane atraktivním místem pro společenský život, kulturu, vzdělanost a inovace. Bude tak východiskem pro rozvoj celého Zlína, jako významného evropského města.

- **Cíle:**

- rozvoj kultury a společenského života,
- rozvoj výzkumu, vývoje a inovací.

- **Strategie:**

- výstavba infrastruktury pro kulturu, vědu a výzkum,
- revitalizace zeleně,
- podpora spolupráce soukromého a veřejného sektoru ve vědě a výzkumu,
- rozvoj vzdělávání ve výzkumu a vývoji.

Projekt IPRM je realizován v období let 2008 - 2012, finanční prostředky ze čtyř strukturálních fondů dosahují výše 2 572 mil. Kč.

(Město Zlín, 2011)

Aktuální formy podpory kreativní činnosti města Zlína

- Kulturní fond města Zlína

(Město Zlín, 2011)

9.4 Nadace a umělecké fondy

V České republice působí tři dříve státní instituce, které se orientují na podporu kreativních projektů. Jejich prostředky jsou však velice limitované a na rozdíl od státní nebo krajské podpory se celkové vyplacené částky pohybují v řádech statisíců korun ročně.

- **Nadace Český literární fond**

Nadace působí od roku 1994 jako alternativní zdroj podpory nekomerčních tvorby a interpretace slovesného umění, publicistiky a vědy.

Poskytuje granty a stipendia v oblastech literatury, dramatická tvorba, publicistika, věda (vědecká a odborná literatura), film, rozhlas, televize a zábavní umění.

(Nadace český literární fond, 2011)

- **Nadace Český hudební fond**

Od roku 1994 působí jako instituce na podporu české hudební kultury. Nadace podporuje projekty propagace a šíření české soudobé hudby, hudebně nakladatelské činnosti a muzikologického bádání nebo projekty, které mají významný přínos pro českou hudební scénu. Nadace také podporuje zahraniční vzdělávání nadaných studentů hudebních oborů.

(Nadace český hudební fond, 2011)

- **Nadace českého výtvarného umění**

Dříve Nadace české architektury, působí v České republice od roku 1994. Posláním nadace je podpora všech žánrů a výtvarných orientací výtvarného umění. Výtvarné projekty podporuje formou grantů a spoluúčasti na pořádání výstav. Mezi další podpůrné aktivity patří hledání sponzorů a dárců, kteří by se podíleli na významných uměleckých projektech.

(Nadace českého výtvarného umění, 2011)

10 ZALOŽENÍ KREATIVNÍHO KLASTRU

Iniciativa vzniku kreativního klastru je v ČR první svého druhu. Projekt⁵ je za finanční podpory Evropského fondu regionálního rozvoje Evropské unie řešen na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a partnerské Trenčianské univerzitě A. Dubčeka v Trenčíně. Projektový tým, jehož jsem členem, si vytyčil hlavní cíl „*vytvořit společnou přeshraniční zlínsko-trenčianskou síť (iniciativu) dlouhodobé a koordinované spolupráce subjektů z oblastí kreativního průmyslu.*“

Ve své projektové části diplomové práce vycházím částečně ze zmíněného projektu přeshraniční spolupráce, snažím se ale vytvořit návrh vzniku kreativního klastru pouze v regionu Zlínského kraje. V poslední části projektu popisují možné vlivy, které může členství v klastru přinést jednotlivým subjektům.

10.1 Cíl projektu

Globálním cílem projektu vzniku kreativního klastru je, *na základě mapování kreativních průmyslů vytvořit během dvou let efektivní a silně inovativní kooperační vazby mezi kreativními podniky na území Zlínského kraje.*

Pro dosažení stanovaného cíle je nezbytné zvolit strategii, která povede ke vhodnému výběru spolupracujících firem a jejich propojení tak, aby subjekty v klastru, ale i seskupení jako celek dosahovaly vysoké výkonnosti a splnili tak účel projektu.

10.2 Časový harmonogram

Projekt vytvoření klastru začal na počátku roku 2011, s plánovaným ukončením na konci roku 2012. Stěžejními body projektu jsou správná analýza a získání vhodných firem a jejich dostatečného množství pro vytvoření kritické masy, která zaručí správné fungování klastru, jako vysoce efektivního a inovativního uskupení firem.

Pro nastartování spolupráce mezi členy klastru je důležité co nejdříve spustit společný projekt, díky kterému si členská základna uvědomí smysl klastru. První jednodušší společné projekty jsou naplánovány od února 2012.

⁵ Oficiální název projektu je „Přeshraniční klastrová iniciativa pro rozvoj kreativního průmyslu“. Projekt je hrazen z Programu přeshraniční spolupráce Česká republika – Slovenská republika.

Tab. 4. Časový harmonogram projektu.

	2011				2012			
	1.Q	2.Q	3.Q	4.Q	1.Q	2.Q	3.Q	4.Q
Analýza kreativních průmyslů v regionu								
Získávání firem pro klastr								
Úvodní konference projektu								
Formování klastru – workshopy								
Analýza rozvojových potřeb								
Doprovodné konference a semináře								
Pilotní projekty klastru								
Závěrečná konference klastru								

Zdroj: [Vlastní zpracování]

10.3 Mapování a získávání firem a institucí pro klastr

Podle analýzy kreativních firem v kraji je zřejmé, že není možné vytvořit „monotematický“ kreativní klastr po vzoru například amerických či asijských filmových, mediálních, designérských nebo ICT klastrů. Firmy z jednotlivých oborů působící ve Zlínském kraji by nebyly schopny vytvořit požadované kritické množství, které je zásadní pro efektivní fungování klastru.

Z tohoto důvodu je rozumnější vytvořit klastr, po vzoru například kreativního klastru v americké Montaně. Tento klastr by vytvořil horizontální spojení všech kreativních průmyslů na území Zlínského kraje.

10.3.1 Návrh výběru členů

Následný návrh členů klastru je vytvořen pouze na základě analýzy regionu a firem v něm sídlících. Pro sofistikovanější výběr členů na základě již existujících vazeb by bylo vhodné udělat například dotazníkové šetření.

Jádro klastru

Jádro kreativního klastru by se mělo skládat zejména z umělců, kreativních jednotlivců, kteří budou doplněni o organizace produkující tzv. čisté umění. V jádru by měly bezesporu být také ziskové organizace produkující kulturní a kreativní statky a služby.

Tab. 5: Návrh členů jádra kreativního klastru

Subjekt	Čisté umění	Kulturní průmysly	Kreativní průmysly
Živnostníci, umělci na volné noze	malíři, kreslíři, sochaři, spisovatelé	filmaři, zvukaři, programátoři videoher	architekti, designéři, módní návrháři, programátoři SW
Neziskové organizace	filharmonie, divadla, kulturní a umělecké spolky		
Obchodní společnosti		filmové ateliéry a studia, produkce filmových a hudebních nahrávek, vydavatelství počítačových her	architektonické ateliéry, výroba a produkce SW

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Podpůrné instituce

Skupina podpůrných firem je tvořena firmami a institucemi, které mají vazby na členy jádra. Mimo přímé dodavatele firem z jádra a různé podpůrné instituce do této kategorie patří finanční instituce a poradci. Vzhledem k ochraně autorských práv by bylo jistě přínosem, kdyby klastr spolupracoval s právním poradcem. Pro efektivní získávání státní a evropské podpory by bylo jistě výhodné navázat spolupráci se specializovanou firmou v tomto oboru.

Tab. 6: Návrh složení podpůrných institucí kreativního klastru

Subjekt	Čisté umění	Kulturní průmysly	Kreativní průmysly
Živnostníci, umělci na volné noze	podpora scénických umění, tisk a vazba knih	tisk, distribuce	reklamní činnost, překladatelé
Neziskové organizace	kina, galerie, muzea, knihovny, zoologické a botanické zahrady	filmové svazy a asociace, festivaly	
Obchodní společnosti		kina, distribuce filmů, tvorba rozhlasového a televizního vysílání	reklamní agentury

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Měkká infrastruktura

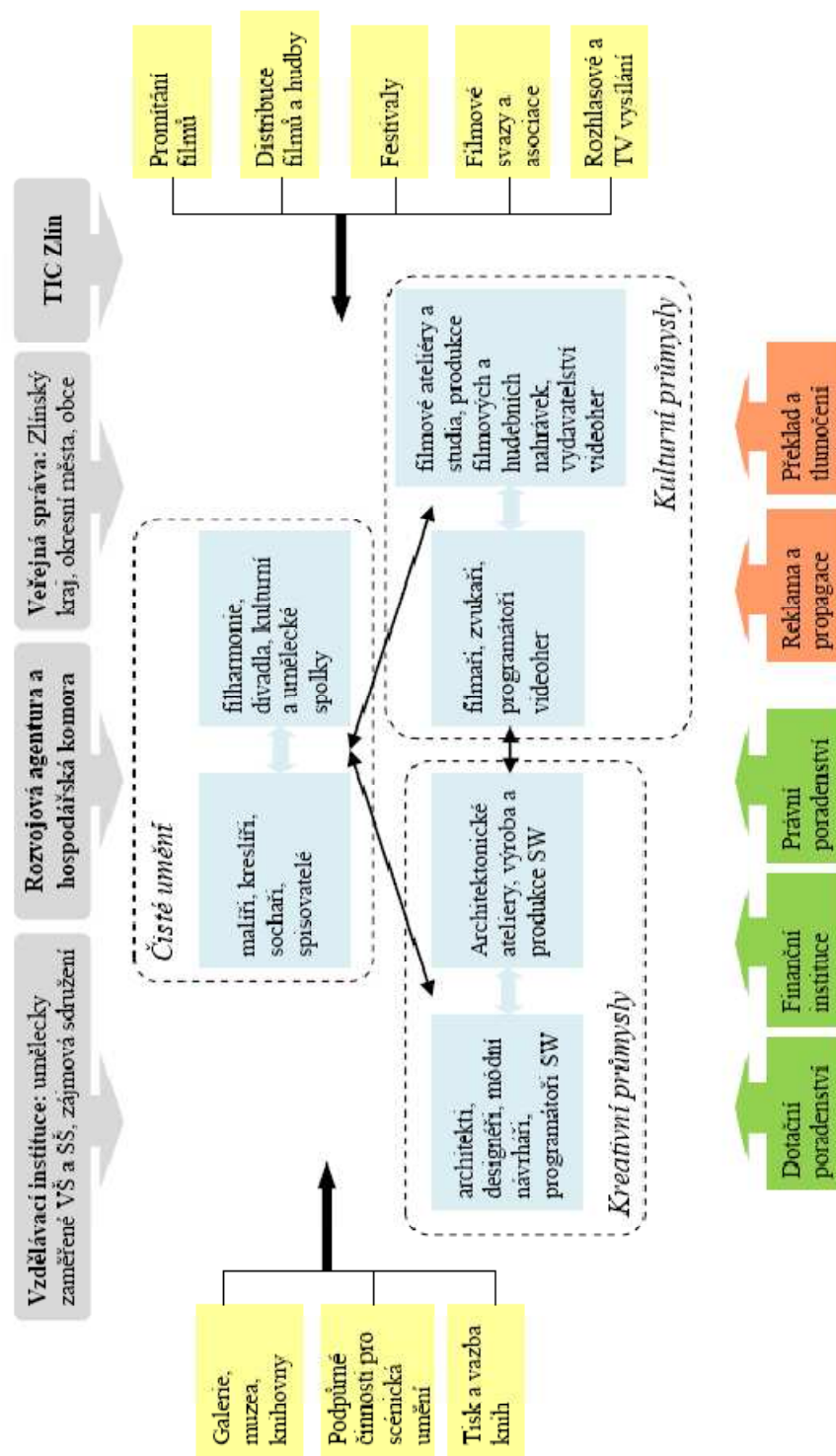
Do této skupiny institucí by určitě měly patřit *vzdělávací instituce* - Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně se svou Fakultou multimediálních komunikací, vyšší a střední umělecké školy, konzervatoře, základní umělecké školy, zájmová sdružení, domy dětí a mládeže; *rozvojové agentury a hospodářské komory* – Regionální rozvojová agentura Zlín, Krajská hos-

podářská komora; *veřejná správa* – Zlínský kraj, okresní města, obce; a Technologické inovační centrum Zlín.

