

PODNIKATELSKÝ INKUBÁTOR JAKO NÁSTROJ PODPORY MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ

Petra Taušl Procházková

Úvod

Malé a střední podnikání (MSP) je specifické řadou problematických oblastí, které toto podnikání doprovází už od jeho počátku. Například Jáč, Rydvalová a Žižka [11, s. 18–19] definují dvě základní příčiny problémů podnikání MSP. Jedná se o:

- všeobecné (externí) příčiny – např. nepříznivý ekonomický vývoj, inflace, omezený přístup ke kapitálu, administrativní předpisy,
- subjektivní (interní) příčiny – např. nedostatek zkušeností, odborného vzdělání, podceňování výrobní, obchodní strategie, přehnaná optimistická představa o velikosti trhu, nedostatečné řízení personálu, nedostatek odvahy.

Obdobné rozdělení na externí (např. právní předpisy, ekonomické prostředí) a interní (např. absence základního know-how podnikání) příčiny zmiňuje i Srpová a Veber [18]. Podobné oblasti definuje i celoevropská statistika Evropské komise v rámci Zprávy o výsledcích otevřené konzultace o Small Business Act for Europe [5]. Frková [7] navíc zdůrazňuje problematiku tzv. podnikatelské vzdělanosti (nedostatečných podnikatelských kompetencí) zahrnující:

- slabý podnikatelský koncept,
- nedostatečné plánování,
- neochotu ke změnám,
- nekompetentní řízení.

V práci [7] je dále doplněna tato myšlenka o další případnou hrozbu vyplývající z příliš úzké specializace MSP a nadměrné orientace na jediného zákazníka. Autorka sama doplňuje tento seznam o další, a to neznalost trhu a zákazníka.

Význam MSP pro ekonomiku prokazují nejen vybrané ekonomické ukazatele uvedené

například v [6], ale lze uvést i několik dalších podstatných faktů:

- Audretsch [2] hovoří o úloze MSP jako o klíčových „agentech změny“. Tyto firmy jsou v zájmu svého růstu rozhodnuty hrát významnou roli v procesu ekonomického růstu. Zároveň zmiňuje výhodu menších firem oproti velkým firmám spočívající v rychlejší a lepší inovaci produktů (či výrobě nového produktu).
- Lucas [14] přichází s myšlenkou, že sektor MSP může působit jako levný nástroj pro identifikaci a rozvoj podnikatelského a manažerského talentu.
- Carree a Thurik [19] upozorňují na skutečnost, že se spotřebitel v souvislosti se svým rostoucím příjmem dožaduje více diferencovaného produktu než standardně dostupného v široké distribuci a výrobě.
- Davis, Haltiwanger a Schuh [9] zdůrazňují, že od konce šedesátých let dvacátého století docházelo ke značnému odklonu od průmyslového sektoru (charakteristického pro velké firmy) k sektoru služeb, kde se pohybují spíše menší a střední firmy.

Z uvedených důvodů je vhodné snažit se zmírnit či dokonce zcela odbourat problematická specifika MSP prostřednictvím vhodně zvoleného nástroje podpory podnikatelských aktivit. Velké množství těchto nástrojů je cíleno na začínající podnikatele, kteří se především při svých počátcích potýkají s uvedenými problémy. V zájmu jejich přežití a dalšího rozvoje je tedy nezbytné vytvořit pro ně dostatečnou podpůrnou síť.

Specifický nástroj podpory, který v sobě shrnuje několik oblastí podpor najednou, představuje fenomén podnikatelského inkubátoru. Tato forma podpory podnikání v sobě nese

ucelený komplex nabízených služeb, které jsou k dispozici začínajícím podnikatelům skutečně od jejich počátečních aktivit. Jedná se například o zvýhodněné nájemné, poradenské, konzultační služby, vzdělávací kurzy nebo pomoc při vyhledávání investorů a vhodných forem financování. V neposlední řadě služby podnikatelského inkubátoru spočívají i v možnosti využít znalosti napříč řady oborů a zprostředkování orientace v široké, mnohdy málo přehledné, nabídce podpůrných možností. Podnikatelský inkubátor představuje tak vhodnou příležitost pro začínajícího podnikatele, kterému svým „zastřešením“ nabídne hned několik služeb v jednom a umožní mu i uspořít náklady. Navíc v mnoha případech jsou inkubátory v kontaktu s univerzitními, vědeckými pracovišti a lze podnikatelům nabídnout i určitý transfer vědeckých poznatků.

1. Definice problému

Podnikatelský inkubátor primárně sleduje základní cíl, kterým je usnadnění startu podnikatelských aktivit. Musí být proto nastaven z hlediska potřeb potenciálních, resp. začínajících podnikatelů, s přihlédnutím na zkušenosti podnikatelské obce a na aktuální podmínky podnikatelského prostředí tak, aby vytvářel vhodné prostředí a poskytoval služby pomáhající podnikatelským subjektům v jejich činnosti.

Ovlivňuje ovšem podnikatelský inkubátor skutečně pozitivně činnost začínajících podnikatelů? Představuje přínos pro podnikatelskou obec a jde o vítaný nástroj podpory podnikání? Jsou jeho principy a služby nastaveny v souladu s potřebami malých a středních podnikatelů? Zaujímají podnikatelské inkubátory význačné místo v síti nástrojů podpory podnikání? Tyto otázky je vhodné průběžně ověřovat a získávat tak zpětnou vazbu samotných uživatelů a vybraných expertů. Na jedné straně existuje hmatatelná snaha o podporu MSP, na druhé straně vyvstává otázka, zda inkubátor vskutku splňuje svoji funkci a je ceněn jako vhodný nástroj podpory počátečních podnikatelů. Neznalost a nedostatek informací o poslání a činnosti inkubátoru pro podnikatelské subjekty omezuje porozumění podnikání a jeho podmínkám, a neumožňuje tak efektivně podporovat podnikání. Mnoho energie a úsilí je obecně věnováno na tvorbu programů podpory podnikání, ale často je nízký stav vědeckého poznání zpětných vazeb ve vznikajících sítích. Přitom

je logická a naprosto nevyhnutelná skutečnost, že tvůrci politik podpory podnikání by měli být schopni porozumět překážkám a klíčovými prvky podnikání, neboť oni jsou ti, kteří mají zhodnotit přínos různých přístupů politik podpory podnikání. Na druhou stranu je také nutné věnovat dostatečnou pozornost i názorům provozovatelů (manažerů) podnikatelských inkubátorů při hodnocení jejich činnosti a i problematických oblastí, se kterými se ve vztahu k podpoře MSP a jejich provozu setkávají.

2. Metody a cíle výzkumu

Cílem příspěvku je zhodnotit působení podnikatelského inkubátoru jakožto nástroje podpory podnikání pro malé a střední podnikatele. Přínos podnikatelského inkubátoru definuje autorka jako situaci, při které dochází k účelnému poskytnutí pomoci podnikatelským subjektům v souladu s adekvátním využitím poskytovaných služeb. Podnikatelský subjekt tuto pomoc vítá a díky ní je mu umožněn start, resp. rozvoj jeho aktivit.

Příspěvek je zaměřen na práci s konkrétními informacemi z prostředí podnikatelských inkubátorů. Snahou je formulace užšího náhledu na působení a vztah samotného podnikatelského inkubátoru a jeho uživatelů. Je proveden empirický výzkum s použitím kombinované vědecké metody, která využívá kvantitativní a kvalitativní metody výzkumu a zajišťuje tak nejvěrnější zprostředkování informací. V případě kvalitativních dat se pracuje s metodou expertních pohovorů. V oblasti kvantitativního výzkumu je provedeno dotazníkové šetření zaměřené na vybrané skupiny respondentů, a to na inkubované MSP a vybrané podnikatelské inkubátory.

