

VĚDECKÉ SPISY VYSOKÉHO UČENÍ TECHNICKÉHO V BRNĚ

Edice PhD Thesis, sv. 719

ISSN 1213-4198

thesis
?
IS

Ing. Petra Koudelková

**Inovační faktory ovlivňující růst
malých a středních podniků**

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

Ing. Petra Koudelková

**INOVAČNÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ RŮST
MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ**

INNOVATION FACTORS INFLUENCING THE GROWTH
OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Zkrácená verze Ph.D. Thesis

Obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: doc. prof. Ing. Vojtěch Koráb Dr., MBA
Oponenti: doc. Ing. Elena Šúbertová, Ph.D.
prof. Ing. Emil Svoboda, CSc.
doc. Ing. Jitka Srpová, CSc.
Datum obhajoby: 16. prosince 2013

Klíčová slova

Malé a střední podniky, růst podnikání, podnikatel, inovace, motivace, motivační stimuly, vzdělávání podnikatelů.

Keywords

Small and medium enterprises, business growth, entrepreneur, innovation, motivation, incentives, business education.

Disertační práce je uložena:
Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská
Oddělení pro vědu a výzkum
Kolejní 2906/4
612 00 Brno
Knihovna FP VUT v Brně

© Petra Koudelková, 2013

ISBN 978-80-214-4855-1

ISSN 1213-4198

Obsah

ÚVOD.....	5
1 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU A STANOVENÍ CÍLŮ DISERTAČNÍ PRÁCE	6
1.1 Cíle disertační práce.....	6
1.2 Formulace výzkumných otázek disertační práce a hypotézy.....	7
2 SOUČASNÝ STAV VĚDECKÉHO POZNÁNÍ.....	7
2.1 Růst podniků	7
2.2 Vztah inovací k růstu podniku	9
3 ANALÝZA POSTAVENÍ MSP V ČESKÉ REPUBLICE A EVROPĚ	11
3.1 Malé a střední podniky v České republice	11
3.2 Charakteristika Jihomoravského kraje	11
4 METODOLOGIE ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE	12
4.1 Výzkumné metody	12
4.1.1 Logické metody	12
4.1.2 Metody získávání dat.....	13
4.1.3 Triangulace	14
4.1.4 Statistické analýzy.....	15
5 ZAMĚŘENÍ VÝZKUMU	16
6 ZPRACOVÁNÍ VÝZKUMNÝCH DAT	16
6.1.1 Dotazníkové šetření.....	19
6.2 Souhrn výsledků výzkumu.....	20
6.3 Limity výzkumu a podněty pro další výzkum	22
6.3.1 Možné limity výzkumu	22
6.3.2 Podněty pro další výzkum	22
7 METODICKÁ DOPORUČENÍ PRO RŮST MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ	23
8 PŘÍNOSY DISERTAČNÍ PRÁCE	25
8.1 Přínosy pro vědu a výzkum.....	25
8.2 Přínosy pro praxi.....	25
8.3 Přínosy pro pedagogickou činnost	26
ZÁVĚR.....	26
BIBLIOGRAFIE	27
CURRICULUM VITAE.....	29

ÚVOD

Po roce 1989 nastal “boom” v zakládání malých a středních podniků v České republice. Brzy si tyto podniky vydobily svoje zásadní postavení, které si drží doposud a jsou již několik let hnacím motorem národních ekonomik. Průměrně vytváří kolem 60 % pracovních míst. Jen v ČR je 99,8 % podniků patřících do malých a středních podniků (CZSO, 2012), což vypovídá o mimořádném významu podniků této kategorie. Jsou také důležitým faktorem pro rozvoj obcí, krajů a celého státu. Stále větší množství lidí si uvědomuje jejich rostoucí význam pro společnost, který se odráží i v jejich flexibilitě a adaptabilitě v konkurenčním prostředí. Tuto skutečnost potvrzuje i finanční krize, která se v České republice objevila na přelomu let 2008 a 2009. Právě malé a střední podniky dokázaly rychle a flexibilně zareagovat a přizpůsobit se situaci na trhu na rozdíl od velkých společností, které v tomto období zažívaly těžké časy. Z toho důvodu jsou také malé a střední podniky v naší republice podporovány vládou ČR, Asociací malých a středních podniků a v neposlední řadě Evropskou Unií a dalšími organizacemi. Podle některých odborníků na realitu malých a středních podniků, však není pozornost a podpora ze strany vlády a našich úřadů dostatečná (Vojík, 2010); přičemž podobný názor sdílí i někteří drobní a malí podnikatelé.

Pro pochopnutí a analýzu fungování těchto podniků je nutné zaměřit pozornost na jejich životní cyklus. V rámci životního cyklu podniku je důležitým stádiem růst. Růst bývá často spojován s úspěšností podniku. Neúspěšné podniky nerostou, naopak stagnují nebo jim hrozí případný úpadek. Růst podniku je přáním snad každého podnikatele. K tomu, aby malé a střední podniky rostly, byly na trhu úspěšné a konkurenceschopné, musí využít všech dostupných podnikatelských nástrojů. Jedním z nich jsou také tzv. inovační aktivity. Právě ty, *pokud jsou úspěšně zrealizovány, představují v podstatě jedinou cestu k zajištění vysoké úrovně konkurenceschopnosti v globální světové ekonomice* (Pitra, 2006). Inovační aktivity se netýkají pouze uplatňování inovací výrobků a služeb, ale také uplatňování nových výrobních technologií, postupů a technik v celé organizaci (Konečný, Wagnerová, 2000). Je patrné, že inovace si v životě podniků vysloužily přední postavení. Je potřebné věnovat patřičnou pozornost tomu, jak inovace působí na růst malých a středních podniků. Z toho důvodu se záležitost inovačních faktorů ovlivňující růst malých a středních podniků stala předmětem zkoumání pro tuto disertační práci.

Výše zmíněné skutečnosti se staly podnětem pro zpracování disertační práce na téma inovační faktory ovlivňující růst malých a středních podniků.

1 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU A STANOVENÍ CÍLŮ DISERTAČNÍ PRÁCE

Růst malých a středních podniků je ovlivněn množstvím více či méně významných faktorů. Jelikož faktorů je hodně a každý působí na růst podniků jinou měrou, byl výzkum zaměřen pouze na jeden důležitý faktor ovlivňující růst malých a středních podniků, na inovace. Inovace jsou v poslední době často diskutovanou tématikou v odborných kruzích, ovšem jen málokterý odborník se zabývá jejich působením na růst malých a středních podniků. Pokud se tak již děje, pak v opravdu malé míře a problematika inovací bývá zastíněna buď ostatními faktory působícími na růst, anebo globálností tématu hovořících o synergickém působení všech faktorů.

1.1 CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE

Cíle disertační práce jsou rozděleny na dva základní cíle, na něž navazují cíle dílčí, výzkumné otázky a v neposlední řadě hypotézy.

PRVNÍ HLAVNÍ CÍL PRÁCE

Vymezení působení inovací na růst malých podniků v České republice se zaměřením na Jihomoravský kraj.

Dílčí cíle vztahující se k prvnímu hlavnímu cíli:

- zpracování statistických údajů o růstu MSP za posledních deset let
- prokázání a charakteristika vztahu ekonomického vzdělávání v oblasti managementu inovací a úspěšného růstu MSP
- prokázání a charakteristika korelací inovací k růstu MSP v Jihomoravském kraji

DRUHÝ HLAVNÍ CÍL PRÁCE

Analýza determinantů určujících vnitřní prostředí podniku generující inovace v podniku.

Dílčí cíle vztahující se ke druhému hlavnímu cíli:

- analýza a deskripce chování podnikatelů směřujícího k tvorbě inovací
- analýza a deskripce teoretických znalostí z oblasti ekonomie a managementu (inovací) u podnikatelů a zaměstnanců
- formulace metodických kroků a doporučení pro malé a střední podnikatele na území České republiky vztahující se k růstu podniků

1.2 FORMULACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK DISERTAČNÍ PRÁCE A HYPOTÉZY

Jednotlivé výzkumné otázky byly formulovány na základě poznatků získaných z rešerší odborné literatury a sekundárních dat a směřovaly na dosažení cílů práce. Na výzkumné otázky navazují hypotézy.

Výzkumné otázky

VO1: Jaké motivační stimuly jsou v podniku používány, aby zaměstnanci vytvářeli úspěšné inovace?

VO2: Jsou zaměstnanci spokojeni s používanými motivačními stimuly?

VO3: Zapojují se podnikatelé do procesu tvorby inovací v podniku?

VO4: Kdo v podniku rozhoduje o zahájení procesu tvorby inovací?

VO5: Jsou teoretické znalosti o problematice inovací důležité pro generování úspěšných inovací?

