

REGIONÁLNÍ ROZVOJ MEZI TEORIÍ A PRAXÍ

2/2018

OBSAH

ÚVOD.....	3
SMART ROZVOJ A TREND „N-TUPLE HELIX-ES“	4
ADAPTACE: TRENDY KONVERZE HIBERNUJÍCÍCH MĚSTSKÝCH CELKŮ	15
ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT PODNIKU V KONTEXTU SOCIOEKONOMICKÉHO ROZVOJ STÁTU A REGIONU – PŘÍPADOVÁ STUDIE ŠKODA AUTO, A.S.	29
BLAHOBYT VE VYBRANÝCH REGIONECH ZEMÍ V4	49

ÚVOD

EDITORIAL

Vážení čtenáři,

do Vašeho zorného pole se dostává druhé letošní číslo časopisu Regionální rozvoj mezi teorií a praxí. Oproti předchozím letům není toto číslo monotematické a nereflktuje proběhlou konferenci. Nikoli snad proto, že by se letos konference Regionální rozvoj mezi teorií a praxí nekonala, ale proto, že letos měla specifický vzpomínkový charakter. Byla totiž zaměřena na téma „Důsledky roku 1968 pro rozvoj Československa“. Tiskovou zprávu o této konferenci můžete najít v sekci Odborná sdělení.

Co se aktuálního čísla časopisu týče, přináší čtyři články na aktuální témata. První publikovaný článek od Lucie Dobručké s názvem Smart rozvoj a trend „n-tuple helix-es“ se zabývá trendem narůstající spolupráce různorodých subjektů napříč sektory (tzv. N-tuple helix-es) a jeho vztahem k tzv. Smart rozvoji a jeho úskalími. Druhý článek s názvem Adaptace: trendy konverze hibernujících městských celků od Tomáše Kozelského poukazuje na možnost využití brownfieldů jako palety městotvorných nástrojů. Třetí v pořadí zařazený článek od Milana Damborského s názvem Zhodnocení podnikatelských aktivit podniku v kontextu socioekonomického rozvoje státu a regionu – případová studie ŠKODA AUTO, a.s., který se zaměřuje na zhodnocení ekonomického významu firmy ŠKODA AUTO, a.s., jejího působení na trhu práce, zhodnocení společnosti jako zaměstnavatele, zhodnocení vlivu na příjmy municipalit, krajů a státu, přínos z hlediska vědy a výzkumu, zhodnocení společnosti v roli donátora. Čtveřici publikovaných příspěvků pak uzavírá práce od Veroniky Humlerové a Petry Pártlové s názvem Blahobyt ve vybraných regionech zemí V4, jehož cílem bylo zhodnotit vývoj osobní spokojenosti v uplynulých třiceti letech na čtyřech regionech zemí V4, jmenovitě regionů Jihozápad, Bratislava, Mazowieckie a Západní Zadunají.

Než Vám popřeji za redakční radu inspirativní čtení a krásné léto, ráda bych Vás informovala o změnách, které nastanou v našem časopise od čísla 3/2018. V první řadě to bude rozšíření redakční rady o další odborníky, jak z teoretické, tak i z praktické sféry a dále změny v systému recenzního řízení (recenzní formulář bude nově umístěn přímo na stránkách časopisu). Po dohodě v redakční radě budeme dále klást větší důraz na práci autorů se zdroji vědeckých článků z renomovaných databází (zejm. WoS a SCOPUS) a v neposlední řadě zavedeme oficiální funkci editora. Věříme, že uvedené změny přispějí ke zkvalitnění časopisu jako takového i jeho prestiže v odborné veřejnosti.

Přeji Vám krásné léto!

Vladimíra Šilhánková
Hradec Králové, červen 2018

SMART ROZVOJ A TREND „N-TUPLE HELIX-ES“**SMART DEVELOPMENT AND A TREND OF “N-TUPLE HELIX-ES”**

Mgr. Lucia Dobrucká, PhD.

Masarykův ústav vyšších studií, České vysoké učení technické v Praze

Kolejni 2a, 16000 Praha

email: ldobrucka@gmail.com

Kľúčové slová:

smart región, quadruple helix, spolupráca

Key words:

smart region, quadruple helix, cooperation

Abstrakt:

V súčasnosti sa veľa hovorí o takzvanom *smart rozvoji* miest a regiónov, o tom, že vplyv konceptu *smart* na život občanov ďaleko presahuje hranice technologických novín, a že je potrebné pristupovať k nemu koncepčne. Podstatne menej pozornosti sa venuje implementácii tohto konceptu do každodennej praxe. To, či budú myšlienky *smart* rozvoja úspešne prenesené do bežného života miest/regiónov, závisí od schopnosti a ochoty lokálnych aktérov vzájomne komunikovať, dohodnúť sa a spolupracovať. Vzhľadom na komplexnosť konceptu *smart* ide pritom o aktérov heterogénnych, zahŕňajúcich subjekty od výskumných organizácií (tvorba inovácií) cez firmy (komerčné využitie inovácií) až po bežných občanov (užívatelia inovácií), a zladať výrazne odlišné záujmy, postoje a prístupy býva náročné. Tento článok sa zaoberá trendom narastajúcej spolupráce rôznorodých subjektov naprieč sektormi (tzv. *n-tuple helix-es*), jeho vzťahom k *smart* rozvoju aj jeho úskaliami. Prostredníctvom prípadovej štúdie poukazuje na vplyv tohto trendu na úspech či neúspech implementácie komplexných rozvojových projektov.