10.3.2 Návrh mapy klastru

V příloze (*P VII*) je uveden seznam subjektů, které by měly být určitě osloveny pro navázání spolupráce a členství v klastru. Jedná se o nejvýznamnější společnosti a instituce, které by mohly mít pozitivní vliv na výkonnost klastru. Níže uvedená mapa klastru (*Obr. 7*), která vychází z předchozích analýz a z výběru členů klastru, vystihuje vazby mezi členy.

Modře označené společnosti v jádře, rozdělené podle míry kreativity, mají sice většinou relativně blízké činnosti, ale spolupracují jen málo. Cílem klastru je facilitovat vytvoření bližších vazeb spolupráce jak v jádře, tak i mezi jádrem a podpůrnými institucemi a měkkou infrastrukturou.



Obr. 7: Návrh mapy kreativního klastru.

Zdroj: [Vlastní zpracování]

10.4 Volba vize, cílů a strategie

Je nutné poznamenat, že je důležité, aby se na vytváření mise, vize, cílů a strategie klastru podíleli všichni zakládající členové. Níže jsou uvedeny pouze návrhy, které vychází z analytické části, kreativních klastrů v zahraničí, složení členské základny vznikajícího klastru, analýzy Zlínského kraje a strategických kulturních dokumentů ČR a kraje.

- **Vize**

Zlínský kraj je jedním z předních českých center umění, kultury a kreativity, kde kreativní průmysly hrají významnou roli v rozvoji regionu a přispívají k jeho konkurenceschopnosti.

- **Cíle**

- 1) Vytvořit silné a fungující vazby mezi aktéry kreativních průmyslů.
- 2) Vytvořit region, který je díky své kreativní a kulturní rozmanitosti atraktivní pro turisty i obyvatele.
- 3) Vytvořit prostor pro debatu na národní úrovni o podpoře a využití potenciálu kreativních průmyslů.

- **Strategie**

- iniciovat a podporovat komunikaci a spolupráci mezi aktéry kreativních průmyslů,
- propagovat klastr a kreativní průmysly,
- za pomoci kreativních průmyslů regenerovat a kultivovat prostředí měst i krajinu,
- vytvářet projekty na podporu cestovního ruchu,
- lobbying za zvýšení podpory kultury, umění a kreativních průmyslů v ČR ze státního rozpočtu,
- navrhnout program státní politiky na využití potenciálu kreativních průmyslů.

10.5 Volba právní formy klastru

Jak bylo zmíněno v teoretické části, v České republice je nutnou podmínkou pro získání finanční podpory vznik právnické osoby. Z právního hlediska je možné vybrat jakoukoliv obchodní či neobchodní společnost. Je důležité se proto dívat na výběr právní formy z pohledu omezení počtu členů, vyrovnání podílů na majetku společnosti, rizika porušování zákonů o ochraně hospodářské soutěže, možnosti zapojení se právnických i fyzických osob, ale zejména strategie, kterou si klastr zvolí.

Již ze strategie je jasné, že je možno vyloučit právní formy jako jsou nadace, církevní právnické osoby nebo obecně prospěšné společnosti.

Tab. 7. Volba právní formy klastru

Právní forma	Základní kapitál	Maximální počet členů	Členem PO i FO	Náročnost změny počtu členů	Ručení	Riziko protisoutěžní koluze
a.s.	-	+	+	+	-	+
spol. s r.o.	-	-	+	-	-	+
k.s.	-	+	+	-	-	-
v.o.s.	+	+	+	-	-	-
družstvo	-	+	+	+	+	+
o.s.	+	+	+	+	+	+
z.s.p.o.	+	+	-	+	+	+

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Pro kreativní klastr není vhodná žádná z forem obchodní společnosti a to zejména kvůli zbytečně složitému zapisování nových členů a naopak vypořádání členů odstupujících. Stejně tak není vhodnou formou ani zájmové sdružení právnických osob a to z toho důvodu, že fyzické osoby, které podle zákona nemohou být členy sdružení, jsou v kreativních oborech velice častou formou podnikání a budou také z veliké části tvořit členskou základnu klastru.

Nejvhodnější formou, vzhledem ke zvoleným kritériím výběru a zvolené strategii, se zdají být družstvo a občanské sdružení.

V případě, že by klastr měl právní formu družstva, musel by složit základní kapitál v minimální výši padesát tisíc korun. Proto je podle mého názoru vhodnější zvolit formu občanského sdružení. Dalším důvodem pro tuto volbu je fakt, že hlavním účelem klastru nebude dosahování zisku, ale iniciovat spolupráci na bázi neziskové organizace.

Kreativní klastr, občanské sdružení se bude řídit stanovami, které přijmou zakládající členové na ustavující schůzi. Zde se členové také dohodnou na strategii, podle které budou postupovat a na výši členských příspěvků.

10.6 Financování klastru

Aby klastr plnil svoji funkci, musí vykazovat činnost ve formě projektů, společných schůzek a workshopů nebo jiných iniciativ. Tato činnost a také rozvoj klastru by měla být financována v ideálním případě ze zdrojů od členů (soukromé zdroje), společně s příjmy z veřejných zdrojů.

10.6.1 Soukromé zdroje

Členské příspěvky jsou důležité nejen jako zdroj příjmů, ale zejména pro uvědomění si členů, že jsou součástí klastru a tudíž jako jejich motivace pro iniciování a spolupráci na společných projektech.

Pro financování z vnitřních zdrojů navrhuji zavedení členských příspěvků, které budou odstupňovány podle typu člena (fyzická osoba, obchodní společnost, nezisková společnost a podpůrná instituce, a územní samosprávné celky) a podle počtu zaměstnanců, u ÚSC podle počtu obyvatel.

Členové by se kromě příspěvků měli podílet také na nákladech těch projektů, do kterých jsou zapojeni.

Tab. 8. Návrh ročních členských příspěvků

	Počet zaměstnanců			
	0 – 5	6 - 49	50 - 249	250 a více
Fyzická osoba	1 000	2 000	5 000	10 000
Nezisková org., vzdělávací insti- tuce	1 000	2 000	3 000	5 000
Obchodní spol.	5 000	10 000	15 000	25 000
	Počet obyvatel			
	do 5 000	5 001-20 000	20 001-80 000	nad 80 0001
Územní samosprávný celek	5 000	10 000	15 000	25 000

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Optimistická varianta

Tato varianta financování aktivit klastru z členských příspěvků počítá s tím, že se facilitátorovi projektu podaří v rámci klastru provázat celkem 153 subjektů ze ziskového a neziskového sektoru, doplněného o orgány samosprávy. Varianta počítá také s tím, že subjekty budou ochotné platit roční poplatky ve výši navrhované v předchozí tabulce.

Optimistická varianta v následující tabulce (Tab. 9) počítá s ročními příjmy 640 000 Kč. Slabé místo varianty je v tom, že nebude jednoduché prosadit mezi subjekty určenou výši poplatků. Facilitátor musí proto vytvořit seznam možných benefitů, které členové mohou získat účastí v klastru. Tyto výhody, jejichž výčet je v kapitole 11, musí jasně převyšovat roční příspěvky.

Tab. 9: Optimistická varianta financování soukromými zdroji

Kategorie	Počet zaměstnanců/obyvatel	Četnost subjektů	Příspěvky celkem
fyzická osoba	0-5	40	40 000
	6-49	10	20 000
nepodnikatelský subjekt	0-5	18	18 000
	6-49	22	44 000
	50-249	11	33 000
obchodní společnost	0-5	12	60 000
	6-49	19	190 000
	50-249	5	75 000
územně samosprávních celek	0-5 000	6	30 000
	5 001-20 000	6	60 000
	20 001-80 000	3	45 000
	80 001 a více	1	25 000
	celkem	153	640 000

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Pesimistická varianta

Varianta, která počítá pouze se sedmaosmdesáti členy kreativního klastru, kalkuluje s celkovou roční hodnotou 150 000 Kč vybraných z členských příspěvků. Počet členů je oproti průmyslovým klastrům v ČR, i v této variantě, dost vysoké. Toto je ovšem jedno ze specifí kreativních průmyslů, díky kterým se nedá srovnávat kreativní a průmyslový klastr. Při bližším zkoumání je z tabulky (Tab. 10) vidět, že varianta počítá s minimem (18) obchodních společností. Zbytek klastru je tvořen jednotlivci, neziskovými organizacemi a veřejným sektorem.

Tab. 10: Pesimistická varianta financování soukromými zdroji

Kategorie	Počet zaměstnanců/obyvatel	Četnost subjektů	Příspěvky celkem
fyzická osoba	0-5	25	25 000
	6-49	4	4 000
nepodnikatelský subjekt	0-5	10	5 000
	6-49	12	12 000
	50-249	8	16 000
obchodní společnost	0-5	5	10 000
	6-49	11	33 000
	50-249	2	10 000
Územně samosprávních celek	0-5 000	3	3 000
	5 001-20 000	4	12 000

	20 001-80 000	2	10 000
	80 001 a více	1	10 000
	<i>celkem</i>	<i>87</i>	<i>150 000</i>

Zdroj: [Vlastní zpracování]

10.6.2 Veřejné zdroje

Na podporu činnosti a rozvoje klastrů byl v České republice vypsán program *Spolupráce – Klastry*. Účinnost programu je v rozmezí let 2007-2013, doposud proběhly dvě výzvy. Na rok 2011 se bohužel zatím žádná výzva nevztahuje.

Na vznik a rozvoj klastru tak není možné v současné době získat žádnou podporu. Možným zdrojem financování z veřejných zdrojů tak zůstávají pouze programy a dotace na podporu kreativních projektů rozvoje kultury, regionu nebo cestovního ruchu.

Klaster jako takový vznikne, podle časového harmonogramu, až koncem roku 2012. Je pravděpodobné, že do doby jeho vzniku budou vypsány výzvy na podporu klastrů, které bude moct využít. Pro ukázkou možnosti financování, v poslední výzvě mohl klaster získat dotaci na provoz a rozvoj v maximální výši 70 % způsobilých nákladů, a to až do výše 500 000 EUR.

10.6.3 Roční provozní náklady klastru

Aby mělo klastrové spojení smysl, musí realizovat projekty, pořádat schůzky nebo konference členů, workshopy pro členy i pro veřejnost a vyvíjet spoustu jiných aktivit. Předpokládané celkové roční náklady provozu klastru znázorňuje tabulka (*Tab. 11*). Navrhuji, aby byl klaster veden lídrem, který svým entusiasmem bude iniciovat výše zmíněné aktivity. Tato osoba může funkci manažera klastru vykonávat buď na plný, nebo na zkrácený úvazek.

Možné aktivity a odpovědnosti manažera klastru:

- iniciování schůzek a konferencí členů klastru a jejich organizování,
- získávání informací o možných dotacích a podporách,
- plánování projektů na základě informací o dotačních výzvách,
- iniciování projektů,
- koordinace projektů,
- iniciování workshopů pro členy a veřejnost,
- propagace klastru, jeho akcí a projektů,

- odpovědnost za aktuálnost informací na webu,
- komunikace s okolím klastru,
- plánování rozvoje klastru,
- získávání nových členů,
- navazování kontaktů s ostatními „nekreativními“ průmysly.

Vzhledem k výše uvedeným aktivitám, které by podle mého názoru měl manažer zastávat, navrhuji, aby tuto činnost vykonával na plný úvazek. V průběhu prvního roku by členové klastru rozhodli, zda je manažer v plném pracovním poměru opravdu přínosem pro fungování a rozvoj klastru a neměl by být odvolán, popřípadě, zda by naopak neměl být podpořen asistentem.

Tab. 11: Roční předpokládané provozní náklady

Aktivita	Náklady
provoz a aktualizace webových stránek	25 000
pronájem prostor na konference aj.	34 560
propagace	45 000
mzda manažera klastru, odvody	360 000
nájem kanceláře	144 000
služby operátora	9 600
kancelářské potřeby	10 000
externí účetnictví	10 800
celkem	638 960

Zdroj: [Vlastní zpracování]

V případě, že se podaří zajistit soukromé zdroje podle optimistické varianty, bude klastr nezávislý na dotacích a zároveň si bude moci dovolit platit manažera klastru. V případě nezájmu kreativních subjektů o účast v klastru (pesimistická varianta) se bude muset klastr obejít bez manažera, nebo získat dotaci na svou činnost a rozvoj. Další alternativou vedení klastru může být skupinka manažerů, kteří z titulu vrcholového vedení člena klastru budou vyvíjet výše uvedené aktivity pro rozvoj klastru, za tuto práci však nebudou finančně odměňováni (nebo jen minimálně).