Snahou práce je formulovat závěry a doporučení dle vybraných kritérií uvedených v Metodické příručce pro evaluaci socioekonomického rozvoje. [15, s. 21]. Jedná se o následující oblasti:

- Relevance – ukazuje, zda jsou cíle nástroje podpory přiměřené problémům, kterým je určen. Ve vztahu k podnikatelským inkubátorům ji lze například charakterizovat otázkou – Do jaké míry jsou cíle inkubátoru vzhledem k potřebám vhodné?
- Účinnost – poukazuje na to, zda bylo dosaženo cíle programu a s jakým výsledkem (např. jakých bylo dosaženo úspěchů, jaké nastaly problémy). Ve vztahu k podnikatelským inkubátorům ji lze například charakterizovat

otázkou – Mají nabízené služby inkubátoru očekávané výsledky? Přineslo by použití jiných služeb lepší výsledky?

- Udržitelnost – odkazuje k rozsahu, v jakém jsou výsledky a výstupy intervence trvalé. Ve vztahu k podnikatelským inkubátorům ji lze například charakterizovat otázkou – Jsou výsledky a dopady působení na MSP trvalé? Budou dopady nadále trvat, pokud nebudou inkubované MSP již pod záštitou inkubátoru?

Dle popsané metodiky a definovaných kritérií relevance, účinnosti a udržitelnosti definuje autorka pro účely výzkumu následující hypotézy:

- H1: Koncept a cíle podnikatelského inkubátoru odpovídají potřebám malých a středních podnikatelů.
- H2: Nabízené služby podnikatelského inkubátoru jsou přínosné pro malé a střední podnikatele.
- H3: Dopady působení podnikatelského inkubátoru na inkubované MSP jsou dlouhodobě udržitelné.

3. Definice podnikatelského inkubátoru a jeho úloha v ekonomice MSP

Na úvod je podstatné zdůraznit, že neexistuje unifikovaný a jednotný model inkubátoru, což je dáno širokou paletou typů inkubátorů a jimi nabízenými službami. V OECD publikaci [17] se mluví o fenoménu podnikatelské inkubace jako o populárním nástroji ekonomického růstu a zaměstnanosti. Podnikatelský inkubátor charakterizuje publikace jako prostředek, jehož podstatou je asistovat podnikatelům s počátkem a rozvojem podnikání. Hackett a Dilts [8] hovoří o podnikatelském inkubátoru jako o zařízení nabízející svým klientům ke sdílení kancelářské prostory formou strategicky promyšleného systému monitoringu a nabízených služeb podpory podnikání. Kuratko a LaFollette [12] vidí podnikatelský inkubátor jako subjekt snažící se efektivně spojit talent, technologii, kapitál a know-how za účelem podpory podnikatelského talentu a rozvoje nových společností. Organizace NBIA [16] hovoří o úloze podnikatelského inkubátoru spočívající v péči o nové podnikatele, kterým pomáhá přežít počáteční období a umožnit jim tak rozvoj jejich činností. V publikaci [3, s. 9] je inkubátor definován následovně: „Podnikatelský inkubátor je organizace urychlující a organizující vznik úspěšných podnikatelských

subjektů prostřednictvím přehledné nabídky podpory podnikání: inkubační prostory, služby podpory podnikání, příležitosti k navázání kontaktů a využití výhod většího shluku podniků.“

V českých podmínkách se vyskytuje prozatím menší množství publikací dotýkající se diskutované tematiky. Podnikatelskou inkubací se zabývá například Viturka [20], nebo Heřman [10]. Heřman spatřuje úlohu inkubátorů v podpoře inkubační a inovační funkce podnikatelských subjektů. Mezi další z českých autorů, kteří zmiňují problematiku podnikatelských inkubátorů a potvrzují hlavní účel podnikatelského inkubátoru ve smyslu podpory začínajících firem, se řadí Srpová a Veber [18]. Autorka sama definuje podnikatelský inkubátor jako: „Instituci zaměřující svou činnost na podporu začínajících malých a středních podnikatelských subjektů (tzv. start-up firem). Podpora podnikání je poskytována různými formami prostřednictvím rozličných druhů služeb (dle konkrétní instituce). Ve většině případů se jedná o možnost využívat prostory k podnikání a další nabídku služeb například v podobě poradenské činnosti nebo možnosti zprostředkovat vhodné obchodní kontakty.“

Aernoudt [1] definuje inkubátory podle 2 hledisek – z hlediska financování (zřizovatele, stakeholders) a z hlediska jejich cílů (účelu založení). Z hlediska financování se inkubátory dělí na ty, které nebyly založeny za účelem tvorby zisku (non-profit incubators), a na založené za účelem tvorby zisku (profit incubators). Z hlediska cíle, účelu se mohou dělit na inkubátory smíšeného typu, inkubátory typu ekonomického rozvoje, technologické inkubátory, sociální inkubátory, výzkumné inkubátory a inkubátory ve vztahu k univerzitám. Výše uvedené inkubátory mají převážně charakter neziskového typu (především typu výzkumného, sociálního a ekonomického rozvoje). V praxi je většina takto definovaných inkubátorů koncipována dle základní koncepce činností uvedených v práci [13] a [21].

Lalkaka [13] shrnuje nejdůležitější úlohy konceptu podnikatelské inkubace v několika bodech:

- Zvýšení míry přežití nově vzniklých podnikatelských subjektů. Inkubátor by měl vytvořit takové prostředí, které umožní překonat počáteční fázi začínajících podnikatelských subjektů.
- Růst a rozvoj podnikatelských subjektů. Služby podnikatelské inkubace by měly být

nabídnuty podnikatelským subjektům, které mají růstový potenciál. Ty tak mají možnost se dále rozvíjet a podporovat tím i regionální ekonomiku.

- Tvorba nových pracovních míst. Řadí se mezi základní a prvotní úlohu inkubátoru. Údaje k vytvořeným pracovním místům bývají používány jako jeden z ukazatelů výkonu inkubátoru, o který se zajímají především zastupitelé na regionální, národní úrovni. Zároveň se jedná o snadno prokazatelný ukazatel. Předpokládá se ovšem, že klienti inkubátoru prošli vhodnou vstupní procedurou a byly tak vybrány životaschopné subjekty s růstovým potenciálem (a tím i potenciálem vytvářet nová pracovní místa).
- Efektivita nákladů – snížení nákladů firem v inkubátoru. Souvisí s úlohou inkubátoru snižovat počáteční náklady inkubovaných klientů. Tím jsou schopni (oproti normálnímu, komerčnímu prostředí) dosáhnout určitých úspor, a zvýšit tak svoji šanci na přežití.

Od výše nastíněné základní koncepce a úlohy inkubátoru se pak logicky odvíjí i samotné cíle této instituce. Wilber a Dixon [21] vidí základní cíl inkubátoru v péči o podnikatelské projekty, které mají naději být úspěšné z hlediska jejich životaschopnosti. Společnosti zahrnuté v inkubátoru by měly být schopné využít informační technologie a zlepšit se v procesu rozhodování. Firmy vystupující z podnikatelského inkubátoru by měly být zdrojem nových pracovních příležitostí, schopny přežít v konkurenčním prostředí a rozvíjet nadále své aktivity. Práce [3] shrnuje nejčastější cíle inkubátoru do několika bodů (řazeno dle významu) – 1) Zvýšit konkurenceschopnost lokální ekonomiky a vytvořit nová pracovní místa; 2) Pomoci výzkumným centrům s komercializací know-how; 3) Pomoci generovat spin-off aktivity; 4) Pomoci znevýhodněným skupinám, jedincům; 5) Další cíle.

4. Empirický výzkum u managementu podnikatelských inkubátorů

Při práci s tímto tématem je nutné vzít v úvahu určitá specifika, která ovlivňují celkový výstup získaných dat:

- Koncept podnikatelského inkubátoru je stále v českých podmínkách relativně mladý. Tím se pro autorku zhoršují možnosti získat odpovědi na některé dotazy a komplikuje se hodnocení některých aspektů (např. dlouhodobého efektu inkubace).

Inkubátory jednoduše nemohou některé oblasti stále kvalitně zhodnotit.

