

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Nábytkářský klastr v Libereckém kraji

Furniture cluster in the Liberec Region

DP – PE – KPE – 200723

MILAN KOKTA

Vedoucí práce: Ing. Petra Rydvalová, Ph.D.

Konzultant: Mgr. Ivan Vastl, jednatel firmy

Počet stran: 72

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 11. května 2007

Poděkování

Děkuji své vedoucí Ing. Petře Rydvalové, Ph.D. nejen za odborné vedení a kontrolu mé diplomové práce, ale také za její perfektní přístup a ochotu pomoci s jakýmkoliv problémem. Dík patří bezesporu také mým rodičům, kteří mě neúnavně podporovali v průběhu mého dlouhého studia.

V Liberci dne 11. května 2007

Podpis:

PROHLÁŠENÍ

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 11. května 2007

Podpis:

RESUMÉ

Cílem této diplomové práce je provést analýzu Libereckého kraje se zaměřením na produkci nábytku a posoudit možnosti založení nábytkářského klastru v Libereckém kraji.

Klaster je efektivním prostředkem pro rozvoj spolupráce firem, vysokých škol a regionálních institucí. Úspěšný klaster by měl obsahovat zapojení všech těchto subjektů, kterým přináší různé výhody.

První část této práce obsahuje rešerši z dostupné literatury. Popisuje funkci klastru, jeho přínosy, jakým způsobem se utváří a také jakými zdroji může být podporován.

Druhá část je věnována základní analýze Libereckého kraje a klastrové analýze Libereckého kraje se zaměřením na výrobu nábytku.

Další část je zaměřena na informace o podpoře rozvoje klastrů. Jsou zde charakterizovány programy podpory a podmínky, které je nutno splnit pro získání dotací.

Závěrečná část obsahuje analýzu potenciálního nábytkářského klastru. Její součástí je zmapování odvětví v kraji a vytipování vhodných firem pro spolupráci.

KLÍČOVÁ SLOVA

klaster, nábytek, rozvoj, podpora, spolupráce, dodavatelé, výrobci, analýza, kraj,

SUMMARY

The purpose of this diploma paper is to make the analyse of the Liberec Region with a view to production of furniture and to explore possibilities of establishment of the furniture cluster in the Liberec Region.

A cluster is an effective instrument for the establishment of cooperation between firms, universities and regional institutions. A successful cluster should contain participation of all these subjects and it bears them various benefits and effects.

The first part of this diploma paper contains the literature search. There is described, what does it the cluster, what are the benefits, how is the cluster featured and by what sources can it be supported.

The second part contains the basic analyse of the Liberec Region and the analyse of the Liberec Region with a view to production of furniture.

The another part is focused on the information about support of cluster's development. There are characterized the programs of support and conditions related to floatation.

The final part contains the analyse of the potential furniture cluster, mapping of the sector in the region and selection of suitable firms for cooperation.

KEY WORDS

cluster, furniture, development, support, cooperation, suppliers, producers, analyse, region

OBSAH

PROHLÁŠENÍ	4
RESUMÉ, KLÍČOVÁ SLOVA	5
SUMMARY, KEY WORDS	6
SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ	10
ÚVOD	11
1. SEZNÁMENÍ S KLASTRY	12
1.1 HISTORIE KLASTRŮ	13
1.2 ZÁKLADNÍ TYPY KLASTRŮ	14
1.3. DIAMANT KONKURENČNÍ VÝHODY	15
1.4. JAK KLASTRY FUNGUJÍ	18
1.5 VLASTNOSTI VYSOCE VÝKONNÉHO KLASTRU	19
1.6 CHARAKTERISTIKY VYSOCE VÝKONNÝCH KLASTRŮ	22
1.7 FAKTORY ÚSPĚCHU	23
1.8 PŘÍKLADY ÚSPĚŠNÝCH KLASTRŮ	24
2. PŘÍNOSY KLASTRŮ	25
2.1 PŘÍNOSY PRO FIRMY	25
2.2 PŘÍNOSY PRO UNIVERZITY	25
2.3 PŘÍNOSY PRO REGIONÁLNÍ SAMOSPRÁVY	26
3. IDENTIFIKACE KLASTRŮ	26
3.1 IDENTIFIKACE KLASTRŮ – PŘÍSTUP „SHORA DOLŮ“	27
3.2 IDENTIFIKACE SPOLEČNÉHO ZÁJMU – PŘÍSTUP „ZDOLA NAHORU“	28
4. ZALOŽENÍ A ROZVOJ KLASTRU	28
4.1 ZALOŽENÍ KLASTRU	29
4.2 ROZVOJ KLASTRU	30

5. FINANCOVÁNÍ KLASTRU	31
6. ANALÝZA LIBERECKÉHO KRAJE	33
6.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA ÚZEMÍ	33
6.2 LIDSKÉ ZDROJE	34
6.3 VZDĚLÁNÍ	34
6.4 EKONOMIKA	36
6.5 INFRASTRUKTURA	38
7. KLASTROVÁ ANALÝZA VÝROBY NÁBYTKU LIBERECKÉHO KRAJE	39
7.1 HISTORIE ODVĚTVÍ VÝROBY NÁBYTKU	39
7.2 STATISTICKÁ IDENTIFIKACE ODVĚTVÍ PRODUKCE NÁBYTKU	39
7.3 REGIONÁLNÍ PROSTŘEDÍ PRO NÁBYTKÁŘSKÝ KLASTR	42
8. PODPORA ROZVOJE KLASTRUŮ	43
8.1 AGENTURA CZECHINVEST	44
8.2 CHARAKTERISTIKY PROGRAMU „OPPI - SPOLUPRÁCE“	45
8.3 POSTUP ZÍSKÁNÍ PODPORY	46
8.4 PROGRAM „OPPP-KLASTRY“	48
9. ANALÝZA POTENCIÁLNÍHO NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU	52
9.1 SPLNĚNÍ PODMÍNEK PROGRAMU „OPPP – KLASTRY“	52
9.2 ZMAPOVÁNÍ POTENCIONÁLNÍHO KLASTRU	53
9.3 ANALÝZA DODAVATELŮ A VÝROBCŮ V LIBERECKÉM KRAJI	56
9.3.1 POTENCIÁLNÍ DODAVATELÉ DŘEVĚNÉHO MATERIÁLU	57
9.3.2 POTENCIÁLNÍ VÝROBCI DŘEVĚNÝCH PRODUKTŮ	59
9.4 VÝBĚR VHODNÝCH FIREM PRO SPOLUPRÁCI NA VZNIKU KLASTRU	61
9.4.1 PRODUKCE NÁBYTKU V LIBERECKÉM KRAJI	61
9.4.2 VHODNÍ KANDIDÁTI NA SPOLUPRÁCI	62
9.5 ZAPOJENÍ VÝZKUMNÝCH A VZDĚLÁVACÍCH INSTITUTŮ	64
9.6 SWOT ANALÝZA NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU	65
9.7 MOŽNÉ CÍLE NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU	67

ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	71
SEZNAM PŘÍLOH	72

SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

% - procento

§ - paragraf

a.s. – akciová společnost

aj. – a jiné

apod. – a podobně

ARES – Administrativní registr ekonomických subjektů

č. - číslo

ČR – Česká republika

EU – Evropská unie

FO – fyzická osoba

HDP – hrubý domácí produkt

j. n. – jinde neuvedený

mil. - milion

min. – minimálně

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

MSP – malé a střední podniky

např. - například

obr. - obrázek

OECD – Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj

OKEČ – Odvětvová klasifikace ekonomických činností

PR – public relations

r. – rok

sb. - sbírka

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

str. – strana

tj. – to jest

tzv. – tak zvaný

v.o.s. – veřejná obchodní společnost

Úvod

Dnešní doba je ve znamení velkých nadnárodních společností, které v nejedné zemi válčí svou konkurencí. Stejně tak velké národní společnosti mají nespornou výhodu oproti svým menším konkurentům. Malým a středním firmám pak často zbývá pouze vyplnit zbylé místo na trhu či operovat pouze v rámci regionu, ve kterém podnikají. Avšak pro tyto malé a střední firmy se dnes naskýtá možnost spolupracovat, a dosáhnout tak lepších výsledků, než kdyby zkoušely prorazit samy.

Jelikož mají i vlády různých zemí zájem na tom, aby nevznikaly v ekonomice jen velké společnosti s tendencí k monopolu, podporují malé a střední firmy. Vznikají tak různé programy podpor jako v ČR např. Operační program Průmysl a podnikání, který měl, v letech 2004 – 2006, za cíl podporovat české firmy ve zpracovatelském průmyslu. Jeho součástí byl program Klastry, který byl zaměřen na rozvoj komunikace a spolupráce mezi firmami, univerzitami, vědecko-výzkumnými a dalšími institucemi. Podporoval tedy vznik a rozvoj odvětvových kooperačních seskupení – klastrů. Na program Klastry v současné době navazuje nový, velice podobný, program Spolupráce, který je součástí Operačního programu Podnikání a inovace.

Klaster je soubor regionálně propojených malých a středních společností či podnikatelů a přidružených organizací, především institucí terciárního vzdělávání, jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti.

Hlavní cíl této práce je, na základě nabytých teoretických vědomostí a provedené analýzy Libereckého kraje se zaměřením na produkci nábytku, pokusit se o posouzení možnosti založení nábytkářského klastru na území Libereckého kraje. Dále pak učinit analýzu Libereckého kraje zaměřenou na sektor výroby nábytku a posléze vytipovat vhodné kandidáty pro možnou spolupráci v klastrové iniciativě.

1. SEZNÁMENÍ S KLASTRY

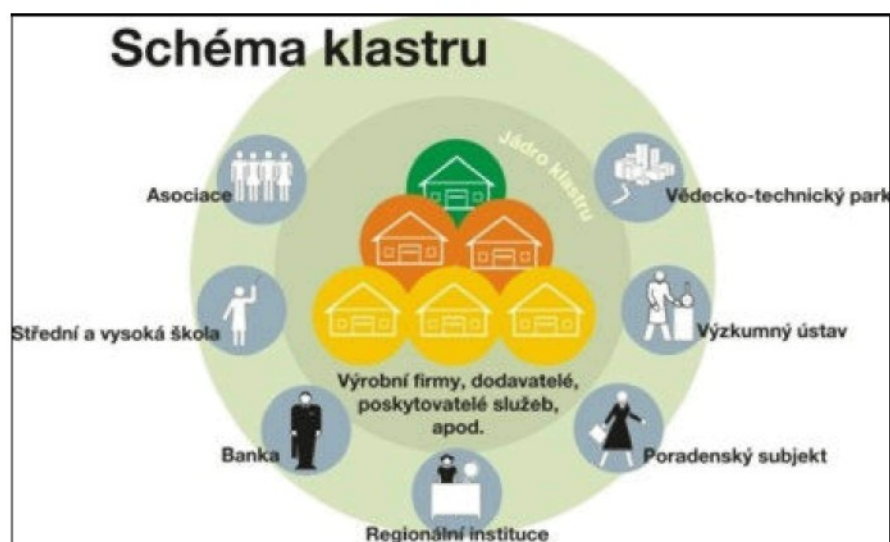
Klaster je soubor regionálně propojených společností či podnikatelů a přidružených institucí a organizací, především institucí terciárního vzdělávání, jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti. [1]

Zúčastněné společnosti si navzájem konkurují, ale současně jsou nuceny řešit řadu obdobných problémů (vzdělávání svých zaměstnanců, přístup ke stejným dodavatelům, spolupráce s výzkumnými a vývojovými společnostmi, nedostatečné zdroje na výzkum apod.). Díky spolupráci v těchto oblastech mohou řadu svých omezení překonat a získat konkurenční výhodu, která se těžko napodobuje. [1]

Průmyslovým klastrem se rozumí snaha firem působících v určitém regionu s obdobným podnikatelským zaměřením pracovat v úzkých kooperačních vazbách. Toto sdružování pak přináší kooperujícím podnikům mnohé výhody, jako např. podpoření specializace a zvýšení dělby práce mezi firmami, snížení jednotkových nákladů, zlepšení dostupnosti přírodních zdrojů a řadu výrobních úspor, zjednodušení a přeskupení vztahů mezi dodavateli a dále pak oboustranně prospěšnou spolupráci s řadou podpůrných institucí jako jsou univerzity, výzkumné ústavy, ale i regionální samosprávy apod. Právě tato otevřenost do veřejných institucí mění poměrně uzavřené podnikové sítě na klastry, které se navíc většinou pojí k určitému regionu. [2]

Klaster může zlepšit výsledky společností do nich zapojených, zvýšit počet inovací, zapříčinit vznik nových firem, přilákat atraktivní investice, podpořit výzkum, zvýšit export a v neposlední řadě podpořit rozvoj kraje. Struktura klasteru může být velmi různorodá a závisí na zaměření, počtu členů a okolních podmínkách. Zjednodušené znázornění klasteru v českých podmínkách je zachyceno na obrázku č. 1. [3]

Na obrázku č. 1 je znázorněno jádro klastru a jeho okolí. V jádru se nachází výrobní firmy, jejich dodavatelé, poskytovatelé služeb aj. Okolí pak tvoří poradenské firmy, výzkumné ústavy, místní instituce, bankovní společnosti, vzdělávací instituty a různé asociace.



Obr. č. 1 – Schéma klastru

Zdroj: [1]

1.1 HISTORIE KLASTRŮ

Koncept klastrů není žádnou novinkou, již v 19. století bylo pozorováno, že průmyslová odvětví jsou často místně koncentrována a získávají značné přínosy z externalit, jako jsou úspory z rozsahu a přelévání, plynoucích z těchto koncentrací. Rozvoj zdrojů (dovedností, znalostí, dodavatelů, specializovaných institucí atd.) je možný právě na základě geografické koncentrace konkrétního průmyslu. Analýzy vzniklé v 19. století se týkaly koncentrací průmyslu vytvořených během průmyslové revoluce. Mnoho z nich dnes stále existuje. [3]

1.2 ZÁKLADNÍ TYPY KLASTRŮ

V odborné literatuře jsou definovány dva typy klastrů, které lze identifikovat i v České republice. [3]

Klastry založené na hodnotovém řetězci

Klastry založené na hodnotovém řetězci jsou obecně definovány sítí dodavatelských vazeb. Například automobilový klaster je obvykle vybudován kolem páteře hodnotového řetězce spojujícího výrobce automobilů s jeho dodavateli, kteří mohou být dále spojeni s výrobci specializovaných průmyslových zařízení, elektroniky, plastů, gumy a textilu. Podpora tohoto druhu klastrů se zaměřuje na sektory a jejich nižší úrovně podél celého hodnotového řetězce v závislosti na jejich konkrétních potřebách.¹ [3]

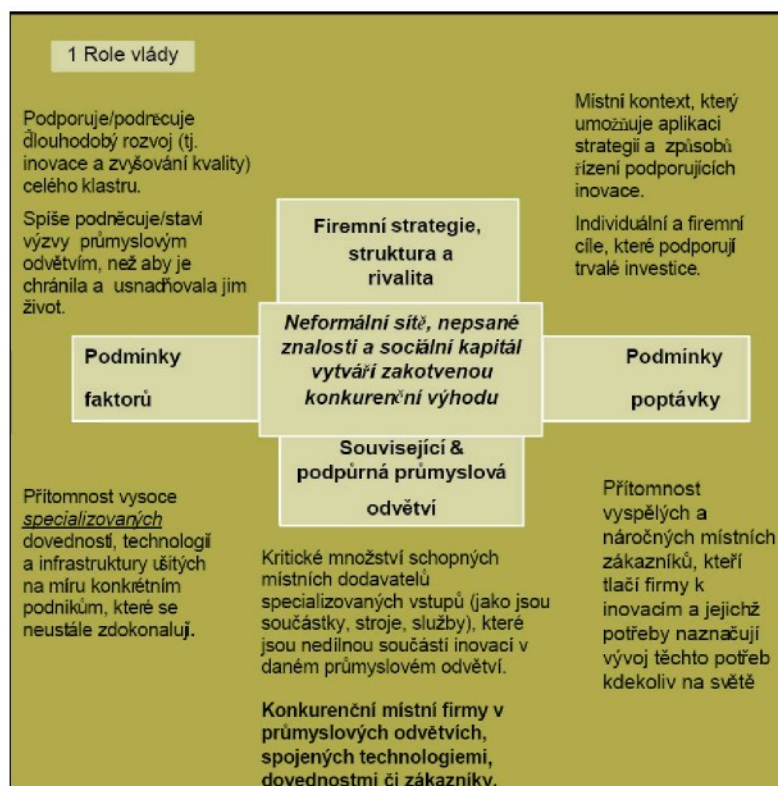
Klastry založené na kompetencích

Klaster založený na kompetencích se soustředí na konkrétní oblast technické expertízy nebo kompetence v regionu, jako jsou například výzkumné nebo vzdělávací dovednosti. V tomto typu klasteru se nejedná o klíčové dodavatelské vazby v rámci daného sektoru, ale o aplikaci samotných znalostí a expertízy často napříč velmi odlišnými hospodářskými aktivitami. Příklad takového klasteru by mohly být informační technologie a software, jejichž geografická koncentrace může být zřejmá, avšak aplikace a klienti pro tyto dovednosti jsou velmi různorodé. [3]

¹ Model hodnotového řetězce viz. Příloha č. 1.