10.7 Návrh společných projektů

10.7.1 Pilotní projekt

První společné akce, které organizace podniknou pod hlavičkou klastru, by měly být jednoduché a stmelující projekty, které povzbudí členy k dalším projektům. Jedním z takových projektů je například tvorba informačního portálu. Portál bude informační platformou pro členy, ale také jednou z mnoha možností, jak klastr a jeho členy zviditelnit.

Navrhuji, aby byl portál rozdělen do dvou částí – pro návštěvníky a pro členy klastru. Sekce pro veřejnost bude obsahovat informace o klastru, jeho historii, členech, úspěšných a plánovaných projektech a možnostech vstupu do klastru. Druhá sekce bude obsahovat informace o průběhu aktuálních projektů, interní informace o dění v klastru, možnosti financování projektů, apod.

Na tvorbě portálu se mohou podílet společnosti, webdesignéři a programátoři z jádra klastru. Samotné vytvoření by mělo začít již v únoru roku 2012 a nemělo by trvat déle než pět týdnů. Vzhledem k tomu, že ne podporu klastrů není v současnosti vypsána žádná výzva, bude nejspíše nutné tento projekt samofinancovat z příspěvků členů. Odhadované náklady jsou přibližně 18 000 Kč.

10.8 Rizika projektu vzniku klastru

Klastrové iniciativy jsou v ČR relativně novým pojmem, v podstatě se začaly hojněji objevovat až po roce 2000. Projekt vzniku kreativního klastru je dokonce prvním svého druhu v České republice a dá se říci, že i ve střední a východní Evropě. Z titulu neprozkoumaného prostředí tak plyne mnoho rizik. Zde jsou vyjmenována ta rizika, která vznik kreativního klastru ohrožují nejvíce:

- klastrová iniciativa nezíská finanční podporu na realizaci projektu,
- analýzy podle kódů NACE jsou chybné a praxe ukáže, že v regionu není dostatek subjektů pro vytvoření kritické masy,
- iniciativa zvolí špatnou strategii a nezíská pro klastr dostatek subjektů,
- iniciativě se nepodaří navázat a facilitovat správné vztahy mezi subjekty,
- klastr nebude mít dostatek prostředků pro fungování a rozvoj,
- iniciativou navržený projekt se nepodaří realizovat a subjekty ztratí důvěru a nadšení pro další spolupráci.

10.9 Náklady projektu vzniku klastru

Tabulka (Tab. 12) zobrazuje odhadované náklady na výše popsany dvouletý projekt. V lidských zdrojích jsou započítány náklady na odměny koordinátora, manažera a ekonomu projektu, analytiků a terénních pracovníků, aj. Provozní náklady budou vynaloženy na nájem kancelářských prostor, internet, telefon a kancelářské potřeby.

Konference pořádané v rámci projektu se neobejdou bez projekční a záznamové techniky, která tvoří hlavní položku technické podpory.

Mezi jiné náklady se řadí například cateringové služby na konferencích, služby tlumočnicka, pořízení odborné literatury, aj.

Celkové odhadované náklady projektu jsou přibližně 2,465 mil. Kč. Projekt je financován z fondů regionálního rozvoje Evropské unie.

Tab. 12: Odhadované náklady projektu vzniku kreativního klastru

	Náklady [tis. Kč]
Lidské zdroje	1 500
Provozní náklady	280
Propagace	160
Technická podpora	95
Pronájem prostor pro konference	200
Jiné náklady	230
Celkem	2 465

Zdroj: Interní materiály projektu. [Vlastní zpracování]

11 HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ POTENCIÁLNÍCH ČLENŮ A PŘÍNOSŮ PLYNOUCÍCH Z ČLENSTVÍ

Členové klastru by měli být schopni platit členské příspěvky a zejména aktivně se podílet na činnostech klastru – pořádání workshopů, konferencí a zejména inovativních kulturně-kreativních projektů. Na základě podkladů z teoretické části navrhuji pro hodnocení hospodaření potenciálních členů klastru následný model. Podle níže uvedených kritérií může subjekt zhodnotit svou finanční pozici, a zda bude schopen dostát svým závazkům ke klastru. Díky měřítkům může subjekt s odstupem času také sám ohodnotit, zda byl pro něj vstup do klastru přínosem, či naopak.

V druhé části kapitoly jsou nastíněny možné přínosy, které mohou jednotlivé subjekty využít z navázané spolupráce. Na výčet těchto výhod se může iniciativa odvolávat při argumentaci důvodů vstupu do klastru.

11.1 Hodnocení hospodaření

Obchodní společnosti

Hodnocení výsledku hospodaření

- *EAT* – analýza vývoje čistého zisku v horizontu čtyř až pěti let zhodnotí, zda společnost dokáže svou činností vygenerovat takový hospodářský výsledek, ze kterého je společnost schopna se dále rozvíjet. Výsledek hospodaření může být zkeslen investicemi nebo naopak odprodejem majetku.
- *EBITDA* – pro posouzení výkonnosti podniku bez ohledu na odpisovou politiku, úroky a zaplacené daně se porovná EBITDA společností s průměrem v daném oboru.

Hodnocení cash flow

- *Celkové CF* – společnost musí být schopna generovat nejen zisk, ale hlavně peněžní toky. Z vývoje cash flow musí být jasně viditelná schopnost společnosti dostát svým povinnostem vůči klastru – placení příspěvků a spolufinancování projektů.

Hodnocení likvidity

- *Běžná likvidita* – pokud společnost dlouhodobě nevykazuje schopnost splácet své závazky, byla by pro klastr pouze přítěží a to hned z několika důvodů. Zaprvé, v případě špatné finanční situace, či dokonce nesolventnosti, nemá společnost po-

tenciál podporovat aktivity a rozvoj klastru. Zadruhé, společnost by v takovém případě nedělala dobré jméno klastru, pod jehož jménem by také vystupovala.

Hodnocení zadluženosti

Vzhledem k tomu, že není jasně stanoveno, jaká je optimální finanční struktura, bude se hodnotit pouze schopnost společnosti pokrýt své nákladové úroky ze zisku.

- *Úrokové krytí* – pokud společnosti využívají k financování své činnosti cizích zdrojů, měly by být schopny vygenerovat takový zisk, který je dostatečně veliký na pokrytí úroků, které cizí kapitál nese, a zároveň na tvorbu hodnoty pro vlastníky.

Hodnocení rentability

- *ROS* – klesající rentabilita tržeb značí snižující se efektivnost aktivit společnosti. Trend rentability tržeb by měl být spíše roztoucí.
- *ROA, ROE* – pohled na to, jak společnost dokáže svou činností zpeněžit svá aktiva a vložený kapitál je spíše doplňkovým kritériem, které má za cíl posouzení konkurenceschopnosti a celkového zdraví společnosti. Tato měřítko je vhodné využít do budoucnosti jako hodnocení efektivity klastru – přínosů klastru pro firmy.

Neziskové organizace

Tuto kategorii navrhuji rozdělit na tzv. municipální společnosti, které jsou financovány z části nebo zcela z veřejných rozpočtů, a na ostatní neziskové společnosti, jejichž existence je závislá na zdrojích od členů, z dotací, sponzoringu nebo doplňkové činnosti. Hodnotící kritéria budou z části stejná pro obě skupiny, pro municipální společnosti budou doplněna o ukazatele autarkie.

Hodnocení výsledku hospodaření a cash flow

- *EAT* – v případě neziskových organizací se jedná o dva druhy výsledků hospodaření – z hlavní činnosti a z činnosti doplňkové. Doplňková činnost může být podle legislativy zisková, příjmy z ní jsou daněny a kladný výsledek hospodaření je použit pro krytí ztráty z hlavní činnosti. Hodnocení tohoto ukazatele má za cíl posoudit, zda společnost dokáže na základě fundrisingu, své hlavní činnosti a popřípadě činnosti doplňkové zajistit takové výnosy, které pokryjí veškeré náklady potřebné na provoz hlavní činnosti.

- *Cash flow* – hodnocení schopnosti generovat peněžní toky je doplněním analýzy čistého výsledku hospodaření. Má stejný význam, jako analýza CF obchodních společností.

Hodnocení likvidity

- *Běžná likvidita* – neziskové organizace mívají často oběžná aktiva tvořena hlavně z finančního majetku, pohotová likvidita u nich pak dosahuje vyšších výsledků, než u výrobních společností. Běžná likvidita podá informaci, stejně jako u obchodních společností o tom, zda je nezisková organizace schopna platit své krátkodobé závazky.

Hodnocení financování

- *Míra finanční nezávislosti* – tento ukazatel by měl být co nejvyšší. Ukazatel porovnává závislost na vnitřních zdrojích financování a na financování z dotací a jiných vnějších příjmech. V případě, kdy vlastní kapitál tvoří méně než 30 % je zde riziko, že společnost nebude schopna zajistit dostatečné příjmy na pokrytí všech výdajů. Pro účast subjektu v klastru je proto přijatelná hodnota nad zmiňovaných 30 %.
- *Míra oddlužování* – tento ukazatel se porovnává s časovým rozpětím splatnosti dluhů. Pokud společnost využívá úvěru (u municipálních společností pouze s povolením zřizovatele), je ukazatel znakem toho, zda je organizace schopna úvěr splácet. Ukazatel by tudíž měl vykazovat takové hodnoty, které ukazují na schopnost splácet úvěr. V opačném případě by společnost mohla ohrozit chod klastru nebo jeho dobré jméno.

Hodnocení rentability

- *Variátor nákladů* – ukazatel je důležitý v tom, že posuzuje schopnost vedení organizace udržet dynamiku nákladů stejnou konzistentní s dynamikou výnosů. Tento ukazatel by měl být zkoumán z dlouhodobého hlediska. V případě, že by náklady rostly dlouhodobě rychleji než výnosy, nezisková organizace by se dostala do vážných problémů.

Autarkie

- *Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových příjmech* – jedná se o ukazatel závislosti organizace na svém zřizovateli, respektive na dotacích z rozpočtu zřizovatele. Není žádoucí, aby divadla, galerie, školy, knihovny a jiné příspěvkové organi-

zace, jako členové klastru byli na zřizovateli příliš závislí, a to z důvodu možného poklesu dotace, což by mohlo dostat organizaci do problémů. Některé organizace však nejsou schopny svou doplňkovou činností zajistit dostatečné množství příjmů a jsou proto na dotacích velice závislé.

Umělci, OSVČ

U této kategorie členů je analýza hospodaření složitá vzhledem k nedostatku informací o hospodaření daného subjektu. V ideálním případě vede subjekt účetnictví, v opačném případě je jediným zdrojem informací potřebných k analýze daňová evidence.

Hodnocení výsledku hospodaření a cash flow

- *EAT, CF* – hodnocení těchto ukazatelů má stejný dopad na rozhodnutí o přijetí OSVČ do klastru, jako u obchodních společností. Také umělci a ostatní jednotlivci „na volné noze“ musejí vykazovat schopnost generovat zisk a peněžní prostředky.

Níže uvedená tabulka (*Tab. 13*) určuje, jakých hodnot by společnosti měly dosahovat, aby byly plnohodnotným členem, který dokáže prosperovat a dostát svých závazků. Na druhou stranu, mnohem důležitější pro klastr je nadšení pro činnost v klastru, vizionářství, kreativní iniciování projektů apod., než schopnost platit členské příspěvky.

V kreativním klastru to platí dvojnásob. Je totiž složen zejména z neziskových organizací, které vedou lidé uznávající často jiné hodnoty, než jsou ty ekonomické. Je jasné, že v klastru nemůže být organizace, která má delší dobu výrazné existenční problémy. Zároveň je však pro klastr větším přínosem aktivní společnost vykazující horší finanční výsledky, než velice zisková a výkonná společnost, která se nebude zapojovat do projektů a aktivit klastru.