- Získání vhodných dat je s ohledem na rozmanitou a různorodou situaci (a často i používanou terminologii) inkubátorů v ČR poměrně složité a časově náročné.
- Aktuálnost tématu inkubace vede i k velké zátíženosti manažerů inkubátorů s ohledem na množství dotazů, které dostávají od různých subjektů a které se týkají této oblasti. Tím dochází i k nižší návratnosti odpovědí.

Jak u expertních pohovorů, tak i u dotazníků bylo nutné určit vzorek subjektů a navázat s nimi spolupráci. Základní vzorek respondentů, který zachycuje skupinu relativně nejvýznamnějších subjektů podnikatelské inkubace v ČR, byl vytvářen dle doporučení ing. Jany Klementové z BIC Plzeň. Pro potřeby dotazníkového šetření byl soubor vybraných subjektů doplněn o další představitele inkubace dle veřejně dostupných dat z katalogu vědeckotechnických parků (VTP) na stránkách Společnosti vědeckotechnických parků ČR (SVTP). Z celkového seznamu VTP (38 subjektů) uvedených na stránkách SVTP bylo mimo již spolupracující subjekty osloveno dalších 22 subjektů, které se zabývají oblastí inkubace. Dotazníkového šetření se nakonec zúčastnilo celkem 12 subjektů. Tento vzorek není příliš velký, ale je nutné podotknout, že se jedná o významné představitele subjektů inkubace v ČR. Expertních pohovorů se zúčastnilo celkem 7 subjektů z prostředí podnikatelských inkubátorů a kontaktní osoba z Českého statistického úřadu (ČSÚ). Bylo získáno velké množství podstatných informací, přičemž text níže se zaměřuje na identifikaci nejvýznamnějších poznatků.

4.1 Cíle inkubátorů

Stěžejní roli v provedeném výzkumu hraje otázka jednotlivých cílů inkubátoru a významu, kterému je přikládají. Ze získaných výsledků vyplynulo, že mezi nejvýznamnější oblasti patří jednoznačně podpora začínajících MSP, dále stimulace inovačních aktiv, tvorba nových pracovních míst v regionu a transfer technologií. Naopak, mezi spíše okrajové aktivity se řadí podpora vybraných skupin klientů (např. ženy podnikatelky, menšinové skupiny). Toto pořadí v podstatě odpovídá i výsledkům zjištěným zahraničním výzkumem (jedná se prozatím o nejrozsáhlejší provedený výzkum v evropských podmínkách) u inkubátorů činných v Evropské unii (EU). [3]

Tab. 1: Dotazníkové šetření u podnikatelských inkubátorů

Název podnikatelského inkubátoru	TIC ČKD Praha Inovacentrum ČVUT JIC Brno TC Hradec Králové Inovační biomedicínské centrum Podnikatelský inkubátor (PI) Vsetín VTP a PI Řež	BIC Plzeň TIC Zlín VTP UP Podnikatelský inkubátor (PI) VŠB-TU Ostrava Podnikatelský inkubátor (PI) Most – Kopisty
Datum realizace šetření	Září – říjen 2011	
Způsob získání dat	On-line forma dotazníkového šetření prostřednictvím nástroje Google Docs	
Celkem osloveno 29 subjektů, z toho se zúčastnilo 12, návratnost činí 41,4 %.		

Zdroj: vlastní, 2011

Tab. 2: Expertní pohovory u manažerů podnikatelských inkubátorů a ČSÚ

Subjekt	Datum realizace	Způsob získání dat
TIC ČKD	2.9.2011	Osobní schůzka
BIC Plzeň	1.7.2011	Osobní schůzka
Inovacentrum ČVUT	10.10.2011	Osobní schůzka
JIC Brno	23.9.2011	Telefonický rozhovor
TC Hradec Králové	13.9.2011	Osobní schůzka
TIC Zlín	23.9.2011	Telefonický rozhovor
VTP UP	22.9.2011	Telefonický rozhovor
ČSÚ	13.10.2011 17.10.2011 8.11.2011 9.11.2011	Telefonický rozhovor, e-mailová komunikace

Zdroj: vlastní, 2011

Tab. 3: Cíle inkubátorů v českých podmínkách

Hodnocení (1 = velmi významné, 2 = významné, 3 = málo významné, 4 = nevýznamné)					Průměr
	1	2	3	4	
Podpořit začínající malé a střední podnikatele	10	2	0	0	1,2
Přispět k tvorbě nových pracovních míst v regionu	5	6	1	0	1,7
Podpořit minoritní skupiny (např. ženy podnikatelky)	0	2	5	5	3,3
Transfer technologií, komercializace know-how výzkumných a univerzitních center	6	6	0	0	1,5
Zvýšit konkurenceschopnost lokální ekonomiky	2	9	1	0	1,9
Navázat mezinárodní partnerství	1	9	2	0	2,1
Zvýšit informovanost veřejnosti o podnikání	1	8	2	1	2,3
Zvýšit míru přežití malých a středních podniků	3	8	1	0	1,8
Stimulace inovací, technologicky zaměřených aktivit	8	4	0	0	1,3

Zdroj: vlastní, 2011

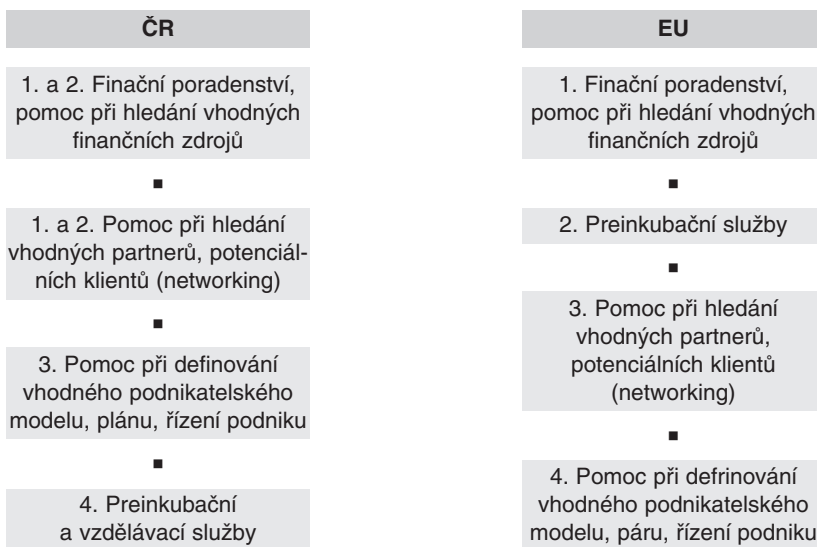
K doplnění těchto skutečností je vhodné uvést závěry plynoucí z expertních pohovorů. Ve všech případech bylo autorce potvrzeno, že jednotlivé cíle a koncept inkubátoru vyplývají z regionální strategie a partnerských aktivit zakladatelů. Dotazované inkubátory byly především založeny za účelem stimulace MSP v regionu, tvorby nových pracovních míst a rozvoje inovačních aktivit. Lze konstatovat, že zjištěné výsledky odpovídají základnímu konceptu a cílům inkubátoru, které vyplývají z jejich primární funkce uspokojovat potřeby MSP a zvyšovat tak jejich konkurenceschopnost. Management inkubátoru se snaží naplňovat svoji roli jakožto nástroje podpory podnikání v regionu, resp. v ČR.

4.2 Služby inkubátoru

Základní páteří každého inkubátoru je jeho přístup k nabízenému spektru služeb. V rámci expertních pohovorů se všichni dotazovaní manažeři shodli, že společným jmenovatelem jsou vždy nabízené prostory, o které projevují klienti stále největší zájem. Až na druhé místo se řadí zájem o další nabízené služby.

Na základě výzkumu autorky vyplynulo, že mezi jádro nabízených služeb se řadí především 4 skupiny služeb. Jejich pořadí (1 = nejčastější výskyt) je uvedeno v obrázku níže a srovnáno s výzkumem v EU [3]. Lze konstatovat, že základní koncept služeb se až na rozdílné pořadí neliší.