1.3 DIAMANT KONKURENČNÍ VÝHODY

Po několika letech výzkumu publikoval Michael Porter, profesor Harvardské univerzity a uznávaný odborník na konkurenceschopnost, v roce 1990 knihu nazvanou “Konkurenční výhoda národů”. Tato kniha a její následné recenze a články se pokusily vysvětlit, proč je v období zvyšující se globalizace možné zachovat regionální či místní ostrůvky konkurenční výhody, které jsou velmi obtížně napodobitelné a zdají se být schopny udržet světové prvenství ve svých oborech nehledě na postup času. Svě závěry Porter vysvětlil na modelu, který je dnes základem pro mnohé práce zabývající se klastry. Jeho model, zachycený na obrázku č. 2, je znám jako diamant konkurenční výhody. [3], [4]



Obr. č. 2 - Diamant konkurenční výhody

Zdroj: [3], str. 9

Teorie diamantu nabízí pozitivní a konstruktivní roli pro všechny národní aktéry v konkurenčním prostředí, ať už to jsou univerzity, firmy, spotřebitelé, profesionální společnosti či soudní systém. Všichni hrají svou roli v tvorbě podmínek pro větší produktivitu. [4]

Zdroje konkurenční výhody jsou různé u různých průmyslových odvětví a na různých geografických místech. Obecně mohou mít ty nejúspěšnější klastry nějaký unikátní zdroj konkurenční výhody, který je odlišuje od podobných klastrů kdekoli na světě. Porterův „diamant“ poskytuje rámec pro analýzu konkurenční výhody. I když konkurenční výhodu každého konkrétního průmyslu určuje „diamant“ jako celek, je každá jeho součást postupně rozebrána v následujících odstavcích. [3]

FIREMNÍ STRATEGIE, STRUKTURA A RIVALITA

Úspěšné klastry mají obvykle v základním klastrovém odvětví mnoho firem, které si tvrdě konkurují. Soutěž a rivalita jsou základem pro rozvoj klastrů, který musí být dále udržován a podporován vhodnou firemní politikou. Ovšem současně existuje uvnitř klastru rozsáhlá spolupráce. V průběhu času společnosti nevyhnutelně odcházejí z podnikání, nebo se spojují s jinými místními podniky. V důsledku toho existuje riziko, že jedna velká společnost může ovládnout základní odvětví uvnitř klastru. To může vést k narušení inovací, klastr ztrácí svou konkurenční výhodu a může dojít k jeho úpadku. Pro vyvážení tohoto procesu je nezbytný příchod nových účastníků na trh např. pomocí přilákání přímých investic do klastru. [3]

PODMÍNKY POPTÁVKY

Regionální poptávka má na konkurenční výhodu určitého průmyslového odvětví důležitý vliv. Z dlouhodobého hlediska je důležitá spíše podstata poptávky než její velikost. Úspěšné klastry potřebují obsluhovat mezinárodní trhy, a ne pouze trhy místní či regionální. Konkurenční výhoda však může být poháněna existencí poptávajících zákazníků uvnitř

klastru. Tito vyspělí či vedoucí zákazníci podporují a stimulují inovace. V ideálním případě by měly požadavky místních zákazníků předbíhat či předpovídat světovou poptávku. Za těchto podmínek se schopnost sloužit místním zákazníkům stává cestou na mezinárodní trhy. [3]

PODMÍNKY FAKTORŮ

Tyto podmínky mohou být rozděleny na základní a pokročilé faktorové podmínky. *Základní faktory* zahrnují suroviny, podnebí, dopravní a telekomunikační infrastrukturu, gramotnou pracovní sílu a základní služby, jako je např. elektrická energie. Jsou pro konkurenční výhodu nezbytné, ale ne postačující. Takové faktory jsou široce dostupné, mohou být snadno napodobitelné a opakovatelné ostatními regiony, a neposkytují klastru jedinečný zdroj výhody. Pokročilé či *specializované faktory* jsou typické pro konkrétní klastr, potenciálně nabízejí jedinečný zdroj konkurenční výhody a nejsou tak snadno napodobitelné jinými regiony (výzkum, znalosti, know-how aj.). [3]

PODPŮRNÁ A SOUVISEJÍCÍ PRŮMYSLOVÁ ODVĚTVÍ

Jednotlivá průmyslová odvětví mají prospěch z dalších podpůrných a souvisejících odvětví v klastru, která jsou mezinárodně konkurenceschopná. Jde o průmyslová odvětví, která se mohou objevit na mapě klastru². Podpůrná a související odvětví zahrnují dodavatele a odvětví, která vyžadují podobné dovednosti, technologie a know-how či prodávají stejným zákazníkům. Vysoce kvalitní místní dodavatelé představují významnou konkurenční výhodu. Místní dodavatelé musí být schopni obsluhovat mezinárodní trhy a ne pouze místní zákazníky. Ovšem i v nejúspěšnějších klastrech nemohou být všechny vstupy dodávány z místních zdrojů. Firmy musí nakupovat globálně ze zdrojů, které nabízejí nejlepší hodnotu. [3]

² Viz. kapitola 3. Identifikace klastrů na str. 26.

VLÁDA A VEDENÍ

V nejúspěšnějších klastrech někdo (ne nutně vláda či veřejný sektor) poskytuje klastru vedení a hraje rozvojovou roli. Obvykle tuto roli hraje průmysl a soukromý sektor. Činí tak z důvodu vlastního prospěchu z účasti v úspěšném klastru. Role veřejného sektoru se může měnit, ale obecně obsahuje strategie zaměřené na vytváření podnikatelského prostředí vhodného pro konkrétní klastry. Role vlády, ať už národní či regionální, by měla spočívat v podněcování a vytváření výzev klastrů k inovacím a zlepšování konkurenceschopnosti a naopak v reagování na jejich dlouhodobé rozvojové potřeby. To často zahrnuje podporu inovacím, výzkumu a vývoji, vzdělávání, transferu technologií a tvorbě infrastruktury související s klastrem. [3]

1.4. JAK KLASTRY FUNGUJÍ

ROZVOJ KONKURENČNÍ VÝHODY

Konkurenční výhoda nezávisí pouze na jednotlivých prvcích diamantu či snad na individuálních firmách, ale na spojitosti celého diamantu, tj. jak do sebe prvky zapadají. Aby mohli poptávající zákazníci vytvořit konkurenční výhodu, musí existovat dobré podmínky pokročilých faktorů. Podnikatelské a společenské sítě a vztahy uvnitř klastru jsou pojivem, které drží systém pohromadě. Úspěšné klastry jsou dobře vzájemně propojeny. [3]

SPOLUPRÁCE A KONKURENCE

Mezi významné vazby klastrů patří vztahy mezi průmyslem a akademickou sférou a vztahy s dodavatelskými řetězci. I když základem zůstává vnitřní efektivita jednotlivých společností, v řadě vysoce příjmových klastrů nabývá na významu snižování nákladů pomocí zdokonalování řízení dodavatelského řetězce. Spolupráce musí být zkombinována s udržením

soutěže a rivality. Ne všechny společnosti chtějí spolupracovat s dalšími na základě jedna ku jedné. Nicméně i za těchto podmínek se často objevuje nepřímá spolupráce prostřednictvím obchodních a průmyslových asociací. [3]

INOVACE A UDRŽENÍ HYBNÉ SÍLY

Kritickou otázkou je, jak klastrový systém žene změny a inovace. Dlouhodobý rozvoj vyžaduje neustálý proces změn s postupným objevováním nových průmyslových odvětví uvnitř stávajícího klastru. Řada regionálních ekonomik s největším příjmem na světě je hnána úspěšnými průmyslovými klastry. Jakmile je klastr jednou založen, nabízí možnost vlastního posilování kumulativního růstu a rozvoje. Ovšem růst není zaručený a je možný také kumulativní propad. Vedení klastru a příslušné politiky jej musí před tímto nebezpečím chránit. [3]

1.5 VLASTNOSTI VYSOCE VÝKONNÉHO KLASTRU

Dle myšlenek Michaela Portera bylo v České republice společností Cluster Navigators identifikováno několik klíčových prvků tvořících vysoce výkonný klastr. Ty jsou popsány v následujících odstavcích. Cluster Navigators je specializovanou konzultantskou firmou, která radí společnostem a vládám po celém světě při otázkách rozvoje klastrů. [3]

LIDSKÝ ROZMĚR

Úspěch vysoce výkonného klastru je z velké části způsoben účastníky klastru, kteří vytvářejí kvalitní mezilidské vztahy. Tyto vazby jsou obvykle neformální a jsou podepřeny formálnějšími organizacemi a strategickými aliancemi. Tyto vazby jsou nejefektivnější na úrovni místního společenství, kde účastníci místního průmyslu již vytvořili široký rozsah vztahů, a kde již existuje určitý stupeň dialogu a důvěry. [3]

EXTERNÍ ÚSPORY Z KLASTROVÁNÍ

Klastry pracují na základě tzv. „kolektivní efektivity“. Existují dva typy mechanismů, pomocí nichž klastry podporují kolektivní efektivitu. Jsou jimi *externí úspory* a *společná aktivita*, ta je popsána v následujícím odstavci. Externí úspory jsou výhody plynoucí malým firmám provozujícím podobné podnikání ve stejné lokalitě. Typicky existují čtyři hlavní typy externích úspor, které vznikají firmám a organizacím díky jejich přítomnosti v klastru: [3]

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

SPOLEČNÁ AKTIVITA A AKTIVNÍ ZISKY Z KLASTROVÁNÍ

Externí úspory kontrastují s druhou kategorií přínosů, kterými jsou naopak aktivní zisky z klastrování vznikající ze záměrné *společné aktivity*. Klastrování podporuje společnou aktivitu, jelikož to usnadňuje vertikální vazby podél dodavatelského řetězce a horizontální vazby mezi soutěžícími firmami. V tomto případě se firmy *aktivně* snaží řešit společné otázky, příležitosti a problémy. [3]

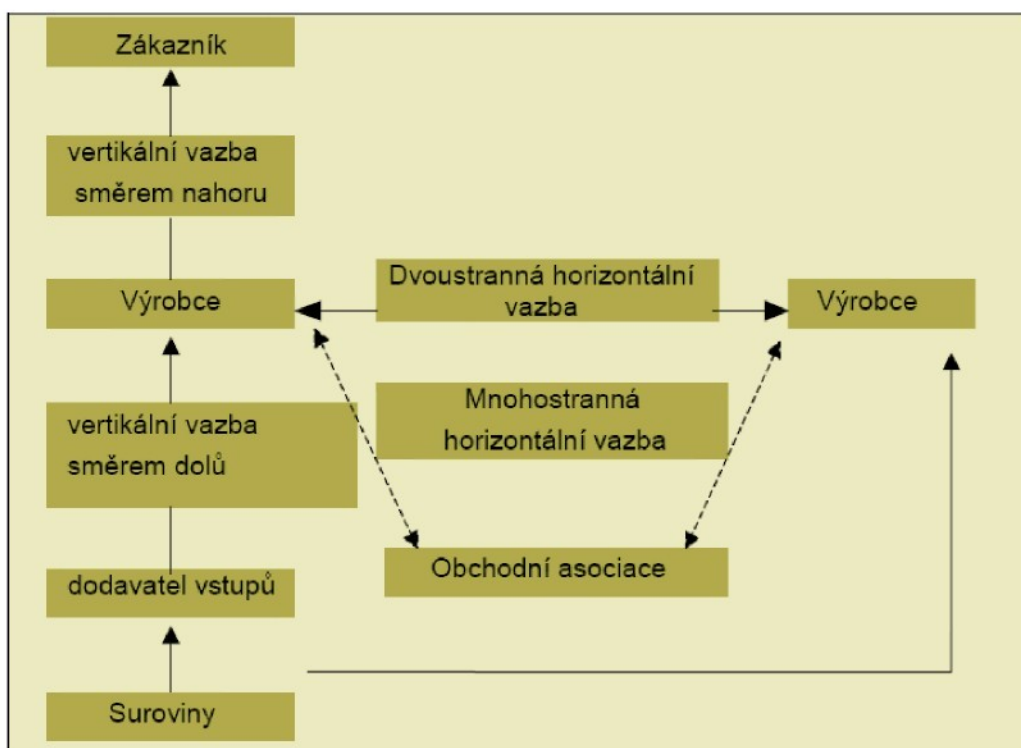
Partnerství či vazby mohou být buď horizontální či vertikální povahy. *Vertikální* vazby jsou opět zase buď směrem dolů, např. mezi výrobcí a dodavateli, nebo směrem nahoru, např. mezi výrobcí a kupujícími. *Horizontální* vazby mohou být např. mezi konkurenčními firmami, nebo se jedná o mnohostrannou horizontální spolupráci, např. pomocí podnikatelských asociací a obchodních komor. Takové organizace jsou také známy jako „měkké sítě”.³ [3]

³ Možné partnerské vazby jsou zachyceny na obrázku č. 3 na str. 21.

I když pasivní zisky z klastrů pomáhají jednotlivým firmám, ty musí aktivně spolupracovat na zdokonalování a udržení trvalé konkurenční výhody v globální ekonomice. Klastrování v dané lokalitě, které doprovází sociální kapitál, usnadňuje horizontální i vertikální spolupráci a zajišťuje, aby se nejlepší praktiky šířily směrem dolů i nahoru v celém dodavatelském řetězci i mezi konkurenty. [3]

PARTNERSKÉ VAZBY A SPOLUPRÁCE

Na obrázku č. 3 jsou uvedeny různé druhy partnerských vazeb, které jsou dále popsány v následujícím paragrafu.



Obr. č. 3 - Různé partnerské vazby v kontextu klastru

Zdroj: [3], str. 19

Vertikální vazby znamenají spolupráci mezi subdodavateli a výrobcí, případně mezi výrobcí a zákazníkem. V dobře fungujících vertikálně propojených klastrech je výroba vysoce specializovaná a vztahy se subdodavateli široce rozvinuté. Výrobci a subdodavatelé pracují vzájemně v těsné blízkosti. Vazby směrem nahoru od výrobců k zákazníkům jsou velmi důležité při zavádění inovací a vývoji výrobků. **Horizontální vazby** představují spolupráci v síti mezi firmami (i konkurenty) napříč klastrem, a mezi firmami a jejich podpůrnou infrastrukturou. **Dvoustranná spolupráce** probíhá mezi firmami obsluhujícími stejnou fázi dodavatelského řetězce. Firmy mohou spolupracovat při společném nákupu zdrojů pro dosažení úspor z rozsahu nebo sdílením zařízení. Mohou vést společný výzkum a vývoj a mohou se také spojit při lobování u vlády pro zlepšení infrastruktury a služeb. **Mnohostranná spolupráce** znamená propojení klastru s různými institucemi, které mohou hrát významnou roli při podpoře kolektivních akcí mezi konkurujícími firmami. Tam, kde jsou místní instituce slabé, může přistoupit vláda pro usnadnění tohoto procesu podporou klastrových iniciativ. [3]

1.6 CHARAKTERISTIKY VYSOCE VÝKONNÝCH KLASTRŮ

Je možné určit několik prvků, které přispívají k výkonnosti klastrů. To v zásadě zahrnuje týmovou práci ve čtyřech širokých kategoriích. Tyto čtyři nezávislé prvky v klastru mohou být znázorněny jako tři kruhy kolem jádrových podniků, jak je tomu na obrázku č. 4 na následující straně. V **jádru klastru** jsou podniky, které jsou jeho vedoucími účastníky. Většina jejich příjmů pochází od zákazníků mimo klaster. Dále existují **podpůrné** organizace, které podporují podniky v jádru klastru. Nejčastěji se jedná o dodavatele specializovaných strojů, součástek, surovin, a subdodavatele, kterým mohou výrobci přidělit jednotlivé výrobní úkoly. Ve vysoce výkonných klastrech nejsou podniky v jádru a podpůrné podniky izolovány. [3]

Úspěšné klastry jsou typické širokou angažovaností celé komunity. Místní školy, univerzity, obchodní a profesní asociace, agentury pro ekonomický rozvoj a další instituce podporují jejich aktivity a jsou zásadními složkami vysoce výkonného klastru. Kvalita této **měkké infrastruktury** a rozsah týmové práce v ní jsou velmi důležité klíčové faktory pro

rozvoj jakéhokoliv klastru. Posledním prvkem klastru je *podpůrná technická infrastruktura* (silniční komunikace, přístavy, nakládání s odpady, komunikační spojení atd.). Kvalita této infrastruktury musí dosahovat minimálně stejné kvality jako u konkurenčních klastrů, ať již místních či vzdálenějších. [3]



Obr. č. 4 - Klíčové prvky vysoce výkonného klastru

Zdroj: [3], str. 23

1.7 FAKTORY ÚSPĚCHU

Britská vláda nedávno vydala sbírku „Průvodce klastry“, která shrnuje poznatky o klastrech a identifikuje kritické a doplňkové faktory úspěchu v úspěšné klastrové iniciativě. Ty jsou uvedeny níže. Je však třeba mít stále na paměti, že každý klaster je jiný a že u konkrétního klastru může být mnoho specifických faktorů, které způsobují nejrůznější rozdíly. Obecně však tyto faktory platí. [3]

Kritické faktory:

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

Doplňkové faktory:

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

1.8 PŘÍKLADY ÚSPĚŠNÝCH KLASTRŮ

Klastry jako Silicon Halley, nedaleko od San Franciska, a nyní domov více než 70 000 technologicky vyspělých společností, jsou ve světě dobře známy. Hollywood v Los Angeles, který se stal hlavním městem zábavy, je stejně dobře známý. Tento fenomén klastrů je rozšířen globálně v mnoha průmyslových odvětvích. Dalším příkladem jsou Sinos Valley na jihu Brazílie, které je třetím největším výrobcem obuvi na světě a např. Montebelluna v Itálii, kde se vyrábí 75 % světové produkce lyžařské obuvi a označuje se jako „Světové hlavní město sportovní obuvi“.

[3]

I v ČR existuje mnoho lépe či hůře fungujících klastrů. Mezi ty úspěšné se řadí např. klastr výrobců obalů OMNIPACK, s působností v Královéhradeckém, Pardubickém kraji a Kraji Vysočina. Posláním klastru je podpora a rozvoj obalového průmyslu posilováním konkurenceschopnosti svých členů a prezentace regionu jako špičkového centra vývoje a výroby obalových a přepravních systémů pod společnou značkou OMNIPACK. Úspěšnost klastru dokládá to, že byl vyhlášen nejlepším podnikatelským projektem roku 2005 v kategorii „Klastr roku“.

[9]

2. PŘÍNOSY KLASTRŮ

Klastry jsou efektivním prostředkem pro rozvoj spolupráce firem, vysokých škol a regionálních institucí. Úspěšný klastr by měl obsahovat zapojení všech výše uvedených subjektů, kterým přináší různé přínosy a efekty. Všechny tyto efekty jsou také přínosem pro stát, který také, pomocí agentury CzechInvest, vznik klastrů podporuje.⁴ [1]

2.1 PŘÍNOSY PRO FIRMY

Úspěšné klastry nabízejí zúčastněným společnostem mnoho konkrétních přínosů. Nejdůležitější přínosy jsou následující: [3]

- poskytují úspory z rozsahu a snižují náklady,
- snižují omezení menších firem a zvyšují specializaci,
- zvyšují místní konkurenci a rivalitu a tím globální konkurenční výhodu,
- zvyšují rychlost přenosu informací a technologií,
- podněcují vládu k investicím do specializované infrastruktury.

2.2 PŘÍNOSY PRO UNIVERZITY

Vysoké školy sehrávají významnou roli v rozvoji inovací. Pro dnešní globální trhy, ve kterých může obecné podmínky faktorů využívat kdokoli, jsou inovace důležitým diferenciatorem konkurenční výhody. Úzká spolupráce univerzity se skupinou společností ve specializovaných sektorech nabízí možnost zdokonalování znalostí a porozumění podnikatelským postupům a potřebám. To způsobí, že absolventi univerzity jsou lépe připraveni pro průmysl a studijní plány lépe uzpůsobeny studentům. [1]

⁴ Viz. kapitola 8.Podpora rozvoje klastrů na str. 43.