Hypotézy

H1: Inovace vedou k růstu malých a středních podniků

H2: Motivace zaměstnanců vede ke generování úspěšných inovací

H3: Zapojení podnikatelů do procesu tvorby inovací v podniku vede ke generování úspěšných inovací

H4: Podnikatelé s vyšším dosaženým vzděláním v oblasti inovací vytvářejí úspěšnější inovace, než podnikatelé s nižším dosaženým vzděláním v oblasti inovací

H5: Úspěšnost inovací je závislá na velikosti podniku

2 SOUČASNÝ STAV VĚDECKÉHO POZNÁNÍ

Podnikání je důležitým prvkem pro růst hospodářství dané země. V České republice se na vývoji ekonomiky podílí zejména malé a střední podniky, které jsou zde zastoupeny z více než 99 % a vytváří v našem státě více než 60 % pracovních míst. Z těchto důvodů jsou MSP považovány mezi odborníky za hybnou sílu národního hospodářství; rozhodující vliv měly i v době tzv. „přechodové“ neboli transformační ekonomie (Hashi, Krasniqi, 2010).

2.1 RŮST PODNIKŮ

Disertační práce je zaměřena na inovační faktory působící na růst malých a středních podniků. Z toho důvodů je zde uveden pohled na růst MSP jako takový, dále na faktory, které růst ovlivňují, na existující přístupy k růstu MSP a také na jednotlivé životní fáze podniku.

Existuje několik možných přístupů k růstu podniku. Přístup k růstu malých podniků lze dále rozdělit do šesti hrubě vymezených skupin (Dobbs, Hamilton, 2006):

- stochastický přístup,
- deskriptivní přístup,
- deterministický přístup,
- vývojový přístup,
- učící (se) přístup a
- přístup založený na zdrojích.

Při studii růstu MSP lze vycházet z článků Dobbse a Hamiltona (2006), které dokladují, že za znaky růstu malých a středních podniků se dá považovat zejména zvyšování počtu zaměstnanců, zisk, objem prodejů, velikost obrátu, přírůstek aktiv a další. Dobbs a Hamilton vychází ze studií o determinantech růstu malých podniků po celém světě. Na základě těchto studií právě již zmiňovaní autoři vytvořili přehled 34 studií a více než 30 nezávislých proměnných. Tyto proměnné (faktory ovlivňující růst) Smallbone a Wyer (2000) roztrídili do čtyř kategorií, což však nepřineslo tolik kýženou přehlednost. Jmenovitě jde o kategorie:

- strategického managementu,
- charakteristik podniku,
- charakteristik podnikatelů a
- kategorie zahrnující environmentální/průmyslové specifické faktory.

Pro přehlednost a lepší poznání faktorů působících na růst MSP je vhodné místo třídění faktorů do skupin pohlížet na ně separátně. Proto je zde uveden přehled nejdůležitějších a nejfrekventovanějších faktorů ovlivňujících růst podniku, které ve svých studiích uváděli ekonomičtí výzkumníci a odborníci. První přehled je motivován prací Dobbse a Hamiltona (2006).

Tab. 1: Přehled faktorů působících na růst MSP

stáří podniku	finanční reporting
věk majitele/managementu firmy	networking
velikost podniku	uvážlivé chování k životnímu prostředí
geografické hledisko	právní formy podnikání
motivace pracovníků	strategické podnikání
vzdělání vlastníků/managementu firmy	marketing
rozvoj produktů	zkušenosti (znalosti)
využití IT technologií	přístup k finančnímu kapitálu
start-ups	věda a výzkum
finanční motivace	vypracování a použití business plánu
procesní inovace	inovace v technologiích
produktové inovace	ostatní typy inovací
inovace služeb	další méně významné faktory

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Dobbs a Hamilton (2006)

Každý z těchto faktorů uvedených v tabulce č. 1 se na růstu podílí v jiné míře a je jinak efektivní. Často zmiňovaným faktorem jsou zde inovace. Jednotlivé znaky růstů byly předmětem výzkumů několika desítek studií z různého časového období.

2.2 VZTAH INOVACÍ K RŮSTU PODNIKU

Již v roce 1982 upozorňovali Nelson a Winter na to, že úspěšnost růstu firem je blízce spojena se sklonem podniků k inovacím. Podle autorů Goffina a Mitchelle (2005) každá ekonomická teorie identifikovala vztah mezi inovacemi a ekonomickým růstem, a z toho důvodu i vlády udělaly takové kroky a opatření, aby stimulovaly technologický rozvoj a inovace ve své zemi. Podle Světového ekonomického fóra zejména inovační rozvoj organizace přispívá k udržitelnému růstu podniku, jak ve střednědobém, tak i v dlouhodobém horizontu (Bondareva, 2012).

Inovace jsou jednou z nejdůležitějších strategií konkurenceschopnosti pro malé, střední a velké společnosti. V současné době se setkáváme stále více s proaktivním přístupem podnikatelů k inovacím, a to jak ve velkých, tak i v malých a středních podnicích. Inovace také představují jeden z důležitých bodů pro hodnocení konkurenceschopnosti, jak je uvedeno výše.

Tab. 2. Tabulka významných zdrojů mapující současný stav vědeckého poznání

Oblast	Autor (autoři)	Název práce	Rok vydání
MSP	L.E.Greiner	<i>Evolution and Revolution as Organizations Grow</i>	1972
	R. Hisrich, M. Peters	<i>Entrepreneurship: Starting, Development and Managing a New Enterprise.</i>	1992
	I. Hashi	<i>Entrepreneurship and SME growth: evidence from advanced and laggard transition economies</i>	2001
	M. Dobbs, R.T. Hamilton	<i>Small business growth: recent evidence and new directions.</i>	2006
	G. C. Brush a kol.	<i>Pathways to entrepreneurial growth: The influence of management, marketing, and money</i>	2009
	B. Head, B. Kirchoff	<i>The Growth, Decline and Survival of Small Businesses: An Exploratory Study of Life Cycles</i>	2009
Inovace	F.P. Drucker	<i>Inovace a podnikavost</i>	1993
	F. Valenta	<i>Od Schumpetera k nové ekonomice</i>	2000
	L. Čichovský a kol.	<i>Moderní pojetí inovací a jejich typologií pro praxi</i>	2012
Růst podniku a inovace	R.R.Nelson, S.G. Winter	<i>An evolutionary theory of economic change</i>	1982
	B.C. Barringer, D.W. Greeningb	<i>Small business growth through geographic expansion: A comparative case study</i>	1989
	J.A. Schumpeter	<i>Kapitalismus, socialismus a demokracie</i>	2004
Velikost podniku a inovace	F. Damanpour	<i>Organizational size and innovation</i>	1992
	J.A. Schumpeter	<i>Kapitalismus, socialismus a demokracie</i>	2004
Lidské zdroje a inovace	Z. Pitra	<i>Management inovačních aktivit</i>	2006
	Marcati a kol.	<i>The role of SME entrepreneurs' innovativeness and personality in the adoption of innovations</i>	2008
	M.T. Tsai, CH. Chen, W. CH. Chin	<i>Knowledge workers' interpersonal skills and innovation performance</i>	2010
Vliv vzdělání na inovace	C.P.RUPPEL,S. J., HARRINGTON	<i>Sharing knowledge through intranets: A study of organizational culture and intranet implementation</i>	2001
	S. Farace, F. Mazzota	<i>The causes ad the effects of innovation in small and medium firms</i>	2011
	E. Rosen	<i>Every Worker Is a Knowledge Worker</i>	2011

Zdroj: Vlastní zpracování

3 ANALÝZA POSTAVENÍ MSP V ČESKÉ REPUBLICE A EVROPĚ

Následující kapitola je věnována charakteristice malých a středních podniků v České republice a v Evropě, stejně tak jako zhodnocení inovačních aktivit u nás a v Evropě.

3.1 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY V ČESKÉ REPUBLICE

MSP představují silnou podporu decentralizovaného systému, který se vyznačuje vlastnostmi převzatými z tržní ekonomiky. Pro Českou republiku a její postavení v Evropě jsou MSP klíčovou záležitostí „*Malá země, jako je Česká republika, musí své konkurenční výhody stavět na bázi lokální autonomie podnikatelských sítí, nikoli na centralizaci makroekonomického diktátu státu a jeho podniků – gigantů. Síť malých, flexibilních a technologicky agilních podniků, regionálně pojatých a lokálně rozvíjených, neodvozují své úspěchy pouze z (cizího) finančního kapitálu, ale od znalostí, schopností, inovací, adaptability, pružnosti a podnikavosti lidských bytostí. Konkurenční výhody ČR mohou vytvářet pouze tyto individuální a lokální schopnosti*“ (Zelený, 2003).