Obr. 1: Nejčastěji nabízené služby



Zdroj: vlastní, 2011 a [3]

Dotazované inkubátory také uváděly, o jaké služby projevují jejich klienti největší zájem. Jak již bylo uvedeno, společným jmenovatelem jsou prostory, další 4 nejvíce využívané služby jsou finanční poradenství, networking, marketingové poradenství a pomoc při definování podnikatelského modelu. Finanční poradenství je v rámci českých podmínek většinou omezeno pouze na poradenství bez aktivní účasti

inkubátoru na financování aktivit (aktivní účast je typická spíše pro inkubátory nacházející se v západní Evropě nebo v USA). Naopak, za nejméně využívané služby označili manažeři oblast účetního, daňového poradenství a ochrany duševního vlastnictví.

Na závěr je uvedeno srovnání spektra nabízených služeb v praxi českých inkubátorů v porovnání s teoretickou rovinou potřeb MSP.

V tomto případě se abstrahuje od některých externích příčin problematických oblastí MSP jako je například inflace nebo nepříznivý ekonomický vývoj. Jak je podle uvedeného srovnání vidět, spektrum služeb českých inkubátorů odpovídá nejčastějším problémům MSP (především v oblasti interních příčin). Lze tak konstatovat,

že nabídka služeb inkubátorů je správně cílena na podporu MSP a odstranění jejich bariér. Na základě takto zpracovaných výsledků a v kombinaci se zjištěnými výstupy uvedenými ve 4.1 je možné **potvrdit hypotézu H1: Koncept a cíle podnikatelského inkubátoru odpovídají potřebám malých a středních podnikatelů.**

Tab. 4: Spektrum služeb inkubátorů a problematické oblasti MSP

Spektrum služeb	Problematické oblasti
Finanční poradenství, pomoc při hledání vhodných finančních zdrojů	Omezený přístup ke kapitálu, nedostatek finančních zdrojů, omezený přístup k informacím
Pomoc při hledání vhodných partnerů, potenciálních klientů	Obchodní vztahy, neznalost zákazníka
Pomoc při definování vhodného podnikatelského modelu, plánu, řízení podniku	Slabý podnikatelský koncept, obchodní strategie, omezený přístup k informacím
Vzdělávací kurzy	Nedostatečné zkušenosti, znalosti, odborné vzdělání
Trénink podnikatelských dovedností	
Marketingové poradenství, průzkum trhu, prodejní aktivity	Neznalost trhu, přehnaná optimistická představa o velikosti trhu, nedostatečná obchodní strategie
Právní poradenství	Nedostatek zkušeností, odborného vzdělání
Účetní poradenství	
Ochrana duševního vlastnictví	
Ostatní – např. odborné posudky, rešerše, technologické poradenství	

Zdroj: vlastní, 2011

4.3 Pravidelné hodnocení činnosti inkubátoru a inkubovaných klientů

Za aktuální téma současné doby a hlavně budoucích let řadí autorka samotnou evaluaci činnosti inkubátorů a jejich péči a udržování kontaktu se stávajícími, ale i minulými klienty.

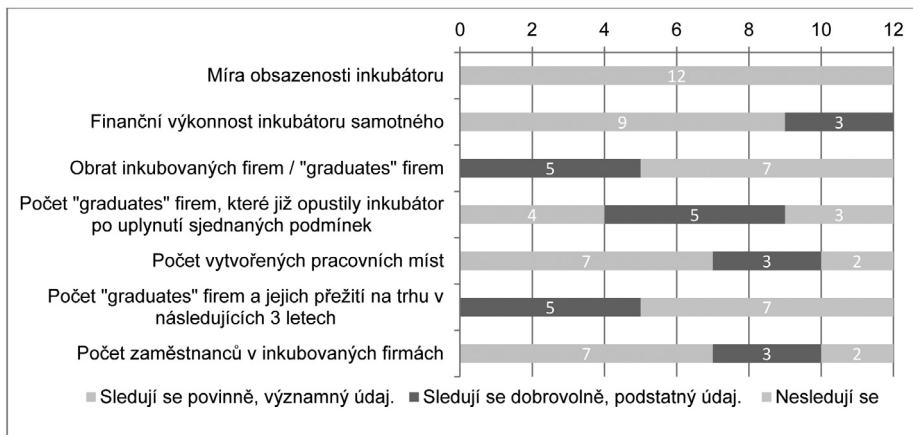
Na základě provedeného výzkumu bylo zjištěno, že samotné inkubátory provádí v pravidelných intervalech jisté hodnocení své činnosti (7 subjektů, 58 % zkoumaného vzorku), hodnocení samotných inkubovaných firem se pravidelně věnuje již jen 50 % dotazovaných inkubátorů. Nejhorší statistika vychází u absolventských („graduates“) firem, se kterými pravidelně není v kontaktu ani jeden subjekt. Ze 42 % se udržování kontaktu s absolventskými firmami inkubátor již nevěnuje, nebo pouze na základě určitých, specifických potřeb (33,3 %).

Pro hlubší zhodnocení současného stavu v oblasti evaluace, je nutné znát, jaká kritéria inkubátor nejčastěji sleduje. Zda vůbec některé sleduje povinně a považuje za významné a jiné sleduje pouze dobrovolně například na základě vlastního hodnotícího systému. Výzkum ukázal, že mezi nejběžnější kritéria patří především míra obsazenosti inkubátoru, dále sledování finanční výkonnosti inkubátoru samotného, počet zaměstnanců v inkubovaných firmách a počet vytvořených pracovních míst. Jde o nejběžnější a nezákladnější ukazatele, které dle názoru autorky musí bezpodmínečně každý inkubátor vykazovat (i přesto byl již v rámci hodnocení určitý problém získat například věrohodná data k vytvořeným pracovním místům). Naopak, velice zarážející je, že některé inkubátory nesledují již ani údaje k obratu inkubovaných

firem, ani počet „graduates“ firem a jejich přežití na trhu. Podle evropských výsledků [3] považují inkubátory za nejvíce dva významné

ukazatele především počet vytvořených pracovních míst (25,4 %) a míru obsazenosti inkubátoru (18,8 %).

Obr. 2: Sledovaná kritéria



Zdroj: vlastní, 2011

Na základě výše uvedených informací a dalších informací získaných prostřednictvím provedeného dotazníkového šetření a expertních pohovorů došla autorka k následujícím výstupům a doporučením týkající se evaluačních aktivit inkubátoru:

- Systém evaluace aktivit inkubátoru a samotných klientů je slabý.
- Až na výjimky se pohybují inkubátory v rámci omezené metodologie, která je nejčastěji zúžena pouze na vykazování monitorovacích indikátorů (vykazování administrativních dat) bez širšího a komplexnějšího záběru.
- Dosavadní systémy monitoringu klientů se věnují primárně aktuálně inkubovaným klientům, velice malá pozornost je směřována k ex-klientům.
- Je nutné zvýšit aktivity v oblasti hodnocení a udržování vztahů s absolventskými firmami a vytvořit si tak kvalitní databázi úplných a přesných dat.
- Management dotazovaných inkubátorů si začíná uvědomovat potřebu věnovat této oblasti větší pozornost. Jsou vidět první snahy o zlepšení tohoto stavu (např. TIC

Zlín, TC Hradec Králové, VTP UP, JIC Brno, Inovacentrum). Tyto snahy vychází i ze sílící tendence na změnu struktury financování inkubátorů. Tím dochází k většímu tlaku na efektivitu činnosti inkubátoru (např. VTP UP, TC Hradec Králové).

- Měření přínosu inkubátoru představuje komplikovanou a komplexní záležitost. Kromě kvantitativních dat, je třeba vzít v úvahu kvalitativní otázky, tj. otázku neměřitelných faktorů (např. navázaná spolupráce, pre-inkubační činnosti – zmiňuje TIC Zlín).
- Management inkubátoru často zmiňuje, že nemá v podstatě ani právo zatěžovat své klienty pravidelnou evaluací (TIC ČKD, VTP UP, BIC Plzeň).
- Tím, že není ve většině případů udržován pravidelný kontakt s ex-klienty (někde i s klienty), nejsou zjišťována vhodná, kvalitní a úplná data. Ztěžují se tak podmínky evidence střednědobého a hlavně dlouhodobého přínosu inkubace. Tím nelze jednoznačně prokázat efekt inkubátoru jakožto nástroje podpory MSP v kontextu s udržitelností jeho dlouhodobého přínosu na inkubované subjekty.