2.3 PŘÍNOSY PRO REGIONÁLNÍ SAMOSPRÁVY

Aktivní klastrování je základem růstového programu, který je typický pro klastry orientované na budování regionálního blahobytu. Klastrování poskytuje fórum pro dialog mezi klíčovými aktéry v regionu se zaměřením na růst. Namísto obecnějšího zaměření se na zvyšování dovedností, lákání investic, rozvoj MSP atd. v regionu se specifikou každého klastru stává zaměření se na činnosti ekonomického rozvoje. Tento přístup je totiž mnohem mocnější a jeho sílu již odhalila řada vlád zemí OECD. Efektivní partnerství veřejného a soukromého sektoru napomáhají úsporným nákupům ze strany veřejné sféry, která se zároveň více dozvídá o potřebách podnikatelů. [1]

3. IDENTIFIKACE KLASTRŮ

Klaster může vzniknout samovolně či za přispění různých iniciativ. V druhém případě je prvním krokem tzv. „mapování“ klastrů. Účelem tohoto procesu je rozpoznat a popsat oblasti existujících či potenciálních konkurenčních výhod, které mají potenciál se dále a rychleji rozvíjet. Cílem je jednak určit, zda v rámci perspektivního odvětví existuje potenciál pro vznik a rozvoj klastru, tj. především vazby mezi firmami v odvětví a existující či potenciální vazby na univerzitu v daném oboru, ale také definovat společné cíle a strategie, které mohou být nadále rozvíjeny. [1]

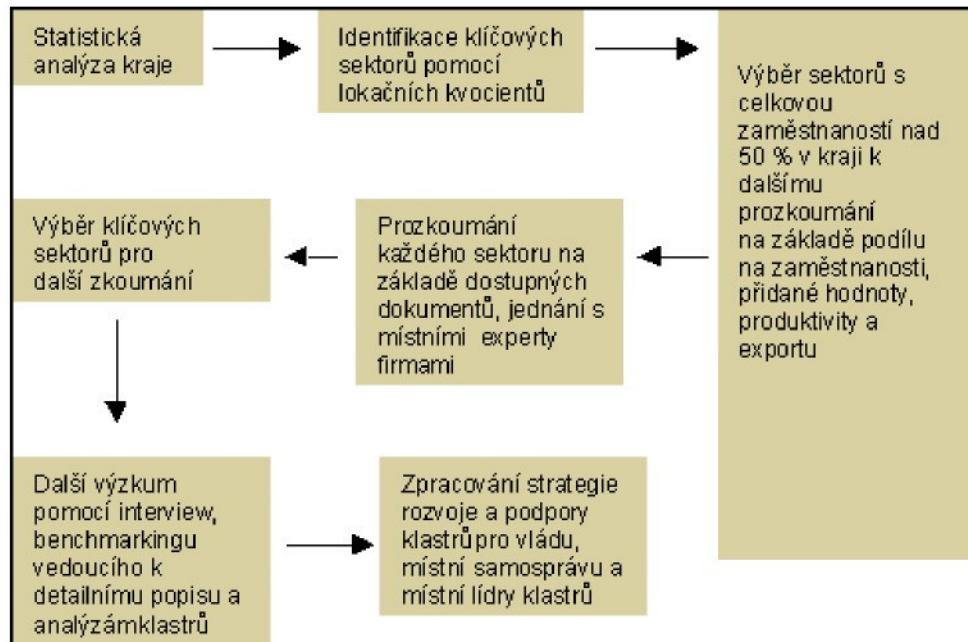
Mapa klastru⁵ je užitečným způsobem znázornění vztahů dodavatelského či hodnotového řetězce v klastru. Může též napomoci při podpoře klastru na exportních trzích i při přilákání nových regionálních investic. V oblasti mapování klastrů se v závislosti na původu aktérů obvykle uplatňují dva různé přístupy. Ty jsou popsány níže. [3]

⁵ Příklad mapy klastru viz. Příloha č. 2.

Úspěšná mapovací studie by měla poskytnout informace o tom, zda má klastr potenciál pro vznik, měla by vyhodnotit cíle, identifikovat možné členy a vazby mezi nimi a posoudit přínosy klastru. Dále by měla obsahovat návrh struktury klastru, složení řídicí skupiny, tříletou strategii klastru a v neposlední řadě rozpočet. [1]

3.1 IDENTIFIKACE KLASTRŮ - PŘÍSTUP „SHORA DOLŮ“

V rámci tvorby politiky národního a regionálního hospodářského rozvoje je všeobecně akceptována nutnost zaměřit se na podporu rozvoje a financování klíčových sektorů, kde existuje skutečná či potenciální konkurenční výhoda. Poté, co jsou tyto sektory identifikovány, je možno přistoupit k rozvoji klastrových iniciativ coby efektivnímu způsobu podpory jejich rozvoje na základě dialogu a implementace společné strategie. [1]



Obr. č. 5 – Doporučená metodika pro mapování klastru v regionu

Zdroj: [1]

Identifikace klastrů v rámci přístupu „shora dolů“ je aktivitou státu nebo regionu s cílem prozkoumat možné cesty rozvoje konkurenceschopnosti hospodářství a stanovit oblasti podpory s potenciálně vysokou návratností investic. Doporučenou metodiku pro mapování klastru znázorňuje obrázek č. 5 na předchozí straně. [1]

3.2 IDENTIFIKACE SPOLEČNÉHO ZÁJMU - PŘÍSTUP „ZDOLA NAHORU“

Skutečnost, že nejsou k dispozici statistické údaje, by neměla ohrozit identifikaci či vývoj klastrů. Klastry fungují, když se spojí lidé, pochopí společné problémy či příležitosti, a rozhodnou se, že je budou řešit na základě spolupráce. Tato spolupráce se odehrává v rámci daného průmyslu a tam, kde fungují klastrové iniciativy, bude určitě zahrnovat i ostatní aktéry včetně regionálních a místních vlád. Přístup zdola nahoru je důležitým aspektem identifikace klastru nezávisle na dostupných veřejných údajích za účelem vytvoření reálného náhledu do potenciálu klastru. [3]

4. ZALOŽENÍ A ROZVOJ KLASTRU

Neexistuje jediný a nejlepší způsob, jak by měl probíhat proces iniciovaného založení a rozvoje klastru. Jak je z obrázku č. 6 na následující straně zřejmé, proces začíná etapou mapování klastru, která je nutná nejen pro shromáždění údajů o klastru, ale také pro identifikaci jeho klíčových účastníků a jejich získání pro myšlenku účasti v klastru. Po úspěšném dokončení etapy mapování může nastat postupná realizace připravené strategie. V následujících kapitolách budou popsány různé typy aktivit, spojené s rozvojem klastru. [1]



Obr. č. 6 - Proces rozvoje klastru

Zdroj: [3], str. 49

4.1 ZALOŽENÍ KLASTRU

Načasování a podstata oficiálního založení klastru závisí na mnoha faktorech, jakými jsou úspěšnost mapování, zdroje dostupné v rámci klastru a cíle, které si klastr stanovil. Co se týče času, vyplatí se počkat, až některý z krátkodobých akčních týmů dodá výstupy na základě cílů stanovených na začátku mapovacích workshopů. Ty lze poté použít pro propagaci při zakládání klastru. [3]

PRÁVNÍ FORMY INICIOVANÉHO KLASTRU

Načasování přípravy oficiální právní formy klastru je záležitostí řídicí skupiny. Nemá smysl vytvářet nákladnou právní strukturu, dokud nebyla zpracována strategie a není jasné, že

klastr se opravdu bude vyvíjet. Existuje mnoho právních forem, kterých může klastr nabýt. Dokonce se může právní forma měnit s vývojem klastru, jeho členů a strategie. Facilitátor a řídicí skupina musí zvážit možné právní formy z nejrůznějších úhlů pohledu. [3]

Právní formy iniciovaného klastru mohou být: [1]

- Sdružení podle § 20 obč. zák. č. 40/64 Sb.
- Obchodní společnost (a.s., s.r.o.).
- Sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů.
- Volné sdružení (konsorcium) podle Občanského zákoníku § 829.

4.2 ROZVOJ KLASTRU

Pro rozvoj klastrů sloužil v ČR (v období 2004 – 2006) program Klastry, který byl součástí Operačního programu Průmysl a podnikání (dále jen OPPI - Klastry). Tento program podporoval aktivity vedoucí k rozvoji spolupráce mezi členy klastru.⁶ Od roku 2007 funguje nový program nazvaný Operační program Podnikání a inovace a jeho součástí je program Spolupráce (dále jen OPPI – Spolupráce).⁷ Záměrem je podporovat vzájemnou spolupráci členů klastru na společných projektech v oblastech: [1]

- výzkumu a vývoje,
- nákupu a prodeje,
- společné propagace,
- průzkumu trhů a konkurence,
- zvyšování profesní a odborné způsobilosti zaměstnanců,
- rozšíření spolupráce s výzkumnými organizacemi a institucemi terciárního vzdělávání.

⁶ Více viz. kapitola 8.4 Program „OPPI – Klastry“ na str. 48.

⁷ Více viz. kapitola 8.2 Charakteristiky programu „OPPI – Spolupráce“ na str. 45.

5. FINANCOVÁNÍ KLASTRU

Přístup k financování klastrových iniciativ není ve světě stejný a vychází z podmínek dané lokality nebo sektoru. Existují tři základní modely financování klastrových iniciativ: [1]

1) SOUKROMÝ SEKTOR

Klaster je financován klastrovými firmami, kde obvykle jeden nebo několik vůdčích podniků (lídrů) využívá klastrové iniciativy k organizaci a optimalizaci svého dodavatelského řetězce. Ke konkurenci a spolupráci s výslednými inovačními efekty dochází na úrovni subdodavatelské báze. Typickým příkladem tohoto modelu jsou klastry automobilového průmyslu.

2) SOUKROMÝ A VEŘEJNÝ SEKTOR

Iniciátorem klastrové iniciativy může být soukromý i veřejný sektor zároveň a na jejím financování se oba účastníci podílejí. Veřejný sektor se angažuje tehdy, když vidí v podpoře klastrů nástroj k rozvoji regionální průmyslové dynamiky. Může se jednat o nejrůznější modely společného financování s využitím strukturálních fondů, regionálních a státních rozpočtů formou grantových schémat a programů, které vyžaduje spolufinancování.

3) VEŘEJNÝ SEKTOR

Tento model je spíše vzácnější, ale v některých případech (u nových strategicky významných sektorů jako např. biotechnologie) může být iniciátorem veřejný sektor, tj. centrální nebo regionální vláda.

V rámci strukturálních fondů je v ČR nejdůležitějším finančním zdrojem pro klastry a klastrové iniciativy v období 2007 – 2013 tzv. Operační program Průmysl a inovace (OPPI), který umožňuje svým programem Spolupráce (dříve program OPPI - Klastry) podporovat klastrovou iniciativu ve dvou fázích.⁸ [1],[3]

První fáze zahrnuje vyhledávání vhodných firem pro klastry a druhá podporuje nové či existující klastry. Záměrem je podporovat vzájemnou spolupráci členů klastru na společných projektech v oblasti výzkumu a vývoje, nákupu a prodeje, společné propagace, průzkumu trhů a konkurence, zvyšování profesní a odborné způsobilosti zaměstnanců ve firmách v sdružených v klastru a rozšířit spolupráci s výzkumnými organizacemi a institucemi terciárního vzdělávání s cílem zvýšit konkurenceschopnost, inovace a ekonomický růst členů klastru.⁹ [1],[3]

⁸ Tento program je podrobněji popsán v kapitole 8.2 Charakteristiky programu „OPPI – Spolupráce“ na str. 45.

⁹ Průběh rozvoje klastru v souvislosti s dotací z OPPI je uveden v Příloze č. 3 a popsán v kapitole 8.4 Program „OPPI – Klastry“ na str. 48.

6. ANALÝZA LIBERECKÉHO KRAJE

Tato práce pojednává o možnosti vzniku nábytkářského klastru v Libereckém kraji. Proto je na místě zanalyzovat informace, týkající se tohoto kraje, které by mohli být přínosné pro mapování případného nábytkářského klastru. Pokud není uvedeno jinak, údaje se vztahují k roku 2001, kdy bylo provedeno poslední sčítání lidu.

6.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA ÚZEMÍ

Liberecký kraj se nachází v severní části České republiky. Severní hranice území kraje ke zároveň hranicí ČR. Kraj sousedí s Německou spolkovou republikou (20 km) a Polskem (130 km). Uvnitř území ČR hraničí východní část kraje s Královéhradeckým krajem, na jihu se Středočeským krajem a na západě s Ústeckým krajem. Celková výměra kraje činí 3 163 km², což je po kraji Praha druhá nejmenší rozloha. Na celkové rozloze ČR se Liberecký kraj podílí 4 %.

[7]

Liberecký kraj se administrativně dělí na 4 okresy (Liberec, Česká Lípa, Jablonec a Semily), 10 správních obvodů obcí s rozšířenou působností a 21 správních obvodů pověřených obecních úřadů. Na území kraje je 215 obcí, z toho 36 se statutem města. Průměrná rozloha obce činí 14,6 km². V obcích s méně než 500 obyvateli žilo v roce 2001 4,6 % obyvatel kraje. Podíl městského obyvatelstva činil 78,6 %. Hlavním centrem kraje je téměř stotisícový Liberec. Druhým největším městem je Jablonec nad Nisou se 45 tisíci obyvateli. Průměrný věk obyvatel kraje je přibližně 38 let, avšak dochází ke stárnutí obyvatelstva.

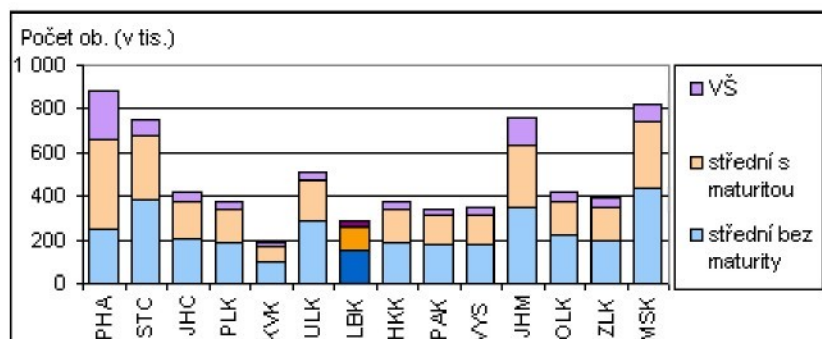
[6], [7]

6.2 LIDSKÉ ZDROJE

Liberecký kraj je druhým nejméně lidnatým krajem v ČR, v roce 2004 zde žilo 427 563 obyvatel. Největší podíl obyvatel žije v okrese Liberec (37 %), nejmenší pak v okrese Semily (17,6 %). Od roku 1993 do roku 2003 počet obyvatel Libereckého kraje klesal. Za toto období se jeho počet snížil o 6,6 ‰. Každým rokem ubývá počet obyvatel Libereckého kraje rychlostí zhruba 1,0 ‰. Populace Libereckého kraje v posledních letech stárne. Průměrný věk se mezi lety 1991 a 2003 zvýšil o více než 3 roky a podíl obyvatelstva předproduktivního věku (0-14 let) se za stejné období snížil o 5,2 % na celkových 15,9 %. Naopak podstatně méně rapidně se zvýšil podíl obyvatelstva poproduktivního věku, pouze o 0,7 % na celkových 12,8 %. I z tohoto důvodu je věková struktura Libereckého kraje v porovnání s ostatními kraji relativně mladá. [6]

6.3 VZDĚLÁNÍ

V porovnání s ostatními kraji mají v Libereckém vyšší zastoupení obyvatelé se základním vzděláním (21,5 %); naopak podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel je vzhledem k průměru České republiky podprůměrný (7,3 %). Přesto se v dlouhodobém pohledu vzdělanostní struktura Libereckého kraje zlepšuje. V okrese Liberec byl také zaznamenán nejvyšší podíl osob s vysokoškolským vzděláním v rámci kraje – 8,5 %. Nejmenší podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel vykazuje okres Česká Lípa (5,3 %). Obrázek č. 7 srovnává Liberecký kraj s ostatními kraji v ČR. [6]



Obr. č. 7 – Počet obyvatel se SŠ a VŠ vzděláním v krajích ČR v roce 2004

Zdroj: [6], str. 8

STŘEDNÍ ŠKOLY

V Libereckém kraji se ve školním roce 2004/05 hlásilo na střední odborné školy 38 % žáků a na gymnázia pak 14,5 % žáků. V porovnání s ostatními kraji byl výrazně vyšší podíl žáků na středních odborných učilištích, odborných učilištích a učilištích – 47,7 % oproti průměru za Českou republiku (41,8 %). Nízké procento žáků na gymnáziích a vysoký podíl žáků na odborných učilištích je v rozporu s trendy v ostatních krajích. [6]

VYSOKÉ ŠKOLY

V Libereckém kraji se nachází jediná Vysoká škola – Technická univerzita v Liberci s více než 7 tisíci studenty (2,6 % ČR a 10. místo mezi kraji) a 6 fakultami: Strojní, Hospodářská, Pedagogická, Mechatroniky a mezioborových inženýrských studií, Textilní a Architektury. Dle kmenových oborů v rámci univerzity a kraje převažují Technické vědy a nauky (56 %) nad Společenskými vědami a naukami (44 %). [6]

6.4 EKONOMIKA

Liberecký kraj má průmyslový charakter. Převažuje zde hlavně průmysl skla, keramiky, strojírenství, textilní a plastikářský průmysl. Z hlediska stěžejního ukazatele ekonomické výkonnosti regionu, tj. HDP na obyvatele, je na 12. místě v ČR. Těsně před ním jsou Moravskoslezský a Zlínský kraj, první je s velkým odstupem Praha, jež nejvíce ovlivňuje tuto statistiku z celostátního hlediska. Liberecký kraj tak v roce 2004 vykázal 81,5 % průměru HDP celé ČR a 57,8 % HDP Evropské unie. Krajské HDP vykázalo růst 3,2 % oproti roku 2003, celorepublikové HDP pak vzrostlo o 4,6 %. Výše regionálního HDP v roce 2004 dosáhla 94 451 mil. Kč, což je po Karlovarském kraji druhá nejmenší hodnota. Liberecký kraj se na celkovém HDP podílí z 3,4 %. Od roku 1993 klesl tento podíl o 0,2 %. [6]