V České republice jsou podnikatelsky nejaktivnější lidé od 18 do 35 let, přičemž nejvíce podnikatelských subjektů je v Praze. Odhaduje se, že v celé ČR je 554.000 osob, které vlastní a zároveň řídí nějaké podnikání. Příznivá jsou také data, která hovoří o tom, že až 70 % podnikatelů se rozhodlo podnikat z toho důvodu, že to vnímali jako skvělou příležitost a nikoli z nutnosti (Očko, 2012). Ovšem v porovnání s ostatními zeměmi je 30 % těch, kteří podnikají z nutnosti stále vysokým číslem.

3.2 CHARAKTERISTIKA JIHOMORAVSKÉHO KRAJE

Jihomoravský kraj patří mezi významné kraje v České republice. JMK měl k 31. 6. 2012 1 168 748 obyvatel. Jeho rozloha činí 7 195 km². Aktuální podíl nezaměstnanosti je 7,79 % a průměrná mzda zde činí 23 042 Kč. Patří mezi druhé největší vzdělávací středisko v České republice.¹ Je proaktivní v podpoře výzkumu a vývoje, dále v zavádění start-upů. Jednotlivé makroekonomické ukazatele, je možné prohlédnout v příloze č. 8 a 9.

O inovačním potenciálu regionu vypovídá působení 6 klastrů, které přispívají svou činností k vytvoření kvalitní základny průmyslově aplikovatelného výzkumu a zkvalitnění vazeb mezi výzkumem, VŠ a soukromou sférou (MPO, 2012).

Malé a střední podniky zastávají v JMK, stejně jako v jiných krajích, důležité postavení. Představují cca 99,8 % všech podniků. V JMK působila k 31. 12. 2012 **celkem 254 951**

podniků. Přičemž MSP tvořily zhruba **254 441 subjektů** z celkového počtu.

¹ www.czso.cz

Rozvoj inovací má v kraji současně dlouhodobou podporu regionální samosprávy ve spolupráci s místními univerzitami. Vytváří se tak příznivé podmínky pro rozvoj vědy a výzkumu. Vedení regionu považuje investice do inovací a technologií za klíčovou prioritu. K tomuto účelu již v kraji byly organizovány různé aktivity. Výsledkem je vznik Jihomoravského inovačního centra, vybudování Technologického inkubátoru, Biotechnologického inkubátoru INBIT a práce na vybudování CEITEC Science Parku.²

4 METODOLOGIE ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

Disertační práce je členěna do několika logických částí. Pro část zabývající se teoretickými východisky jsou použita data sesbírána tzv. sekundárním výzkumem. Tedy řešerše z odborných českých a zahraničních monografií, článků a internetových zdrojů.

Dále práce obsahuje výzkumnou část. Data pro tuto část byla sesbírána tzv. primárním výzkumem. Tato data jsou získána několika způsoby primárního výzkumu od strukturovaných dotazníků s vedením malých a středních podniků po dotazníkové šetření v rámci malých a středních podniků. Jsou zde také využity informace získané v rámci případové studie provedené na jaře roku 2011. Předvýzkum poskytl směrodatné informace vedoucí k užšímu vymezení problému, stanovení cíle a naplánování primárního výzkumu.

4.1 VÝZKUMNÉ METODY

Při výzkumu a řešení výzkumných otázek bylo využito několik různých metod. Tyto byly vybrány vzhledem k vhodnosti konkrétního výzkumu.

4.1.1 Logické metody

Těchto metod můžeme využít k dosažení cílů a logického myšlení jedince. Nejčastěji se používají tři dvojice metod (analýza-syntéza, indukce-dedukce, abstrakce-konkretizace). Jsou to logické myšlenkové metody tvořící ucelený a navzájem se ovlivňující celek.

Analýzy-syntéza

Analýza se používá při dělení celku na samostatné komponenty a dílčí zkoumání funkce těchto komponent (Hendl, 2005). Metoda se uplatnila zejména při analyzování vědeckých teorií.

Syntéza naopak skládá jednotlivé části do celku a popisuje hlavní principy. Syntéza byla využita při skládání získaných informací výzkumem do logických celků.

² <http://www.kr-jihomoravsky.cz>

Indukce-dedukce

Indukce je proces vyvozování závěrů a obecných pravidel ze zkoumaných událostí. Vyznačuje se tím, že pozorované skutečnosti (jevy) vykazují jistou stejnou vlastnost (Hendl, 2005). Indukce se podle Hendla (2005) dá vhodně vyjádřit následujícím odvozením:

Data : tvrzení → teorie

V práci sloužila indukce pro zobecňování poznatků získaných z výzkumu.

Dedukce spočívá v logickém odvození závěru z množiny jiných tvrzení (premis), která se námi dají považovat za pravdivá (Hendl, 2005; Cooper, Emory, 1995). Obecně se dedukce hojně využívá v empirických výzkumech pro podřízení konkrétního příkladu určitým pravidlům. Opět bychom mohli podle Hendla (2005) vyjádřit pomocí odvození:

Teorie → tvrzení : data

Dedukce byla v práci využita pro vyvozování závěrů o podpoře růstu MSP pomocí inovačních faktorů.

4.1.2 Metody získávání dat

Při tomto výzkumu byly aktivně použity interview a dotazníkové šetření.

Dotazníkové šetření patří do kvantitativních metod. Kladlo si za úkol potvrdit informace získané z předvýzkumného šetření a získat další dostatečný počet dat. Dotazník se provádí většinou za účelem zjištění názorů respondentů o tématech uvedených v dotazníku. Dotazníkové šetření bylo vyhodnocováno statistickými metodami, které jsou popsány a aplikovány níže ve formě grafů a tabulek.

Otázky pro dotazník byly jako otevřené, tak i uzavřené, přičemž uzavřené otázky se dále dělí na alternativní (dvě možné varianty výběru) a selektivní (více než dvě varianty výběru). V tomto případě je nutné zahrnout všechny možné odpovědi (Řezanková, 2010).

Rozhovor (Interview) byl zvolen jako jedna z kvalitativních metod, která měla odpovědět na základní otázky týkající se vymezení zkoumaného problému a zaměření se na užší část problému. Rozhovory mohou být buď strukturované a tedy formalizované, anebo neformalizované a nestrukturované. Kromě tohoto základního rozdělení existuje i dílčí členění na rozhovory strukturované, semi-strukturované a nestrukturované (Disman, 2000). V práci bylo využito semi-strukturovaného rozhovoru. Semi-strukturované dotazníky vykazují výhodu toho, že zahrnují jak kompletně strukturované otázky, tak i otázky s možností otevřeného konce. Tyto rozhovory byly vedeny v rámci **případové studie** ve vybraných podnicích.

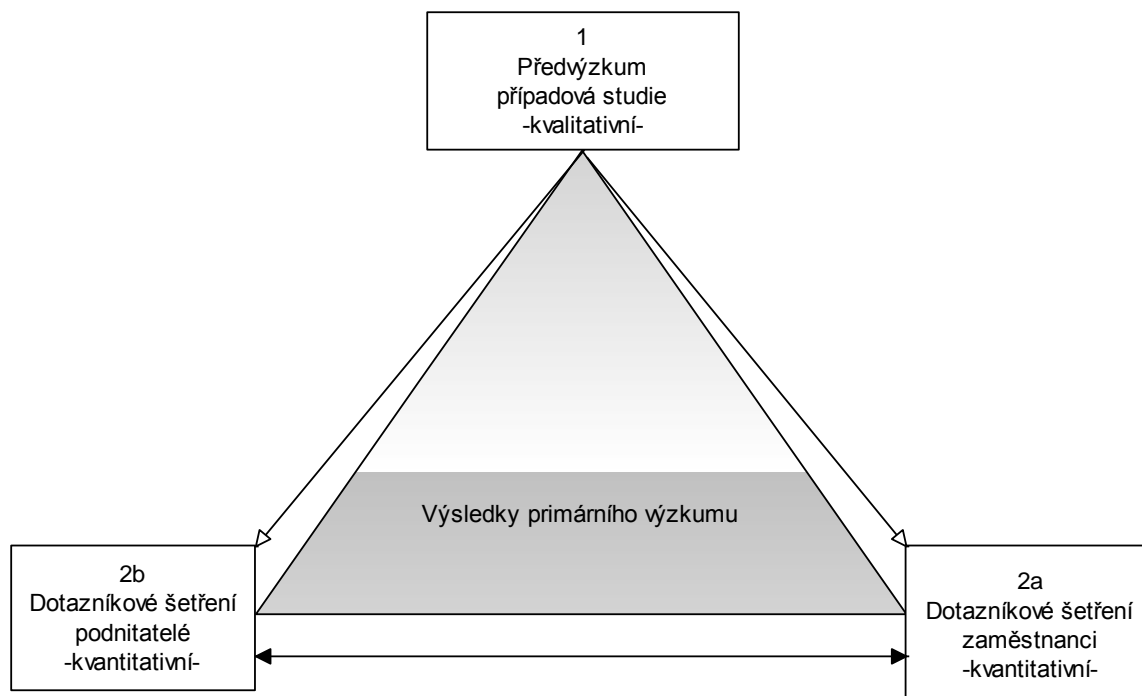
Případová studie patří do kategorie kvalitativních metod a je definována jako detailní zpracování na jednom nebo na více případech (Hendl, 2008). V rámci případových studií se mohou kombinovat metody dotazování, pozorování aj. Data mohou mít kvalitativní charakter, kvantitativní charakter nebo obě ze zmiňovaných možností (Hendl, 2008; Eisendhardt, 1989). V případové studii jde o zachycení složitosti určitého případu a o popis vztahů v jejich celistvosti (Hendl, 2005).