4Abstract:

Contemporary discourse concerning the so called *smart development* of cities and regions is intensive, and stresses that *smart* development exceeds technological factors in many ways. However, a rather little attention is paid to how this concept is implemented in practice. A successful implementation of *smart* development to everyday life depends on the ability and willingness of local actors to communicate with each other, find common agreement and cooperate. Moreover, since *smart* development is a complex issue, those actors are very heterogeneous. They cover research institutions (developing innovations), companies (commercial use of innovations) as well as general public (use of innovations). Unifying disparate interests, attitudes and approaches is demanding. This article introduces the trend of increasing cooperation among subjects that represent diverse sectors (so called *n-tuple helix-es*), its impact on *smart* development and its pitfalls. By using a case study, the article points on how this trend influences whether holistic development projects are successfully implemented or fail.

Úvod

Aj keď je koncept *smart* rozvoja (*smart cities*, *smart regions*) v súčasnosti veľmi atraktívny, diskusia o ňom má háčik. Značná pozornosť je venovaná tomu, že koncept *smart* prináša politickú popularitu a finančné zdroje, a preto sa naň mnohé mestá a regióny odvolávajú vo svojich viac či menej komplexných rozvojových dokumentoch. Avšak vložiť myšlienky *smart* rozvoja na papier je relatívne jednoduchá záležitosť – zaviesť ho do každodenného života je podstatne náročnejšie. Úspešnosť prenosu myšlienok *smart* rozvoja z dokumentov do bežného života vo veľkej miere závisí od schopnosti a ochoty lokálnych aktérov vzájomne komunikovať, dohodnúť sa a spolupracovať. Cieľom prvej časti tohto článku je predstaviť trend tzv. *n-tuple helix-es*, čiže trend narastajúcej spolupráce rôznorodých subjektov naprieč sektormi, jeho význam aj úskalia pre komplexný *smart* rozvoj miest/regiónov. Cieľom druhej časti článku je poukázať na význam tohto trendu pre prípravu a následnú implementáciu komplexných rozvojových zámerov.

Prvá časť článku je venovaná predovšetkým rešerši zahraničnej literatúry, druhú časť tvorí prípadová štúdia – projekt *Povodie rieky Moravy v dotyku s Trnavským samosprávnym krajom*, ktorý bol riešený na česko-slovenskej hranici v rokoch 2007-2008, avšak napriek sľubnému začiatku nebol implementovaný. Dáta k prípadovej štúdii pochádzajú z dvoch hlavných zdrojov. Za prvé, autorka bola do projektu osobne zapojená a koordinovala spracovanie niektorých čiastkových výstupov. Mala prístup k projektovej dokumentácii, priebežným aj finálnym správam, zúčastňovala sa všetkých projektových stretnutí a bola v pravidelnom kontakte s kľúčovými predstaviteľmi projektu. Hlavný riešiteľ je príbuzná osoba. Dáta k projektu boli zbierané nielen pre projekt samotný, ale tiež ako vstupy pre dizertačnú prácu (Dobrucká, 2009a), preto bola využitá kombinácia metód ako štúdium projektových dokumentov, pozorovanie (zázpisy boli robené po skončení jednotlivých projektových aktivít) či neriadené rozhovory. Druhým zdrojom dát sú riadené polo-štruktúrované rozhovory s kľúčovými predstaviteľmi projektu, ktoré boli realizované v lete 2017. Ich cieľom bolo doplniť údaje o projekte a získať ďalšie informácie o vývoji po skončení projektu, a tiež porovnať názory jednotlivých aktérov na projekt aj jeho dopad. Základné dáta o projekte boli publikované v rámci správ z projektu aj v niekoľkých článkoch (napr. Dobrucká, 2009b; Dobrucká a Dobrucká, 2009; Michaličková, 2009), avšak bez hlbšieho rozboru. Ten je obsahom tohto článku.

Vzťah konceptu „smart“ a trendu „n-tuple helix-es“

Koncept *smart* rozvoja vyzýva mestá a regióny aby uplatňovali komplexný prístup k vlastnému rozvoju. Podľa Institutu plánovania a rozvoje hlavného mesta Prahy (IPR 2016) je potrebné prepájať ekonomické, technologické a sociálne inovácie, a zároveň znižovať negatívne dopady ľudskej činnosti na životné prostredie. Bárta (2015) píše, že cieľom chytrého mesta nie sú technologické vymoženosti, ale vzťah medzi mestom a jeho občanmi. Práve občania a ich aktívny prístup k výzvam dneška sú hnacou silou rozvoja. Kvalitu života, bezpečnosť a adekvátne prostredie pre život občanov zdôrazňuje aj metodika Ministerstva pro Místní Rozvoj ČR, ktorá vyzdvihuje využitie ICT ako nástroja na zapojenie občanov do procesov rozvoja mesta (MMRČR 2015). Avšak vyššie uvedené myšlienky narážajú na realitu väčšiny českých a slovenských miest a regiónov – vnímanie konceptu *smart* najmä ako cesty k získaniu finančných dotácií. Toto vnímanie v kombinácii s ekonomickými záujmami prevládalo termín *smart* a urobili z neho koncept takmer výlučne technologický. V mnohých prípadoch sa *smart* rozvoj začne aj skončí nákupom niekoľkých technologických novínok, zvyčajne tých „ekonomicky najvýhodnejších“, čiže najlacnejších. Aj vďaka tomu prvotné nadšenie z nového

prístupu často rýchlo vyprchá a nahradí ho fragmentácia rozvojových aktivít podľa čiastkových záujmov jednotlivých zainteresovaných strán. Môžu vôbec mestá a regióny ekonomickému tlaku vzdorovať?