TRH PRÁCE

V prvním pololetí roku 2005 dosáhl počet osob s jediným nebo hlavním zaměstnáním výše 110 659. Míra ekonomické aktivity v Libereckém kraji byla 68 %. Liberecký kraj je charakterizován velkým procentem zaměstnanosti v průmyslu. V roce 2004 pracovalo v průmyslu 38 %, ve stavebnictví 8,5 % a v sektoru zemědělství a lesnictví 2,6 % zaměstnanců. Z hlediska třídění OKEČ pracovalo nejvíce zaměstnanců v oborech zpracovatelský průmysl (38 %), sektoru obchodu a oprav motorových vozidel a spotřebního zboží (11 %) a stavebnictví (8,4 %). Průměrná mzda v Libereckém kraji v prvním pololetí 2005 dosáhla výše 16 701,- Kč. Ve srovnání mezi kraji se podle výše průměrné mzdy umístil Liberecký kraj na 6. místě. Nejvyšší mzdy byly vypláceny v oborech výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (19 495,- Kč) a finanční zprostředkování (18 957,- Kč). [6]

V prvním pololetí 2005 dosáhla míra registrované nezaměstnanosti v Libereckém kraji výše 7,3 %. Výší míry nezaměstnanosti se Liberecký kraj řadí na 6. místo mezi kraji. V meziokresním srovnání byla nejnižší míra nezaměstnanosti v okrese Semily (6,2 %). Nejvyšší míru nezaměstnanosti vykazoval okres Liberec (7,9 %). Nejvyšší míry

nezaměstnanosti byly naměřeny v severních výběžcích kraje a na západním okraji Libereckého regionu. [6]

PODNIKATELSKÁ SFÉRA KRAJE

V Libereckém kraji bylo v roce 2004 evidováno 107 354 ekonomických subjektů. Z tohoto počtu jich 75,6 % tvořily podnikatelé typu fyzická osoba nezapsaná v obchodním rejstříku, 6,8 % pak tvořily společnosti s ručením omezeným. Podle dělení OKEČ bylo nejvíce ekonomických subjektů v roce 2004 registrováno v oborech obchod, opravy motorových vozidel a výrobků (26,8 %), zpracovatelský průmysl (16,6 %) a činnosti v oblasti nemovitostí a pronájmu a podnikatelské činnosti (14,9 %). Naopak nejmenší podíl počtu ekonomických subjektů byl v oborech výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody (0,1 %) a veřejná správa a obrana (0,4 %) . Z hlediska sektorového dělení tvořil výrobní sektor (zemědělství a lesnictví, průmysl a stavebnictví) 35,6 % a nevýrobní sektor 65,4 % z celkového počtu registrovaných subjektů. [6]

VÝZKUM A VÝVOJ

Liberecký kraj se s 767 přepočtenými pracovníky výzkumu a vývoje v roce 2004 řadí na 11. místo mezi kraji, což představuje pouze 2,7% podíl na ČR. Ve srovnání s předchozím rokem 2003 však tento počet o 15,3 % vzrostl. V rámci kraje nejvyšší podíl připadá na podnikatelský sektor (73,5 %), který ale má podprůměrný podíl (44,4 %) výzkumných pracovníků. Nicméně v meziročním srovnání podíl výzkumných pracovníků se v tomto sektoru zvýšil (o 28,9 %), stejně jako v sektoru vyššího odborného a vysokého školství (o 25,4 %). Dle vynaložených finančních prostředků na výzkum a vývoj zaujímá Liberecký kraj 9. místo mezi kraji, podíl na České republice činí 2,5 %. Nejvíce bylo investováno v podnikatelském sektoru (přes 755 mil. Kč). V meziročním srovnání došlo v celém kraji k

mírnému nárůstu investic (o 6,2 %), nejvíce pak ve vládním sektoru (o 466,3 %) naopak v sektoru vyššího odborného a vysokého školství výdaje poklesly (o 38,4 %). [6]

6.5 INFRASTRUKTURA

Co se týče *silniční dopravy*, tak Liberecký kraj leží v území mezi dvěma dálničními tahy. Jsou jimi dálnice D8 z Prahy přes Ústí nad Labem do Drážďan a dálnice D11 z Prahy přes Hradec Králové do polské Legnice. Obě dvě dálnice zatím nejsou kompletně vybudované. Hlavní dopravní osu regionu tvoří rychlostní silnice R10 z Prahy. Její prodloužení na státní hranici umožní napojení na dálniční síť Spolkové republiky Německo. Z Turnova pak rychlostní silnice R10 pokračuje silnicí I/10 ve směru na Harrachov a dále do Polska. Druhou osou ve směru sever – jih zajišťuje silnice I/9 ze Svoru přes Českou Lípou do Mělníka a ve směru západ – východ silnice I/13 z Děčína přes Nový Bor a Liberec do Turnova a dále pak směrem na Hradec Králové. [6]

Hlavními *železničními spoji* Libereckého regionu jsou tratě č. 070 a 030 ve směru z Prahy přes Turnov do Liberce. Spojení s Ústeckým krajem zajišťuje trať č. 081, resp. 086 z Děčína přes Českou Lípou do Liberce. Hustota železniční sítě 0,172 km/km² přesahuje téměř o polovinu celostátní průměr. V dlouhodobém pohledu se plánuje výstavba nového vysokorychlostního koridoru, který by zajišťoval přímé spojení Prahy a Liberce. [6]

Na území kraje se nachází také několik menších regionálních *letišť*. Nejvýznamnější z nich je v Liberci a v České Lípě – Ladech. Ostatní letiště (Lomnice nad Popelkou, Český Dub aj.) jsou zaměřené na sportovní aktivity. Jedinou podobou *vodní dopravy* na území Libereckého kraje je rekreační lodní osobní doprava na Máchově jezeře v katastru obce Doksy. [6]

7. KLASTROVÁ ANALÝZA LIBERECKÉHO KRAJE SE ZAMĚŘENÍM NA PRODUKCI NÁBYTKU

V roce 2005 byla provedena studie potenciálu vzniku klastrových seskupení v Libereckém kraji.¹⁰ Bylo vybráno 7 odvětví, která vykazují nejvyšší potenciál pro možný vznik klastru. Jedná se o odvětví textilního průmyslu, sklářství, výroby bižuterie, strojírenství, plastikářství, elektrických strojů a výroby nábytku. Tato kapitola, stejně jako celá práce, je zaměřena na odvětví výroby nábytku.

7.1 HISTORIE ODVĚTVÍ VÝROBY NÁBYTKU

I přesto, že výroba klasického nábytku má v Libereckém kraji dlouhou tradici, zaniknutím firem jako Interier, Libena či Dřevozpracující závody Frýdlant, jeho význam v posledních letech poklesl. Oproti tomu výroba nábytku ostatního, tedy autosedaček, zaujímá jedno z předních míst na žebříčku exportních komodit Libereckého kraje. [6]

7.2 STATISTICKÁ IDENTIFIKACE ODVĚTVÍ PRODUKCE NÁBYTKU

Sektor produkce nábytku se dle OKEČ¹¹ řadí do odvětví „36 – Výroba nábytku; zpracovatelský průmysl j. n.“. Mezi hlavní výrobky spadající do této skupiny patří sedací, kuchyňský, kancelářský, skříňový, stolový a lůžkový nábytek tzv. klasický nábytek, dále je to nábytek ostatní, což jsou autosedačky a jejich příslušenství.

¹⁰ Viz. [6].

¹¹ Odvětvová klasifikace ekonomických činností.

Při hledání konkurenčně výhodného odvětví v určitém kraji může pomoci tzv. koeficient lokalizace regionu (dále jen LQ). Ten udává, kolikrát je podíl odvětví na zkoumané veličině v regionu vyšší než průměr státu. Dle výsledku daného koeficientu lze poté zjistit, jaké sektory mají v určitém kraji „napřed“ vůči krajům ostatním.

Vzorec pro výpočet LQ, definovaného M. Porterem:

$$LQ = \frac{x/X}{y/Y} \quad (1)$$

Kde (např. koeficient lokalizace zaměstnanosti):

LQ ...koeficient lokalizace zaměstnanosti v regionu,

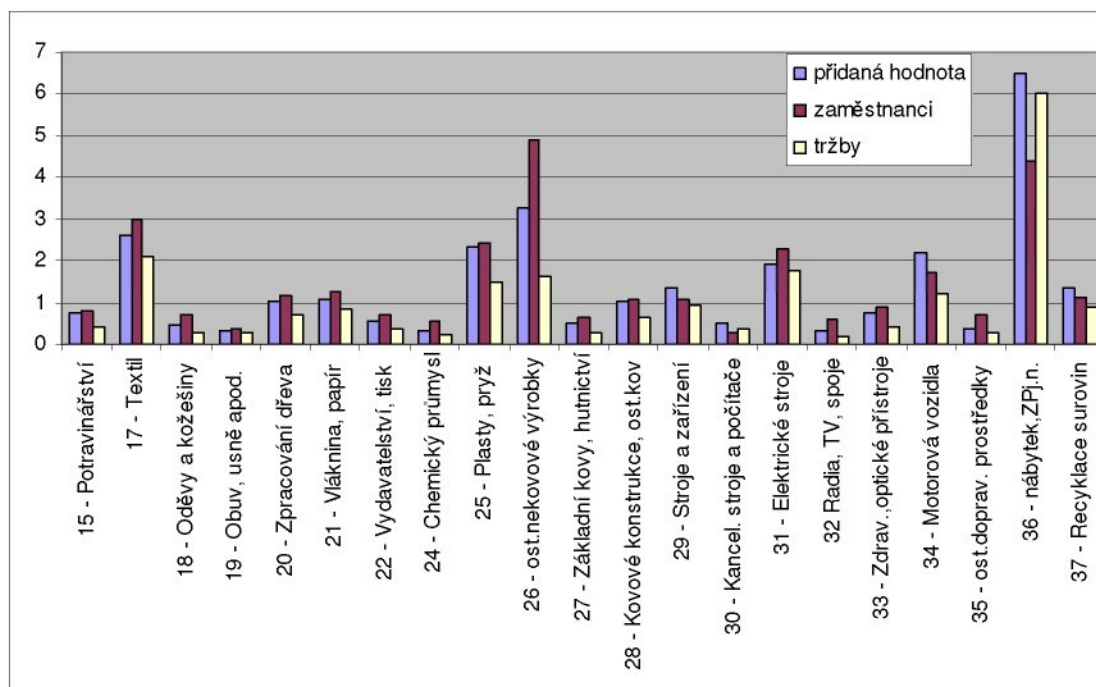
x ...počet zaměstnanců, pracujících v odvětví v daném regionu,

X ...celkový počet zaměstnanců v regionu,

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

Y ...celkový počet zaměstnanců v ČR.

V porovnání s ostatními kraji, měřeno pomocí LQ, je v rámci České republiky Liberecký kraj v odvětví výroby nábytku na 1. místě. Z hlediska časového vývoje dochází u tohoto sektoru k mírnému nárůstu. Obrázek č. 8 ukazuje srovnání jednotlivých odvětví v Libereckém kraji dle LQ koeficientu. [6]



Obr. č. 8 – LQ koeficient různých ukazatelů v Libereckém kraji dle OKEČ (r. 2003)

Zdroj: [6], str. 12

Z obrázku č. 8 jsou patrné rozdíly u jednotlivých ukazatelů (přidaná hodnota, zaměstnanost, tržby). Odvětví nábytku vykazuje silné hodnoty lokalizace dle produkčních charakteristik tržeb a přidané hodnoty, což ukazuje na poměrně vysokou míru produktivity práce. V odvětví bylo zaměstnáno 11 221 lidí, firmy utržili 20 mld. Kč a účetní přidaná hodnota činila 4,8 mld. Kč. Veškeré údaje jsou uvedeny za rok 2003. Jak již bylo zmíněno, také kompozitní LQ, který je prostým průměrem LQ třech uvedených ukazatelů, dosahuje nejvyšší hodnoty právě u odvětví výroby nábytku. [6]

Z údajů uvedených výše je patrné, že výroba nábytku se stala odvětvím významným z hlediska ekonomiky regionu. Avšak z odvětví OKEČ 36 je v další práci nutné vyčlenit Zpracovatelský průmysl jinde neuvedený, jelikož se významnějším komponentem, spadajícím pod označení „Výroba nábytku“, stávají autosedačky. [6]

7.3 REGIONÁLNÍ PROSTŘEDÍ PRO NÁBYTKÁŘSKÝ KLASTR

V Libereckém kraji existuje poměrně hustá síť podpůrné infrastruktury tvořící prostředí pro rozvoj klastrů. Mezi nejvýznamnější patří Krajský úřad Libereckého kraje, Krajská hospodářská komora, Okresní hospodářská komora v Liberci, Jablonci nad Nisou, České Lípě a Semilech, RPIC, s.r.o., ARR-Agentura regionálního rozvoje, Czech Invest – regionální kancelář a Výzkumný a vývojový ústav dřevařský. Nejdůležitějšími vzdělávacími zařízeními v kraji vzhledem k oboru jsou především Technická univerzita v Liberci (Fakulta strojní, Hospodářská fakulta a Textilní fakulta) a Střední škola tvorby a designu nábytku a Střední odborné učiliště nábytkářské. Průzkum ukázal na spíše nefungující spolupráci mezi jednotlivými aktéry. Ve vztahu k rozvoji klastrů lze konstatovat, že hustota podpůrné infrastruktury je dostatečná a záleží pouze na přístupu výše jmenovaných subjektů k danému problému. [6]

8. PODPORA ROZVOJE KLASTRŮ

Jak již bylo zmíněno ve 4. kapitole, program „OPPI – Spolupráce“ (pro období 2007 – 2013) je nástupcem programu „OPPP – Klastry“ (2004 – 2006). Smyslem těchto programů bylo a je podporovat vznik a rozvoj klastrových iniciativ v ČR. Této nabídky by mohli využít i případní iniciátoři nábytkářského klastru v Libereckém kraji.

Hlavní problém malých firem, pro které jsou díky konkurenci velkých společností některé zakázky nedosažitelné, není jejich velikost, ale izolovanost. Pro ty firmy, které chtějí naplno využít svých kapacit nebo realizovat např. větší vědeckovýzkumný projekt, existuje možnost spojení a následná spolupráce s dalšími firmami. Právě pro ty z nich, kteří chtějí spolupracovat s ostatními firmami v odvětví a založit klastrové uskupení, jsou určeny finance z programu „OPPI - Spolupráce“.

[8]

Do programu se rovněž mohou zapojit:

- velké firmy, které chtějí více spolupracovat s univerzitami a vědeckovýzkumnými institucemi a podpořit tak inovační schopnosti své společnosti,
- regionální samospráva hledající pro svůj region úspěšný nástroj regionálního rozvoje, který by přinesl ekonomický růst a vyšší specializaci,
- univerzity či vědeckovýzkumné instituce, která usilují o prohloubení spolupráce na konkrétních projektech se soukromou sférou.

[8]

Tento program a spojení s dalšími regionálními subjekty z odvětví formou klastru nabízí všem zúčastněným možnost získat cenné zkušenosti a znalosti. Díky vzájemné spolupráci a účasti na společných projektech tak umožňuje zlepšit vzájemné vazby a nastolit dlouhodobé všestranně výhodné partnerství firem, vysokých škol, výzkumných ústavů, krajských samospráv a dalších institucí v regionu.

Program „OPPI - Spolupráce“ je jedním z balíčku služeb poskytovaných Agenturou pro podporu podnikání a investic CzechInvest. Program bude vyhlášen v polovině roku 2007, ale je možné, že část programu bude odsouhlasena Evropskou komisí dříve. [8]

8.1 AGENTURA CZECHINVEST

Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest je státní příspěvková organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR, která posiluje konkurenceschopnost české ekonomiky prostřednictvím podpory malých a středních podnikatelů, podnikatelské infrastruktury, inovací a získáváním zahraničních investic. V rámci zjednodušení komunikace mezi státem, podnikateli a Evropskou unií CzechInvest zastřešuje celou oblast podpory podnikání ve zpracovatelském průmyslu, a to jak z prostředků EU, tak ze státního rozpočtu. [1]

CzechInvest dále komunikuje Českou republiku v zahraničí jako lokalitu vhodnou pro umístění mobilních investic, je výhradní organizací, která smí nadřízeným orgánům předkládat žádosti o investiční pobídky, a podporuje české firmy, které mají zájem zapojit se do dodavatelských řetězců nadnárodních společností. Prostřednictvím svých služeb a rozvojových programů tak CzechInvest přispívá k rozvoji domácích firem, českých a zahraničních investorů i celkového podnikatelského prostředí. [1]

8.2 CHARAKTERISTIKY PROGRAMU „OPPI - SPOLUPRÁCE“

V následujících odstavcích jsou popsány základní charakteristiky tohoto programu.

PŘÍJEMCI PODPORY

O podporu z programu mohou žádat pouze právnické osoby. Mohou jimi být firmy v odvětví, místní vysoké školy, kraj a klastr. Příjemci pro konkrétní aktivity budou blíže vymezeni v jednotlivých výzvách agentury CzechInvest. [8]

FORMA A VÝŠE PODPORY

Podpora je poskytována pomocí dotace a její výše pro jednotlivé typy aktivit není v době tvorby této práce známa. Konkrétní informace budou zveřejněny po vydání relevantních nařízení a po ukončení procesu notifikace programu. [8]

PODPOROVANÉ AKTIVITY

Podporovanými aktivitami v rámci programu jsou klastry, póly excelence a technologické platformy. Pro účely této práce je podstatná aktivita **klastry** – rozvoj kooperačních seskupení sdružujících firmy daného odvětví, krajské samosprávy, VŠ, výzkumné a další instituce v regionu. [8]

ZPŮSOBILÉ VÝDAJE

Těmito výdaji se rozumí dlouhodobý hmotný majetek (hardware, zařízení a stroje pro vědu a výzkum, nákup staveb a pozemků), dlouhodobý nehmotný majetek (software a data, práva duševního vlastnictví) a provozní náklady (nájem, mzdy, semináře a marketing). Způsobilé výdaje pro konkrétní aktivity budou blíže vymezeny v jednotlivých výzvách. [8]

8.3 POSTUP ZÍSKÁNÍ PODPORY

Tato podkapitola obsahuje informace o tom, jakým způsobem lze podat žádost o podporu z programu Operační program Podnikání a inovace (OPPI) a jaké povinnosti ze získání podpory pro úspěšného žadatele vyplývají. Údaje jsou společné pro všechny podporované programy, tedy i pro program „Spolupráce“.