Proto navrhuji, aby uvedené ukazatele sloužily pouze jako orientační ukazatel toho, jaká je finanční a výkonnostní pozice subjektu a pro budoucí hodnocení přínosů klastru pro tyto subjekty. Rozhodně by ukazatele neměly hrát hlavní úlohu při výběru členů klastru, zvláště když praxe z průmyslových klastrů ukazuje spíše na nedostatek subjektů ochotných vstoupit do sdružení.

Tab. 13: Doporučené hodnoty hodnocených ukazatelů

Ukazatel	Druh subjektu			
	MSP	MNO	NNO	OSVČ
EAT	kladný	nezáporný	nezáporný	kladný
EBITDA	kladný	/	/	kladný
Celkové CF	kladné	kladné	kladné	kladné
Běžná likvidita	1,6-2,5	/	/	/
Úrokové krytí	250 % a více	/	/	200 % a více
ROS	neklesající	/	/	/
ROA	stabilně rostoucí	/	/	/
ROE	9 % a více	/	/	/
Míra finanční nezávislosti	/	30 % a více	40 % a více	/
Míra oddlužování	/	< 1/n *	< 1/n *	/
Variátor nákladů	/	méně než 1	méně než 1	/
Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových příjmech	/	85 % a méně	/	/

* n = splatnost úvěru v letech

Zdroj: [Vlastní zpracování]

11.2 Možné přínosy členství v klastru pro jednotlivé subjekty

Vzdělávací instituce

Účast v klastru je jedinečnou možností, jak propojit výuku s praxí. Žáci a studenti mohou své výtvořky uplatnit ve spolupráci s některou ze spolupracujících institucí. Mohou se také zapojit do projektů, které budou řešeny za spolupráce s profesionály a finančně podporovány z veřejných a evropských zdrojů. To přidá studentským projektům na prestiži a studentům zvýší jejich budoucí bonitu na trhu práce.

Studenti se mohou podílet na propagaci klastru, na úpravách jeho webových stránek apod. To přinese výhody oběma stranám, praxi studentům, finanční úspory klastru.

Instituce a společnosti, členové klastru, budou nápomocni a otevřeni výzkumům a seminárním, bakalářským či diplomovým pracím. Oblast kreativních průmyslů je v ČR neprobádaná. Účast v klastru tak nabízí univerzitě jedinečnou možnost, jak provádět výzkum přímo v regionálním centru kreativity – v klastru.

Univerzita disponuje prostory, ve kterých se dají pořádat akce připravované klastrem. Výsledkem bude určitý, sice ne vysoký, tok peněz do rozpočtu univerzity a zároveň, což je důležitější, propagace univerzity.

Vzdělávací instituce se tak mohou stát známějšími a atraktivnější jak pro potenciální studenty, tak pro případné sponzory nebo ekonomické subjekty, se kterými by mohly navázat spolupráci.

Galerie, muzea, divadla

Propojení s kreativními organizacemi a institucemi přinese galeriím, muzeím, divadlům, případně jiným institucím přímo podporujícím čisté umění větší zájem veřejnosti. Díky účasti na projektech získají tyto instituce možnost analýzy prostředí a zatraktivnění služeb pro širokou veřejnost.

Silnější provázanost s umělci bude přínosem v možnosti doplňování expozic galerií, využívání volných prostor a foyer. Výstavy děl v těchto prostorách opět zvýší povědomí veřejnosti o institucích i kultuře a umění všeobecně.

Kulturní a kreativní občanská sdružení

Členstvím v klastru a spoluúčastí na projektech mohou propagovat svou činnost, což jim přinese možnost rozšíření v návaznosti na zvýšený zájem o jejich služby. Spolupráce s odborníky z praxe a univerzity bude dále zvyšovat prestiž občanských sdružení.

Neziskové organizace se potýkají s nedostatkem financí na podporu své činnosti. Výše zmíněné zviditelnění může mít veliký vliv na ochotu sponzorů podporovat jejich činnost. Finance plynoucí z uskutečněných projektů mohou být dalším zdrojem financování sdružení.

Územně samosprávné celky

Rozsah přínosů pro obce a kraj je asi nejobsáhlejší. Kreativní průmysly mají prokazatelný vliv na růst a rozvoj regionů. Statistická data jasně ukazují, že kreativní průmysly byly jedny z mála, které během ekonomické krize nezaznamenaly útlum. Kreativní klastr se může podílet na revitalizaci průmyslových objektů, kterých je v kraji veliký počet. Zvýšený zájem o region a zintenzivnění cestovního ruchu bude mít pozitivní vliv na rozpočty samospráv. Zlepšení kulturního vyžití ve městech sníží počet absolventů opouštějících kraj a zároveň zvýší zájem nových studentů o studium v kraji.

Umělci tzv. čistého umění

Nejen díky projektům, ale všeobecně díky navázání kontaktů s institucemi a malými a středními podniky, se zvýší odbyt uměleckých děl a uplatnění umělců. Zároveň se jednotliví umělci budou moct podílet na projektech financovaných fondy EU, na které by jako jednotlivci nedosáhly.

Může se také stát, že společnosti budou ochotné použít některá umělecká díla jako předlohu pro výrobek, který bude masově prodáván na nejen českém trhu.

Sdílení informací, idejí a inovací je v kreativních oborech nedocenitelným artiklem. Klastř bude platformou, díky které se komunikace a sdílení idejí stane snadnější a efektivnější.

Designéři, architekti, návrháři, tvůrci SW

Obdobně jako u umělců, budou mít také ostatní kreativní podnikatelé možnost sdílet své myšlenky, nové techniky, atd. Spolupráce s ostatními organizacemi a institucemi bude podporovat jejich činnost novými zakázkami.

Projekty EU, stejně jako pro umělce, budou otevřeny i pro tuto skupinu podnikatelů.

Kreativní obchodní společnosti

Kontakty na konkurenční společnosti a možné dodavatele či odběratele, zvýšení vyjednávací schopnosti a odběratelské síly, sdílení myšlenek a podpora inovací, konkurenceschopnost založená na vysoké kvalitě, to je výčet největších přínosů klastř pro malé a střední podniky z oblasti kreativních průmyslů.

Členství v kreativním klastřu dále přinese MSP možnost provázání s tzv. čistým uměním. Z těchto vztahů mohou vylézt netradiční inovace výrobních řad a poskytovaných služeb.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout projekt vytvoření kreativního klastru a vytvořit kritéria, podle kterých by se dalo hodnotit hospodaření potenciálních členů. Tento projekt vychází z teoretické a analytické části, které řeší problematiku klastrů, kreativních průmyslů a formy jejich podpory ze strany státu, Evropské unie a regionu.

Analytická část projektu ukázala, že v ČR existuje celá řada strategických dokumentů, které si vytyčují cíl podporu a rozvoj kultury a kreativity. Ve skutečnosti je ovšem podpora této oblasti hospodářství nedostatečná. Většina finanční podpory kreativních průmyslů pochází z fondů Evropské unie. Ze závěru analýzy možné podpory kreativních průmyslů a klastrů je zřejmé, že fungování klastru bude závislé na samofinancování. Klastr však může financovat některé své projekty z nabízených dotačních programů.

Pro projekt vzniku klastru a hodnocení ukazatelů hospodaření potenciálních členů byly klíčové – analýza zahraničních kreativních klastrů, analýza Zlínského kraje a kreativních podniků sídlících na jeho území. Z těchto analýz vyplynulo, že podstatnou část členské základny budou tvořit neziskové organizace a jednotlivci (umělci). Podle toho bylo nutné zaměřit se právě na hodnocení hospodaření neziskových organizací.

V projektové části jsem mimo jiné navrhl dvě varianty financování klastru ze soukromých zdrojů. Tyto extrémní varianty jsou porovnány s předpokládanými ročními náklady na provoz klastru. Z této části vyplynulo, že v případě optimistické varianty by klastr byl finančně samostatný a mohl by si dovolit platit manažera, který by se staral o rozvoj klastru. V případě pesimistické varianty by musel být klastr veden na základě neformálních vazeb nebo někým, kdo za tuto činnost nebude požadovat odměnu. Pesimistická varianta počítá s příjmy, které pokryjí jen o něco málo více, než jsou náklady na provoz webových stránek, propagaci klastru a nájem prostor pro realizování šesti členských konferencí.

Navrhl jsem také možný pilotní projekt. Jedná se o vytvoření informačního portálu, který bude sloužit zároveň jako propagace klastru.

V závěru projektu jsem navrhl, jak by se dalo měřit hospodaření potenciálních členů klastru, a vytvořil jsem seznam výhod, které by mohly společnosti získat z členství v klastru.

V případě, že se iniciativě doopravdy podaří vytvořit fungující vazby spolupráce mezi organizacemi, má klastr podle mého názoru vysoký potenciál k rozvoji kreativní činnosti ve Zlínském kraji. Jedním z velkých projektů, na kterém by se podílela většina členů, by mohl

být „Zlín pass“. Projekt by po vzoru některých evropských metropolí (London Pass, Paris Pass, aj.) i regionů vytvořil časově omezené předplatné na vstupy do turisticky atraktivních kulturních a volnočasových institucí. V rámci projektu by klastr vytvořil také průvodce, který by ještě více podpořil turistický ruch a povědomí o turistických atrakcích v kraji.

Myslím, že první český kreativní klastr bude příkladem, který povede kreativní instituce v ČR ke spolupráci. Česká republika by tak mohla začít využívat potenciálu kreativních průmyslů ke svému růstu a rozvoji.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**Monografie**

- [1] ABRHÁM, J. *Klastry jako nástroj regionální ekonomické konkurenceschopnosti: Případové studie České republiky a zemí Evropské unie*. Praha: MAC, 2009. 83 s. ISBN 978-80-86783-38-3.
- [2] ANDERSSON, T., et al. *The Cluster Policies White Book*. Malmö : IKED, 2004. 266 s.
- [3] CIKÁNEK, M. *Kreativní průmysly: příležitost pro novou ekonomiku*. 1. vyd. Praha: Institut umění, 2009. 79 s. ISBN 978-80-7008-231-7.
- [4] COOKE, P.; LAZZERETTI, L. *Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development*. Gheltenham : Edward Elgar Publishing, 2008. 367 s. ISBN 978-1-84720-268-0.
- [5] KISLINGEROVÁ, E. *Finanční analýza krok za krokem*. 2. vydání. Praha : C.H.BECK, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- [6] KISLINGEROVÁ, E., et al. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. 1. vydání. Praha : C H Beck, 2008. 293 s. ISBN 978-80-7179-882-8.
- [7] KLOUDOVÁ, J. *Kreativní ekonomika : Trendy, výzvy, příležitosti*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 218 s. ISBN 978-80-247-3608-2.
- [8] KRAFTOVÁ, I. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha : C.H.BECK, 2002. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.
- [9] KRÁL, M. *Mezinárodní finance*. Žilina: GEORG, 2010. 329 s. ISBN 978-80-89401-08-6.
- [10] LEDNICKÝ, V.; VANĚK, J.; ŠEBESTOVÁ, J. *Tvorba a využití neprůmyslových klastrů malých a středních podniků*. Karviná : Slezská univerzita v Opavě, 2009. 176 s. ISBN 978-80-7248-568-0.
- [11] LEEDER, E. a kol. *Klastry a jejich role při zvyšování konkurenceschopnosti MSP*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2004.
- [12] MAŘÍK, M., MAŘÍKOVÁ, P. *Moderní metody hodnocení výkonnosti*. Praha: Ekopress, 2005. 164 s. ISBN 80-86119-61-0.

- [13] OTRUSINOVÁ, M.; KUBÍČKOVÁ, D. Finanční hospodaření municipálních jednotek po novele zákona o účetnictví. 1. vyd. Praha : C.H.BECK, 2011. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
- [14] PAVELKOVÁ, D., et al. *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-2689-2.
- [15] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. Praha: Linde, 2005. 302 s. ISBN 80-86131-63-7.
- [16] PORTER, M. *The Competitive Advantage of Nations*. Macmillan: London, 1990.
- [17] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualizované. Praha : Grada Publishing, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.
- [18] RŮŽIČKOVÁ, R. Neziskové Organizace: vznik, účetnictví, daně. 9. aktualiz. vyd. Olomouc: Anag, 2007. 238 s. ISBN 978-7263-404-0.
- [19] SKOKAN, K. Industry Clusters v regionálním rozvoji. *Ekonomická revue*. 2002, roč. V, č. 2, s. 50-60. ISSN 1212-3951.