V protiklade s touto praxou silnie vo svete trend tzv. *n-tuple helix-es*, ktorý propagujú najmä subjekty z komerčnej sféry. Ide o spoluprácu rôznorodých subjektov, pričom názov konkrétnej *n*-titej špirály je odvodený od toho, z koľkých kľúčových prvkov je zložená použitá forma spolupráce. Pojem *triple helix* sa objavil koncom minulého storočia a označoval spoluprácu medzi podnikmi, univerzitami a verejným sektorom. Trojitá špirála zdôrazňovala význam vyššieho vzdelania pre produkciu znalostí a inovácií, čím sa stala základným kameňom tzv. *znalostnej ekonomiky* (napr. Leydesdorff a Etzkowitz 1996, 1998; Etzkowitz a Leydesdorff 2000). V 21. storočí sa objavil pojem *quadruple helix*, ktorý rozšíril pôvodnú troj-sektorovú spoluprácu o širokú verejnosť, a to buď zapojením neziskových organizácií v roli reprezentantov občianskych záujmov alebo komunikáciou priamo s občanmi. Tým sa chápanie znalostnej ekonomiky rozšírilo smerom k tzv. *znalostnej spoločnosti*, kde zdroj inovácií už nemusí byť viazaný na univerzity a výskumné inštitúcie, ale môže sa objaviť prakticky kdekoľvek v spoločnosti (napr. Carayannis a Campbell 2009, 2010; Leydesdorff 2012). Najnovší pojem *quintuple helix* poukazuje na fakt, že mnohé nápady a inovácie vznikajú ako reakcia na neúnosne zdevastované životné prostredie. Spolupráca širokej škály rôznorodých subjektov je využívaná ako základňa na presadenie nových, ekologicky senzitívnych prístupov k rozvoju, a tieto prístupy slúžia spätne ako zdroj ďalších inovácií. Ide teda o spoluprácu rozličných subjektov v rámci širšieho systému vonkajších vplyvov (napr. Carayannis, Barth a Campbell 2012; Balyaeva a Lombardi 2017).

Aj keď z pohľadu regionálneho rozvoja sa nejedná o nič nové, ide o starú známu spoluprácu, prínosom tohto trendu je fakt, že charakteristiky jednotlivých špirál sa prvý krát objavili v literatúre ekonomickej. Ide o pojem akcelerovaný zo strany podnikov a vedeckých pracovníkov z odboru podnikového manažmentu (viď autori vyššie). Veľké firmy si začali uvedomovať potrebu spolupráce s nekomerčnými sektormi pri riešení problémov súčasného sveta, a tiež nutnosť spoločnej tvorby výstupov v prospech celku. Preto odpoveď na otázku položenú v prvom paragrafe môže byť áno, za určitých podmienok. A nie sú to nutne podmienky finančné, ako by mnohí očakávali.

Robson, Leonidou a Katsikeas (2002), Ren, Gray a Kim (2009), Christoffersen (2013) a ďalší sa zhodujú, že spolupráca medzi rozličnými subjektami je podmienená štyrmi typmi faktorov: postoj partnerov (napr. vzájomná dôvera, angažovanosť, komunikácia, spôsob riešenia konfliktov, apod.), miera ich odlišnosti, minulé skúsenosti a možnosť kontroly (vplyv na to, čo sa deje). Projekty riešené v rámci prístupu *n-tuple helix-es* sú charakteristické vysokou heterogenitou zapojených partnerov, ktorí majú zásadne odlišné názory, postoje a ciele, a obvykle používajú aj inú terminológiu. V tejto situácii, ktorá hrozí častými nedorozumeniami a malou mierou vzájomnej kontroly, rastie význam vnútorných postojov zapojených partnerov a dôraz na pozitívne skúsenosti. Preto manažment založený na čisto formálnej autorite uspeje iba zriedka. V zahraničnej praxi sa využívajú dve alternatívy: a) buď je sieť zapojených partnerov vedená lídrom s vysokou mierou prirodzeného rešpektu zo strany všetkých zúčastnených, alebo b) sieť využije princíp samo-organizácie, pri ktorom majú všetci partneri rovnocenné postavenie. Prvá možnosť kladie zvýšené nároky na osobnosť lídra, jeho povahové črty a mäkké zručnosti. V druhom prípade je extrémne dôležitá vzájomná dôvera partnerov, ochota dohodnúť sa a angažovanosť sa za spoločnú vec.