4.1.3 Triangulace

V práci je použit princip triangulace. Pod ním se rozumí kombinace různých metod, zkoumaných skupin či osob, různých lokálních a časových okolností a jak zmiňuje i Hendl (2005), tak i výzkumníků, jež se uplatňují při zkoumání určitého jevu. Triangulace umožňuje použití více metod, výzkumných přístupů a technik. Dokáže překonat stereotypy ve výzkumu. Dá se použít zejména tehdy, pokud chceme získat perfektní adekvátní popis řešené výzkumné situace (Collis, 2003).

V disertační práci je využita metodologická triangulace. Jedná se o kombinaci kvalitativních a kvantitativních metod výzkumu sociální reality organizací (Pavlica et al, 2000). Dříve nebyl tento postup zcela rozšířen a druhého typu metod výzkumu se používalo jen ve výjimečných situacích, v současnosti se přistupuje k názoru, že je vhodné použít oba typy metod pro doplnění a podpoření síly kvalitativního a kvantitativního výzkumu.

Obr. 1 Metodologická triangulace výzkumu



Zdroj: Vlastní zpracování

Na výše uvedeném obrázku je znázorněna metodologická triangulace použitá v disertační práci. Pro zpracování tématu disertační práce bylo použito jak kvalitativního, tak i kvantitativního výzkumu. Z kvalitativních metod byla vybrána případová studie.

Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum – pomáhá porozumět pozorované realitě (Disman, 2000). Role kvalitativního výzkumu bývala v praxi často podceňována. Kvalitativní výzkum byl používán za metodu pouze podpůrnou, vhodnou tak pro primární výzkum. V současnosti nabývá na významu.

Kvantitativní výzkum – testuje validitu tohoto porozumění (Disman, 2000). Testuje tedy hypotézy, pro něž je důležité získat reprezentativní vzorek dat, na kterých by mohla být hypotéza testována. Kvantitativní výzkum je tedy spojován s hypoteticko-deduktivním modelem vědy (Hendl, 2005). V kvantitativním výzkumu se požaduje, aby bylo měření validní, spolehlivé a verifikované.

4.1.4 Statistické analýzy

V rámci statistické analýzy bylo použito několik statistických testů. Testy byly provedeny pomocí programu IBM SPSS Statistics. Grafy se nachází v příloze a popisky v tabulkách byly převedeny z jazyka anglického do jazyka českého. Pro grafické zpracování výsledků byl dále použit program Microsoft Excel.

Rozdělení četností

Rozdělení četností jednotlivých kategorií přináší názorný přehled o zjištěných hodnotách. Rozdělení četností bývá prezentováno v tabulkách nebo grafech (Řezanková, 2010).

Test dobré shody

Testy dobré shody používáme v případech, kdy je na prvcích základního souboru měřen jen jeden znak X , který je náhodnou veličinou kvalitativního nebo kvantitativního typu. Z tohoto základního souboru je určen datový soubor (x_1, x_2, \dots, x_n) , jenž je možné rozřídít a určit absolutní třídní četnosti (Anděl, 2002).

V disertační práci je použit Chí-kvadrát test dobré shody. Testuje se hypotéza $H_0: \pi_i = \pi_{i,0}$ kde $i = 1, 2 \dots K$ (K =počet kategorií) vůči alternativní hypotéze $H_1: H_0$.

Shluková analýza

Má za cíl rozřídít n objekty, z nichž každý je popsán p znaky (v tomto případě ukazateli), do několika pokud možno homogenních skupin (shluků, clusterů). Je nutné dodržet, aby objekty uvnitř shluků si byly podobné co nejvíce, zatímco objekty z různých shluků co nejméně. Shluková analýza je průzkumovou metodou a měla by sloužit jako určité vodítko při dalším zpracování dat (Budíková et al, 2010). Jsou-li splněny zmíněné podmínky, je možné přistoupit k vytvoření grafického výstupu shlukové analýzy, tzv. dendrogramu. Pomocí dendrogramu se zpravidla znázorňují výsledky aglomerativní hierarchické procedury (Řezanková, 2010, 2007).

Testování závislost u kategoriálních proměnných

Prvním krokem je zobrazení rozdělení četností, buď v tabulce, nebo v grafu. Toto členění se označuje jako *třídění II. stupně*. Výchozím bodem pro testy jsou tak kontingenční tabulky, z jejichž hodnot můžeme usoudit závislost nebo nezávislost mezi dvěma kategoriálními³ proměnnými. Pro sledování intenzity závislosti lze použít několik možných koeficientů, které většinou nabývají hodnot $<0; 1>$ nebo $<-1; 1>$. Hodnota 0 značí nezávislost. Základní rozdělení testů je pro nominální a ordinální proměnné. **Závislost nominálních proměnných** se označuje jako kontingence. Základním testem je chí-kvadrát test o vzájemné nezávislosti. Jde o obdobu chí-kvadrát testu dobré shody, neboť testujeme shodu zjištěných a teoretických četností. Jako testové kritérium byl použit Pearsonovu statistiku chí-kvadrát.

5 ZAMĚŘENÍ VÝZKUMU

Výzkum pro tuto disertační práci byl proveden mezi malými a středními podniky v Jihomoravském kraji. Jelikož MSP je v ČR 99,84 % ze všech firem, byl zvolen omezující faktor výzkumu, a to zúžení na určitý kraj v ČR. Jihomoravský kraj byl vybrán z několika důvodů.

Jelikož cílem disertační práce je výzkum korelace inovací a růstu MSP a s nimi souvisejících dalších výzkumných otázek, byly MSP vybrány náhodně napříč odvětvími. Podle NACE se pak jednalo o tyto vybrané sekce:

- 15 – Výroba usní a souvisejících výrobků
- 26 – Výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů a zařízení,
- 31 – Výroba nábytku
- 62 – Činnosti v oblasti informačních technologií
- 47.4 – Maloobchod s počítačovým a komunikačním zařízením ve specializovaných prodejnách

Od Českého statistického úřadu byly za úplaty vyžádány data ohledně MSP působící v těchto sekcích dle NACE v Jihomoravském kraji. Jedná se o 3 389 drobných, malých a středních podniků, které představují základní soubor.

6 ZPRACOVÁNÍ VÝZKUMNÝCH DAT

Následující část disertační práce slouží jako přehled zpracování získaných dat za použití statistických metod a jiných metod.

Jak je uvedeno v kapitole 4.2, **základní soubor činí 3 389 MSP z Jihomoravského kraje, uvedených skupin podle NACE**. Ze základního souboru se dále určuje pomocí níže uvedených výpočtů tzv. výběrový soubor. Základem pro

³ Označení kategoriální proměnná je souhrnné označení pro ordinální, nominální a kvantitativní proměnné.

výpočet je stanovení přijatelné mezní chyby a míry spolehlivosti⁴. Pro výpočet je použit následující vzorec (Saunders et al, 2009):

$$n = r\% * q\% * \left(\frac{z}{e\%}\right)^2 \quad [1]$$

kde: n = minimální požadovaná velikost vzorku
 $r\%$ = část náležící do specifické kategorie
 $q\%$ = část nenáležící do specifické kategorie
 $e\%$ = požadovaná mezní chyba
 z = zet hodnota korespondující k míře spolehlivosti
 z může nabývat těchto hodnot:

Tab. 3 Míry spolehlivosti

Míra spolehlivosti	z hodnota
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,57

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty $r\%$ a $q\%$ se většinou určují na základě předchozích výzkumů. Doporučuje se, udělat si pilotní výzkum, v němž je osloveno 30 jednotek ze souboru a sleduje se počet kladných reakcí (Saunders et al, 2009). V tomto případě bylo osloveno 30 vybraných podniků s žádostí o vyplnění dotazníku. Z třiceti jich souhlasilo 20, ovšem šetření se nakonec zúčastnilo a dotazník plně zodpovědělo pouze 11 podniků (zaměstnavatelů i zaměstnanců). Jedná se tedy o 36 % úspěšnost. Těchto 36 procent je část náležící do specifické kategorie, tedy $r\%$. Zbýlých 64 % dosadíme za $q\%$.