1. KROK: KVALITNÍ PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Základní podmínkou úspěchu je kvalitní podnikatelský záměr. Firmy by měli mít jasnou představu o tom, jaký projekt chtějí uskutečnit a zda jsou schopni ho realizovat a zafinancovat. Záměr musí být v souladu se zaměřením příslušného dotačního programu a měl by být také dostatečně efektivní a udržitelný. [8]

2. KROK: ZÍSKÁNÍ INFORMACÍ O MOŽNOSTECH PODPORY

Veškeré podklady a informace potřebné ke zpracování žádosti o podporu se dají získat na veřejných i soukromých informačních místech a agenturách. [8]

3. KROK: ZAŽÁDÁNÍ O POSKYTNUTÍ PODPORY A HODNOCENÍ PROJEKTU

Žádosti do dotačních programů OPPI se podávají ve dvou stupních (Registrační žádost a Plná žádost) prostřednictvím internetové aplikace. Po odeslání Registrační žádosti se všemi požadovanými přílohami provede agentura CzechInvest její věcnou a formální kontrolu. Cílem je posoudit, zda je projekt v souladu s vyhlášenými podmínkami programu a jestli splňujete všechny předpoklady pro získání podpory dle podmínek programu. V případě, že je Registrační žádost přijata, sdělí CzechInvest firmě datum pro vznik způsobilých výdajů (od tohoto data mohou být výdaje vynaložené v souvislosti s projektem považovány za uznatelné) a lhůtu pro předložení Plné žádosti. Ta je pro jednotlivé programy odlišná. Po odeslání Plné žádosti včetně požadovaných příloh proběhne na příslušné agentuře její kontrola. V případě správnosti Plné žádosti bude projekt postoupen do dalšího hodnocení, v opačném případě bude Plná žádost z dalšího hodnocení vyřazena a projekt zamítnut. [8]

HODNOCENÍ PROJEKTU

Hodnocení projektu probíhá v režimu malých, středních a velkých projektů. Kategorizace projektů je stanovena dle složitosti projektu a výše dotace. Projekty jsou hodnoceny na základě jasně stanovených a zveřejněných výběrových kritérií. [8]

4. KROK: REALIZACE PROJEKTU

Projekt je možno (ve vztahu ke způsobilým výdajům) začít realizovat po přijetí Registrační žádosti. Jako úspěšný žadatel je firma povinna dodržovat podmínky, k nimž se zavázala při podpisu Podmínek poskytnutí dotace před vydáním Rozhodnutí o poskytnutí dotace. Mezi podmínky, ke kterým se žadatel zavazuje patří zejména vedení analytického účetnictví, výběr dodavatelů zakázek, na které bude poskytnuta podpora z Operačního programu Podnikání a inovace, zajištění publicity projektů, na které je poskytnuta dotace a

dělení projektů na jednotlivé etapy dle harmonogramu prací na základě předem stanovených podmínek. [8]

5. KROK: ŽÁDOST O PLATBU DOTACE A KONTROLA NA MÍSTĚ

Podpora se vyplácí zpětně na základě předložené žádosti o platbu. Formálně správná a kompletní žádost projde na příslušné agentuře procesem autorizace plateb a v případě, že se nezjistí žádné nedostatky, bude předána na Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR ke schválení a následnému proplacení. V průběhu realizace nebo po ukončení realizace projektu či etapy projektu může být v žádající firmě vykonána kontrola na místě. [8]

6. KROK: MONITOROVÁNÍ PŘÍNOSŮ PODPOŘENÉHO PROJEKTU

Monitorování projektů probíhá v průběhu realizace projektu (tj. před proplacením podpory) i po ukončení realizace projektu. Hlavním cílem monitorování je průběžné zjišťování pokroku v realizaci podpořených projektů. Jakožto příjemce dotace musí firmy informovat CzechInvest o svém projektu v monitorovacích zprávách. [8]

8.4 PROGRAM „OPPP – KLASTRY“

Jak již bylo zmíněno, program „OPPI - Spolupráce“ navazuje na předchozí program „OPPP – Klastry“. Specifikace podmínek nového programu je zatím otázkou budoucnosti, avšak dají se očekávat podobné parametry, které byly v uplynulém programu nastaveny. Ty jsou uvedeny v následujících odstavcích.

Operační program Průmysl a podnikání 2004 – 2006 umožňoval získání podpory na inovace a zvýšení konkurenceschopnosti regionů ČR v rámci programu „Klastry“. Tento program byl zaměřen na následující aktivity:

- Vyhledávání vhodných firem pro klastry, vyhodnocení životaschopnosti a přínosu klastru. Jednalo se o projekt, který byl současně I. fází programu pro následné založení klastru.
- Zakládání a rozvoj klastru na základě smluvního charakteru a rozvoje klastru. Jedná se o projekt, který byl současně II. fází celého programu.

Nedošlo-li v rámci první fáze k uspokojivému výsledku, nešlo využít podpory pro fázi druhou. Z tohoto důvodu nebylo možné první fázi přeskočit a zúčastnit se pouze druhé. Předpokladem pro žádost o podporu v první fázi bylo provedení předběžné analýzy regionu, tzv. vstupní analýzy pro vyhledávání vhodných firem. Ta je součástí 9. kapitoly této práce.

PODMÍNKY PODPORY Z OPPP - KLASTRY

FÁZE I – PROJEKT VYHLEDÁVÁNÍ VHODNÝCH FIREM PRO KLASTRY

Projekt identifikace klastru byl zaměřen vedle vyhledávání firem pro klastry také na vyhodnocení životaschopnosti a přínosu takového klastru a vypracování předběžných studií založení klastru. **Příjemcem podpory** mohli být kraje, jimi určené organizace, instituce terciárního vzdělávání, výzkumné organizace, Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest. **Podpora** projektům první fáze programu byla udělována formou nevratné dotace na 8 měsíců a to formou dotace maximálně do výše 75 % uznatelných nákladů projektu. Současně dotace mohla činit 0,2 až 1 mil. Kč. Na dotaci není právní nárok. **Podporovanými činnostmi** byly projekty zaměřené na rozvoj odvětví v OKEČ: 15 -37, 45, 72 a 73. To znamená, že podporovanou činností bylo i zpracování dřeva a výroba dřevěných výrobků.

Podmínky přijatelnosti projektu vyhledávání vhodných firem pro klastry byly následující:

- Vyjádření zájmu minimálně 10 firem a instituce terciárního vzdělávání o založení klustru, případně i výzkumné organizace nebo krajského úřadu, zaměření na inovace a zvýšení exportu.
- Vypracování vstupní analýzy pro projekt vyhledávání vhodných firem pro klastr.
- Výpis z usnesení zastupitelstva krajského úřadu nebo rady kraje o pověření jiné společnosti zpracování studie.
- Výpis z obchodního rejstříku nebo živnostenský list žadatele, či jiné oprávnění k podnikání.
- Daňová přiznání za období posledních tří let existence žadatele potvrzená finančním úřadem, obce a kraje předkládají účetní závěrky včetně auditové zprávy.
- Podnikatelský subjekt předkládá účetní závěrku za dvě po sobě jdoucí období.
- Doklad o zajištění zdrojů na spolufinancování projektu.
- Příloha upřesňující strukturu nákladů vztahující se k realizaci projektu.

FÁZE II – PROJEKT ZAKLÁDÁNÍ A ROZVOJE KLASTRŮ

Příjemce podpory projektu zakládání a rozvoje klastrů musel splňovat vedle dalších podmínek také podmínku registrace jako právnické osoby dle platného občanského zákoníku, a to za účelem provozu klustru, která má ve svých stanovách nebo zakladatelské listině zakotveno, že byla zřízena za účelem podpory inovací a zvýšení konkurenceschopnosti v daném oboru ekonomických činností. **Podpora projektům** byla udělována formou nevratné dotace na maximálně 3 roky a to s dotační vahou v prvním roce maximálně 75 %, ve druhém roce 50 % a ve třetím roce 25 % uznatelných nákladů projektu realizovaných v daném roce. Současně celkový součet této dotace nesmí přesáhnout 50 % celkových uznatelných nákladů na projekt v rozmezí 3 až 45 mil. Kč. Na dotaci není právní nárok. **Podporovanými činnostmi** byly projekty zaměřené na rozvoj odvětví OKEČ: 15 – 37, 45, 72 a 73.

Podmínky přijatelnosti projektu zakládání a rozvoje klastru byly následující:

- Projekt musí být realizován na území ČR, mimo region Praha.
- Klastř musí obsahovat minimálně 15 samostatných subjektů. Musí být doložena dohoda společností a organizací o uskupení v klastru, s vymezením práv a povinností.
- Členem klastru musí být instituce terciárního vzdělávání nebo výzkumný ústav.
- Majoritní část členů (min. 60 %) klastru tvoří MSP dle nařízení Komise Evropské unie č. 70/2001. Vysoké školy a subjekty výzkumu a vývoje musí mít sídlo v ČR.
- Doklad o založení klastru, prokazující jeho právní subjektivitu.
- Stanovy klastru.
- Studie proveditelnosti. Daňová přiznání, účetní závěrky.
- Musí být prokázána udržitelnost klastru po dobu realizace projektu a zaměření na inovace a zvýšení exportu.
- Úplnost a kvalita předkládaného projektu.

9. ANALÝZA POTENCIONÁLNÍHO NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU

Cílem této obsáhlé kapitoly je provést analýzu zaměřenou na hodnocení odvětví výroby nábytku v Libereckém kraji a určit možnosti jeho dalšího rozvoje pomocí klastrové iniciativy. Pro účely této práce je z OKEČ 36 – Výroby nábytku vyčleněna výroba autosedaček a činností jinde neuvedených. Kapitola se tedy zabývá pouze výrobou klasického nábytku. Analýza má následující části:

- Splnění podmínek programu „OPPP – Klastry“.
- Předběžné zmapování potencionálního klastru.
- Analýza firem nábytkářského odvětví.
- Vytipování podnikatelských subjektů, vhodných pro založení klastru.
- SWOT analýza potenciálního klastru.
- Možné cíle nábytkářského klastru.

9.1 SPLNĚNÍ PODMÍNEK PROGRAMU „OPPP – KLASTRY“

Jak již bylo v této práci několikrát uvedeno, program „OPPP – Klastry“ je již minulostí, avšak od navazujícího programu „OPPI – Spolupráce“ se dají očekávat stejné podmínky. Proto je vhodné zjistit, zda by případný nábytkářský klaster splňoval podmínky původního programu a měl by tak šanci dosáhnout na podporu. Tato práce se zabývá možnostmi vzniku případného klastru, proto se zaměřuje spíše na první fázi daného programu, tedy na vyhledávání vhodných firem pro klastry. Jedná se tedy o splnění podmínek první fáze.

Výroba nábytku spadá pod OKEČ 36, je tedy podporovanou činností v rámci programu. Dá se předpokládat, že z velkého počtu výrobců nábytku v Libereckém kraji by se alespoň 10 z nich do projektu zapojilo. Co se týče instituce terciárního vzdělávání, existuje v kraji Technická univerzita v Liberci, která by se musela zapojit do dané aktivity. V kraji se také nachází Výzkumný a vývojový ústav dřevařský, který by mohl být do projektu vtáhnut.

Podmínku 60 % malých a středních podniků kraj také určitě splňuje, což vyplývá ze zpracované analýzy firem¹².

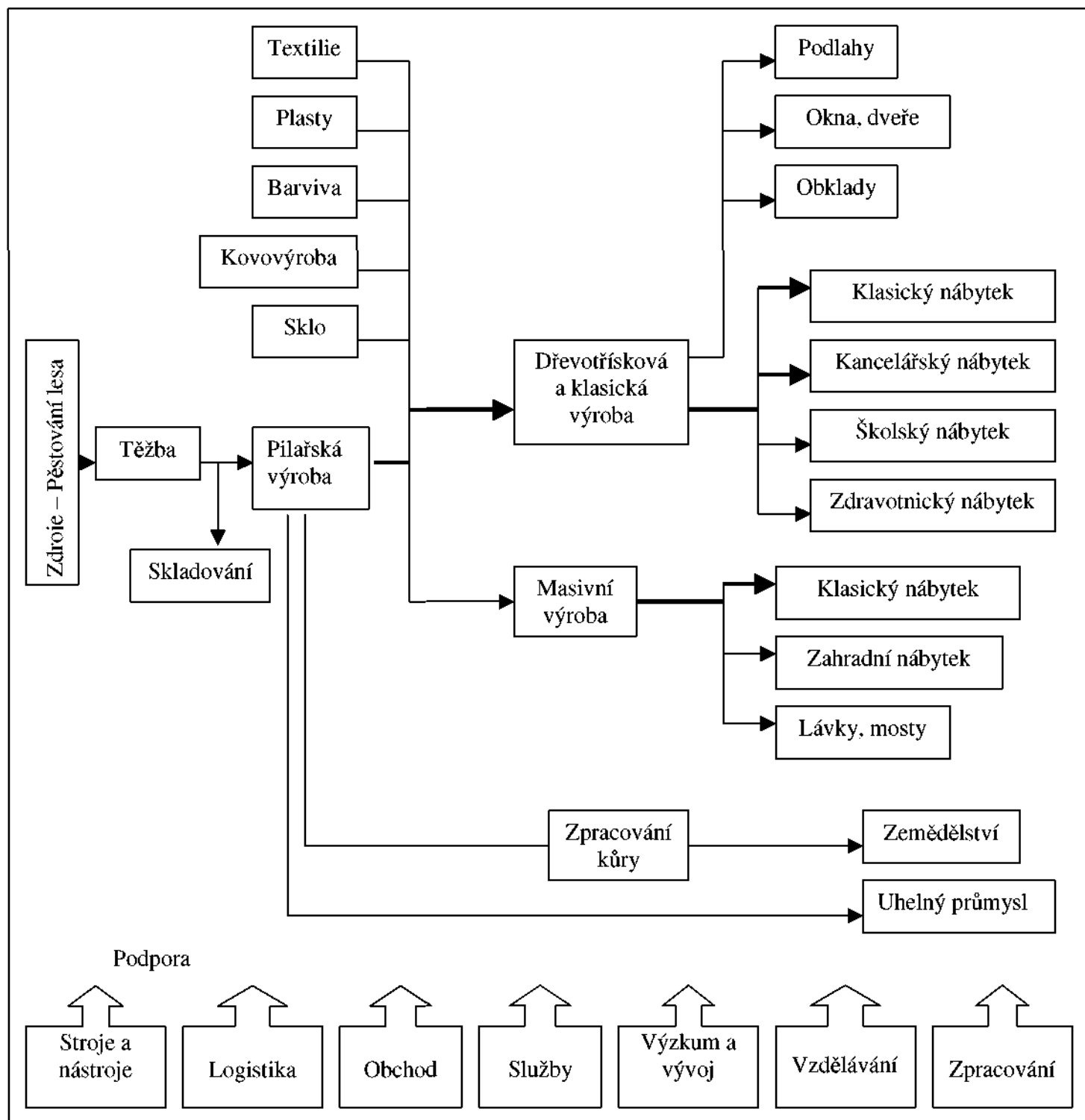
9.2 ZMAPOVÁNÍ POTENCIONÁLNÍHO KLASTRU

Jak již bylo uvedeno ve 3. kapitole, mapa klastru znázorňuje dodavatelské vztahy a měla by poskytnout informace o tom, kde má klastr možnou konkurenční výhodu. Pomocí mapy klastru je také možné identifikovat jeho případné členy. Mapovací proces byl podporovanou činností první fáze programu „OPPP – Klastry“. To znamená, že byli žadatelům poskytnuty nevratné dotace na mapování. Tato kapitola zachycuje, jak by mohlo mapování nábytkářského klastru v Libereckém kraji vypadat. Součástí mapovacího procesu je tvorba mapy klastru, která zachycuje odvětví a firmy, které by se mohly do projektu zapojit.

MAPA NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU V LIBERECKÉM KRAJI

Pro účely této práce byla vytvořena mapa potenciálního nábytkářského klastru v Libereckém kraji, která je součástí obrázku č. 9. Na mapě jsou zobrazeny vazby mezi dodavateli dřevěných a ostatních surovin a výrobci, kteří dané vstupy zpracovávají do formy hotových výrobků. Vazby, které jsou významné z pohledu klastru, jsou vyznačeny tučně. Další částí mapy jsou činnosti, které podporují dodavatelsko-odběratelský řetězec. Patří sem logistika, obchod, vývoj a výzkum, služby aj.

¹² Viz. 9.3 Analýza dodavatelů a výrobců v Libereckém kraji na str. 56.



Obr. č. 9 – Mapa potencionálního nábytkářského klastru v Libereckém kraji

Zdroj: vlastní zpracování

Hlavní surovinou, potřebnou v odvětví výroby nábytku, je dřevo, a tak je prvním krokem k získání této suroviny jeho pěstování v lesích. Zájmem všech zúčastněných firem proto musí být trvale udržitelný rozvoj lesů, aby nedošlo k situaci, kdy nebude co těžit. Jedním z cílů klastru by proto měla být péče o lesy.

Na pěstování lesa navazuje těžba dřeva, jako hlavní suroviny v odvětví, a jeho další **zpracování a skladování**. Účastníkem klastru proto musí být firma či firmy, které se zabývají právě touto činností. O těchto firmách v Libereckém kraji a tedy i potenciálních kandidátech pojednává podkapitola 9.3.1 na str. 57 a jejich seznam je uveden v příloze č. 4. Vedle dřeva, jako suroviny pro výrobu nábytku, vzniká při jeho zpracování také odpad, který se dá dále využít. To zobrazuje mapa také.

Zpracovatelé dodávají dřevo odběratelům, kteří ho pak používají k výrobě různých produktů. Odběratelé dřeva a následní výrobci nábytku jsou popsáni v kapitole 9.3.2 na str. 59 a uvedeni v příloze č. 5. Hlavní výrobní činnosti těchto firem se dají rozdělit do dvou hlavních skupin dle typu výroby.

Do první skupiny spadá **dřevotřísková a klasická výroba**, při které vznikají různé typy nábytku. Klasický nábytek, jako např. kuchyňské linky, obývací stěny, skříně, stoly, sedací nábytek atd., je určen především do domácností. Kancelářský nábytek, už dle názvu, slouží především v kancelářích či zasedacích místnostech firem či úřadů. Jedná se o kancelářské stoly, židle, skříně atd. Dalším významným typem nábytku, spadajícím do této skupiny, je školský nábytek. Ten je určen do různých vzdělávacích institutů. Jedná se o žákovské lavice, katedry, tabule, skříňový nábytek ale také např. vybavení laboratoří či školních kanceláří. U tohoto typu nábytku jsou kladeny vyšší požadavky na odolnost materiálu, jelikož horší materiály snadno podlehnou neukázněným studentům. Zdravotnický nábytek je pak určen do ordinací a čekáren různých zdravotnických zařízení.

Druhou skupinou jsou **výrobky z masivního dřeva**. Ty slouží především v domácnostech (stoly, sedací nábytek, zábradlí atd.) či v zahradách (stoly, lavičky, výzdoba, dětská hřiště atd.). Dalšími výrobky v dané skupině jsou lávky či mosty.