Ak má byť spolupráca dlhodobou úspešná a má umožniť vytvorenie tzv. strategickej siete, je nutných niekoľko predpokladov: jasný a akceptovaný spoločný cieľ, vzájomná závislosť

jednotlivých partnerov, rešpektovanie lídra siete, vzájomná dôvera medzi členmi, autentický a otvorený dialóg, osobná angažovanosť, formalizácia pravidiel pre zdieľanie znalostí a tvorbu výstupov, prepojená avšak adaptabilná štruktúra siete (napr. Innes a Booher 2010; Innes a Rongerude 2013; Agostini, Nosella a Venturini 2017). Nefungujúca spolupráca a siete končiace rozpadom vykazujú spravidla opačné charakteristiky: absenciu spoločného cieľa, pochybnosti o schopnostiach lídra siete, nefunkčnosť formálnych pravidiel a procesov, a nezriedka aj oportunistus jednotlivých členov (tj. účelovú spoluprácu, vytlačenie výhod a neochotu spätnej podpory ostatných), vzájomnú závisť medzi partnermi či obavy zo straty kontroly nad vývojom udalostí, ktoré sú časté najmä u predstaviteľov z verejnej sféry (napr. Booher a Innes 2012; Agostini, Nosella a Venturini 2017). Ku všetkým týmto aspektom treba pridať ešte zavádzanie konceptu *smart* v rámci reality konkrétnych miest a regiónov, ktorá je nutne zviazaná s politikou. Široká dohoda, harmonizácia rozvojových zámerov podľa jedného zastrešujúceho dokumentu, systematickosť pri napĺňaní stanovených cieľov, kontinuita rozhodnutí naprieč politickými zoskupeniami a stranami, silní lídri procesu rozvoja a ich podpora aktívnymi lokálnymi obyvateľmi (faktory podľa Štěpánek a kol. 2017) sú v Čechách a na Slovensku často iba utopické prania.

Ak nemá „chytrý rozvoj“ skončiť iba pri nákupe technológie, ale má zabezpečiť skutočne komplexný rozvoj a zvýšenie kvality života svojich obyvateľov, musí podporovať vzájomnú spoluprácu rôznorodých subjektov naprieč sektormi. Verejná správa, podniky, univerzity a široká verejnosť (priamo či prostredníctvom neziskových organizácií) sa musia podieľať na spoločnom ciele a spolu-tvoriť výstupy jednotlivých programov, plánov a projektov (princíp *quadruple helix*). Zároveň je potrebné dbať na súlad pripravovaných iniciatív s okolitým prostredím, najmä prostredím ktoré je v rozličných režimoch ochrany prírodnej, pamiatkovej či inej (prvok *quintuple helix*). Úspech *smart* rozvoja je tak priamo úmerne viazaný na schopnosť aplikovať trend *n-tuple helix-es* do každodennej praxe. Alebo inými slovami, chytrosť rozvoja závisí od miery spolupráce. Toto triviálne tvrdenie však v praxi často zlyhá, ako dokumentuje aj nasledujúca prípadová štúdia.

Projekt Pomoravie

Príkladom uplatnenia *quadruple helix* v kontexte strednej Európy môže byť projekt *Povodie rieky Moravy v dotyku s Trnavským samosprávnym krajom (Regionálna rozvojová štúdia územia pre potreby ďalších možností jeho využitia)*, ktorý bol riešený v rokoch 2007-2008 v rámci programu INTERREG III SR-ČR.¹ Projekt mal dva hlavné ciele. Prvým bolo kritické zhodnotenie stavu regiónu Pomoravie, čiže slovenského územia popri rieke Morava v úseku od mesta Skalica po sútok riek Morava a Dyje. Druhým cieľom bolo navrhnúť stratégiu rozvoja tohto územia tak, aby bola možná revitalizáciu toku rieky Moravy pre účely malej rekreačnej plavby, a zároveň zabezpečená ochrana prírodných a historických lokalít popri rieke. Významným limitom rozvoja bol fakt, že rieka Morava tvorí hranicu medzi Slovenskou a Českou republikou, a preto podlieha špeciálnej legislatíve. Na druhej strane išlo o možný impulz pre rozvoj cestovného ruchu v cezhraničnom regióne, takže bolo potrebné posúdiť atraktivitu územia aj pripravenosť jeho infraštruktúry. Pre zjednodušenie bude ďalej používaný skrátený názov „projekt Pomoravie“.

¹ Tento projekt nadväzoval na projekt „Socioekonomická studie prodloužení Baťova kanálu o úsek Hodonín - soutok Moravy a Dyje“, ktorý bol realizovaný Juhomoravským krajom v rokoch 2006-2007. Išlo o komplementárne projekty, ktoré boli pripravované súbežne a ktorých výstupy boli vzájomne koordinované. Pre informácie o projektoch viď napr. Jihomoravský kraj (2007) a Regionálna rozvojová agentúra v Skalici a Ateliér Dobručka (2008).