Jedná-li se o menší množství základního souboru než 10 000 jednotek, je možné požadované minimální množství vzorku dále upravit pomocí vzorce (Saunders et al, 2009):

$$n' = \frac{n}{\left(1 + \left(\frac{n}{N}\right)\right)} \quad [2]$$

kde: n' = upravená minimální velikost vzorku
 n = minimální velikost vzorku (výpočet výše)

⁴ Pokud se jedná o malé vzorky (méně jak 10.000), je nutné mít míru spolehlivosti nastavenou alespoň na 95 % úspěšnosti.

N = základní soubor

VÝPOČET

Má-li být dosaženo stanovení minimální velikost vzorku, dosadíme do vzorce [1]. Uvažujeme-li 95 % spolehlivost a mezní míru chyby ve výši 5 %, získáváme:

$$n = 36 * 64 * (1,96 / 5)^2$$
$$n = 354,81 \Rightarrow \underline{\underline{355 \text{ firem}}}$$

a jelikož se jedná o méně početný soubor, použijeme vzorec [2] pro úpravu výpočtu:

$$n' = 354,8 / (1 + (354,8/3389))$$
$$n' = 354,8 / 1,10475$$
$$n' = 321,16 \Rightarrow \underline{\underline{322 \text{ firem}}}$$

Z vypočteného výsledku je jasně patrné, že přizpůsobená minimální velikost vzorku obsahuje **322 jednotek** = 322 firem tvoří **výběrový soubor složený ze MSP v Jihomoravském kraji a náležící do skupin podle NACE**.

Jelikož jsou do výzkumu zapojeny dva druhy dotazníků, jeden pro podnikatele a jeden pro zaměstnance, ideální situace nastává v případě, že je získán plný počet odpovědí ze stejných firem jak od zaměstnanců (322), tak také od podnikatelů (322). V rámci průzkumu je žádáno, aby dotazníky vyplnili majitelé podniku a zaměstnanci mající na starosti tvorbu inovací v podniku, je-li to reálné.

Následující tabulka nabízí přehled celkového procentuálního zastoupení podniku v základním souboru. Od tohoto procentuálního podílu v základním souboru se dále odvozuje zastoupení podniků ve výběrovém vzorku.

Tab. 4 Procentuální zastoupení podniků v JMK v základním souboru

Velikost podniků dle počtu zaměstnanců	Počet firem ve vzorku	Procentuální zastoupení podniků
50 - 249	59	1,740927
10 - 49	178	5,252287
1 - 9	3152	93,00679
Celkem	3389	100,00

Zdroj: Vlastní zpracování

Analogicky na základě této tabulky je stanoveno požadované procentuální zastoupení ve výběrovém souboru, abych výběrový vzorek mohl být považovaný za reprezentativní.

Tab. 5 Procentuální zastoupení podniků v JMK ve výběrovém souboru

Velikost podniků dle počtu zaměstnanců	Počet firem ve vzorku	Procentuální zastoupení podniků
50 - 249	6	1,740927
10 - 49	17	5,252287
1 - 9	299	93,00679
Celkem	322	100,00

Zdroj: Vlastní zpracování

6.1.1 Dotazníkové šetření

Dotazník byl distribuován celkem do 1500 podniků, a to do 59 středních podniků, 151 malých a 1290 drobných podniků. Podniky byly vybrány ze seznamu získaného od Českého statistického úřadu. Sběr dat pomocí dotazníkového šetření se uskutečnil ve druhém kvartálu roku 2013 a trval 2 měsíce. Návratnost dotazníků byla 321 odpovědí od podnikatelů a 322 odpovědí od zaměstnanců. Návratnost vyplněných dotazníků podnikateli byla sice o jednu firmu menší než požadovaná, ovšem podíváme-li se na výpočet, zjistíme, že přesný požadovaný počet činí 321,16 dotazníků, dá se proto návratnost 321 dotazníků považovat za akceptovatelnou.

Dotazníkového šetření (dotazník pro podnikatele) se zúčastnilo 321 podniků. Z toho 231 drobných podniků, 70 malých a 20 středních podniků. Velikost podniku byla v tomto případě zjišťována na základě počtu zaměstnanců v podniku.

Tab. 6 Četnost zapojených podniků zapojených do primárního výzkumu

	Absolutní četnost	Relativní četnost (v %)	Validní procentuální vyjádření	Kumulativní součet rel. četností
mikro (1-9)	231	72,0	72,0	72,0
malý (10-49)	70	21,8	21,8	93,8
střední	20	6,2	6,2	100,0
Celkem	321	100,0	100,0	

Zdroj: vlastní zpracování

Následující podkapitoly se zabývají testováním stanovených hypotéz a výzkumných otázek, aby došlo k naplnění cílů disertační práce. Je použito tabulkového zobrazení výsledků. Výpočty byly získány za pomoci programu IBM SPSS Statistics verze 20.

6.2 SOUHRN VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Pro disertační práci bylo stanoveno pět hypotéz a pět výzkumných otázek. Z rešerší odborné literatury vyplynulo, že tematika malých a středních podniků je velmi obsáhlá. Existuje několik teorií o růstu malých a středních podniků včetně teorií o faktorech determinujících růst MSP. Z těchto teorií je zřejmé, že inovace se podílí jako jeden z možných faktorů na růstu MSP. Jelikož však šlo především o studie konané v zahraničí, stala se problematika inovací působících na růst MSP stěžejním bodem disertační práce. V návaznosti na toto ústřední téma byly formulovány výzkumné otázky vytvořené na základě stanovených cílů. Bylo potřebné zjišťovat nejen přímou závislost růstu na inovacích, ale také zabývat se faktory, které napomáhají k úspěšným inovacím. Primární výzkum proveden v rámci disertační práce tak potvrdil obecně přijímané tvrzení jiných odborníků, tedy, že inovace vedou ke generování úspěšných inovací.

Ze studie rešerší dále vyplynul i fakt týkající se vztahu vzdělání na tvorbě inovací. Podle studií, čím vyšší dosažené vzdělání, tím více generovaných inovací. Ovšem dá se říci, že čím nižší stupeň vzdělání, tím úspěšnější a ziskovější inovace byly. Pitra (2006) ve své knize uvádí, že pro úspěšné inovační aktivity je nutné mít dostatečné vzdělání. Ovšem dále nerozebírá, o jaký druh vzdělání (znalostí) se jedná. Vzhledem k tomuto tvrzení disertační práce zkoumala vliv vzdělání (získaných informací) z oblasti managementu inovací na tvorbu úspěšných inovací. Podle výsledků je zde možné sledovat přímou souvislost. Lidé, mající teoretický přehled o managementu inovací, jsou schopni nejen více tvořit inovace, ale zejména vytvářet více úspěšných inovací než ti, kteří tento přehled nemají. Tento vztah si podnikatelé jasně uvědomují a v oblasti inovací si sami aktivně hledají nové a nové informace. Většina podnikatelů z JMK znalosti získala samostudiem (155 podnikatelů). Někteří uvedli i přednášky a semináře, které absolvovali při svém studiu VOŠ a VŠ (89 podnikatelů). Jen pár z nich (5 podnikatelů) vyhledalo specializovaný kurz.

Další bod, o kterém pojednává disertační práce je participace podnikatelů na procesu tvorby inovací. Odborná literatury hovoří o tom, že hlavní slovo při zahajování procesu inovací mají podnikatelé (Valenta, 2000). Výsledky získané na VO4: Kdo v podniku rozhoduje o zahájení procesu tvorby inovací, potvrzují výsledky získané z rešerší. Pitra (2006) uvádí, že je nutné, aby se na tvorbě inovací podíleli všichni pracovníci podniku, vedení nevyjímaje. Primární výzkum disertační práce prokázal spojitost mezi participací podnikatelů na procesu tvorby inovací a tvorbou úspěšných inovací. Zároveň tak byla zodpovězena i VO3: Zapojují se podnikatelé do procesu tvorby inovací.

Pokud jde o lidské zdroje při tvorbě inovací, autoři upozorňují na fakt, že existují tzv. znalostní pracovníci v podniku. Názory na ně se však liší ve vymezení okruhu, kdo do této skupiny spadá. Papadakis a Bourantas (1998) zastávají názor, že se jedná o vybrané pracovníky, ovšem Rosen (2011) říká, že do této skupiny patří každý pracovník ve firmě. Ovšem pracovníci tohoto typu, ať už se jedná o vymezenou skupinu nebo o všechny zaměstnance, potřebují správnou motivaci.