Mimo dřeva jsou pro výrobu nábytku potřeba i další **doplňkové suroviny**. Jak ukazuje mapa klastru, jsou to především textilie (např. potahy sedacího nábytku), plasty (např. madla u skříní či součásti sedacího nábytku), různá barviva, kovové výrobky (např. kovové konstrukce, rošty atd.) a v neposlední řadě sklo, které je součástí mnoha výrobků ze dřeva (např. skříní). Poskytovatelé těchto surovin se mohou také stát součástí úspěšného nábytkářského klastru.

9.3 ANALÝZA DODAVATELŮ A VÝROBCŮ V LIBERECKÉM KRAJI

Mapa klastru, která byla uvedena v předchozí kapitole na obrázku č. 9, napovídá, které firmy by se mohly stát potencionálními hráči v nábytkářském klastru. Jsou jimi především zpracovatelé surového dřeva (a zároveň jeho dodavatelé) a výrobci nábytku v Libereckém kraji. Tato kapitola se zabývá právě těmito aktéry.

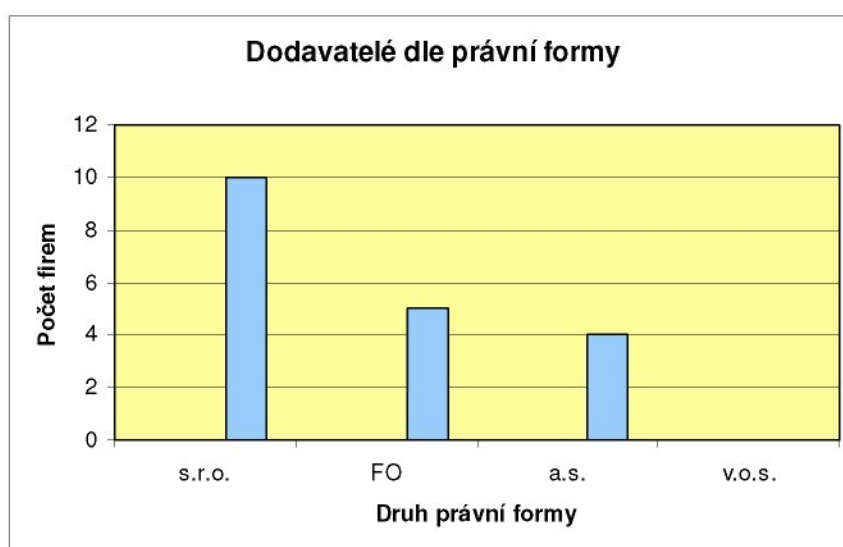
Pomocí internetových vyhledávačů¹³ byly nashromážděny informace o firmách působících v odvětví výroby nábytku. Firmy jsou rozděleny do dvou skupin podle jejich činností. V první skupině se nachází **zpracovatelé surového dřeva**, kteří v klastru zaujímají místo dodavatelů materiálu. Jsou jimi především pily. V příloze č. 4 jsou uvedeny: abecední seznam těchto firem, jejich adresy, počet zaměstnanců a právní forma¹⁴. Ve druhé skupině jsou pak umístěny **výrobci a prodejci** výrobků ze dřeva. Ti jsou uvedeni v příloze č. 5, opět včetně příslušných informací. V následujících odstavcích jsou získaná data využita k analýze podnikatelského prostředí v kraji.

¹³ www.firmy.cz, www.inform.cz a www.interier.com, 10.4.2007

¹⁴ Tato data byla získána pomocí Administrativního registru ekonomických subjektů (ARES).

9.3.1 POTENCIÁLNÍ DODAVATELÉ DŘEVĚNÉHO MATERIÁLU

V Libereckém kraji se, dle dostupných informací, nachází 19 firem, které mají za svou podnikatelskou činnost zpracování a prodej dřeva. Obrázek č. 10 ukazuje, jak jsou firmy zastoupeny z hlediska své právní formy. Tato informace je důležitá z důvodu zapojení do možného klastru. Existuje větší pravděpodobnost, že do klastru se zapojí spíše větší a movitější společnosti než např. fyzické osoby podnikající na základě živnostenského listu.



Obr. č. 10 – Dodavatelé dle právní formy

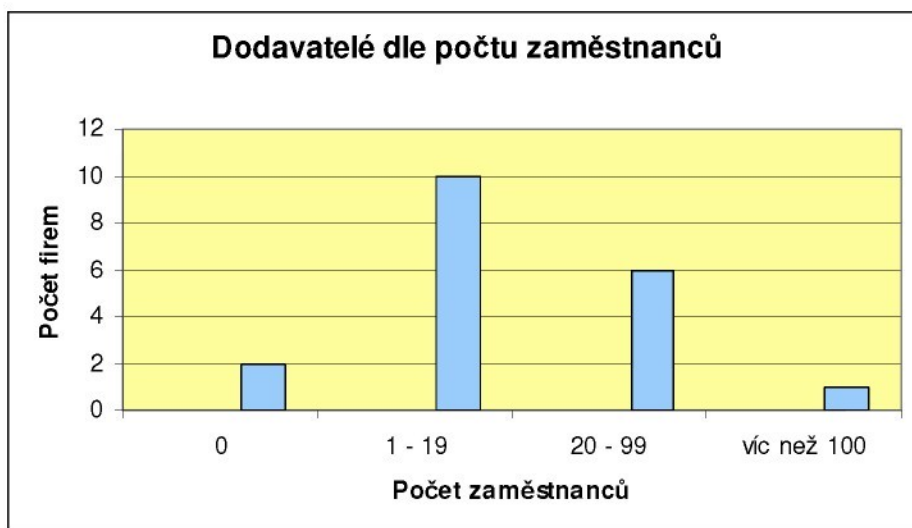
Zdroj: vlastní zpracování

V kraji působí 10 společností s ručením omezeným, 5 fyzických osob podnikajících na základě živnostenského listu a 4 akciové společnosti. Veřejná obchodní společnost zde není zastoupena. Z celkového počtu devatenácti firem má na území Libereckého kraje sídlo 17 z nich, zbylé 2 jsou pobočky větších českých firem.

Dalším důležitým údajem, pro posouzení vhodnosti firem k zapojení do klastru, je počet zaměstnanců, pracujících v jednotlivých firmách. Čím více pracovních sil má každá z firem, tím větší produkci je schopna vyrábět a tím větší je pravděpodobnost zapojení do

klastru. Avšak z pohledu poskytnutí dotací nesmí být firmy co do počtu zaměstnanců zase příliš velké. Na obrázku č. 11 je vyznačen počet firem s různým počtem zaměstnanců. Skupiny jsou tříděny dle OECD¹⁵, pro účely této práce jsou mikropodniky (1-4 zaměstnanci) a velmi malé podniky (5-19) spojeny do jedné skupiny. Dále pak jsou vyčleněny firmy, které mají oficiální počet zaměstnanců roven nule.¹⁶ V tomto případě se jedná o živnostníky, kteří podnikají bez zaměstnanců.

Pro rozdělení podniků dle počtu jejich zaměstnanců se nabízelo také třídění dle EU. Příslušnost k jednotlivým skupinám, dle tohoto rozdělení, je totiž jedním z kritérií pro čerpání prostředků ze strukturálních fondů. Jelikož se však v odvětví výroby nábytku nacházejí zpravidla menší firmy, nemělo by toto třídění takovou vypovídací schopnost. Proto je v této práci použito již zmiňované třídění dle OECD.



Obr. č. 11 – Dodavatelé dle počtu zaměstnanců (podle OECD)

Zdroj: vlastní zpracování

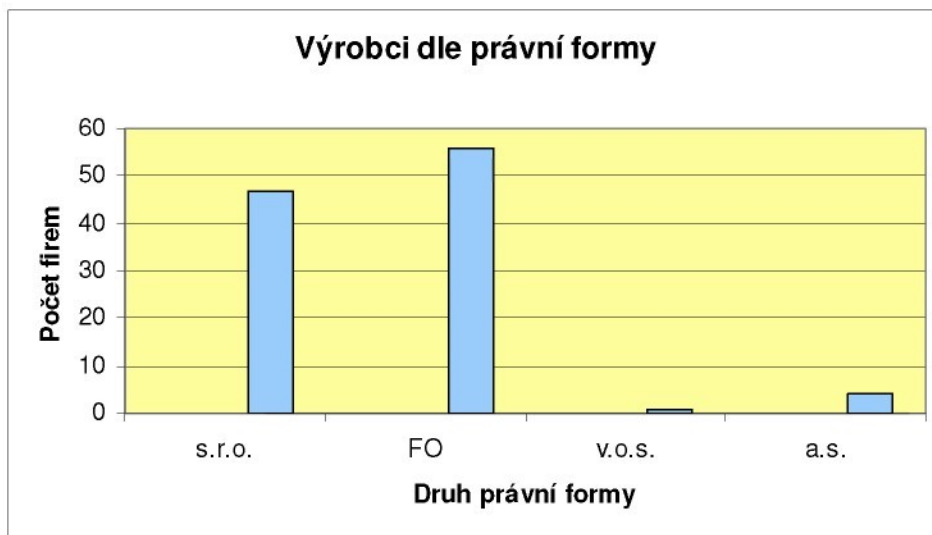
¹⁵ Viz. [5] na str. 14.

¹⁶ Dle oficiálních údajů v registru ARES.

Z obrázku č. 11 je patrné, že většina firem je dle počtu zaměstnanců zařazena do druhé a třetí skupiny. To z pohledu klastru znamená, že zde existuje potenciál pro zapojení firem a také že podmínka poskytnutí dotace bude u drtivé většiny firem splněna. Dle zjištěných informací je ve firmách, které poskytují dřevěné suroviny, zaměstnáno celkem 232 lidí, což činí v průměru 14 osob na jednu firmu. Do těchto čísel nejsou zahrnuty již zmíněné dvě firmy, protože většina jejich zaměstnanců pracuje mimo pobočku nacházející se v Libereckém kraji.

9.3.2 POTENCIÁLNÍ VÝROBCI DŘEVĚNÝCH PRODUKTŮ

Ve srovnání s dodavateli funguje v Libereckém kraji mnohem více firem, které se soustředí na výrobu produktů ze dřeva. Podle zjištěných údajů jich zde podniká 108, včetně 16 poboček. Dvě z těchto firem, jmenovitě Falcon Mimoň, a.s. a TTT-Tomek, s.r.o., se momentálně nacházejí v konkurzu, proto nejsou v této analýze brány v potaz. Z důvodů uvedených výše, jsou výrobci nábytku rozčleněni dle jejich právní formy, to ukazuje obrázek č. 12.

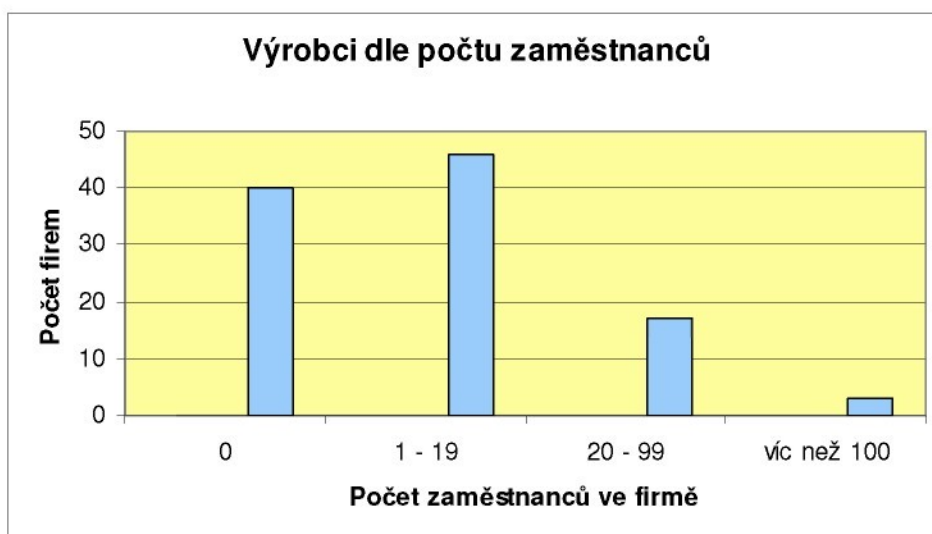


Obr. č. 12 – Výrobci dle právní formy

Zdroj: vlastní

V Libereckém kraji podniká ve výrobě nábytku 45 společností s ručením omezeným, 56 živnostníků, 4 akciové společnosti a 1 veřejná obchodní společnost. Z obrázku č. 12 je patrné, že více než polovinu ze všech těchto firem zaujímají fyzické osoby. To není z pohledu klastru příliš dobrá zpráva, jelikož živnostníci nezaměstnávají tolik pracovníků, mají nižší kapitálovou sílu a existuje pro ně větší riziko spojené s podnikáním. Nedá se od nich tedy očekávat ochota k účasti v potenciálním klastru.

Stejně jako u dodavatelů, je i u výrobců dalším důležitým faktorem počet zaměstnaných osob v každé z firem. Jak již bylo uvedeno, větší zaměstnanecká základna firmám poskytuje větší manévrovací prostor a takové firmy jsou kandidáty na účast v klastru. Na obrázku č. 13 jsou znázorněny skupiny výrobců s různým počtem zaměstnaných osob.



Obr. č. 13 – Výrobci dle počtu zaměstnanců (podle OECD)

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je vidět z obrázku č. 13, v Libereckém kraji podniká mnoho firem, které nemají hlášené žádné zaměstnance. Těmito firmami jsou převážně fyzické osoby, které se zabývají vesměs překupnickou činností. Stejně tak se může jednat o skrytou nezaměstnanost, kdy jsou tyto osoby z různých důvodů pouze vedeny jako FO, ale žádnou činnost nevytváří.

Ať už je to tak či onak, jejich zapojení do klastru je spíše nepravděpodobné. Nejpočetnější skupinou jsou firmy, které zaměstnávají v průměru 10 osob. Těch v kraji podniká 46. Firem s počtem zaměstnanců ve skupině 20 – 99 je 17 a více než 100 osob zaměstnávají 3 výrobci. Firmy nacházející se v posledních dvou skupinách jsou zároveň potenciálními kandidáty s největší pravděpodobností účasti v nábytkářském klastru.

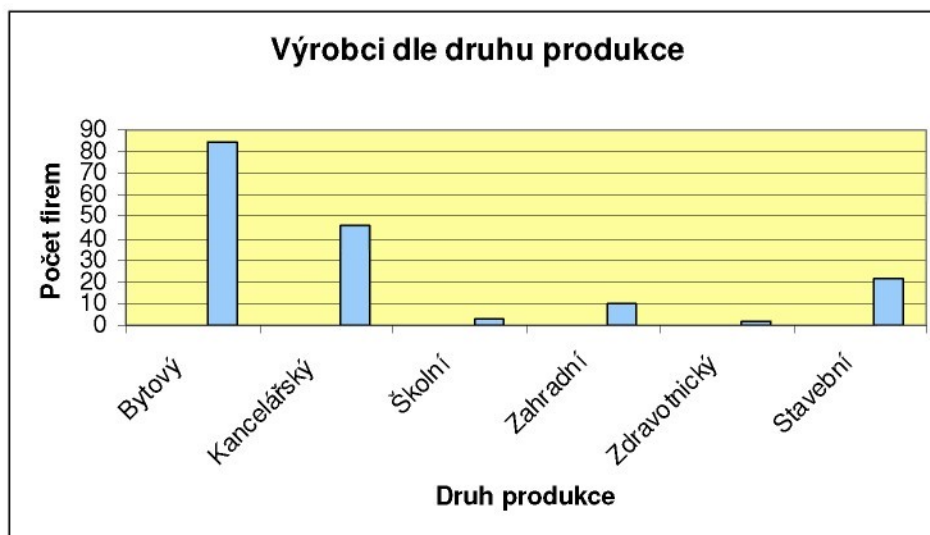
Z provedené analýzy vyplývá, že v kraji neexistuje nějaká dominantní firma, která by vyčnívala nad ostatními a byla tak schopna sama iniciovat vznik klastru. Výrobci nakupují u svých dodavatelů pravidelně v menších objemech a to z důvodu nevelkých skladů a náročnosti na skladování vyrobených produktů.

9.4 VÝBĚR VHODNÝCH FIREM PRO SPOLUPRÁCI NA VZNIKU KLASTRU

Posláním této kapitoly je vytipování nejpravděpodobnějších kandidátů pro případný nábytkářský klaster v Libereckém kraji. V úvahu zde budou brány faktory jako počet zaměstnanců, právní forma či účast v již existujícím klastru. Dalším velmi důležitým faktorem je druh finální produkce. Každý kraj je specifický různou škálou produkce. Proto je i v Libereckém kraji nutné se zaměřit na odvětví, které je v kraji nejhojněji zastoupeno a existuje zde tak jistá konkurenční výhoda vůči jiným krajům. Zde se pak naskýtá šance pro vznik nového klastru tvořeného firmami z daného odvětví.

9.4.1 PRODUKCE NÁBYTKU V LIBERECKÉM KRAJI

V Libereckém kraji se vyrábí veškerý sortiment nábytkářských výrobků. Nábytkářský klaster by se měl zaměřit na produkci těch výrobků, které jsou v kraji nejhojněji zastoupeny. Následující obrázek (č. 14) popisuje zastoupení firem vyrábějících různé druhy nábytku.



Obr. č. 14 – Výrobci dle druhu produkce

Zdroj: vlastní zpracování

Většina firem se nespécializuje pouze na výrobu jednoho typu nábytku, nejčastěji firmy nabízejí současně bytový a kancelářský nábytek. Z obrázku č. 14 lze vyčíst, na jaký druh produkce se firmy zaměřují nejvíce. V Libereckém kraji je nejhojněji zastoupena výroba bytového nábytku, který nabízí ve svém sortimentu 85 firem. Z celkového počtu 106 firem je to celých 80 %. Výrobou kancelářského nábytku se v kraji zabývá 46 firem, to je téměř 45 %. Zbývající typy nábytku již nejsou tak hojně zastoupeny. Školní nábytek nabízí 3 firmy, zahradní 10 firem, stavební 22 firem a zdravotnický pouze 2 firmy. Z dané analýzy vyplývá, že klastrová iniciativa by se měla zaměřit koalici firem vyrábějících nábytek kancelářský a především bytový. Vytipování vhodných firem s tímto zaměřením obsahuje následující kapitola.