Prístup *quadruple helix* v projekte Pomoravie je zrejmý zo skladby zapojených organizácií a ich rolí. Projekt bol koordinovaný a kontrolovaný Trnavským samosprávnym krajom (TTSK), čo je subjekt verejného sektora na krajskej úrovni. Zhotoviteľom projektu bola Regionálna rozvojová agentúra v Skalici (RRA). Ide o neziskovú organizáciu, ktorá bola zriadená krajom za účelom koordinácie rozvojových aktivít v regióne Pomoravie, a ktorá projekt manažovala a administrovala. Nakoľko však týmto dvom subjektom chýbali odborné kapacity na obsahové riešenie projektu, hlavným riešiteľom sa stal podnikateľský subjekt Ateliér Dobrucká (AD). Tento subdodávateľ bol vybraný na základe toho, že v minulosti už v regióne pôsobil a u lokálnych aktérov mal vybudované dobré meno.² Úlohou AD bolo odborné vedenie projektového tímu tak, aby boli kvalitne spracované výstupy projektu, avšak účasť na ich implementácii sa neočakávala. Oficiálnymi partnermi projektu boli zástupcovia verejného sektora z Českej aj Slovenskej republiky, a to Juhomoravský kraj, mesto Hodonín a mesto Skalica, a ďalej nezisková organizácia s cezhraničnou pôsobnosťou Spolok pre podporu Pomoravia (SPP).³ Od oficiálnych partnerov sa očakávala aktívna participácia na spracovaní projektu aj následná implementácia výstupov. Špecifické postavenie pri spracovaní projektu aj jeho implementácii mal SPP, nakoľko bol nositeľom ideí splavenia rieky Morava a jeho kľúčovým propagátorom za posledných cca 15 rokov, združoval expertov z relevantných profesií a mal kontakty na kľúčových aktérov na úrovni regiónu aj oboch štátov.

Okrem uvedených organizácií boli do projektu zapojení zástupcovia ďalších organizácií z oboch krajín, medzi ktoré patrili:

- ďalšie dotknuté obce: Kátov, Kopčany, Gbely, Brodské, Kúty, Sekule, Moravský sv. Ján – očakávala sa ich participácia na projekte aj implementácia spracovaných výstupov;
- univerzity: Komenského univerzita v Bratislave, Slovenská technická univerzita v Bratislave, Ekonomická univerzita v Bratislave, Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, Univerzita Konštantína filozofa v Nitre – participovali na projekte;
- štátne neziskové organizácie: Správa CHKO Záhorie, Krajský pamiatkový úrad Bratislava – išlo o významné vstupy vo vzťahu k chráneným lokalitám, ktoré súviseli s projektom aj jeho implementáciou;
- verejné neziskové organizácie: Baťův kanál, Slovenská ornitologická spoločnosť – prvá organizácia by vystupovala aj v pozícii realizátora niektorých aktivít;
- štátne podniky: Povodí Moravy, Slovenský vodohospodársky podnik – vzhľadom na nutnosť technických úprav vodného toku Moravy vstupovali títo partneri do spracovania projektu aj do implementácie technických prvkov;
- a súkromné podnikateľské subjekty: Vodní cesty a.s., Prvá plavebná spoločnosť s.r.o., Agentúra Dolná Morava, s.r.o. – subjekty so záujmom o implementáciu podnikateľsky zameraných aktivít.

Napriek tomu, že do projektu boli zapojené neziskové organizácie ako reprezentanti záujmov občanov či štátu, konali sa v dotknutých obciach aj prieskumy verejnej mienky a verejné prerokovania, a tiež boli niektoré projektové stretnutia voľne prístupné pre zástupcov z obcí. Cieľom bolo získať čo najviac podnetov od občanov a dostať zámer rekreačnej plavby na rieke Morava do povedomia lokálnych ľudí.

² Z hľadiska teórie, ktorá uvádza štyri faktory pre úspešnú spoluprácu, tu boli naplnené faktor pozitívnej minulej skúsenosti, ktorá podporila dôveru ostatných partnerov voči AD, a tým aj ich pozitívny postoj pri vzájomnej spolupráci.

³ Oficiálni partneri boli zapojení v oboch komplementárnych projektoch. Trnavský samosprávny kraj SR a Juhomoravský kraj ČR mali komplementárne úlohy, tj. v jednom projekte vystupovali ako hlavný koordinátor a v druhom ako partner. Zhotoviteľ a riešiteľ sa v projektoch líšili. Rovnako ďalšie zapojené subjekty boli v oboch prípadoch odlišné.

Vzhľadom na komplexnosť zadania a šírku riešiteľského tímu bol projekt spracovávaný postupne v troch etapách. V prvej etape išlo o *Štúdiu dopadu realizovaných opatrení a Prieskumy a rozbor*y. Prvý dokument čerpal dáta z predchádzajúceho projektu realizovaného Juhomoravským krajom a druhý dopracoval chýbajúce analýzy na slovenskom brehu rieky Morava. Táto etapa spôsobila mnohé praktické problémy, pretože jej finančné krytie bolo výrazne podhodnotené. Podľa vyjadrení bývalej riaditeľky RRA a bývalého predsedu SPP⁴ bol rozpočet na prvú etapu stanovený na základe skúseností z projektu realizovaného Juhomoravským krajom. Ten však pracoval s väčším množstvom známych a dostupných dát, preto mal menšiu náročnosť na terénne prieskumy než nadväzujúci projekt Pomoravie. Chyba v rozpočte bola spôsobená ešte pri písaní žiadosti o projekt, ktorá bola spracovaná členmi SPP bez širšej konzultácie s partnermi. Zároveň je nutné dodať, že predstavitelia TTSK, ktorí boli v pozícii oficiálneho koordinátora, spracovaný rozpočet nekontrolovali ani neupravovali.⁵ Dá sa povedať, že na začiatku spolupráca viazla. Avšak napriek podceneniu situácie a nedostatočným zdrojom boli v prvej etape získané všetky potrebné dáta. Hlavným dôvodom bol fakt, že väčšina spolupracujúcich odborníkov bola osobne angažovaná v myšlienke splavnenia rieky Morava a ochotná venovať tejto téme zvýšené úsilie aj bez adekvátneho finančného ohodnotenia. Táto skúsenosť potvrdzuje tvrdenie z literatúry, že vplyv osobných postojov jednotlivých partnerov na funkčnosť spolupráce je zásadný.⁶