Téma motivace při tvorbě inovací v literatuře není dostatečně prozkoumáno a opět zde vyvstal problém, a to, že výzkumy jsou konané především v zahraničí nikoli v naší republice. Proto jedna z hypotéz byla zaměřena na motivaci a používané motivační stimuly. Opět byl prokázán vztah mezi motivací zaměstnanců a tvorbou úspěšných inovací. Na otázku, zda jsou zaměstnanci v Jihomoravském kraji spokojeni s používanými motivačními stimuly, nelze jednoznačně odpovědět. Ale i náznak nespokojenosti zaměstnanců může vést k riziku, že vznikne averze vůči tvorbě inovací. Zaměstnanci z tohoto kraje by uvítali více dnů dovolené nebo tzv. „sick days“. Právě v tomto případě by bylo přínosné provést studii v každém kraji v České republice a zjistit, jaké požadavky a nároky na dovolenou navíc mají pracovníci v jiných krajích.

Požadavek volna navíc a „sick days“ může reflektovat vyčerpání pracovníků, které může vést k menšímu množství úspěšných inovací, následně ke zpomalení růstu firmy nebo jeho zastavení a dalším problémům. Pozitivní bylo zjištění, že na otázku, jako motivační stimuly jsou ve firmě používány, odpovídali podnikatelé i zaměstnanci téměř stejně. Došlo zde jen k relativně malým rozporům, což může vypovídat o „férovém“ chování podnikatelů při poskytování informací.

Poslední hypotéza, která byla opět stanovena na základě výsledků sekundárního výzkumu a předvýzkumu, měla zjistit, zda úspěšnost inovací je závislá na velikosti podniku. Odborníci na tuto problematiku se nemohou shodnout, zda velikost podniku ovlivňuje tvorbu úspěšných inovací. Na jednu stranu je tu přesvědčení, že velké firmy jsou lépe připraveny na tvorbu inovací lépe, protože mohou mít své vlastní oddělení vědy a výzkumu, zaměstnanci mohou lépe a efektivně sdílet svoje znalosti (Schumpeter, 2004; Breschi 1999; Antonelli, Cladrini, 1999) a větší finanční zázemí. Na druhou stranu malé a střední podniky konkurují velkým firmám svoji flexibilitou, adaptací na nové tržní situace, vyšší motivací a následnou spokojeností zaměstnanců (Damanpour, 1992; Kufmann, Tödtling, 2002). Ani primární výzkum proveden v rámci zpracování disertační práce nepotvrdil závislost mezi velikostí podniku a úspěšností inovací

Stručný přehled statistického šetření

Do výzkumu bylo zapojeno 321 malých a středních podnikatelů a 322 zaměstnanců těchto podnikatelů. Bylo položeno 5 hypotéz, které byly páteří výzkumu. Na hypotézy byly navázány výzkumné otázky. Výzkum poskytl odpovědi na tyto otázky a výsledky buď potvrdili, anebo zamítly dané hypotézy.

Tab. 7 Přehled hypotéz

Potvrzené hypotézy	
H1	Inovace vedou k růstu malých a středních podniků
H2	Motivace zaměstnanců vede ke generování úspěšných inovací
H3	Zapojení podnikatelů do procesu tvorby inovací v podniku vede ke generování úspěšných inovací
H4	Podnikatelé s vyšším dosaženým vzděláním v oblasti inovací vytvářejí úspěšnější inovace než podnikatelé s nižším dosaženým vzděláním v oblasti inovací.
Zamítnuté hypotézy	
H5	Úspěšnost inovací je závislá na velikosti podniku

Zdroj:vlastní zpracování

6.3 LIMITY VÝZKUMU A PODNĚTY PRO DALŠÍ VÝZKUM

Disertační práce se soustředí na výzkumné otázky a hypotézy, ovšem při jejím zpracování je nutné počítat s omezujícími faktory, které mohou výzkum ovlivnit.

6.3.1 Možné limity výzkumu

Mezi hlavní bariéry výzkumu patří neochota podnikatelů ke spolupráci na výzkumu, stejně tak jako nedostupnost, popřípadě neúplnost některých veřejně dostupných dat (ČSÚ, Eurostat, aj.). Dále je nutné počítat s možností, že někteří podnikatelé mají tendenci cíleně „vylepšovat“ svoji situaci a chování. Naopak u zaměstnanců se mohlo projevit záměrné „zhoršování“ odpovědí.

Mezi další limitující faktory se řadí například zvolené výzkumné metody. Samozřejmě, že další reálné limity vyplývají ze zvoleného výzkumného vzorku a jeho následném zobecnění výsledků disertační práce, popř. i ze zvoleného statistického programu, který byl použit pro analýzu.

6.3.2 Podněty pro další výzkum

Podnětem pro další výzkum v oblasti inovačních faktorů působících na růst MSP může být rozšíření výzkumu do jednotlivých krajů. Každý kraj by se podrobil samostatnému výzkumu a teprve poté by byly výsledky zanalyzovány a zobecněny na území celé republiky. A to z toho důvodu, že každý kraj má jiné postavení v podnikatelských aktivitách, jiný přístup ke vzdělání, k finančním zdrojům a je také

charakterizován svojí historií. Například zaměstnanci by mohli poskytnout jiné pohledy na poskytované motivační stimuly, na spokojenost s nimi, aj.

7 METODICKÁ DOPORUČENÍ PRO RŮST MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

V této části práce jsou představeny a popsány metodologické kroky, které podnikatelům pomohou ve zvyšování efektivity a především úspěšnosti při zavádění nových inovací na trh. Metodologické kroky jsou výsledkem primárního i sekundárního výzkumu.

1. Zapojení všech pracovníků do procesu tvorby inovací

Z výsledků výzkumů vyplývá, že do procesu tvorby inovací v podniku nejsou vždy zahrnuty všechny kompetentní osoby v podniku. Ve velkých podnicích se buduje oddělení vědy a výzkumu, které zaměstnává několik pracovníků z různých vědních oborů. Znalosti se tak dají jednoduše a efektivně sdílet. Bohužel drtivá většina MSP trpí tím, že nemá dostatek financí, prostoru, ani času, aby takové oddělení vybudovala. V MSP funkci inovátora většinou zastává jeden nebo několik málo pracovníků. Z toho důvodu nemůže docházet k efektivnímu sdílení znalostí (názorů a informací) z různých vědních oborů.

Pro zvýšení úspěchu inovací na trhu je žádané, aby se na vývoji a tvorbě inovací podílelo co nejvíce zaměstnanců v podniku.

Může se jednat o **aktivní formu** (přímé zasahování zaměstnanců do procesu tvorby inovací) nebo o **pasivní formu** (sdílení názorů, rad a připomínek ostatními zaměstnanci).

Pasivní forma může představovat vhodnou variantu, jak získat co nejvíce nápadů a připomínek za co nejkratší dobu a nejmenší finanční náklady. Stačí jen vyzvat svoje pracovníky, aby se k danému projektu vyjádřili. Postřehy nezainteresovaných lidí v blízkém okolí mohou vést k efektivnější tvorbě inovací a k úspěšnému startu na trhu. Zejména tehdy, jedná-li se o produktovou inovaci nebo inovaci služeb.

2. Zapojení podnikatele do procesu tvorby inovací

Je všeobecně přijímaným „axiomatickým“, že o zahájení procesu tvorby inovace v podniku rozhoduje podnikatel, který v případě MSP vystupuje v podniku v roli majitele. Ovšem mnohdy se stává, že tady jeho úloha končí. Tento fakt vede k tomu, že inovace je v rámci procesu své tvorby zcela změněna. Často ztrácí svůj původní záměr, jsou předělány a nedodrženy pokyny a nemůže tak logicky dojít k naplnění cíle a vytvoření úspěšné inovace.

Je přirozené, že v průběhu tvorby inovací může docházet k žadáným změnám. Na tyto změny je však potřeba dohlížet a hlídat celistvost daného projektu. Tuto roli by měl zastávat právě podnikatel. Měl by tedy sloužit jako konzultant a kontrolor celého procesu tvorby inovací v MSP. Jeho funkce lze popsat následovně:

- Podnikatel diskutuje se svými pracovníky o problémech, které se na projektu vyskytly nebo mohou vyskytnout.
- Radí při řešení problémů.
- Konzultuje nové kroky.
- Je kolegou a partnerem pro ostatní.

3. Správná motivace zaměstnanců

„Motivuji své zaměstnance správně a včas“, tak by měla znít odpověď podnikatelů na otázku, zda motivují svoje zaměstnance k tvorbě inovací v podniku.