Dle výsledků provedeného výzkumu lze tak konstatovat, že **není možné potvrdit hypotézu H3: Dopady působení podnikatelského inkubátoru na inkubované MSP jsou dlouhodobě udržitelné. Hypotéza H3 musí být proto zamítnuta.**

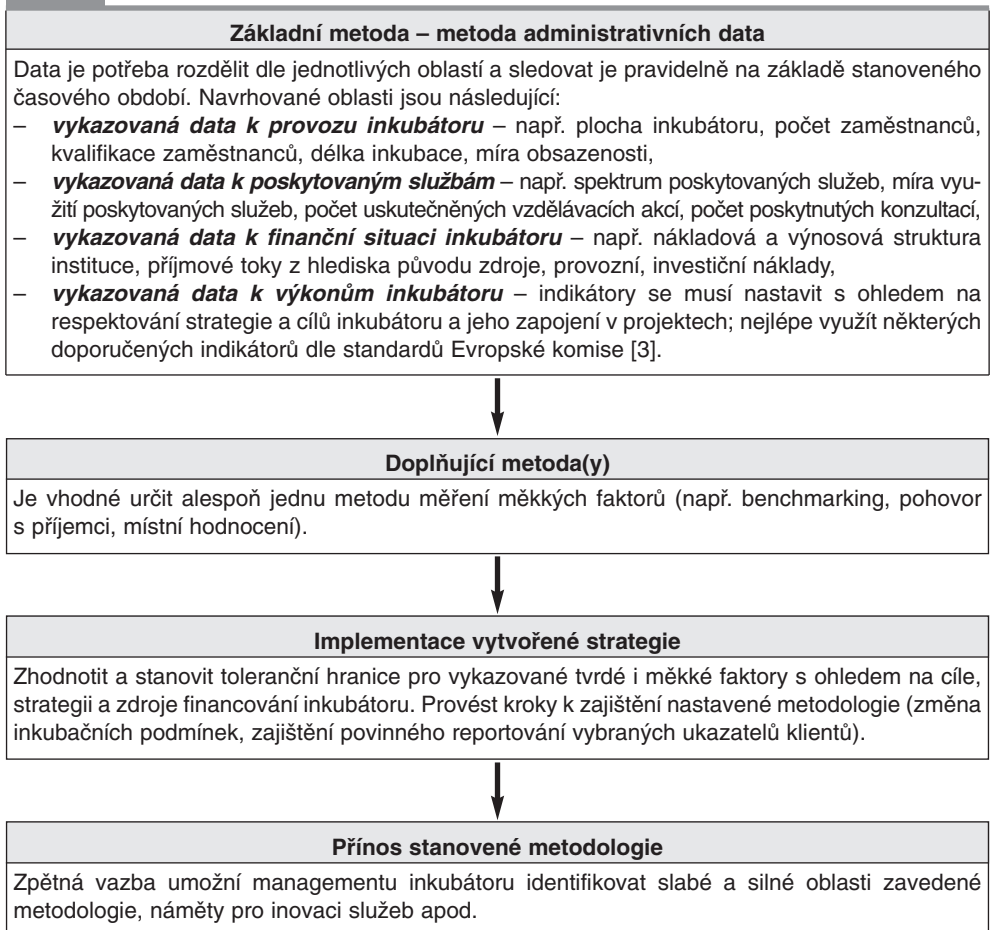
Pro zlepšení současného stavu v oblasti monitoringu činnosti inkubátorů a jejich klientů doporučuje autorka následující postup:

- Stanovit vhodné metody monitoringu inkubátoru a jeho klientů včetně definování sledovaných kritérií. Není nutné vytvářet ihned na počátku vlastní metodologii. Pro začlenění těchto aktivit do běžné činnosti inkubátoru je dobré začít s jednoduššími, ale osvědčenými

metodami. Například výběrem vhodných metod uvedených v práci [15].

- Podmínit participaci klientů na pravidelné evaluaci v rámci stanovených inkubačních podmínek. Tím se zvýší i dostupná datová základna inkubátoru a bude možné použít pro evaluaci i statistické metody.
- Stanovit jasnou výstupní (exit) strategii. S výstupní strategií se tak určí i způsob, jak zůstat v kontaktu s absolventskými klienty.
- Strategii propagovat a prokazovat její výsledky, což může vést ke zviditelnění a větší prestiži inkubátoru. Výsledky je vhodné zveřejnit minimálně ve výroční zprávě inkubátoru zpřístupněné na webových stránkách.

Obr. 3: Doporučená metodologie



Zdroj: vlastní, 2011

Autorka navrhuje následující metodologii (konkrétně se věnuje obr. 3):

- Na počátku evaluačních aktivit pracovat s osvědčenými metodami a až později vyvinout případně vlastní systém hodnocení. Je vhodné kombinovat alespoň 2 metody podle strategie a podmínek inkubátoru.
- Základním jádrem vybraných metod by mělo být použití administrativních dat, které by se měly zjišťovat v pravidelných intervalech. Zjištěné informace je vhodné doplňovat informacemi získaných prostřednictvím pravidelné zpětné vazby formou metod jako rozhovor se zainteresovanými stranami, průzkum mezi příjemci. Dále provádět benchmarkingové šetření (alespoň 1x za 2 roky), které může vzít v potaz i otázku neměřitelných faktorů. V případě dostatečné datové základy využít i statistické metody.
- Přínos inkubátoru nelze vždy vyjádřit kvantitativně. Je nutné počítat s řadou neměřitelných faktorů. Proto je dobré brát v úvahu minimálně otázku prestiže inkubátoru (souvisejí především se značkou inkubované nebo absolventské firmy – např. TIC Zlín a Aukro), míru inovativního zaměření inkubátoru, kvalitu výzkumu, spolupráci na regionální úrovni, dále povědomí veřejnosti – laické i odborné – o dalších úspěšných aktivitách inkubátoru. Pro zhodnocení neměřitelných přínosů lze použít (kromě benchmarkingové metody) multikriteriální analýzu, pomocí které je možné přiřadit míru váhy jednotlivým faktorům.

Jedním ze způsobů, jak také získávat informace o ekonomické aktivitě svých ex-klientů (a tím i možnost měřit míru přežití daných subjektů), je udržovat pravidelný kontakt s ČSÚ. Autorka provedla expertní pohovor s kontaktní osobou z plzeňské pobočky ČSÚ. Snahou autorky bylo zjistit, zda ČSÚ monitoruje údaje, které může management inkubátoru využít ke sledování ekonomické aktivity svých ex-klientů. Pro inkubátor by bylo výhodné spolupracovat s ČSÚ. ČSÚ může poskytovat (většinou bezplatně, v případě některých speciálních dat za úplaty) soubor dat za ekonomicky aktivní a zaniklé subjekty. V souboru nejsou speciálně rozlišovány MSP, ty lze identifikovat podle kategorie počtu zaměstnanců (kategorie obrátů a ročních sum se nevykazují). Mezi další vykazovaná data ke každému ekonomickému subjektu patří IČO, datum vzniku, zániku, právní

forma subjektu, odvětví (to se vykazuje jen u aktivních subjektů, u zaniklých již ne), okres, obec, konkrétní název firmy a další adresné údaje k firmě. Reálně tedy z těchto údajů může inkubátor zjistit, zda jejich konkrétní ex-klient je stále ekonomicky aktivní či nikoliv. Inkubátor může snadno zakomponovat získaná data v rámci stanovené strategie monitoringu, a tak relativně jednoduše prokázat svůj přínos na přežití inkubovaného firmy ze střednědobého až dlouhodobého hlediska.