Seriálová literatura

- [20] ARTHURS, D., et al. Indicators to support innovation cluster policy. *Technology management*. 2009, vol. 46, no. 3, s. 263-279.
- [21] DAVIS, Ch. H.; CREUTZBERG, T.; ARTHURS, D. Applying an innovation cluster framework to a creative industry : The case of screen-based media in Ontario. *Innovation : management, policy & practice*. August 2009, Volume 11, Issue 2, s. 201-214.
- [22] PROPRIIS, L.; WEI, P. Creativity and Space: the opportunity of an urban creative jewellery cluster. *Creative Industries Journal*. 2009, Volume 2, Number 1, s. 37-56.
- [23] ROSENFELD, S. A. Art and Design as Competitive Advantage : A Creative Enterprise Cluster in the Wester United States. *European Planning Studies*. September 2004, Vol. 12, No. 6, s. 891-904.
- [24] ROSENFELD, S. A. Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies*. February 1997, Volume 5, Issue 1, s. 3-23. ISSN 1469-5944.

- [25] SPILKOVÁ, J. Kontaktní systémy, moderní aglomerační výhody a zahraniční investoři. *Geografie*. 2004, ročník 109, číslo 3, s. 252-265.
- [26] YAN, L.; XU, Ch. Ecstaquarter on Huang Pu River : an interview with the director of one of Shanghai's most innovative creative clusters. *Creative Industries Journal*. 2008, Number 3, Volume 1, s. 275-282.

Elektronické zdroje

- [27] 22@Barcelona [online]. 2011 [cit. 2011-03-01]. Cluster: Design. Dostupné z WWW: <<http://www.22barcelona.com/content/view/292/656/lang,en/>>.
- [28] ADÁMEK, P.; CSANK, P.; ŽÍŽALOVÁ, P. *Regionální hospodářská konkurenceschopnost : Projekt identifikace klastrů v ČR* [online]. 2006 [cit. 2011-02-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/prirucka-verejna-sprava-208.pdf>>.
- [29] BDIC. *Barcelona Design Innovation Cluster* [online]. 2011 [cit. 2011-03-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.bdiccluster.com/en/>>.
- [30] Clusterpoint [online]. 2007 [cit. 2011-02-15]. Klastry. Dostupné z WWW: <<http://clusterpoint.cz/klastry/>>.
- [31] CzechInvest: *Klastry* [online]. 20.1.2007 [cit. 2011-02-13]. Průvodce klastrem. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/klastry>>.
- [32] City of Toronto [online]. 2011 [cit. 2011-03-02]. Toronto's key industry clusters: Film & television. Dostupné z WWW: <<http://www.toronto.ca/invest-in-toronto/film.htm>>.
- [33] CTFC. *Cape Town Fashion Council* [online]. 2010 [cit. 2011-03-20]. Fashion Cluster. Dostupné z WWW: <http://ctfc.co.za/?page_id=536>.
- [34] Česká kancelář Culture. *Euroskop* [online]. 14.4.2009 [cit. 2011-03-12]. Czech CCP. Dostupné z WWW: <http://www.euroskop.cz/gallery/44/13431-program_culture_2007_2013.pdf>.
- [35] ČSÚ. *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://czso.cz/>>.
- [36] DCMS. *Creative Industries Mapping Document 2001* [online]. 2001 [cit. 2011-02-24]. Background, s. 5 . Dostupné z WWW:

- <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.culture.gov.uk/reference_library/publications/4632.aspx>.
- [37] DCMS. *DCMS* [online]. 2010 [cit. 2011-03-04]. Creative Industries Economic Estimates – December 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.culture.gov.uk/publications/7634.aspx>>.
- [38] *Edotace* [online]. 2011 [cit. 2011-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.edotace.cz/>>.
- [39] EUROPEAN COMMISSION. *CORDIS* [online]. 2006 [cit. 2011-02-15]. 2006 Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe. Dostupné z WWW: <<http://cordis.europa.eu/innovation/en/policy/innobarometer.htm>>.
- [40] EVANS, S. *Creative Clusters : Creative Economy, Cultural Policy* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. Creative Clusters. Dostupné z WWW: <http://creativeclusters.com/clusters.dreamhosters.com/?page_id=1599>.
- [41] KHOL, R. Strategie 2020: EU se snaží přebít neúspěch Lisabonské strategie. *Ihned.cz* [online]. 5.3.2010, 3, [cit. 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <<http://zahranicni.ihned.cz/c1-40913610-strategie-2020-eu-se-snazi-prebit-neuspech-lisabonske-strategie>>.
- [42] *Lebanon Creative Cluster* [online]. 2011 [cit. 2011-03-04]. Dostupné z WWW: <<http://www.lcc.org.lb/>>.
- [43] Město Zlín. *Informační server statutárního města Zlín* [online]. 2008 [cit. 2011-03-15]. Integrovaný plán rozvoje města. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/70571.integrovaný-plan-rozvoje-mesta-r-2008-/>>.
- [44] Město Zlín. *Informační server statutárního města Zlín* [online]. 2011 [cit. 2011-03-15]. Kulturní fond. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.eu/page/81386.kulturni-fond/>>.
- [45] Ministerstvo kultury ČR. *Státní kulturní politika 2009 - 2014* [online]. Ministerstvo kultury ČR : Praha, březen 2009 [cit. 2011-03-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.mkcr.cz/assets/kulturni-politika/kulturni-politika-fresh.pdf>>. ISBN 978-80-86310-83-1.
- [46] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Fondy Evropské unie* [online]. 2011 [cit. 2011-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/>>.

- [47] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Fondy Evropské unie* [online]. 2007 [cit. 2011-03-10]. 5.1 Národní podpora využití potenciálu kulturního dědictví. Dostupné z WWW: <[http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/bd33ee71-88a0-4a2d-b5fb-d8d257eac4b2/5-1-Narodni-podpora-vyuziti-potencialu-kulturn-\(1\)](http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/bd33ee71-88a0-4a2d-b5fb-d8d257eac4b2/5-1-Narodni-podpora-vyuziti-potencialu-kulturn-(1))>.
- [48] *Nadace českého výtvarného umění* [online]. 2011 [cit. 2011-03-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.ncvu.cz/>>.
- [49] *Nadace český hudební fond* [online]. 2011 [cit. 2011-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.nchf.cz/>>.
- [50] *Nadace český literární fond* [online]. 2011 [cit. 2011-03-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.nclf.cz/>>.
- [51] Národní klastrová Asociace. *NCA* [online]. 2011 [cit. 2011-02-17]. Klastrová politika. Dostupné z WWW: <<http://nca.cz/index.php?page=8>>.
- [52] NEUŽILOVÁ, I. Národní klastrová iniciativa 2005 - 2008 [on-line]. Praha: MPO. 16. ledna 2006 [cit. 1. března 2011]. Dostupné z WWW: <http://www.mpo.cz/dokument6216.html>
- [53] PRO INNO EUROPE. *PRO INNO EUROPE* [online]. 2010 [cit. 2011-03-04]. European Competitiveness Report 2010 Innovation and the creative industries in the EU. Dostupné z WWW: <<http://www.proinno-europe.eu/promotion-pro-inno-europe-results/newsroom/european-competitiveness-report-2010-innovation-and-creat>>.
- [54] *Quartier21* [online]. 2011 [cit. 2011-03-07]. Dostupné z WWW: <<http://quartier21.mqw.at/structure/>>.
- [55] Seoul Business Agency. *SBA* [online]. 2011 [cit. 2011-04-08]. Dostupné z WWW: <<http://sba.seoul.kr/eng/index.jsp>>.
- [56] Seoul Metropolitan Government. *Seoul* [online]. 2010 [cit. 2011-04-08]. Seoul Opens Digital Media City publicity center. Dostupné z WWW: <http://english.seoul.go.kr/gtk/news/news_view.php?idx=12391>.
- [57] SÖLVELL, Ö.; LINDQVIST, G.; KETELS, Ch. *Zelená kniha klastrových iniciativ* [online]. Ivory Tower, 2006 [cit. 2011-02-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/zelena-kniha-klastrovych-iniciativ-64.pdf>>. ISBN 91-974783-3-4.

- [58] UNESCO. *UNESCO Culture Sector* [online]. 2008 [cit. 2011-02-25]. What are Creative Clusters?. Dostupné z WWW:
<http://portal.unesco.org/culture/en/ev.php-URL_ID=29032&URL_DO=DO_PRINTPAGE&URL_SECTION=201.html>.
- [59] URBAN, L. *Evropská komise: Evropská unie v České republice* [online]. 2009 [cit. 2011-03-03]. Lisabonská strategie. Dostupné z WWW:
<http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/policies/art2377_cs.htm>.
- [60] VEEN, J. L. *Black Business Incubator* [online]. 1998 [cit. 2011-02-15]. Industry Cluster Literature Review. Dostupné z WWW:
<<http://www.blackbusinessincubator.com/261/leven/litrev.htm>>.
- [61] ZAHRADNÍK, P.; JEDLIČKA, J. Zlínský kraj [online]. březen 2010 [cit. 2011-04-07]. Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje 2010 – 2012. Dostupné z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/lstDoc.aspx?nid=9841>>.
- [62] Zlínský kraj. *Portál Zlínského kraje* [online]. 2009 [cit. 2011-03-08]. Koncepce rozvoje místní kultury ve Zlínském kraji. Dostupné z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/lstDoc.aspx?nid=8799>>.
- [63] Zlínský kraj. *Portál Zlínského kraje* [online]. 2011 [cit. 2011-03-13]. Dotace a granty. Dostupné z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/lstDoc.aspx?nid=2874>>.

Ostatní materiály

- [64] VENCÁLEK, J. Genius loci přeshraničního regionu Zlínský kraj -Trenčiansky kraj. Zlín, 22.3.2011. Prezentace.
- [65] Interní materiály projektu.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
BCD	Barcelona Centre of Design
BJQ	Birmingham Jewellery Quarter
CESA	Company Entertainment Supplier's Association
CF	Cash flow
CFROI	Cash flow return on investment
CTCIP	Clothing and Textile Competitiveness Improvement Programme
NACE	Statistická klasifikace ekonomických činností používaná Evropskou unií
DCMS	Department for Culture, Medi and Sport
DČ	Doplňková činnost
DMC	Digital Media City
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před zdaněním a odečtením úroků
EBITDA	Zisk před zdaněním, odečtením úroků a odpisů
EBT	Zisk před zdaněním
EU	Evropská unie
EVA	Ekonomicky přidaná hodnota
FO	Fyzická osoba
HČ	Hlavní činnost
HDP	Hrubý domácí produkt
HPH	Hrubá přidaná hodnota
I/O	Input/output analýza
ICT	Informační a komunikační technologie
IPRM	Integrovaný program rozvoje města

IT	Informační technologie
k.s.	Komanditní společnost
LQ	Koeficient lokalizace
MNO	Municipální nezisková organizace
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MQ	MuseumsQuartier
MSP	Malé a střední podniky
NCA	Národní klastrová asociace
NNO	Nestátní nezisková organizace
NOA	Čistý provozní kapitál
NOPAT	Čistý provozní zisk
NRC	National Research Council
NUTS	Nomenclature of Units for Territorial Statistics. Statistické územní celky
o.s.	Občanské sdružení
OR	Obchodní rejstřík
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PO	Právnícká osoba
PR	Public relations
PZI	Přímé zahraniční investice
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SBA	Seoul Business Agency
SW	Software
TIC	Technologické inovační centrum, s.r.o.