Ďalšie dve etapy boli zamerané na spracovanie návrhových štúdií. V druhej etape išlo o štúdie *technologickú, priestorovú, ekologicko-environmentálnu, ekonomickú a marketingovú*, v etape tretej o *Štúdiu regionálneho rozvoja*, ktorá sumarizovala závery z predchádzajúcich siedmich štúdií do uceleného diela, a zároveň ich rozširovala o manažment rizík aj o aspekty infraštruktúry technickej, ľudskej aj organizačnej. Na vzájomnú koordináciu členov riešiteľského tímu slúžili najmä tri veľké stretnutia, ktorých sa zúčastnili zástupcovia všetkých zapojených subjektov. Otvorené diskusie umožnili priebežne overovať správnosť získaných údajov, prispeli k inovatívnosti navrhovaných riešení a bezpochyby zvýšili akceptovateľnosť finálnych štúdií. Kľúčovú úlohu v tejto etape zohrala reprezentantka hlavného riešiteľa AD. Tá bola hnacou silou projektu a presadzovala myšlienku spoločnej tvorby jednotlivých štúdií tak, aby plánované splavnenie rieky Morava prinieslo želané výsledky pre všetky zainteresované strany a pozitívne dopady pre región ako celok. Všetci respondenti oslovení počas rozhovorov v lete 2017 sa zhodli, že hlavným faktorom ochoty jednotlivých partnerov k spolupráci v takto širokom a rôznorodom tíme bola ich vysoká miera dôvery v schopnosti a osobnosť hlavného riešiteľa založená na pozitívnej skúsenosti z minulosti.⁷ Pod vplyvom hlavného riešiteľa sa spolupráca, ktorá na začiatku viazla, postupne zlepšila a štandardizovala. Respondenti sa zhodli, že projekt sa skončil úspechom a samotný proces práce na projekte bol nadštandardný.⁸

⁴ RRA bola zhotoviteľom a koordinátorom projektu, preto mala najlepší prehľad o rozpočte projektu a jeho využití. SPP bol oficiálnym partnerom v oboch komplementárnych projektoch a jeho zástupcovia sa zúčastnili prípravy oboch projektových žiadostí, vrátane oboch rozpočtov.

⁵ Bývalý predseda SPP na margo vzniknutej chyby uviedol, že reálnu náročnosť projektu Pomoravie si uvedomil až dodatočne, počas stretnutí projektového tímu. Počas písania žiadosti podľa neho žiaden partner aktívne nezasahoval. Z hľadiska teórie o štyroch faktoroch úspešnej spolupráce môžeme hovoriť o absencii pozitívneho postoja partnerov aj o absencii záujmu o kontrolu nad rozpočtom.

⁶ Z hľadiska teórie išlo o pozitívny postoj v podobe angažovanosti.

⁷ Z hľadiska teórie išlo o prvý typ siete, a to sieť heterogénnych partnerov vedenú všeobecne rešpektovaným lídrom.

⁸ Tieto závery sú podložené výpoveďami respondentov ako: recenzent projektu vydal pozitívne stanovisko, zozbierali sme množstvo praktických dát, ktoré dodnes obce v regióne využívajú, niektoré obce zohľadňujú výstupy projektu vo svojich rozvojových aktivitách, nikto sa nestiažoval, získané znalosti a schopnosti uplatňujem vo svojej ďalšej práci, apod. Najčastejší komentár k procesu projektu bol: veľa som sa naučil/naučila. Niektorí respondenti sa vyjadrili, že v rokoch

Štúdia regionálneho rozvoja okrem iného zdôrazňovala riziko nezájmu obyvateľov či oficiálnych predstaviteľov jednotlivých obcí o jeho implementáciu, a preto bol súčasťou štúdie aj návrh modelu inštitucionálno-manažérskeho zabezpečenia realizácie projektu v budúcnosti. Obdobné stanovisko bolo zahrnuté v hodnotiacej správe projektu, ktorú spracovala spoločnosť International Business Support. Tá ocenila najmä komplexnosť, realnosť a praktickosť spracovaných výstupov. Zároveň zdôraznila, že *Štúdia regionálneho rozvoja* je síce dobrým štartovacím základom, na jeho implementáciu však bude potrebné vytvorenie stabilnej partnerskej skupiny v regióne. Napriek tomu, že projekt staval na širokej spolupráci, všetky subjekty zapojené v projekte boli s finálnym výstupom stotožnené a mnohí od začiatku počítali so svojou rolou implementovať navrhnuté riešenia, naznačené riziká sa splnili takmer bezvýhradne.