9.4.2 VHODNÍ KANDIDÁTI NA SPOLUPRÁCI

Cílem této kapitoly je, na základě předchozí analýzy, výběr vhodných firem pro účast v nábytkářském klastru v Libereckém kraji. Dá se očekávat větší počet zapojených výrobců

než dodavatelů. Jak vyplývá z předchozího odstavce, výčet kandidátů vyrábějících nábytek je zúžen pouze na producenty buď kancelářského nebo bytového nábytku. Takových firem se v kraji nachází 90. Jak již bylo dříve uvedeno, nejvhodnějšími kandidáty jsou středně velké firmy s větším počtem zaměstnanců, spíše právnické než fyzické osoby. Dále pak spíše mateřské firmy než pobočky. Podle těchto ukazatelů je vybráno 15 vhodných firem. Jejich seznam, společně s počtem zaměstnanců obsahuje tabulka č. 1.

Tabulka č. 1 – Vybraní výrobci nábytku

Název firmy	Počet zaměstnanců
ASON interier, s.r.o. , Jánská 868/8, 460 07 Liberec III	37
ATIZ - DP, spol. s r.o. , Čapkova 1413, 464 01 Frýdlant v Č.	37
DARRE s.r.o. , 512 43 Jablonec nad Jizerou 540	75
ELBEN, s.r.o. , Doubská 428, 463 12 Liberec 23 (pobočka)	75
G-interier, s.r.o. , Tanvaldská 263, 463 11 Liberec	22
Halbos, s.r.o. , Šluknovská 3080, 470 01 Česká Lípa	75
INTEDOOR, s.r.o. , Českoslov. armády 348, 471 54 Cvikov	75
KL RINK, v.o.s. , Jesenný 12, 512 12	37
Libela, s.r.o. , Palackého 493, 511 01 Turnov	37
Nábytek Honza, s.r.o. , Tanvaldská 46, 463 11 Liberec 3	15
Ocelot internat., s.r.o. , Žitavská 2991, 470 06 Česká Lípa	22
Sykora, spol. s r.o. , Vrchlického 338/3, 460 01 Liberec XIII	150
Tilia, s.r.o. , nám.Míru 720, 468 02 Rychnov u Jablonce	75
TR Antoš, s.r.o. , Na Perchtě 1631, 511 01 Turnov	37
Woodface, s.r.o. , Soukenné nám. 586/2, 460 01 Liberec IV	75

Zdroj: vlastní zpracování

Dodavatelů materiálu nepůsobí v kraji tolik, jako výrobců. Proto jsou potencionálními účastníky všechny firmy, uvedené v příloze č. 4. Nejvhodnějšími však jsou především firmy Dřevoobchod Doležal s.r.o., Dřevoobchod K & C Karlovy Vary, a.s., Dřevotrust, a. s., Nábytek servis – PRECIS, a. s. a Pila Facek, s.r.o. Důvodem je blízkost ke krajskému městu Liberci, kde by klastr pravděpodobně vznikl, a velikost firem.

Po tomto výběru by následovalo oslovení firem za účelem zjištění zájmu o účast v nábytkářském klastru. V případě nezájmu některých z oslovených zpracovatelských firem by následovalo kontaktování dalších kandidátů uvedených v příloze č. 5. Po oslovení by měla následovat prezentace vedená facilitátorem (např. zástupcem firmy CzechInvest), kde by byly firmy blíže seznámeny s vizí a cíli klastru.

9.5 ZAPOJENÍ VÝZKUMNÝCH A VZDĚLÁVACÍCH INSTITUTŮ

Předpokladem pro vznik klastru je spolupráce firem s výzkumnými a vzdělávacími instituty. V Libereckém kraji se nachází hned několik školských zařízení v oboru vhodných ke spolupráci. Vysoké školství je zde zastoupeno Technickou univerzitou v Liberci (především Fakulta strojní, Hospodářská fakulta a Textilní fakulta). Dalšími vzdělávacími zařízeními jsou Střední škola tvorby a designu nábytku a Střední odborné učiliště nábytkářské v Liberci, Střední odborná škola, Střední odborné učiliště a Učiliště v České Lípě a Soukromá střední průmyslová škola nábytkářská a Integrovaná střední škola v Semilech.

Výzkumná základna je v Libereckém kraji zastoupena již zmíněnou Technickou univerzitou v Liberci a Výzkumným a vědeckým ústavem dřevařským v Jablonci nad Nisou. Ve vztahu k rozvoji klastrů lze konstatovat, že hustota podpůrné infrastruktury je dostatečná a záleží pouze na přístupu výše jmenovaných subjektů k danému problému.

9.6 SWOT ANALÝZA NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU

Pro posouzení vhodnosti založení klastru je přínosné vytvořit SWOT analýzu. V této kapitole jsou proto popsány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby nábytkářského klastru.

Silné stránky potenciálního klastru:

- dostupnost přírodních zdrojů a z toho pramenící nízké dopravní náklady,
- existence vzdělávací a výzkumné základny,
- kvalifikovaná pracovní síla,
- vysoká kvalita produktů,
- schopnost rychle měnit design výrobků,
- tradice výroby nábytku v kraji.

Slabé stránky:

- vysoký podíl drobných a malých firem,
- nízká kapitálová síla zastoupených firem a z ní pramenící nedostatek financí pro financování činnosti klastru,
- vysoké zastoupení firem orientovaných na produkci klasického nábytku, jehož odbyt spíše stagnuje,
- nízké zastoupení progresivních firem,
- nezájem výrobních firem o spolupráci s ostatními,
- nízká intenzita vztahů mezi podnikatelským sektorem a vzdělávacími institucemi.

Příležitosti:

- společný nákup surovin, materiálů, doplňkového sortimentu atd.,
- společné marketingové akce (účast na veletrzích, katalogy produktů),
- vytvoření značky garantující vysokou kvalitu produktů,
- užší propojení vzdělávací soustavy s praxí (zaměření absolventů dle požadavků praxe),
- společné využívání unikátních přístrojů,
- vytvoření vzorkovny produktů,
- společný výzkum,
- možnost využití dotací ze strukturálních fondů,
- zvýšení vyjednávací síly vůči orgánům státní správy (lobbing),
- rychlejší inovace designu výrobků (spolupráce s katedrou designu TUL či středními odbornými školami).

Hrozby:

- nezájem firem o klastr,
- zhoršující se ekonomická situace firem v důsledku rostoucích nákladů na energie a vysokého daňového zatížení práce,
- konkurence velkých a levných zahraničních výrobců (např. IKEA či výrobci v Polsku),
- vystoupení firem z klastru, pokud nesplní jejich očekávání nebo po skončení tříletého dotovaného období v důsledku růstu členských příspěvků,
- vstup firem s nízkou jakostí produkce ohrožující dobré jméno klastru.

9.7 MOŽNÉ CÍLE NÁBYTKÁŘSKÉHO KLASTRU

Před založením klastru je nutné stanovit jeho cíle, tedy účel, proč má být klastř založen a komu tímto spolupráce prospěje. Klastř by měl přispět nejen zúčastněným firmám a institucím, ale měl by také prospívat kraji, ve kterém je založen. Cíle klastru by mohly být podobné jako v již fungujícím nábytkářském Klastřu Vysočina. Ty jsou následující:

1) Zlepšení obchodních činností firem s těmito úkoly:

- Rozvinout exportní aktivity a rozvinout členské firmy.
- Zpracovat společné podnikatelské strategie členských firem.
- Vypracovat a schválit společný kodex pravidel chování a jednání.
- Popsat zajištění dlouhodobého dostatečného množství potřebných surovin.
- Vytvořit jednotný balíček produktů.

2) Zdokonalení stávajících technologií, zefektivnění výroby inovacemi. Dílčí úkoly:

- Popsat možnosti efektivnějšího využití informačních technologií.
- Optimalizovat logistické a výrobní procesy.
- Popsat technologický potenciál členů klastru.

3) Zvýšení spotřeby dřeva v ČR. Dílčí úkoly:

- Cíleně působit na politické představitele.
- Propagovat využití a spotřebu dřeva ve stavebnictví, domácnostech atd.
- Zmapovat nedostatky u firem zapojených do klastru z pohledu legislativy EU.

4) Systémové zajištění kvalitních lidských zdrojů a jejich rozvoj. Dílčí úkoly:

- Popsat aktuální potřeby dřevozpracujících firem v oblasti vzdělávání.
- Zavést rotaci pracovníků.
- Popsat možnosti a přínosy spolupráce dřevozpracujících firem a vzdělávacích institucí.

5) Zajištění externích finančních zdrojů pro aktivity klastru. Dílčí úkoly:

- Sledovat a aktivně vyhledávat vhodné grantové programy.
- Zpracovávat konkrétní projekty.

6) Praktické využití moderních poznatků výzkumu a vývoje. Dílčí úkoly:

- Popsat možnosti a potřeby výzkumu a vývoje u členů klastru.
- Zpracovat přehled oblastí možného výzkumu a vývoje.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce, která je jedním z posledních kroků jejího autora na Technické univerzitě v Liberci, se zabývá problematikou klastrů. Klastř je soubor regionálně propojených společností či podnikatelů a přidružených institucí a organizací, jejichž vazby mají potenciál k upevnění a zvýšení jejich konkurenceschopnosti. Důvodem zakládání klastrů jsou výhody, které účast v takovém uskupení přináší jeho členům. Tento fakt dokládá řada již existujících klastrů jak ve světě tak i v České republice.

Hlavním cílem této práce bylo, na základě nashromážděných informací týkající se dané problematiky a zpracované analýzy Libereckého kraje se zaměřením na produkci nábytku, posoudit možnosti založení nábytkářského klastru v Libereckém kraji.

V Libereckém kraji se zabývá zpracováním dřeva a následnou výrobou nábytku velké množství firem. Odvětví je specifické drtivou většinou malých a středních firem. V oboru podniká mnoho fyzických osob, které vyrábí většinou pro měnící se klientelu, nikoli pro stálé zákazníky. To je výhoda z hlediska možnosti zapojení do klastrové iniciativy z pohledu splnění podmínek programu OPPI – Spolupráce a následného získání dotací. Avšak z pohledu rozvoje a prosperity jsou tyto drobní podnikatelé spíše nevhodní. V kraji chybí kapitálově silný výrobce. Hrozí zde tedy problémy s roztříštěností zájmů a izolovaností malých firem a nepochopením myšlenky klastru.

Na druhou stranu v kraji podniká i dostatečné množství větších firem, které by mohly být vhodnými účastníky klastrové iniciativy. Stejně tak v kraji existuje hustá síť podpůrné infrastruktury tvořící vhodné prostředí pro rozvoj nábytkářského klastru.

Závěrem této práce lze tedy konstatovat, že v Libereckém kraji existuje potenciál pro vznik nábytkářského klastru, avšak otázkou zůstává, zda by se takový klastř rozvinul ve fungující spolupráci a byl by prospěšný pro zúčastněné aktéry.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] CzechInvest [online]. [cit. 21. 4. 2006]. Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/>>
- [2] LEADER, E. *Klastr, základní informace*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2002.
- [3] CzechInvest [online]. [cit. 21. 4. 2006] Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>>
- [4] PORTER, M. *The competitive advantage of nations*. 1. vyd. New York: The free press, 1990. ISBN 0-684-84147-9
- [5] JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P. a ŽIŽKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání*. 1. vyd. Liberec: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8
- [6] RYDVALOVÁ, P. a RYDVALOVÁ, R. *Liberecký kraj – Identifikace klastrů*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005.
- [7] *Analýza Libereckého kraje*. 1. vyd. Praha: Ústav pro ekopolitiku, o.p.s., 2005.
- [8] CzechInvest [online]. [cit. 30. 3. 2007] Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/spoluprace>>
- [9] ŽIŽKA, P. *Klastry jako nástroj zvyšování konkurenceschopnosti podniků a regionů*. [Habilitační práce.] Liberec: Technická univerzita v Liberci – Hospodářská fakulta, 2006.

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázek č. 1 – Schéma klastru	13
Obrázek č. 2 - Diamant konkurenční výhody	15
Obrázek č. 3 - Různé partnerské vazby v kontextu klastru	21
Obrázek č. 4 - Klíčové prvky vysoce výkonného klastru	23
Obrázek č. 5 - Doporučená metodika pro mapování klastru v regionu	27
Obrázek č. 6 - Proces rozvoje klastru	29
Obrázek č. 7 - Počet obyvatel se SŠ a VŠ vzděláním v krajích ČR v roce 2004	35
Obrázek č. 8 - LQ koeficient různých ukazatelů v Libereckém kraji dle OKEČ (r. 2003)	41
Obrázek č. 9 - Mapa potencionálního nábytkářského klastru v Libereckém kraji	54
Obrázek č. 10 - Dodavatelé dle právní formy	57
Obrázek č. 11 - Dodavatelé dle počtu zaměstnanců (podle OECD)	58
Obrázek č. 12 - Výrobci dle právní formy	59
Obrázek č. 13 - Výrobci dle počtu zaměstnanců (podle OECD)	60
Obrázek č. 14 - Výrobci dle druhu produkce	62
 Tabulka č. 1 – Vybraní výrobci nábytku	 63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - Obecný model hodnotového řetěze dle Portera

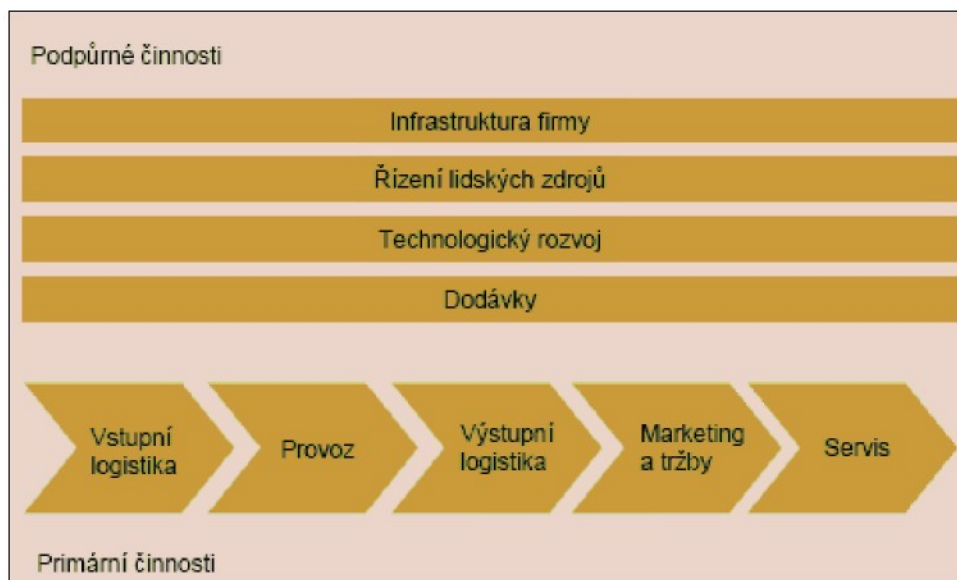
Příloha č. 2 - Ukázka mapy klastru

Příloha č. 3 - Průběh rozvoje klastru v souvislosti s dotací z OPMP

Příloha č. 4 - Seznam dodavatelů dřevěného materiálu

Příloha č. 5 - Seznam výrobců dřevěných produktů

PŘÍLOHA Č. 1 – OBECNÝ MODEL HODNOTOVÉHO ŘETĚZE DLE PORTERA



Primární aktivity hodnotového řetězce jsou:

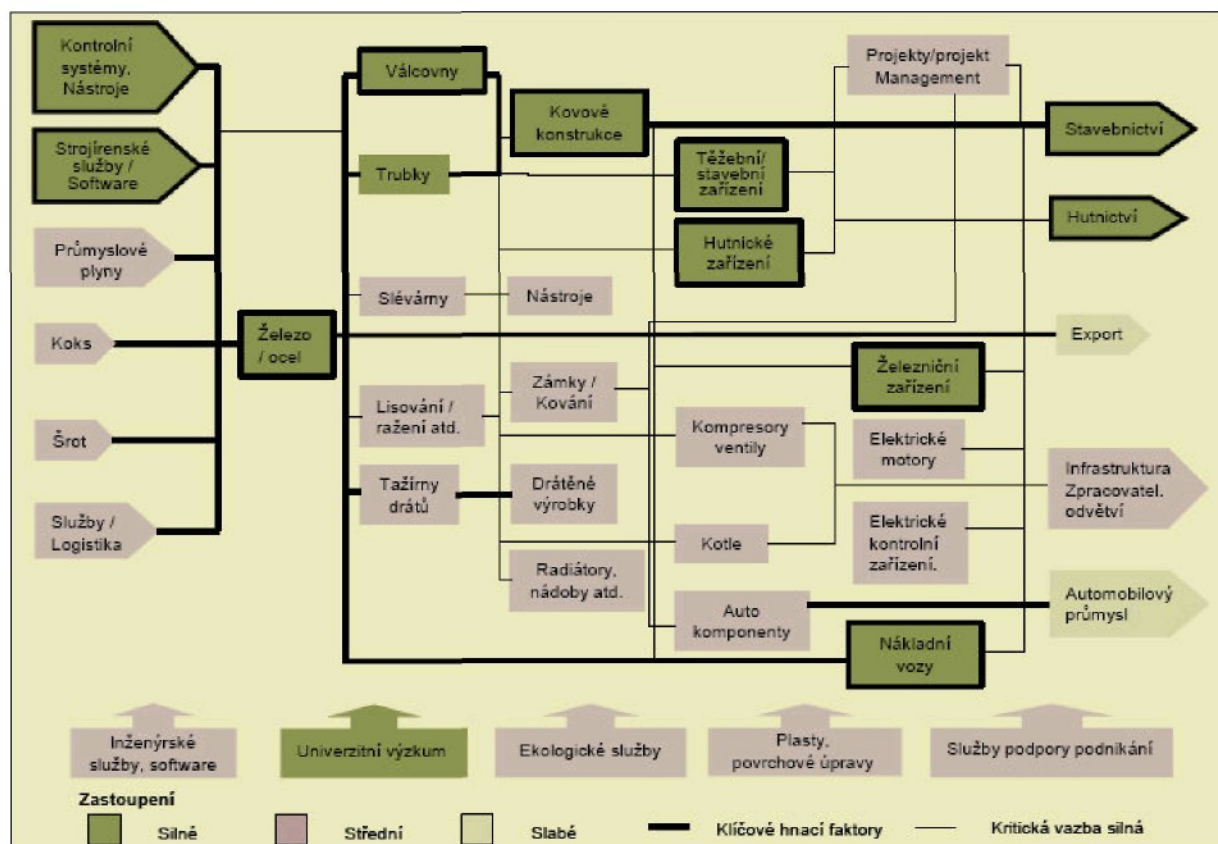
- **Vstupní logistika** - příjem a skladování surovin a jejich distribuce do výroby.
- **Provoz** - procesy transformace vstupů do hotových výrobků a služeb.
- **Výstupní logistika** - skladování a distribuce hotového zboží.
- **Marketing a tržby** - identifikace potřeb zákazníků a generování tržeb.
- **Servis** - podpora zákazníků po prodeji výrobků a služeb.