ÚSC	Územně samosprávný celek
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost
z.s.p.o.	Zájmové sdružení právnických osob

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1: Struktura účastníků klastru</i>	15
<i>Obr. 2: Rozšířená struktura klastru</i>	16
<i>Obr. 3: Koncept měření výkonnosti klastrů podle NRC</i>	28
<i>Obr. 4: Kreativní průmysly – koncept Work Foundation</i>	33
<i>Obr. 5: Rozdělení kreativních subjektů Zlínského kraje podle počtu zaměstnanců</i>	59
<i>Obr. 6: Poměr kreativních ekonomických subjektů Zlínského kraje podle kódu NACE</i>	60
<i>Obr. 7: Návrh mapy kreativního klastru</i>	73
<i>Obr. 8: Graf vývoje EAT a EBITDA</i>	111
<i>Obr. 9: Graf vývoje cash flow</i>	111
<i>Obr. 10: Graf vývoje ROS, ROE, ROA</i>	111
<i>Obr. 11: Graf vývoje běžné likvidity</i>	111
<i>Obr. 12: Graf vývoje EAT a cash flow</i>	112
<i>Obr. 13: Graf vývoje míry oddlužování</i>	112
<i>Obr. 14: Graf vývoje míry finanční nezávislosti</i>	112
<i>Obr. 15: Graf vývoje míry příjmů z neinvestiční dotace na celkových příjmech</i>	113
<i>Obr. 16: Graf vývoje variátoru nákladů</i>	113

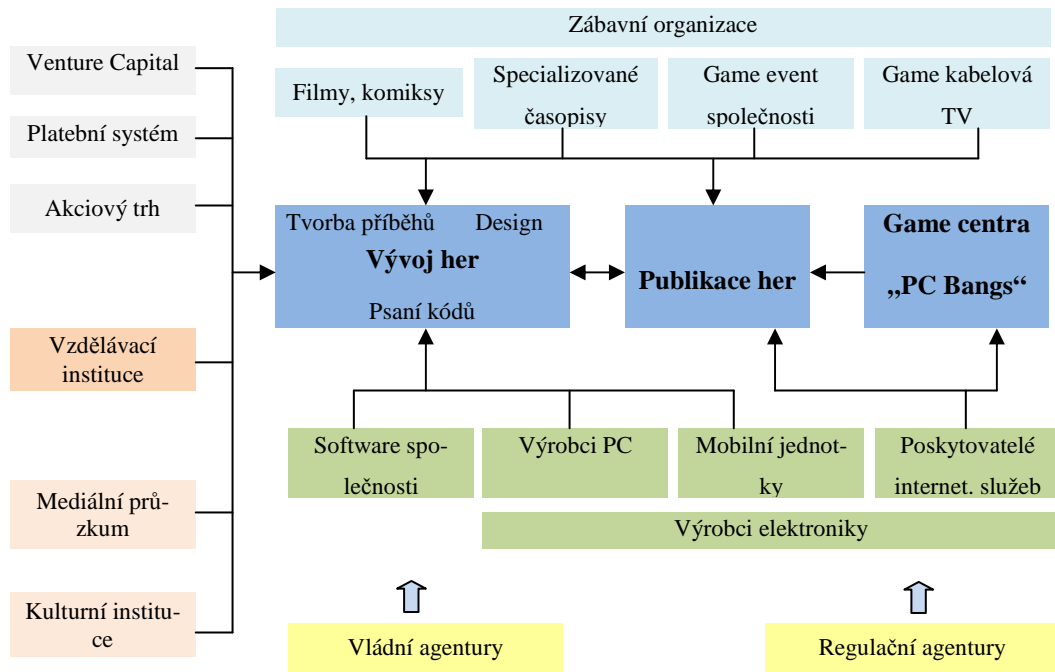
SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1: Struktura konceptu National Research Council.....</i>	<i>27</i>
<i>Tab. 2: Počet kreativních ekonomických subjektů podle CZ NACE a jejich členění podle počtu zaměstnanců.....</i>	<i>58</i>
<i>Tab. 3: Počet kreativních subjektů rozdělených podle NACE</i>	<i>60</i>
<i>Tab. 4: Časový harmonogram projektu.</i>	<i>70</i>
<i>Tab. 5: Návrh členů jádra kreativního klastru</i>	<i>71</i>
<i>Tab. 6: Návrh složení podpůrných institucí kreativního klastru</i>	<i>71</i>
<i>Tab. 7: Volba právní formy klastru.....</i>	<i>75</i>
<i>Tab. 8: Návrh ročních členských příspěvků</i>	<i>76</i>
<i>Tab. 9: Optimistická varianta financování soukromými zdroji</i>	<i>77</i>
<i>Tab. 10: Pesimistická varianta financování soukromými zdroji</i>	<i>77</i>
<i>Tab. 11: Roční předpokládané provozní náklady</i>	<i>79</i>
<i>Tab. 12: Odhadované náklady projektu vzniku kreativního klastru.....</i>	<i>81</i>
<i>Tab. 13: Doporučené hodnoty hodnocených ukazatelů.....</i>	<i>86</i>
<i>Tab. 14: Výsledky analýzy hospodaření společnosti Dobrý den s kurýrem, s.r.o.</i>	<i>111</i>
<i>Tab. 15: Výsledky hodnocení hospodaření Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně</i>	<i>112</i>

SEZNAM PŘÍLOH

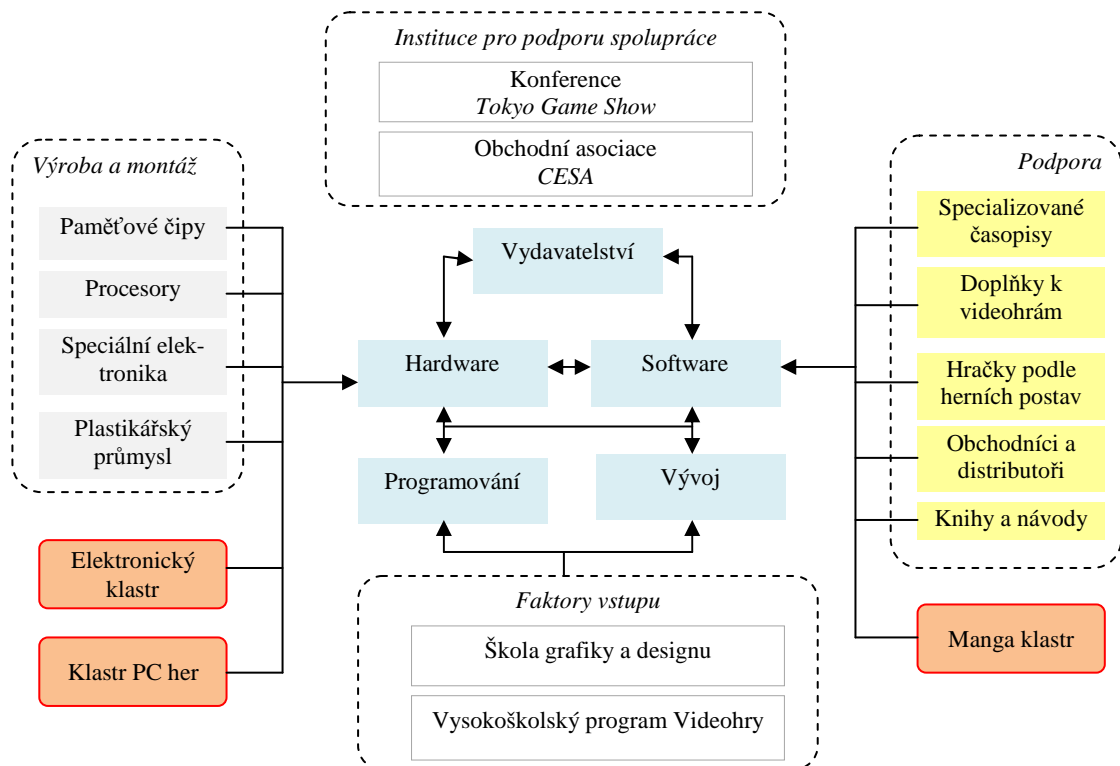
- P I Mapa Korejského online game klastru
- P II Mapa Japonského video game klastru
- P III Mapa jádra Hollywoodského klastru – vertikálně propojená studia
- P IV Mapa Hollywoodského filmového klastru podle Cooka a Lazzarettiho
- P V Mapa Hollywoodského filmového klastru
- P VI Mapa kreativního klastru v Montaně
- P VII Návrh seznamu nejvýznamnějších členů klastru
- P VIII Příklad hodnocení hospodaření společnosti Dobrý den s kurýrem, s.r.o.
- P IX Příklad hodnocení hospodaření Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

PŘÍLOHA P I: MAPA KOREJSKÉHO ONLINE GAME KLASTRU



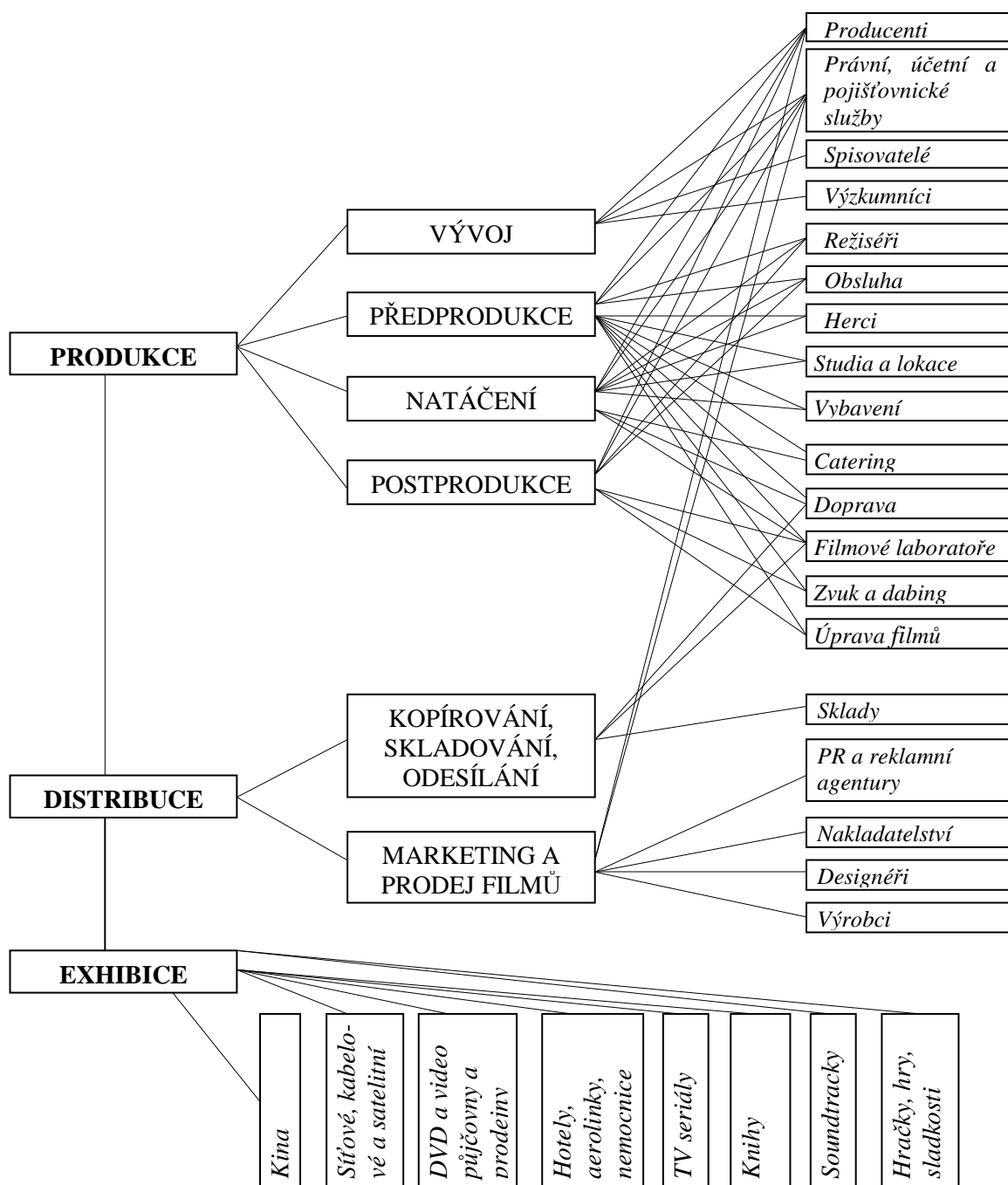
Zdroj: Arvede et al., 2006. [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P II: MAPA JAPONSKÉHO VIDEO GAME KLASTRU