5. Empirický výzkum u klientů podnikatelských inkubátorů

Účelem výzkumu bylo věrohodně podat pohled na zkušenosti příjemců podpory služeb inkubátoru. Výzkum byl postaven na kvantitativním zpracování dat formou dotazníkového šetření rozeslaného mezi aktuálně inkubované, ale i absolventské firmy. Stěžejní pro výzkum bylo zjištění, do jaké míry byla pro subjekt významná podpora inkubátoru a zda byly naplněny očekávané přínosy.

Za první zjištěný pozitivní efekt považuje autorka získané údaje k základním otázkám výkonu společnosti, a to k růstu počtu zaměstnanců a výše obrátu. Celkem 15 subjektů udalo, že během svého pobytu zvyšují (nebo zvyšovaly) počet svých zaměstnanců. 19 subjektů dále udalo, že zvyšuje (či zvyšovalo) svůj obrát. Bohužel, nebylo možné určit průměrný roční růst počtu zaměstnanců a roční růst obrátu. Dotazované společnosti buď tyto údaje nebyly schopny spolehlivě dodat, nebo je nevyplnily. Zjištěné výsledky opět odpovídají evropskému standardu, dle [3] 48,7 % dotazovaného vzorku nebylo schopno udat roční růst obrát. Pokud by se ovšem abstrahovalo od této skutečnosti, vyplývá ze zjištěných faktů převažující pozitivní efekt (více jak 50procentní) na růst počtu zaměstnanců a obrátu díky zasedlení firem v inkubátorech.

5.1 Vstup do inkubátoru a využívané služby

Klient se rozhoduje pro vstup do inkubátoru vždy z několika důvodů. Tabulka č. 6 představuje nejběžnější důvody vstupu klienta do inkubátoru a jednotlivé váhy, které dotazovaný vzorek přiřadil každé oblasti. Potvrzují se výsledky šetření u managementu inkubátoru (jak dle českého vzorku, tak dle údajů [3]). Stále největší váha v rozhodování klienta je přiřazována

lokalitě, možnosti nájmu prostor a služeb s ním spojených, dále image inkubátoru a až poté následují další služby inkubátoru. Ve zkoumaném

vzorku bylo zařazeno několik typů inkubátorů, proto lze zkonstatovat, že typ inkubátoru nehraje v tomto hodnocení významnou roli.

Tab. 5: Dotazníkové šetření u klientů podnikatelských inkubátorů

Datum realizace šetření	Říjen 2011
Způsob získání dat	On-line forma dotazníkového šetření prostřednictvím nástroje Google Docs
Velikost dotazovaných firem s ohledem na počet zaměstnanců	23 subjektů (82,1 %) do 10 zaměstnanců 4 subjekty (14,3 %) do 50 zaměstnanců 1 subjekt (3,6 %) do 250 zaměstnanců
Typ firmy	Při vstupu do inkubátoru statut začínajícího MSP
Oblast podnikání	Převažuje oblast informačních technologií (35,7 %), následováno oblastí marketingu (10,7 %) a dalšími oblastmi, především technického směru (automotive, elektrotechnika, energetika, strojírenství)
Forma podnikání	89,3 % (tj. 25 subjektů) právnické osoby (23 subjektů s.r.o., 2 subjekty a.s.), 10,7 % (3 subjekty) fyzické osoby
Průměrná délka pobytu dotazovaných firem v inkubátoru	Momentálně inkubované firmy – 3,9 let Absolventské firmy – 2,8 let (modus 3 roky)

Celkem osloveno 78 subjektů, z toho se zúčastnilo 28, návratnost činí 35,9 %.

Ze zúčastněných subjektů se jednalo o 23 aktuálně inkubovaných firem a 5 absolventských firem.

Zdroj: vlastní, 2011

Tab. 6: Význam jednotlivých faktorů v procesu rozhodování klienta pro vstup do inkubátoru

Hodnocení (1 = velmi významné, 2 = významné, 3 = málo významné, 4 = nevýznamné)					
	1	2	3	4	Průměr
Zvýhodněné nájemné za prostory	11	10	3	1	1,8
Další služby provozu – společné prostory, služby recepce, sekretářky	10	8	7	0	1,9
Možnost využít poštovní adresy inkubátoru	5	6	5	7	2,6
Telefon, kopírovací služby, internetové připojení	4	4	13	2	2,6
Vzdělávací, tréninkové kurzy	2	5	9	7	2,9
Právní, účetní poradenství	0	7	4	12	3,2
Marketingové poradenství	2	7	2	11	3,0
Finanční poradenství, pomoc s hledáním vhodných finančních zdrojů	1	4	6	12	3,3
Pomoc při definování vhodného podnikatelského modelu	3	3	3	14	3,2
Vhodná lokalita inkubátoru	13	8	3	1	1,7
Image inkubátoru	5	6	7	4	2,5
Blízkost vysoké školy či výzkumného pracoviště	5	3	6	10	2,9
Kontakty na potenciální klienty	4	7	4	9	2,8

Zdroj: vlastní, 2011

Je zajímavé porovnat výsledky šetření u provozovatelů inkubátorů a klientů inkubátorů v oblasti služeb inkubátorů. Na obrázku č. 4 jsou srovnány čtyři služby, označené klienty největší vahou, a čtyři služby, které tvoří jádro nabízených služeb u inkubátorů v ČR (1. místo

– služba s přiřazenou největší vahou od klienta; nejčastější výskyt služeb v případě hodnocení inkubátorů). Je vidět pozitivní shoda 3 ze 4 služeb, tudíž lze konstatovat, že cílení inkubátorů na určité služby se shodují s potřebami inkubovaných klientů.

Obr. 4: Srovnání zjištěných výsledků u služeb

Klienti	1. místo	Inkubátory
Pomoc při hledání vhodných partnerů, klientů		Finanční poradenství, pomoc při hledání vhodných zdrojů
↓		
2. místo		
Vzdělávací, tréninkové služby		Pomoc při hledání vhodných partnerů, klientů
↓		
3. místo		
Marketingové poradenství		Pomoc při definování vhodného podnikatelského modelu
↓		
4. místo		
Pomoc při definování vhodného podnikatelského modelu		Vzdělávací a další preinkubační služby

Zdroj: vlastní, 2011

Další pozitivní výsledek prokázali klienti u hodnocení vstupní politiky inkubátorů. 23 subjektů (82,1 %) hodnotilo vstupní kritéria jako přiměřená a vhodná. 5 subjektů (17,9 %) nedokázalo zpětně tato kritéria zhodnotit. Vzhledem k tomu, že ani jeden z dotazovaných neoznačil žádné kritérium za problematické splnit, je možné zkonstatovat, že vstupní politika inkubátorů je nastavena v souladu s reálnými požadavky, které jsou zájemci o inkubaci schopni splnit.

Začínající MSP využívají zastřešení inkubátorem také z důvodu možnosti uspořít náklady na provozu v prvních letech životního cyklu firmy. S cenovou politikou provozních služeb i profesionálních bylo spokojeno 27 subjektů, pouze 1 subjekt nespokojen. I v tomto ohledu plní inkubátor očekávaný přínos pro dotazovanou skupinu MSP.

Pro potvrzení výše uvedeného tvrzení je možné ještě shrnout, jak reagovali klienti na přímý dotaz, zda odpovídají aktivity inkubátoru jejich potřebám. Celkem 26 subjektům (92,9 %) vyhovují aktivity inkubátoru a odpovídají jejich potřebám. Pouze 2 subjekty (7,1 %) by potřebovaly větší pomoc inkubátoru v oblasti obchodní strategie a v některých oblastech (vzdělávání, poradenství) více profesionalizovaný přístup.

V šetření bylo také potvrzeno, že aktivity inkubátoru skutečně ulehčují start podnikatelských aktivit MSP (souhlasí všechny zkoumané subjekty). Zároveň se dotazované subjekty snažily kvantifikovat význam podpory s ohledem na další rozvoj jejich podnikatelské činnosti. Tato sekce byla srovnána s dostupnými výsledky výzkumu [3] a je uvedena v tabulce č. 7. Jak se ukazuje, subjekty hodnotí význam podpory pro rozvoj společnosti jako velice významný.