Faktory (ne)implementácie projektu Pomoravie

V čase realizácie projektu Pomoravie pôsobili na úrovni regiónu tri organizácie. Regionálna rozvojová agentúra v Skalici (RRA) bola zriadená a podporovaná priamo Trnavským samosprávnym krajom, preto mala politické zázemie, dosah na veľké projekty a pomerne silné postavenie vo vzťahu k ostatným regionálnym aktérom. Prepojenie na kraj však bolo aj jej slabou stránkou, pretože politické konexie vzbudzovali vysokú mieru nedôvery v regióne. Počas rozhovoru v lete 2017 sa bývalá riaditeľka RRA vyjadrila, že ju často podozrievali z prepierania peňazí, neustále musela dokazovať svoje schopnosti a trvalo niekoľko rokov, kým si vybudovala akceptované vlastné meno. Preto založila Miestnu akčnú skupinu Partnerstvo pre Horné Záhorie (MAS), ktorej aktivity by boli oddelené od politiky kraja a podporovali regionálne iniciatívy v smere zdola nahor. Táto MAS však bola v danom čase aktívna iba málo, pretože na jej činnosť nezostával riaditeľke čas. Tretím regionálnym subjektom, a to dokonca s cezhraničnou pôsobnosťou, bol Spolok na podporu Pomoravia (SPP). Išlo o záujmovú skupinu odborníkov, ktorí podporovali cieľ splavniť rieku Moravu. Jej členmi boli odborné organizácie, napr. Povodí Moravy či Slovenský vodohospodársky podnik, ale tiež lokálne skupiny a jednotlivci angažujúci sa za tento cieľ. Podľa bývalého predsedu SPP bolo silnou stránkou spolku práve široké odborné zázemie, vďaka ktorému bola vybudovaná sieť pre aktívny lobing. Slabou stránkou bol fakt, že išlo o dobrovoľný spolok, ktorý nedisponoval žiadnou formálnou mocou ani finančným zázemím. Tieto tri organizácie sa v danom čase vzájomne dopĺňali a vytvárali zázemie potrebné na implementáciu projektu.⁹

O desať rokov neskôr je situácia výrazne odlišná. SPP zanikol. Podľa slov bývalého predsedu sa situácia stala neudržateľnou po tom, ako spolok stratil podporu obcí. Dôvodom bol postupný vznik mnohých drobných spolkov zakladaných priamo obcami či ich obyvateľmi, ktoré sa zameriavali úzko na problémy jednotlivých obcí a záujmových skupín v týchto obciach. Oficiálni predstavitelia obcí postupne stratili schopnosť podporovať všetky takéto iniciatívy finančne aj časovo a museli sa niektorých aktivít zriecť. Samozrejme vyhrali preferencie lokálnych voličov, takže obce vystúpili z regionálnych organizácií. Tým došlo k fragmentácii celého regiónu a likvidácii regionálnych synergických efektov. Tieto slová potvrdila aj bývalá riaditeľka RRA, podľa ktorej RRA síce oficiálne existuje, ale v súčasnosti nevykonáva žiadnu

2008-2017 nerobili žiadny projekt, ktorý by mal podobne široký obsahový záber, porovnateľne vysokú mieru vzájomnej spolupráce či zahrňal obdobné množstvo obcí.

⁹ *Model inštitucionálno-manažérskeho zabezpečenia spracovaný v rámci Štúdie regionálneho rozvoja počítal s úzkou spoluprácou týchto troch organizácií, ktoré dokopy reprezentovali kontakty na vyšší územný celok, samosprávy a ich občanov aj odborné zázemie.*

činnosť. Dôvody sú podobné ako pri SPP, teda nedostatočná podpora zo strany obcí a fragmentácia regionálnych väzieb na individuálne záujmy. Bývalá zamestnankyňa RRA pridala, že za posledných desať rokov sa v regióne neriešil ani jeden projekt, ktorý by spájal rôznorodé záujmy jednotlivých obcí a skupín na regionálnej úrovni, inicioval širokú diskusiu a spoluprácu. Naopak, narastá nevraživosť a súperenie jednotlivých aktérov v regióne. Do tretice, pôvodne neaktívna MAS sa stala prakticky jedinou organizáciou s celoregionálnym pôsobením. V roku 2017 spracovala *Integrovanú stratégiu rozvoja územia pre Horné Záhorie* a získala štátnu dotáciu na jej realizáciu.¹⁰ Zaujímavým faktom je, že táto stratégia neobsahuje žiadnu zmienku o splavnení rieky Morava ani iné celoregionálne aktivity. Riaditeľka MAS sa v rozhovore vyjadrila, že stratégia bola spracovaná prístupom zdola nahor, vychádza teda priamo z potrieb a zámerov obcí a ich obyvateľov. Podľa tohto občania nevnímajú rieku ako potenciál a nemajú záujem koordinovať svoje rozvojové aktivity s inými obcami.