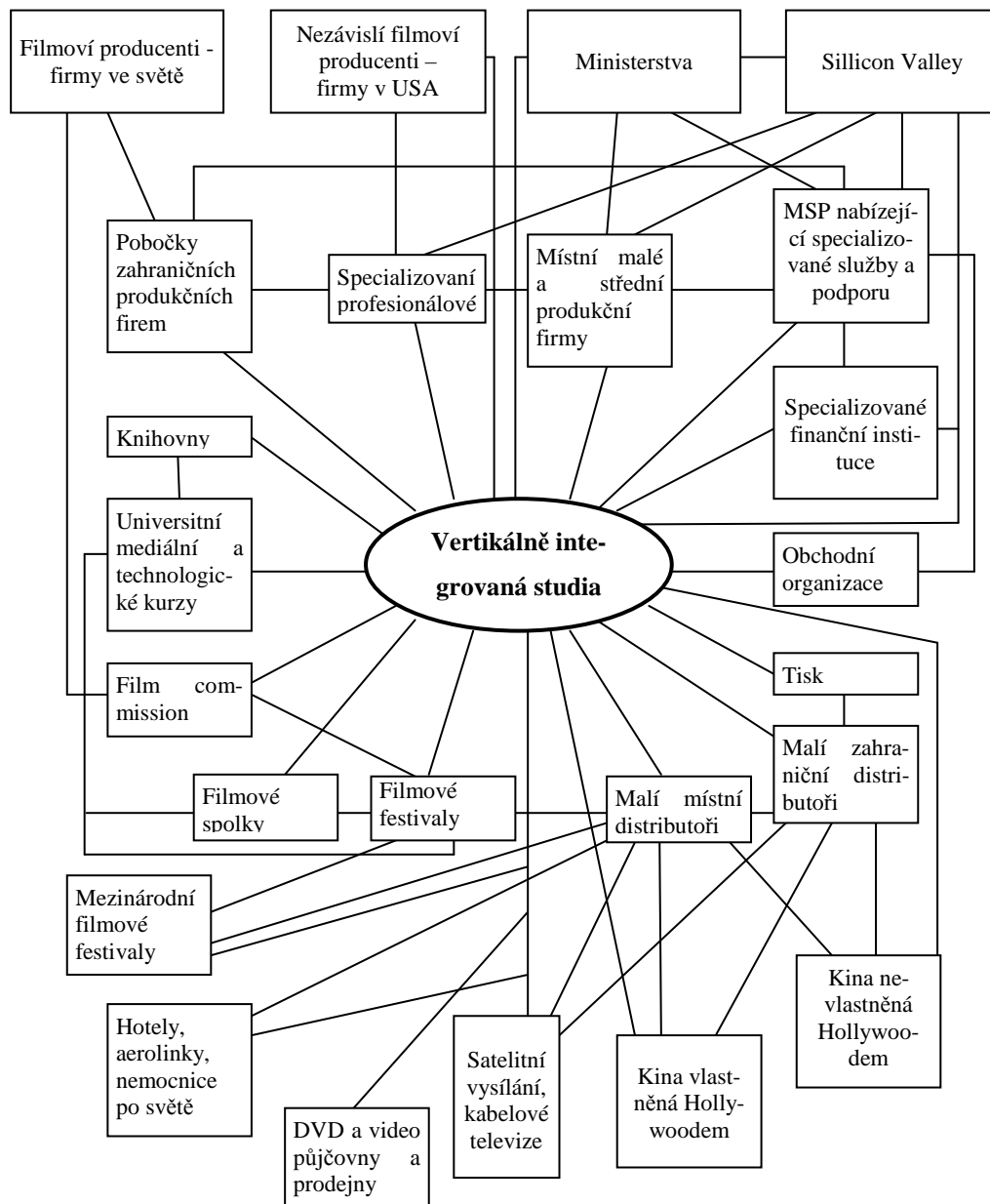
Zdroj: Azuma et al., 2006. [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P III: MAPA JÁDRA HOLLYWOODSKÉHO KLASTRU – VERTIKÁLNĚ PROPOJENÁ STUDIA



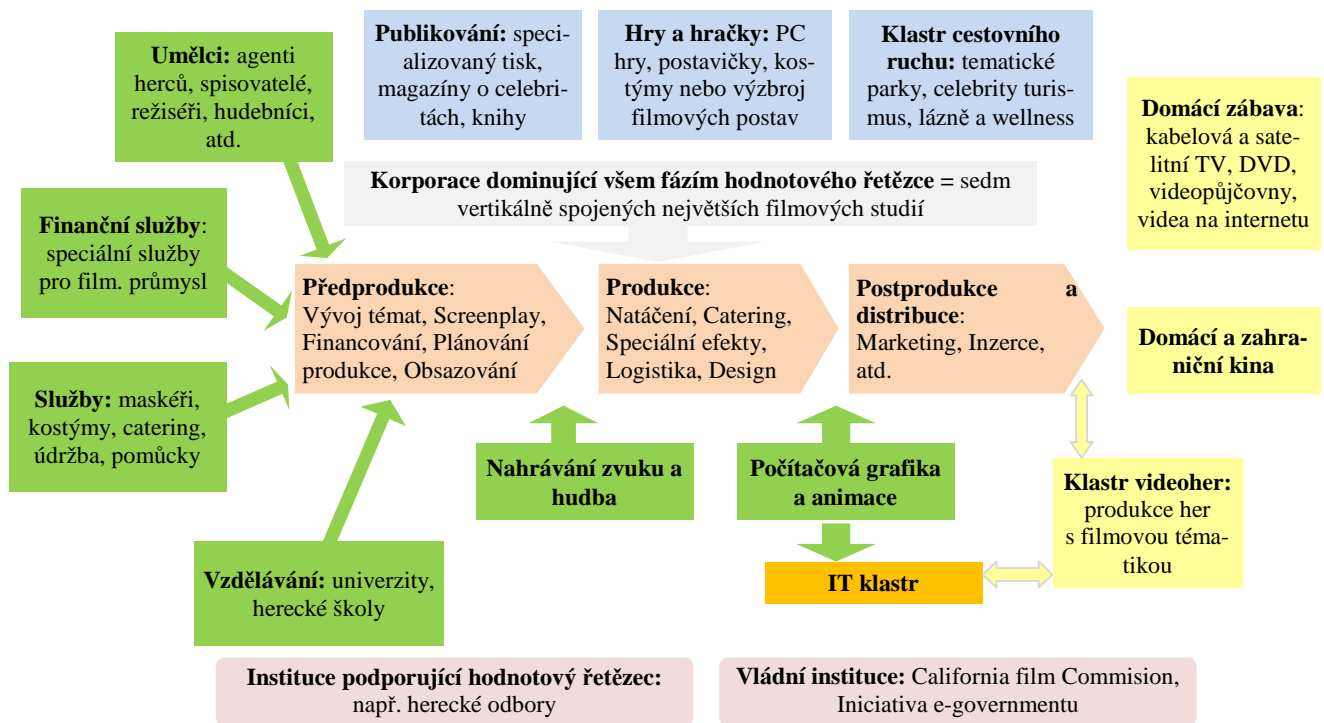
Zdroj: Cooke a Lazzaretti, 2008. [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P IV: MAPA HOLLYWOODSKÉHO FILMOVÉHO KLASTRU PODLE COOKA A LAZZARETTIHO



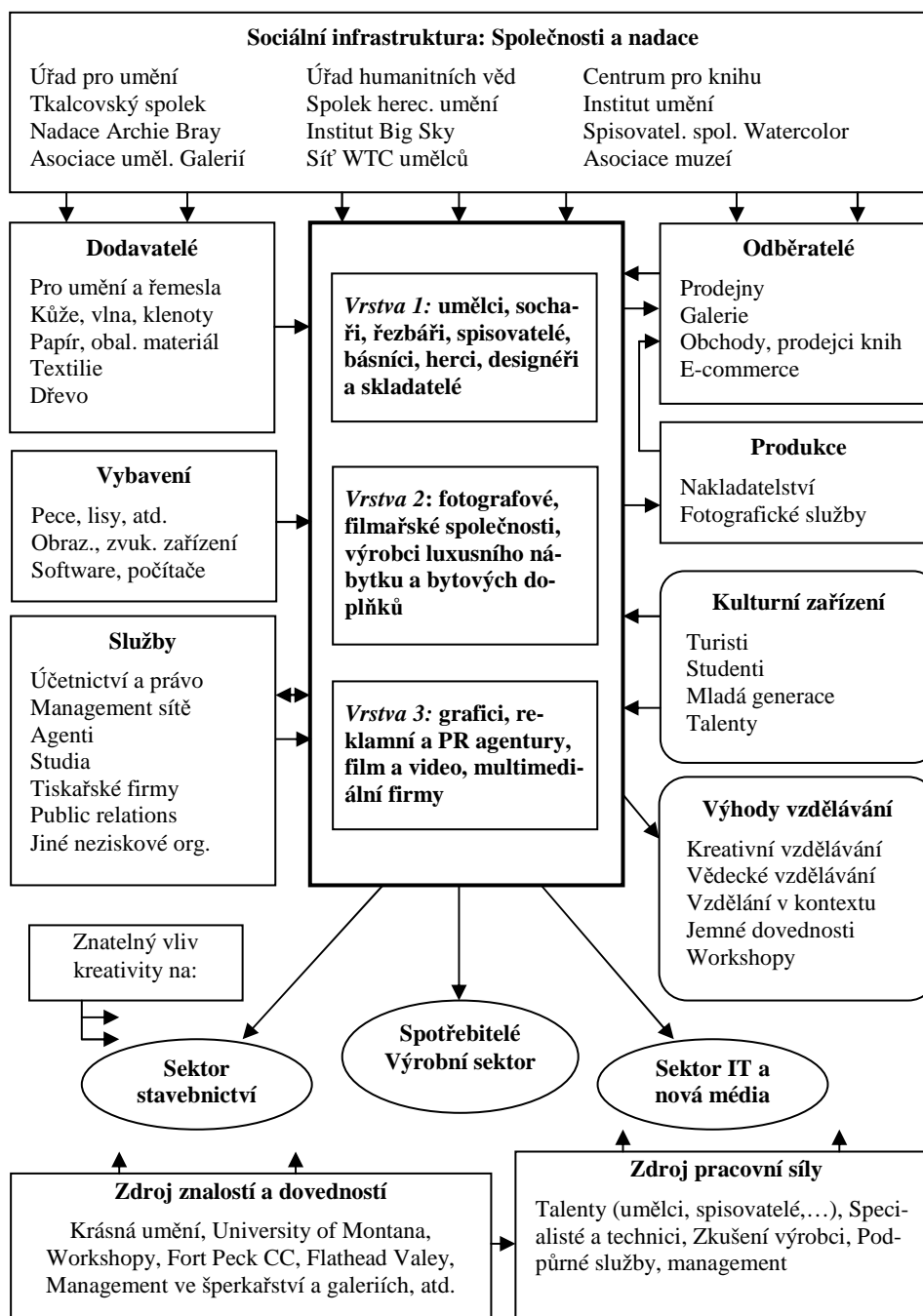
Zdroj: Cooke a Lazzaretti, 2008. [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P V: MAPA HOLLYWOODSKÉHO FILMOVÉHO KLASTRU



Zdroj: Gupta et al., 2006. [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P VI: MAPA KREATIVNÍHO KLASTRU V MONTANĚ



Zdroj: Rosenfeld, 2004. [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P VII: NÁVRH SEZNAMU NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH ČLENŮ KLASTRU