Tab. 7: Význam podpory inkubátoru

Napomohly služby inkubátoru k snadnějšímu startu podnikatelských aktivit?	19 subjektů (67,9 %) odpověď určitě ano 9 subjektů (32,1 %) odpověď spíše ano
Význam podpory inkubátoru s ohledem na další rozvoj podnikatelské činnosti	Kritická (14,29 % v ČR, 22,5 % v EU) Významná (53,57 % v ČR, 60,6 % v EU) Nepříliš významná (32,14 % v ČR, 16,9 % v EU)

Zdroj: vlastní, 2011 a [3]

Výstupy šetření se také zaměřily na obecné shrnutí největšího přínosu inkubace pro klienty. Bylo dosaženo zajímavých výsledků. Všechny subjekty si uvědomují kladný přínos svého umístění v inkubátoru. Přibližně polovina respondentů ocenila za největší přínos kvalitní prostory, zázemí za nižší cenu. Druhá polovina se vyjádřila nejen ve smyslu dobrého zázemí, ale obecně celkové možnosti využít profesionálních služeb s převažujícím významem pro možnost navázání nových kontaktů ke klientům nebo

partnerům. Tento fakt hodnotí autorka velice pozitivně. Předpokládá, že se jedná o počáteční tendenci chápat inkubátor jako komplexní subjekt se širokým spektrem služeb nikoliv jen s cenově výhodnými prostory. Zároveň se jedná o jasný signál pro management inkubátorů, kam v následujících letech napnout svoji zvýšenou pozornost. Význam oblasti networkingu prokazuje i obrázek č. 5, který shrnuje vliv usídlení pro inkubované MSP na vybrané oblasti (čím dále od středu, tím kladnější hodnocení vlivu).

Obr. 5: Vliv usídlení MSP v inkubátoru na vybrané oblasti



Zdroj: vlastní, 2011

Na základě zjištěných výsledků lze konstatovat, že nabízené služby inkubátoru jsou pro jejich uživatele přínosné. **Je možné potvrdit**

hypotézu H2: Nabízené služby podnikatelského inkubátoru jsou přínosné pro malé a střední podnikatele.

Závěr

Byla potvrzena relativní „mladost“ konceptu inkubace v českých podmínkách, která na sebe váže několik specifik. Jde především o komplikované hodnocení vybraných aspektů inkubace, nejednotně používanou terminologii, a tím i roztržitost konceptů inkubátoru. V neposlední řadě aktuálnost tématu zatěžuje časové management inkubátoru, který není v některých případech schopen rychle a dostatečně reagovat na dotazy.

Stěžejní roli v provedeném výzkumu hraje otázka jednotlivých cílů inkubátorů a významu, který se jim přikládá, v kombinaci s důrazem, který je kladen na poskytované služby. Dle provedeného výzkumu bylo konstatováno, že zjištěné výsledky odpovídají základnímu konceptu a cílům inkubátorů vyplývající z jejich primární funkce uspokojovat potřeby MSP. Stejně tak při pohledu na stěžejní jádro nabízených služeb je možné zhodnotit, že spektrum služeb českých inkubátorů odpovídá nejčastějším problémům MSP. Nabídka služeb, a tím i cíle inkubátorů, jsou správně cíleny na podporu MSP a odstranění jejich bariér. Management inkubátorů se snaží naplňovat svoji roli jakožto nástroje podpory malého a středního podnikání. Na základě takto zpracovaných výsledků bylo možné potvrdit hypotézu H1.

Významná část příspěvku je zaměřena na evaluaci činnosti inkubátorů a udržování pravidelného kontaktu se stávajícími i minulými klienty. Byly učiněny závěry, že systém evaluace aktivit inkubátorů a samotných klientů je slabý. Až na výjimky se pohybují inkubátory v rámci omezené metodologie evaluace bez širšího a komplexnějšího záběru. Jsou ztíženy podmínky evidence střednědobého a dlouhodobého přínosu inkubace. Tím nelze jednoznačně prokázat efekt inkubátoru jakožto nástroje podpory MSP v kontextu s udržitelností jeho dlouhodobého přínosu na inkubované subjekty. Na základě takto zpracovaných výsledků není možné potvrdit hypotézu H3, hypotéza H3 byla zamítnuta.

Druhá část empirického výzkumu se věnuje názoru samotných klientů inkubátorů. Byl potvrzen převažující pozitivní efekt zasedlení inkubovaných firem na základní vykazované ukazatele růstu počtu zaměstnanců a obrátu. Zároveň klienti identifikovali hlavní důvody jejich vstupu do inkubátoru, které potvrdily správně

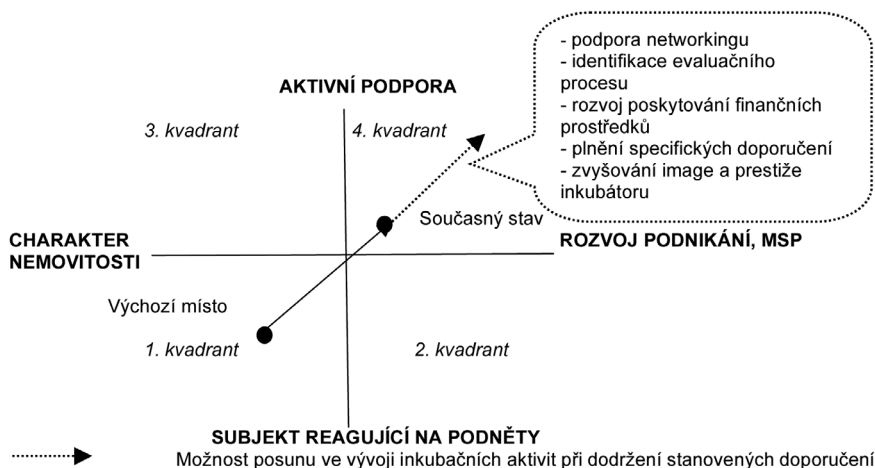
cílené aktivity managementu inkubátoru na poskytované služby a celkový koncept. Bylo prokázáno, že klienti inkubátorů shledávají služby inkubátoru za užitečné a přínosné a jsou spokojeni s cenovou politikou služeb. Prostředí inkubátoru chápou jako skutečné ulehčení startu svých podnikatelských aktivit a jako významnou podporu pro rozvoj svých dalších činností. Díky takto získaným výsledkům bylo umožněno potvrdit hypotézu H2.

Obecně lze shrnout, že úroveň inkubátorů v ČR je v dobrém stavu, zkoumané inkubátory plní svoji funkci. Přesto by bylo vhodné pro zprůhlednění situace na poli inkubace sestavit dostupný seznam subjektů věnující se inkubaci v ČR (dostupné seznamy nejsou kompletní) včetně přehledu poskytovaných služeb. Podle zjištěných poznatků je možné upozornit na několik zásadních oblastí, na které by se v budoucnu měl management podnikatelských inkubátorů v kontextu s jeho přínosem pro MSP zaměřit:

- Pomoc při navázání kontaktů s klienty, partnery (networking) – byl potvrzen rostoucí význam networkingu pro klienty inkubátoru. Autorka doporučuje zvýšit pozornost v této oblasti, organizovat pravidelné setkání klientů s regionálními podnikatelskými subjekty a institucemi (např. v USA se tyto pravidelná setkání označují jako tzv. Brown Bag Lunch Program), dále vytvořit uživatelsky snadnou a přístupnou databázi kontaktů (např. aktivita Tagusparku v Portugalsku, nebo systém Growlink ve Švédsku), vytvořit a udržovat „alumni“ centrum pro udržování kontaktu s absolventskými klienty (součást vhodně stanovené exit strategie).
- Evaluace – monitoring výkonu inkubátoru a jeho klientů je obecně slabý a až na výjimky dosud koncipován ve velice omezeném rozsahu. Do budoucna je nutné, aby si inkubátory uvědomily, že bez kvalitně zpracované metodologie nebudou moci vykazovat skutečně dosažené výsledky a prokazovat tak svůj přínos pro MSP.
- Image a prestiž inkubátoru – je nutné snažit se systematicky zvyšovat image a prestiž inkubátoru prostřednictvím dostatečné propagace dosažených výsledků nejen v oblasti inkubace klientů, ale i ostatních aktivit. Proto by inkubátory měly zveřejňovat dosažené výsledky ve výročních zprávách na webových stránkách a uvědomit si význam propagace word of mouth.