Problematika inovací je značně obsáhlá, jak vypovídají statistické analýzy a odborné rešerše. Správná a včasná motivace dokáže významně ovlivnit úspěch inovací. Správně motivovaní zaměstnanci dokážou odvést lepší práci. Problém tkví v tom, jak a čím zaměstnance ohodnotit a za jakých podmínek. Podnikatelé by měli postupovat dle následujících kroků:

- Stanovení kritérií, jejichž splněním dosáhne pracovník na danou odměnu.
- Motivování pracovníků včas (ještě před zahájením projektu, nikoliv až po zahájení nebo při jeho konci).
- Používání správných motivačních stimulů jako odměn pro pracovníky (zeptat se zainteresovaných pracovníků, o jaký typ odměny by měli zájem; zjistit si jejich potřeby nebo zájmy).
- Tvorba motivačních stimulů (například motivačních balíčků) pro všechny zúčastněné pracovníky, nikoliv jen pro vybranou skupinu⁵.
- Dodržení slíbených motivačních odměn.
- V případě trvání projektu po dlouhou dobu může podnikatel rozdělit odměny do několika etap. Pokud dojde k porušení pravidel nebo projekt nebude dokončen, je možné požadovat vrácení odměn, nastavit penalizaci aj.

4. Vzdělávání v oblasti znalostí o inovacích

Teoretické znalosti o inovacích podporují úspěšnost celého projektu. Tedy jak proces zahájení, tak i proces tvorby a stejně tak i proces zavedení inovace na trh. Podnikatelé si často sami zajišťují informace o inovacích, o jejich tvorbě a řízení. Zvyšuje to jejich povědomí o tomto procesu a zároveň jej příznivě ovlivňuje. Ti podnikatelé, kteří mají znalosti o řízení inovací, dosahují na trhu lepších výsledků. Z toho důvodu je vhodné, aby se podnikatelé zaměřili na vyhledávání a studium znalostí o inovacích a jejich řízení. Mohou využít placené kurzy, které nabízí různé agentury. Tyto kurzy mohou být buď individuální, nebo skupinové, případně lze využít formu e-learningu.

⁵ Zlepší se tak nálada v pracovním kolektivu a pracovníci nebudou demotivováni závistí.

V případě, že se v okolí podniku nenachází taková agentura, může podnikatel studovat sám pomocí dostupných tištěných i elektronických materiálů. Proces vzdělání by měl být rozdělen do následujících kroků:

- Stanovení si cíle vzdělání (jaká oblast z inovací podnikatele zajímá).
- Nalezení vhodné formy výuky (agentura, e-learning, samostudium, CŽV, MBA studium a jiné).
- Ohodnocení získaných znalostí a jejich uplatnitelnosti v praxi.
- Po absolvování vzdělání si udržovat a obnovovat znalosti pomocí aktuálních informací (dají se získat z odborných monografií, tematicky zaměřených časopisů, z relevantních internetových stránek nebo v rámci půldenních až jednodenních seminářů).

Získané znalosti je vhodné předávat i svým spolupracovníkům neboli všem zainteresovaným osobám ve firmě.

8 PŘÍNOSY DISERTAČNÍ PRÁCE

Výstupem disertační práce jsou přínosy, které se třídí do tří kategorií:

- přínosy pro vědu a výzkum,
- přínosy pro praxi,
- přínosy pro pedagogiku.

8.1 PŘÍNOSY PRO VĚDU A VÝZKUM

Ačkoliv je v odborné literatuře věnováno dost pozornosti jak růstu malým a středním podnikům tak i inovacím, spojení těchto dvou atributů je relativně vzácné.

Přínosy disertační práce pro vědu a výzkum jsou proto následující:

- 1) disertační práce shrnuje vše, co se týká růstu malých a středních podniků a inovací a poskytuje kritické zhodnocení této problematiky,
- 2) disertační práce analyzuje a hodnotí chování podnikatelů při tvorbě inovací ve vztahu k růstu malým a středním podnikům,
- 3) disertační práce přináší ucelený komplexní pohled na problematiku růstu malých a středních podniků jak ze strany podnikatele, tak i za strany zaměstnance,
- 4) v neposlední řadě disertační práce poskytuje metodická doporučení pro řízení inovací ve vztahu k růstu MSP.

8.2 PŘÍNOSY PRO PRAXI

Disertační práce přináší kromě teorie, která je samozřejmě vhodná i pro praxi, neboť pomůže podnikatelům rozšířit si podvědomí o problematice růstu malých a středních podniků a k němu vztažených inovací, také metodiku. Tato metodika se vztahuje k procesu tvorby úspěšných inovací, které napomáhají právě růstu malých a středních podniků. Podnikatelé tak získají přehled o vhodných krocích směřujících

k růstu. Mimo to disertační práce nabízí popis JMK, přehled o vývoji MSP jak v ČR, tak i v EU a dále informace o inovačních aktivitách v ČR.

8.3 PŘÍNOSY PRO PEDAGOGICKOU ČINNOST

Získané poznatky z disertační práce (jak teoretické znalosti, tak i prakticky využitelné informace) budou uplatňovány ve výuce vztahující se k problematice malých a středních podniků. Studenti získají cenné informace využitelné v praxi, které si mohou osvojit již při teoretické výuce. Nezanedbatelný přínos budou mít výstupy disertační práce při zpracovávání bakalářských a diplomových prací. Poskytnou nejen teoretický podklad, ale umožní studentům lépe pochopit zkoumanou realitu, do které budou někteří z nich po dokončení studia vstupovat. Každý začínající podnikatel by měl znát všechny možnosti a hlavně úskalí, které jej mohou v průběhu profesního života potkat. Teoretické znalosti získané vzděláním představují pokrok ve všech disciplínách lidské činnosti, tedy podnikání nevyjímaje (Vojík, 2010).

ZÁVĚR

Disertační práce je zaměřena na inovační faktory ovlivňující růst malých a středních podniků. S ohledem na územní rozdělení České republiky výzkum probíhal v Jihomoravském kraji. Samotná disertační práce je členěna do několika ucelených kapitol, které na sebe logicky navazují.

V první části je uvedena odborná literární rešerše, která se týká jednak růstu malých a středních podniků a jednak inovací. Byly sepsány a použity ty poznatky, které se bezprostředně pojí s výzkumným tématem. Druhá část je analytická. Zahrnuje analýzu prostředí. Třetí část se věnuje použitým metodám pro vypracování výzkumu. Na ni navazují statistické analýzy. Dále, po provedení statistických analýz, jsou uvedeny metodologické kroky pro podnikatele směřující k růstu podniku. Poslední část obsahuje přínosy disertační práce.

Jádrem disertační práce bylo stanovení hlavních a vedlejších cílů. Stanovené cíle se staly podkladem pro formulaci pěti hypotéz.

V disertační práci byl použit sekundární i primární výzkum. Sekundární výzkum se týkal zejména rešerší odborné literatury, statistických a jiných údajů o MSP a inovacích jak v České republice, tak i v Evropě.

Na výsledky primárního, ale i sekundárního výzkumu, navazovala formulace metodických kroků pro malé a střední podnikatele, jejichž cílem je zabezpečení bezproblémového růstu firmy.

V závěru byly posouzeny přínosy disertační práce. Přínosy se člení do tří základních oblastí. Jedná se o přínosy pro praxi, vědu a výzkum a pro pedagogiku. Ve všech třech oblastech jsou zaznamenány významné přínosy disertační práce.

BIBLIOGRAFIE

ANDĚL, Jiří. Základy matematické statistiky. Vyd. 3. Praha: Matfyzpress, 2011, 358 s. ISBN 978-80-7378-162-0.

ANTONELLI, C. a M. CALDERINI. The dynamics of localised technology change. *The organisation of economic innovation in Europe: Cambridge University Press*, NY [online]. 1999 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167268106000059>

BRESCHI, S. Spatial patterns of innovation: evidence from patent data. In: *Cambridge University Press* [online]. NY, 1999 [cit. 2013-06-09]

COLLIS, J. a R. HUSSEY. Business research: a practical guide for undergraduate and postgraduate students. 2nd ed. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2003. 374 s. ISBN 03-339-8325-4.

COOPER, D. R. a C. W. EMORY. Business Research methods. 5th ed. Irwin : The McGraw-Hill Companies, Inc. 1995. 681 p. ISBN 0-256-13777-3.

DISMAN, M. Jak se vyrábí sociologické znalosti. Karolinum, 2000. 3. Vyd. ISBN 80-246-0139-7.

Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2013-05-03]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/HENDL, J. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-7367-040-2.>

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 1989. s. 532–550.

KAUFMANN, A. a F. TÖDTLING. How effective is innovation support for SMEs?: An analysis of the region of Upper Austria. *Technovation* [online]. 2002, č. 22, s. 147-159 [cit. 2013-06-08]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016649720000081X>

KAUFMANN, A. a F. TÖDTLING. Innovation Support for SMEs in Upper Austria. *Report no. one of the Tser research project SME-POL* [online]. 1999 [cit. 2013-06-08]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053249809008201>

MPO. *Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2011*. Praha, 2012.