Tyto primární aktivity jsou podporovány následujícími aktivitami:

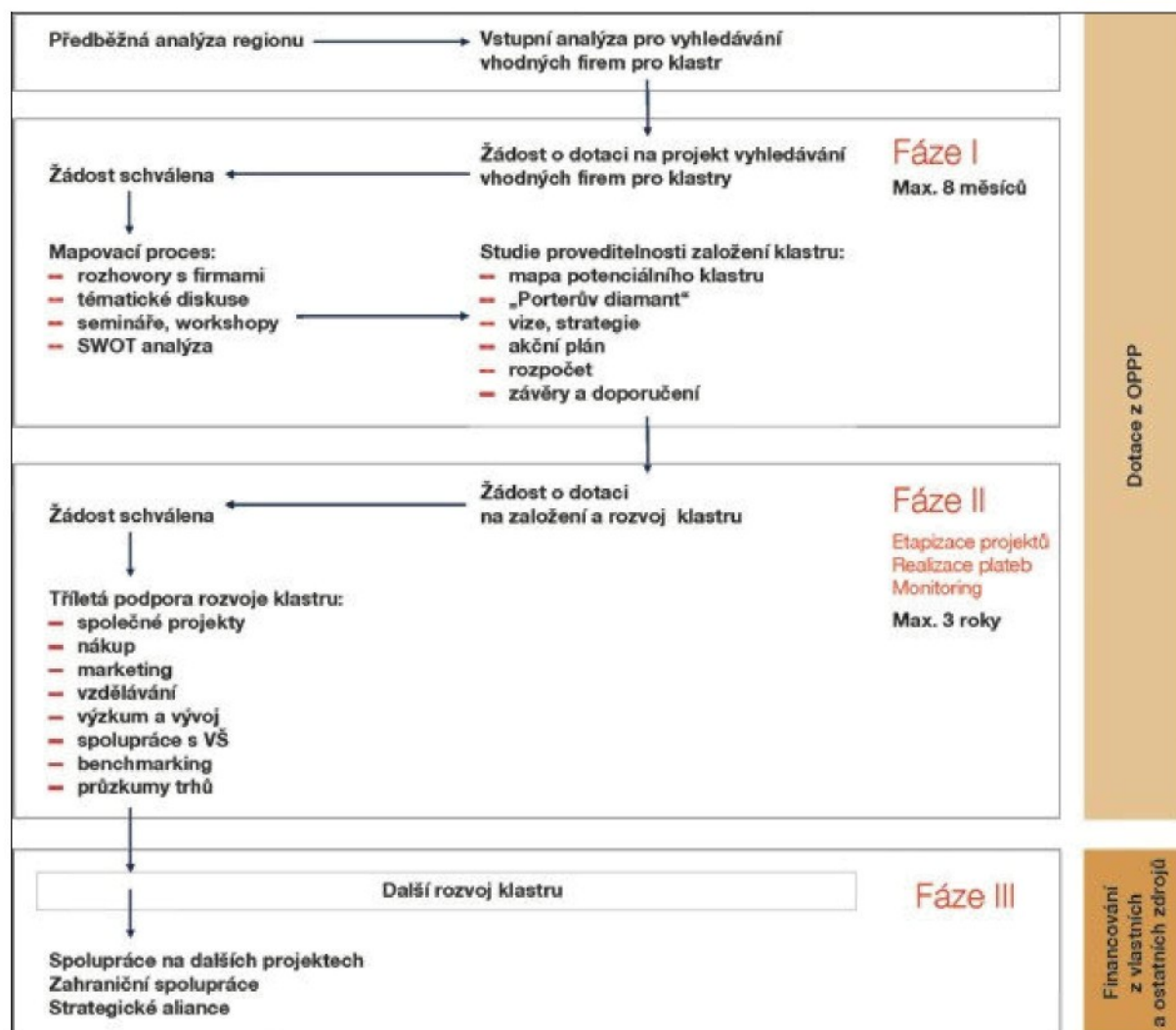
- **Infrastruktura firmy** - organizační struktura, řídicí systémy, firemní kultura apod.
- **Řízení lidských zdrojů** - nábor pracovních sil, školení, rozvoj a odměňování.
- **Technologický rozvoj** - technologie na podporu aktivit vytvářejících hodnoty.
- **Dodávky** - nákup vstupů jako je materiál, zásoby a zařízení.

PŘÍLOHA Č. 2 - UKÁZKA MAPY KLASTRU

Mapa Moravskoslezského strojírenského klastru



PŘÍLOHA Č. 3 – PRŮBĚH ROZVOJE KLASTRU V SOUVISLOSTI S DOTACÍ Z OPPP



PŘÍLOHA Č. 4 – SEZNAM DODAVATELŮ DŘEVĚNÉHO MATERIÁLU

Název	Počet zaměstnanců	Pobočka	Práv. forma
Ados CZ, a.s. Harrachov 382, 512 46	24		a.s.
Dřevoobchod Česká Lípa s.r.o. Česká Lípa - Dubice, U obecního lesa	8		s.r.o.
Dřevoobchod Doležal s.r.o. Vysoká 39, 466 Jablonec nad N.	37		s.r.o.
Dřevoobchod K & C Karlovy Vary, a.s. Vysoká 4705/39, 466 02 Jablonec nad Nisou	37		a.s.
Dřevosklad s.r.o. Víchová nad Jizerou 64, 512 41	8		s.r.o.
Dřevotrust, a. s. Kateřinská 725, 463 03 Stráž nad Nisou	375	pobočka	a.s.
H & M, Pila a truhlárna, s.r.o. Novoveská 70, 463 31 Mníšek	8		s.r.o.
Jan Zach - HZ-Elektronik Mírová 225, 511 01 Turnov-Daliměřice	0		FO
Jaromír Straka - Pila Vystrkov Cetenov-Vystrkov 16, 463 48	3		FO
KIMOS com.-CZ, s.r.o. Nádražní, 463 42 Hodkovice nad Mohelkou	15		s.r.o.
Lesoprakt, s.r.o. Kvítkov 61, 470 01	22		s.r.o.
Miroslav Skála Samota 177, 471 03 Kravaře	8		FO
NÁBYTEK SERVIS – PRECIS, a. s. Česká ulice, 460 01 Liberec – Vesec	75	pobočka	a.s.
Pila Drábek, spol. s r.o. Roztoky u Jilemnice 276, 512 31	3		s.r.o.
Pila Facek, s.r.o. Oldřichov v Hájích 4, 463 31	38		s.r.o.
Pila Sobákov, s.r.o. Český Dub-Sobákov 21, 463 43	15		s.r.o.

Pila Vyhliďko Jeniřovice 86, 468 33	3		FO
Vlastimil řtěpán - Pila řtěpán Háje nad Jizerou 12, 513 01	0		FO
Wöhlk, s.r.o. Topolová 548/14, 460 07 Liberec VII	3		s.r.o.

PŘÍLOHA Č. 5 – SEZNAM VÝROBCŮ DŘEVĚNÝCH PRODUKTŮ

Název	Produkce*	Zaměstnanci	Pobočka	Právní forma
ABCD Služby školám, s.r.o. 28. října 94/31, 460 07 Liberec 7	1,2,3	3		s.r.o.
AB - REAL Starý Újezd 1643/13, 470 01 Česká Lípa	6	3	pobočka	FO
ALUPRESS DESIGN, s.r.o. Ještědská 151, 460 08 Liberec XIX	1,2	8	pobočka	s.r.o.
Artisan Tanvaldská, 463 11 Liberec	4,6	3	pobočka	FO
Art studio s.r.o. Krátká 2, Liberec	1,2,6	3		s.r.o.
ASON interier, s.r.o. Jánská 868/8, 460 07 Liberec III	1,2	37	pobočka	s.r.o.
ATIZ - DP, spol. s r.o. Čapkova 1413, 464 01 Frýdlant v Č.	1,2,6	37	pobočka	s.r.o.
Bohumil Březina U Vodního hradu 61, 470 01 Česká Lípa	1,2	0		FO
Boom - nábytek, s.r.o. Masarykova 424/5, 460 01 Liberec I	1,2	3		s.r.o.
Byteček na míru s.r.o. Tanvaldská 166, 463 11 Liberec 30	1,2	3		s.r.o.
Cabinet Interiery, spol. s r.o. Pražská 136/12, 460 01 Liberec II	2	0		s.r.o.
Caster CZ, s.r.o. Barandov 252, 463 31 Chrastava	1,6	15		s.r.o.
Conect Art Furniture, s.r.o. U Kolory 231, 460 12 Liberec 25	1	5		s.r.o.
DARRE s.r.o. 512 43 Jablonec nad Jizerou 540	1	75		s.r.o.
Dorint, s.r.o. Doubská 997, Liberec	1,2,6	3		s.r.o.
Dřevoline, s.r.o. Vesecko 485, 511 01 Turnov	1,2,3	15		s.r.o.

Dřevoobchod - Česká Lípa, s. r. o. Heroutova 378/3, 470 01 Česká Lípa	6	8		s.r.o.
ELBEN, s.r.o. Doubuská 428, 463 12 Liberec XXIII	1	75	pobočka	s.r.o.
Endless Comfort Nový Bor-Pihel 1, 471 18	1,2	0		FO
Falcon Mimoň, a.s. Hvězdovská 644, 471 24 Mimoň I	1,2,3,5	150	v konkursu	s.r.o.
Fojt Petr, zakázková výroba nábytku Tovární 319, Cvikov	1	3		FO
G-interier, s.r.o. Tanvaldská 263, 463 11 Liberec	1,2,6	22	pobočka	s.r.o.
Halbos, s.r.o. Šluknovská 3080, 470 01 Česká Lípa	1,2	75	pobočka	s.r.o.
Halbos, s.r.o. Poštovní 2891/11, 466 01 Jablonec nad Nisou	1,2	75	pobočka	s.r.o.
Hane interiér, spol. s r.o. České mládeže 456, 463 12 Liberec XXIII	1,2	15		s.r.o.
Holčák Ladislav, Ing. Boženy Němcové 2894, 470 01 Česká Lípa	4	0		FO
Ing. Stanislav Mazánek - Prima Letná 605/44, 460 01 Liberec XII	1,2	15	pobočka	FO
INTEDOOR, s.r.o. Československé armády 348, 471 54 Cvikov	1	75		s.r.o.
Interbyt – KAPEK, s.r.o. Zámecká 624, 463 65 Nové Město pod Smrkem	1,2	15		s.r.o.
INTERIÉR HMP – kancelářský nábytek Havlíčková 449 , Česká Lípa 470 01	1,2	3		FO
Interier Říčany, a.s. Česká ul., 460 00 Liberec	2	750	pobočka	a.s.
Interiery RADOSTA s.r.o. Minkovická 94, Liberec, 463 12	1,6	8		s.r.o.
Interkomplet, s.r.o. Mlýnská 611/35, 460 01 Liberec IV	2	3		s.r.o.
Iva Hubalová Tyršova 509/9, 460 05 Liberec V	1,2,4	3		FO

Jakub Macháček Tanvaldská 879, Liberec – Vratislavice	1	0		FO
Jamall - CZ, a.s. Dr. Milady Horákové 447/60, 460 07 Liberec VII	1,2	3	pobočka	a.s.
Jan Kubert - Galerie Antique Mrštíkova 399/2, 460 02 Liberec III	1	15		FO
Jana Došková Sedio D.D.K. Revoluční 185/43, 466 01 Jablonec nad Nisou	1,2	0		FO
Jana Vrabcová - Kuchyně pro každého Jiráskova 711, 470 01 Česká Lípa	1,2,6	0		FO
Jaroslav Langer YMY-CL Hrnčířská 859/84, 470 01 Česká Lípa	2,6	0		FO
Jiří Klobouček Libštát 245, 512 03	1,2	0		FO
Jiří Šmíd Křížikova 235/5, 460 07 Liberec IX	1	0		FO
Jiří Venci Rybná nad Zdobnicí 5, 517 55	4,6	0		FO
JOKAVA, s.r.o. Svijany 12, 463 46	1,4	8	pobočka	s.r.o.
Josef Matějka Košťálov 189, 512 02	1	0		FO
Josef Matouš Sadová 3099/6, 466 01 Jablonec nad Nisou	1	3		FO
Josef Ulrich Jablonec nad Jizerou-Blansko 568, 512 43	1	0		FO
Julius Kiss – truhlářství Skill Velké Hamry 360, 468 45	1,6	0		FO
Julius Macháček Tanvaldská 879, 463 11 Liberec XXX	1	0		FO
Katys spol. s.r.o. 463 43, Světlá pod Ještědem 64	1,6	15		s.r.o.
KL RINK, v.o.s. Jesenný 12, 512 12	1,2	37		v.o.s.
Kuchyně Moby Severní 2094, 470 01 Česká Lípa	1	0		FO

Ladislav Jakubů Jesenný 200, Jesenný 512 12	1,2	0		FO
LG - Dinex, spol. s r.o. Barvířská 120/11, 460 07 Liberec III	1,4,6	37		s.r.o.
Libela, s.r.o. Zámecká 41, 463 43 Český Dub IV	1	37		s.r.o.
Libela, s.r.o. Palackého 493, 511 01 Turnov	1	37		s.r.o.
Marcela Rossmannová Vratislavická 337/21, 460 06 Liberec VI	1	0		FO
Marek Exner Studenec 176, 512 33	1	0		FO
MCH – Liberec Soukenné nám. 116, LIBEREC	1	8		FO
M.F. - zdravotnický nábytek, s.r.o. Chrastavská 202/21, 460 01 Liberec II	5	8		s.r.o.
Milan Bernat Oldřichov v Hájích-Filipka 307, 463 31	1	0		FO
Milan Kouřil Spojovací 219, 460 01 Liberec XXXIII	1,2	0		FO
Miloslav Bára U Lesíka 616, 468 41 Tanvald	1	0		FO
Miloš Nosek - Truhlářství Pod Černým mostem 471, 513 01 Semily	1	0		FO
Miloš Tomek Chuchelská 264, 513 01 Semily	1	8		FO
Miroslav Holub - kuchyňské studio H+H Palackého 186, 511 01 Turnov	1	3		FO
Nábytek Honza, s.r.o. Tanvaldská 46, 463 11 Liberec XXX	1,2,3,5	15		s.r.o.
Nábytek LINEA s.r.o. Zhořelecká 552/7, 460 01 Liberec	1	8		s.r.o.
Nábytek Styl spol. s r.o. Havlíčkovo nám. 1765, 511 01 Turnov	1,2	8		s.r.o.
NYKE s.r.o. Mníšek u Liberce 70, 463 31 Chrastava	1	0		s.r.o.

Ocelot international, s.r.o. Žitavská 2991, 470 06 Česká Lípa	1,2	22		s.r.o.
Oldřich Udatný Wolkerova 567, 513 01 Semily	6	0		FO
Ondřej Nikl - ONO Náchodská 116/7, 460 01 Liberec IV	1,6	0		FO
ORENO s.r.o. Rádlo 222, 46803 Jablonec nad Nisou	1	8		s.r.o.
Pavel Bacovský Interiéry Rybářská 4116/1, 466 01 Jablonec nad Nisou	1,2	3		FO
Pavel Ježek Bukovina u Čisté 72, 514 01	4	0		FO
Pavel Kodytek Česká 615, 463 12 Liberec 25	1	0		FO
Pavel Opalecký a spol. Proletářská 195, 463 12 Liberec XXIII	2	0		FO
Petr Miček Velké Hamry 360, 468 45	1,2,4	8		FO
Petr Stejskal - Stena Sokolská 287, 470 01 Česká Lípa	1	8	pobočka	FO
Petr Tůma - truhlářství Kateřinská 103, 460 14 Liberec XVII	1,2	0		FO
Radek Litera AAA Konečná 3751/5, 466 02 Jablonec nad Nisou	1	0		FO
RADEKO s.r.o. Starý Dub 72/2, 463 43 Český Dub	6	15		s.r.o.
RAKMILY, spol. s r.o. Perlotice pod Ralskem., 471 24 Mimoň	1	37		s.r.o.
Roman Bergmann - Rodano Harrachov-Nový Svět 580, 512 46	1	3		FO
Roman Horáček Studenec 176, 512 33	1,2	0		FO
Roman Lang - Truhlárna RG Maršovice 101, 468 01	1,2	0		FO
Rostislav Havlíček Jeriova 990, 514 01 Jilemnice	1,2	0		FO

Rudolf Sattler Sluneční 2556, 470 06 Česká Lípa	2	3		FO
Rykos, s.r.o. Raspenavská 33, 460 01 Liberec XXXII	4	3		s.r.o.
Sykora, spol. s r.o. Vrchlického 338/3, 460 01 Liberec XIII	1	150		s.r.o.
TABOO a.s. ČSA 413, 464 01 Frýdlant	1	3		a.s.
Tial s.r.o. Prosečská 768, 463 11 Liberec 30	1,6	0		s.r.o.
Tilia, s.r.o. nám.Míru 720, 468 02 Rychnov u Jablonce	6	75		s.r.o.
Tomáš Drahokoupil - Linie - nábytek Sobotecká 1589, 511 01 Turnov	1,2	3		FO
Tomáš Fišer - Nábytek Fišer Víchová nad Jizerou 221, 512 41	1	0		FO
Tomáš Misař - Tomis Pod Vartou 518, 513 01 Semily	1,2	3		FO
Ton, a.s. Anenské náměstí 666/3, 466 01 Jablonec nad N.	1,2	1750	pobočka	a.s.
TR Antoš, s.r.o. Na Perchtě 1631, 511 01 Turnov	1,4	37		s.r.o.
Trastap, s.r.o. Koberovy 104, 468 22	1,6	8		s.r.o.
Truhlářství Čížík Pod strání, 460 10 Liberec	1,2	3		FO
Truhlářství Petr Bartoň Sedmihorky 10, 511 01 Turnov	1,6	0		FO
TTT – Tomek, s.r.o. Jilemnická 791, Lomnice n. P., 512 51	1,2,4	0	v konkurzu	s.r.o.
U Toma, s.r.o. Zámecká 51, 470 01 Česká Lípa	1	0		s.r.o.
Vítězslav Krupka Kořenov 30, 468 49	1	0		FO
Woodface, spol. s r.o. nám. Soukenné 586/2, 460 01 Liberec IV	1,2	75	pobočka	s.r.o.

W studio Liberec - Miroslav Vengl Na Perštýně 241/5, 460 04 Liberec 4	1	15		FO
Zadara nábytek - kuchyňské studio Doksy-Obora 54, 472 01	1	15		FO

*Produkce: (1 - bytový, 2 - kancelářský, 3 - školský, 4 - zahradní, 5 - zdravotnický,
6 – stavební nábytek)