- Rozvoj poskytování finančních prostředků – inkubátory v českém prostředí jsou až na výjimky (především JIC Brno) omezeny spíše na poskytování pomoci při hledání vhodných finančních zdrojů, než na samotnou participaci na financování (např. formou mikropůjček, seed fondů apod). Tento fakt je dán omezenými finančními možnostmi inkubátorů. Do budoucna je však nutné zamyslet se nad vhodnými způsoby finanční zainteresovanosti například po vzoru zahraniční praxe (např. aktivita Centre for Advanced Technology v Dánsku).
 - Specifická doporučení
 - Zaměstnat více osob v managementu inkubátoru s podnikatelskými zkušenostmi.
 - Podporovat aktivity inkubátoru v univerzitním prostředí (tím se bude podporovat větší rozvoj preinkubačních aktivit).
- Na závěr lze graficky shrnout současný stav inkubátorů v ČR a nastínit, jak by se pomocí uvedených opatření mohly ve svém vývoji ještě dále posunout. České inkubátory se prokazují relativně aktivním přístupem k podpoře subjektů MSP. Při plnění výše uvedených doporučení by ovšem mohly zvýšit nabízený standard služeb, reagovat aktivně na současné potřeby začínajících MSP a ještě více tak podpořit jejich rozvoj. Tím se mohou české inkubátory přiblížit svojí úrovni aktivit zahraničním inkubátorům s delší tradicí inkubace.

Obr. 6: Současná pozice českých inkubátorů



Zdroj: vlastní a [4]

Literatura

[1] AERNOUDT, R. Incubators: Tool for Entrepreneurship. *Small Business Economics*. 2004, roč. 23, č. 2, s. 127–135. ISSN 0921-898X.
 [2] AUDRETSCH, D. *Innovation and Industry Evolution*. 1st ed. Cambridge: MIT Press, 1995. ISBN 978-0262011464.
 [3] CSES. *Benchmarking of Business Incubators* [online]. Otford: Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002 [cit. 2011-07-10]. Dostupné z: <<http://www.cses.co.uk>>.

[4] DUFF, A. *Best Practice in Business Incubator Management* [online]. AUSTEP Strategic Partnering Pty Ltd, 2011 [cit. 2011-09-10]. Dostupné z: <<http://www.wantree.com.au/~aduff>>.
 [5] European Commission – Enterprise and Industry. *Small Business Act for Europe – Report on the results of the open consultation* [online]. European Commission – Enterprise and Industry, 2008 [cit. 2011-01-20]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=4073>.

- [6] European Commission. *European SMEs under Pressure* [online] European Commission. 2010 [cit. 2010-08-16]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/index_en.htm;h2-annual-report>.
- [7] FRKOVÁ, J. *Malé a střední podnikání (MSP) v ČR po vstupu do EU – hrozby a příležitosti*. 1. vyd. Praha: ČVUT, 2006. ISBN 80-01-03267-8.
- [8] HACKETT, S. M., DILTS, D. M. A Systematic Review of Business Incubation Research. *Journal of Technology Transfer*. 2004, Vol. 29, Iss. 1, s. 55–82. ISSN 0892-9912.
- [9] HALTIWANGER, J., SCHUH, S., DAVIS, S. *Job Creation and Destruction*. 2nd ed. Cambridge: MIT Press, 1998. ISBN 978-0-262-54093-3.
- [10] HEŘMAN, J. *Průmyslové inovace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1445-1.
- [11] JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P., ŽIŽKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8.
- [12] KURATKO, D., LAFOLLETTE, W. Small Business Incubators for Local Economic Development. *Economic Development Review*. 1987. Vol. 5, Iss. 2, s. 49–55. ISSN 1467-9361.
- [13] LALKAKA, R., ABETTI, P. A. Business Incubation and Enterprise Support Systems in Restructuring Countries. *Creativity & Innovation Management*. 1999, Vol. 8., Iss. 3, s. 197–209. ISSN 1467-8691.
- [14] LUCAS, R. On the size distribution of business firms. *Bell Journal of Economics*. 1978, Vol. 2, Iss. 9, s. 508–523. ISSN 0361-915X.
- [15] Ministerstvo pro místní rozvoj. *Metodická příručka – Evaluační socioekonomického rozvoje* [online]. Praha: MFČR, 2005 [cit. 2011-01-31]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/eu_evaluační_metody_nastroje.html>.
- [16] NBIA. *NBIA – Your source for knowledge and networks in business incubation* [online]. NBIA Library, 2009 [cit. 2011-07-16]. Dostupné z: <https://www.nbia.org/resource_library/faq/index.php;1>.
- [17] OECD. *Business Incubation – International Case Studies*. Paříž: OECD Publications Service, 1999. ISBN 92-64-17051-0.
- [18] SRPOVÁ, J., VEBER, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Havlíčkův Brod: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [19] THURIK, R., CARREE, M. Industrial Structure and Economic Growth. In THURIK, R., AUDRETSCH, D. *Innovation, Industry Evolution and Employment*. 1st ed. Cambridge: Cambridge University Press, 1999. ISBN 0-521-64166-7.
- [20] VITURKA, M. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.
- [21] WILBER, P., DIXON, L. *The Impact of Business Incubators on Small Business Survivability* [online] Sbaer.uca.edu, 2003 [cit. 2011-07-07]. 13 s. (PDF). Dostupné z: <<http://www.sbaer.uca.edu/research/asbe/2003/pdfs/hub/07Wilber&.pdf>>.

Ing. Petra Taušl Procházková, Ph.D.

Západočeská univerzita v Plzni
Fakulta ekonomická
Katedra podnikové ekonomiky
a managementu
pprochaz@kpm.zcu.cz

Doručeno redakci: 17. 1. 2012
Recenzováno: 15. 2. 2012, 22. 2. 2012
Schváleno k publikování: 25. 6. 2012

Abstract

BUSINESS INCUBATOR AS A TOOL OF SUPPORT OF SMALL AND MEDIUM SIZE ENTERPRISES**Petra Taušl Procházková**

The paper focuses on the problem of business incubator as a tool of support of small and medium size enterprises. Small and medium size entrepreneurs represent a very important group of business subjects in the world economy which fights a number of issues. Most of these problematic factors can be eliminated or lowered by a suitably chosen tool of support of business activities. The author focuses on a specific tool of support, which includes an array of business support resources and services at once, the phenomenon of the business incubator. This form of support of business carries a complex set of services which are available to companies at an early stage of development, from their starting activities. The goal of the paper is to evaluate the effect of the business incubator as a tool of business support for small and medium size enterprises.

A theoretical research is dedicated to identification of key processes and goals and is followed by a practical research which looks into detailed identification of key processes in concrete subjects of business incubation in the form of surveys given to crucial representatives of business incubation, to the managements of chosen business incubators and to their clients. The outcomes of the thesis are suitably completed by interviews with selected experts in the field of business incubation. Apart from quantitative data, also qualitative data are brought into the thesis by chosen methods. In conclusion of the thesis, the results are discussed in the context with criteria of relevance, efficiency and sustainability immediately related to procedural issues of researched subject. The paper reflects current state in conditions of the field of business incubation in the Czech Republic, points out certain key areas to which attention must be given and it allows giving recommendations to improve the current situation.

Key Words: *Incubator, incubation, entrepreneurship, small and medium enterprises, entrepreneurship support, starting businesses, clients, graduates.*

JEL Classification: *L26, M13.*