PAVLICA, K. a kol. *Sociální výzkum: podnik a management*. Ekopress, 2000. 1. Vyd. 160 s. ISBN 80-86119-25-4

PITRA, Z. *Management inovačních aktivit*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006, 438 s. ISBN 80-86946-10-x.

ŘEZANKOVÁ, H. *Analýza dat z dotazníkových šetření: (druhé vydání)*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010, 217 s. ISBN 978-80-7431-019-5.

ŘEZANKOVÁ, H. *Shluková analýza dat*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 196 s. ISBN 978-80-86946-26-9.

SAUNDERS, M., P. LEWIS a A. THORNHILL. *Research methods for business students*. 5th ed. New York: Prentice Hall, c2009, xxi, 614 p. ISBN 978-027-3716-860.

SCHUMPETER, J. A.. *Kapitalismus, socialismus a demokracie* (z angl. orig: *Capitalism, Socialism and Democracy*). Brno Centrum pro studium demokracie a kultury (CDK), 2004 (orig. 1942). ISBN 80-7325-044-6.

VALENTA, F. *Od Schumpetera k nové ekonomice* [on-line]. Dostupné na www: <<http://old.fph.vse.cz/katedry/kpe/inovace.asp>>

VOJÍK, V. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 275 s. ISBN 978-80-7357-534-2.

YANRON, W.; YU, L.; KAN, L. Evaluation on the Competitiveness of High-tech Entrepreneurial Enterprises . *Energy procedia* [online]. 2011(5), 684–68 [cit. 2012-01-02]. Dostupné z WWW:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1876610211010575>

ZELENÝ, M. Síť malých a středních podniků – Interfiremní spolupráce jako zdroj konkurenceschopnosti. Sborník přednášek z mezinárodní konference JAKOST 2003. Ostrava: Dům techniky Ostrava, 2003. ISBN 80-02-01558-4.

CURRICULUM VITAE

Jméno: Petra Koudelková
Kontakt: pet.koudelkova@post.cz

Vzdělání

- 2009 - 2013** Vysoké učení technické v Brně, Fakulta Podnikatelská
Doktorské studium, obor Řízení a ekonomika podniku (Ph.D.)
- 2007 - 2009** Vysoké učení technické v Brně, Fakulta Podnikatelská
Magisterské studium, obor Řízení a ekonomika podniku (Ing.)
- 2004 - 2007** Vysoké učení technické v Brně, Fakulta Podnikatelská
Bakalářské studium, obor Manažerská informatika (Bc.)
-

Pracovní zkušenosti

- Srpen 2013 – dosud** FSV Univerzita Karlova v Praze, odborný asistent
- Září 2012 – srpen 2013** VOŠ a SPŠD PRAHA – pedagog
- Září 2010 – srpen 2012** SSŠPM, o.p.s. – pedagog
- Leden 2010 – září 2010** Manpower – personální konzultantka
- Květen 2008 – květen 2009** Zabezpečovačky.cz – ekonomka
- Září 2007 - květen 2008** Referentka v ubytovací agentuře Gema v Brně

ČLÁNKY ZE SEZNAMU RVVI

KOUDELKOVÁ, P. a A. SVOBODOVÁ. Přístupy k řízení inovací ve středních a velkých podnicích. *Trendy ekonomiky a managementu*, 2011, roč. v, č. 09, s. 84-89. ISSN: 1802- 8527.

KOUDELKOVÁ, P. Chování zaměstnanců ve firmách jako spojitost na nezaměstnanost. *Acta academica karviniensia*, 2011, roč. 2011, č. 2, s. 90-97. ISSN: 1212- 415X.

KOUDELKOVÁ, P. Přístupy českých podnikatelů k inovacím v malých a středních podnicích. *Trendy ekonomiky a managementu*, 2013, roč VII. ISSN: 1802-8527.

ZAHRANIČNÍ KONFERENCE A PŘÍSPĚVKY V ČESKÝCH A ZAHRANIČNÍCH ČASOPISECH

PIAČKOVÁ, A a P. KOUDELKOVÁ, P. Sociálne a zdravotné poistenie živnostníkov v Slovenskej a Českej republike. *MANEKO*, 2013, roč. 4, 2012, č. 2, s. 146-154. ISSN: 1337- 9488

KOUDELKOVÁ, P. a A. PIAČKOVÁ. Podnikání imigrantů v České Republice a na Slovensku. In *Mezinárodní workshop doktorandských prací*. Brno: 2012. s. 1-10. ISBN: 978-80-214-4632- 8.

KOUDELKOVÁ, P. a A. SVOBODOVÁ. The Role of Knowledge Management and Collective Intelligence as a Tool for Development of Innovation Thinking. In *Modern Problems Economy, Business and Management : Theory and Practice*. Izevsk: Faculty of Management and Marketing IzhSTU: 2011. s. 169-172. ISBN: 978-5-7526-0520- 8.

KOUDELKOVÁ, P. Vzdělávání a znalostní management v MSP na Moravě. In *Podnikanie a konkurencieschopnosť firiem*. 2011. s. 243-246. ISBN: 978-80-225-3200- 6.

VAŠKOVIČOVÁ, J. , P. KOUDELKOVÁ. a A. SVOBODOVÁ. *Interpersonal skills as an aspect of innovation*. Brno: BUT, 2011. s. 1-8. ISBN: 978-80-214-4257- 3.

KOUDELKOVÁ, P. a A. SVOBODOVÁ. Determinants of Family Businesses Established by the Immigrants in the Czech Republic. In *Trends in economics and management for the 21st century*. 2012. s. 1

KOUDELKOVÁ, P. a A. PIAČKOVÁ. Srovnání vývoje MSP v České republice a na Slovensku. In *Mezinárodní workshop doktorandských prací*. VUT v Brně: Vysoké učení technické v Brně, 2011. s. 1-8. ISBN: 978-80-214-4348- 8.

SVOBODOVÁ, A. a P. KOUDELKOVÁ. Collective Intelligence and Knowledge Management as a Tool for Innovations. *Economics and management*- 2007, 2011, roč. 2011, č. 16, s. 942-946. ISSN: 1822- 6515.

VESELÁ, J. a P. KOUDELKOVÁ. MSP v Bulharsku a zhodnocení jejich marketingových aktivit v hlavním městě Sofii. VUT v Brně: Vysoké učení technické v Brně, 2011. s. 1-5. ISBN: 978-80-214-4348- 8.

KOUDELKOVÁ, P. Comparative Study: Innovation and Further Recommendations to Overcome the Financial Crisis. *Conference Proceedings: Enterprise and Competitive Environment*. Brno: Mendel University in Brno, 2011. s. 394-407. ISBN: 978-80-87106-40- 2.

KOUDELKOVÁ, P. Organizational changes in SMEs in the Czech Republic during the financial crisis. In *Theory of Management 2. 1*. EDIS, University Publishing House, University of Zilina, 2010. s. 160-165. ISBN: 978-80-554-0284- 0.

KOUDELKOVÁ, P. Přístupy malých a středních podniků k marketingovým aktivitám. In *International workshop for PhD students*. 2010. s. 1-5. ISBN: 978-80-214-4194- 1.

KOUDELKOVÁ, P. Communication with employees: The Way to Overcome the Crisis. In *Sborník příspěvků: III. Mezinárodní vědecké konference doktorandů a mladých vědeckých pracovníků*. 2010. s. 356-360. ISBN: 978-80-7248-620- 5.

KOUDELKOVÁ, P. Aktuální poznatky v teorii růstu MSP. *International workshop for PhD students 2009*. Brno University of Technology: 2009. ISBN: 978-80-214-3980- 1.

ABSTRAKT

Disertační práce se věnuje problematice inovačních faktorů působících na růst malých a středních podniků. V této práci byly stanoveny dva cíle, které se týkají vymezení působení inovací na růst malých a středních podniků v Jihomoravském kraji a analýzy determinantů určujících vnitřního prostředí podniku směřující ke generování inovací podniku.

Cíle a hypotézy byly stanoveny na základě provedených rešerší odborné literatury s důrazem nejen na růst podniků, ale také na inovace.

Primární výzkum v sobě kombinuje použití kvalitativních a kvantitativních metod. Výsledky ze získaných statistických analýz primárního výzkumu jsou prezentovány v dílčích a souhrnném závěru. Disertační práce obsahuje doporučující metodologické kroky pro malé a střední podnikatele mající zájem na růstu jejich podniků.

Pro komplexní pojetí práce nabízí možnost dalšího rozšíření výzkumu a přehled přínosů v jednotlivých sférách profesního života.