Název subjektu	Právní forma	Popis
Agentura-D	s.r.o.	tiskařské služby, potisk a výroba štítků
Akropolis	o.s.	sdružení pro volnočasové a kreativní aktivity
Asociace českých filmových klubů	o.s.	pořadatel Letní filmové školy UH
Astra 92	a.s.	projektové, inženýrské a reprografické služby
Ateliéry Bonton Zlín	a.s.	filmová produkční společnost a správce archívu českých hraných filmů. Filmové laboratoře dnes slouží pro hromadnou výrobu kopií a kopírování poškozených a smrštených filmových materiálů
B - Projekting	s.r.o.	projektové a inženýrské služby
Catdesign CZ	s.r.o.	specializovaná tisková a produkční firma v oblasti signmakingu
Dezadata	s.r.o.	vývoj SW
DMD agency	s.r.o.	design, reklamní služby
Dobry DEN S Kurýrem	a.s.	regionální zpravodajská činnost
Filharmonie Bohuslava Martinů	o.p.s.	koncertní činnost symfonického orchestru
Filmfest	s.r.o.	pořadatel Mezinárodního festivalu filmů pro děti a mládež
Fotografia Zlín	s.r.o.	fotoslužby a zpracování fotografií
Golden Apple Cinema	a.s.	multikino
Grafia Nova	s.r.o.	polygrafická výroba
Hart Press	s.r.o.	archový ofsetový tisk a papírenská výroba, produkce časopisů, katalogů a akcidenčních tiskovin
Klub umění a řemesel	o.s.	
Konzervatoř P. J. Vejvanovského Kroměříž	přísp.org.	
Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně	přísp.org.	
Krajská knihovna Františka Bartoše	přísp.org.	největší knihovna Zlínského kraje
Masarykova veřejná knihovna Vsetín	přísp.org.	
Matchball	s.r.o.	reklamní a tiskové služby
Městská kina Uherské Hradiště	přísp.org.	filmová projekce ve 4 kinech
Městské divadlo Zlín	přísp.org.	multifunkční kulturní činnost - scénická umění, galerie, pořádání kulturně-společenských akcí
Mini Fan Film Studio	o.s.	
MONET+	a.s.	vývoj aplikačního SW vybavení v oblasti systémů založených na využití čipových karet
Muzeum Jana Amose Komenského	přísp.org.	expozice díla Jana Amose Komenského a expozice regionální historie
Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně	přísp.org.	příspěvková organizace spravující Zámek Zlín, Obuvnické muzeum, Baťovský domek, Hrad Malenovice a Muzeum luhačovického Zálesí s jejich expozicemi
Muzeum Kroměřížska	přísp.org.	organizace vykonávající sbírkotvornou, vědecko-výzkumnou a kulturně-vzdělávací činnost
Muzeum regionu Valašsko	přísp.org.	slučuje muzea ve Valašském Meziříčí, ve Vsetíně a v Kelči a Hvězdárnu Vsetín
Otokovická Beseda	s.r.o.	kulturní a kongresové centrum
PROJEKTinvest	s.r.o.	projektantské služby
Slovácké divadlo Uherské Hradiště	přísp.org.	
Slovácké muzeum v Uherském Hradišti	přísp.org.	etnografické a archeologické expozice
Střední průmyslová škola polytechnická - Centrum odborné přípravy Zlín	přísp.org.	
Střední škola nábytkářská a obchodní Bystřice pod Hostýnem	přísp.org.	
Střední škola oděvní a služeb Vizovice	přísp.org.	

Střední uměleckoprůmyslová škola sklářská Valašské Meziříčí	přísp.org.	
Střední uměleckoprůmyslová škola Uherské Hradiště	přísp.org.	
Umělecká iniciativa Kroměříž	o.s.	organizátor festivalu Forfest
Umělecké sdružení Ad lib Moravia	o.s.	volné sdružení hudebníků
Unie Kompas	o.s.	sociální služby, preventivní programy pro ZŠ a SŠ
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	vysoká škola	umělecky zaměřené terciální vzdělání na oborech Fakulty multimediálních komunikací
Valašská filmová společnost (VAFIS)	o.s.	filmová tvorba
Valašské muzeum v přírodě	přísp.org.	národopisný skanzen
Z Studio	s.r.o.	překlad, grafické zpracování, tisk a distribuce návodů
Zlínská soukromá vyšší odborná škola umění	o.p.s.	vzdělávání v oboru výtvarného a dramatického umění
ZOO a zámek Zlín - Lešná	přísp.org.	

Zdroj: [Vlastní zpracování]

PŘÍLOHA P VIII: PŘÍKLAD HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI DOBRÝ DEN S KURÝREM, S.R.O.

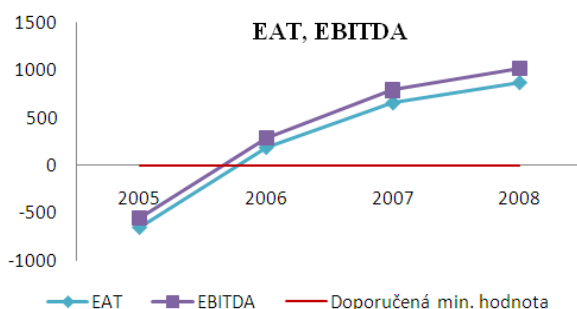
Při pohledu na společnost z hlediska definovaných měřítek hospodaření, je patrné, že finanční pozice společnosti se v čase postupně stabilizuje a v posledních hodnocených letech splňuje většinu doporučených hodnot (černá čísla). Ukazatel úrokového krytí nebylo možno vypočítat, protože společnost nevyužívá dlouhodobého úročeného cizího kapitálu.

Je tedy možné říci, že společnost by mohla být plnohodnotným členem klastru ve smyslu placení členských příspěvků a spolufinancování projektů.

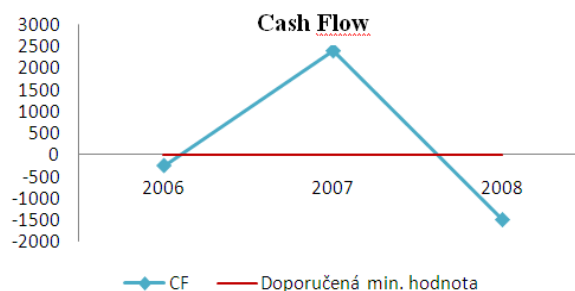
Tab. 14: Výsledky analýzy hospodaření společnosti Dobrý den s kurýrem, s.r.o.

	2005	2006	2007	2008
EAT [tis. Kč]	-649	191	659	871
EBITDA [tis. Kč]	-575	287	786	1017
Celkové CF [tis. Kč]	x	-255	2390	-1504
Běžná likvidita	0,81	0,9	1,08	1,95
Úrokové krytí	x	x	x	x
ROS [%]	-5,3	1,48	4,31	5,66
ROE [%]	x	-93	130,5	39,84
ROA [%]	-27,26	7	11,16	19,87

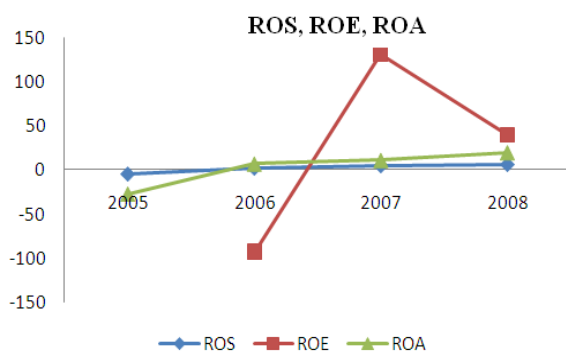
x=bez hodnoty



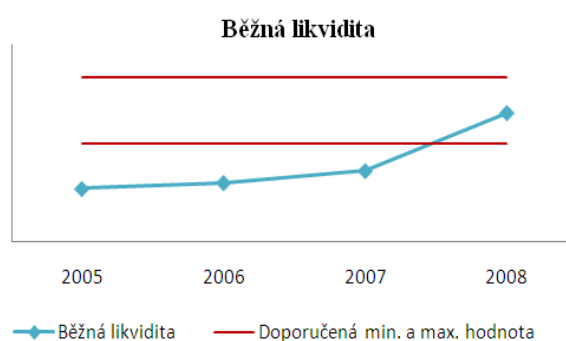
Obr. 8: Graf vývoje EAT a EBITDA



Obr. 9: Graf vývoje cash flow



Obr. 10: Graf vývoje ROS, ROE a ROA



Obr. 11: Graf vývoje běžné likvidity

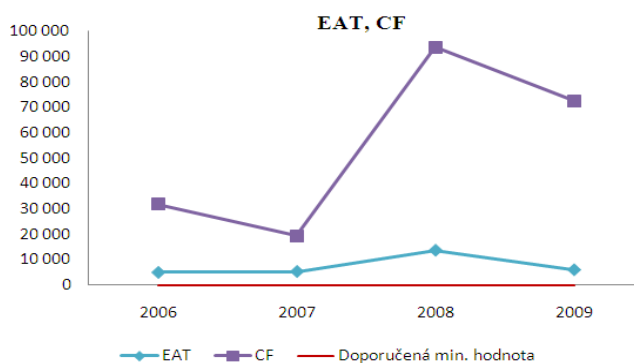
PŘÍLOHA P IX: PŘÍKLAD HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ

Hodnocení Univerzity je velice lichotivé, kromě míry oddlužování splňuje univerzita víceméně všechna kritéria.

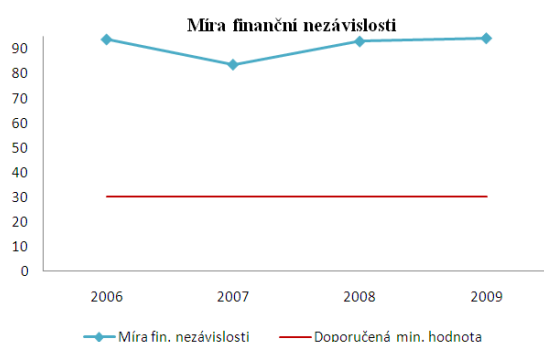
Tab. 15: Výsledky hodnocení hospodaření Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

	2006	2007	2008	2009
EAT [tis. Kč]	4969,61	5337,08	13658,7	6011,99
Celkové CF [tis. Kč]	31792,9	19345,45	93728,28	72493,42
Míra finanční nezávislosti [%]	93,73	83,57	92,93	94,20
Míra oddlužování	0,485	0,127	0,527	0,687
Variátor nákladů	x	1,00	0,962	1,20
Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových příjmech [%]	83,42	88,14	79,78	79,97

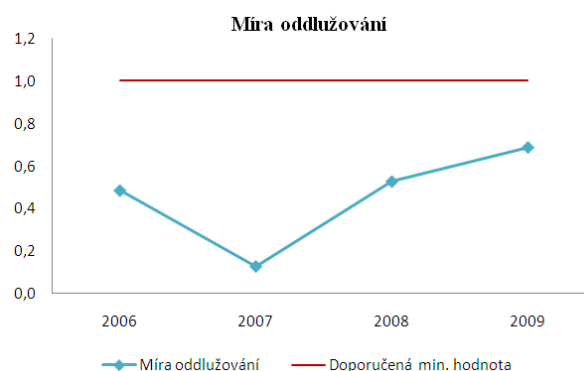
x=bez hodnoty



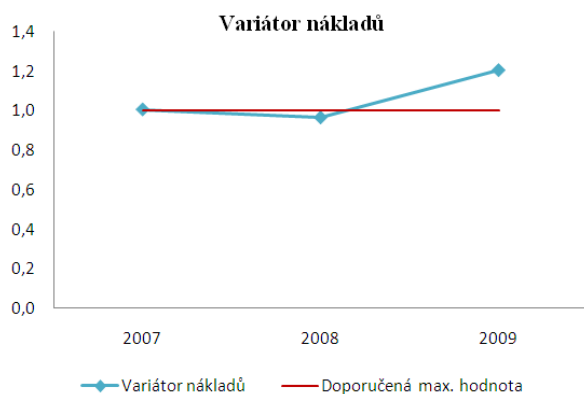
Obr. 12: Graf vývoje EAT a cash flow



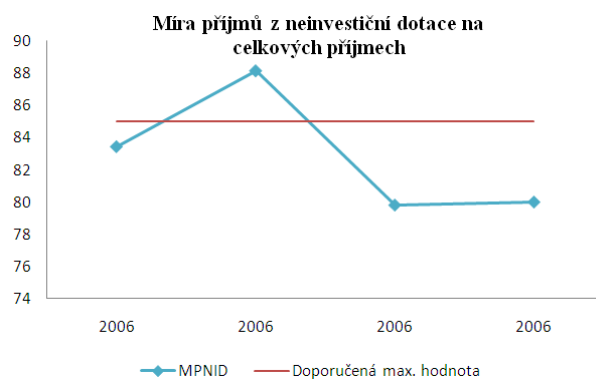
Obr. 13: Graf vývoje míry finanční nezávislosti



Obr. 14: Graf vývoje míry oddlužování



Obr. 15: Graf vývoje variátoru nákladů



Obr. 16: Graf vývoje míry příjmů z neinvestiční dotace na celkových příjmech

Zdroj Tab. 14 a 15, Obr. 8-16: [Vlastní zpracování]