Vďaka rozpadu regionálnych vzťahov nastala paradoxná situácia. Na jednej strane sú samotné štúdie spracované v rámci projektu Pomoravie aj po desiatich rokoch vysoko hodnotené. Pri rozhovoroch v lete 2017 sa respondenti zhodli na tom, že išlo o jedinečný projekt s pozitívnymi dopadmi (viď poznámka č. 8). Respondenti tiež potvrdili, že niektoré obce (najmä Skalica a Gbely) realizujú čiastkové rozvojové aktivity, ktoré súvisia s využívaním rieky na rekreačné účely a sú inšpirované projektom Pomoravie. Na druhej strane v súčasnosti absentuje koordinácia rozvojových aktivít jednotlivých obcí tak, aby boli vytvorené pozitívne synergické efekty. Jednotlivé čiastkové iniciatívy nie sú prepájané (napr. v podobe regionálnych produktov cestovného ruchu), ale naopak si konkurujú a zvyšujú mieru vzájomného súperenia medzi aktérmi v regióne. Napr. Kopčany, ktoré majú po Skalici najväčší potenciál pre regionálny cestovný ruch, spoluprácu s ostatnými obcami takmer úplne ignorujú a rieku nevyužívajú. Projekt, ktorý mohol mať široký pozitívny dopad, vytvoril predpoklady pre vnútorné spory a fragmentáciu regiónu, a pritom je sám o sebe stále hodnotený veľmi priaznivo.

Čo sa týka ďalších subjektov spolupracujúcich na projekte, tak miera ich ďalšieho zapojenia je rôzna. Napr. štátne podniky Povodí Moravy a Slovenský vodohospodársky podnik majú vo svojej činnosti správu rieky Morava vrátane technických úprav jej toku, preto sa jej aj naďalej venujú. Avšak so zánikom regionálnych spolkov, ktoré boli rokovacími partnermi pre štátne podniky, už ich činnosť nie je prepojená na netechnické rozvojové aktivity regiónu. Podnikateľské subjekty a verejné neziskové organizácie sa jednotlivo zapájajú, napr. v podobe požičovní lodí či organizácie kultúrnych aktivít, ich vzájomná spolupráca je však slabá a ku koordinácii činností prakticky nedochádza. Od univerzít sa implementácia neočakávala, od roku 2008 však zo strany regionálnych aktérov neboli oslovené ani len na spoluúčasť v iných projektoch.

Záver

Tento článok predstavil trend tzv. *n-tuple helix-es*, čiže trend narastajúcej spolupráce rôznorodých subjektov naprieč sektormi, a následne poukázal na význam tohto trendu pre implementáciu komplexných rozvojových projektov do praxe. Predstavený bol projekt Pomoravie, ktorý bol riešený v súlade s princípmi *quadruple helix*, ktorý však napriek pozitívnemu hodnoteniu nebol implementovaný. Z hľadiska teórie môžeme skonštatovať, že po skončení projektu došlo k odchodu všeobecne rešpektovaného lídra (hlavného riešiteľa AD), a tým aj k premene spôsobu fungovania siete regionálnych aktérov od prvého typu siete

¹⁰ V novembri 2017 získalo Partnerstvo pre Horné Záhorie oficiálny štatút MAS a alokáciu 1,5 mil EUR na podporu rozvojových aktivít v regióne.

(vedeného lídrom) smerom k druhému typu siete (založenej na samo-organizácii). V tomto druhom type je extrémne dôležitá vzájomná dôvera partnerov, ochota dohodnúť sa a angažovanosť sa za spoločnú vec. Z reálneho vývoja v regióne je zrejmé, že došlo k presne opačnému vývoju, tj. uprednostňovaniu vlastných záujmov pred záujmom celku, nárastu súperenia a postupnému triešteniu vzťahov. Bez spoločného lídra a bez funkčnej samo-organizácie došlo aj k zastaveniu implementácie projektu Pomoravie.

Ponúka sa záver, že *smart* prístup založený na *n-tuple helixes* nemôže byť nariadený zhora, ale musí vychádzať zdola a byť v súlade so spoločnými záujmami. Argumentom za toto tvrdenie je strata funkčnosti pôvodných regionálnych subjektov, ktoré propagovali splavenie rieky Morava, a nástup miestnej akčnej skupiny, ktorá zbiera rozvojové podnety od obyvateľov zdola. Argumentom proti je však fakt, že zánik pôvodných subjektov sprevádza stále väčšia fragmentácia aktérov v regióne, ktorú nie je miestna akčná skupina schopná zastaviť. Jednotlivé rozvojové projekty v *Integrovannej stratégii rozvoja územia* neprinášajú synergické efekty (nie sú skutočne integrované), majú operatívny charakter a nevzbudzujú potrebu spolupráce. V tomto prípade sa zdá, že prístup „zhora“ by mohol priniesť priaznivejšie výsledky pre región ako celok než prístup „zdola“, ak by bol zastrešený adekvátnym vedením. Úlohu prirodzených koordinátorov často plnia subjekty verejnej správy. Tu však samo-organizácia na úrovni samospráv nefunguje (rozvojovým činnostiam chýba širší kontext a koordinácia, medzi obcami vládne nevraživosť) a Trnavský samosprávny kraj nemá o rozvoj regiónu hlbší záujem (ako sa ukázalo už počas projektu). Bohužiaľ, všeobecne rešpektovaný líder v regióne momentálne chýba.

Celkový rozvoj v skúmanom regióne nie je možné označiť ako *smart*. A to napriek tomu, že koncepčné riešenie pôvodných ôsmich štúdií projektu tento aspekt zahŕňalo v podobe samostatnej technologickej štúdie aj vo forme holistického prístupu prepojenia technologickej štúdie na rozvojové aspekty priestorové, environmentálne a sociálno-ekonomické. Prípadová štúdia poukazuje na to, že úspešnosť prenosu myšlienok *smart* rozvoja z dokumentov do bežného života závisí od schopnosti a ochoty lokálnych aktérov vzájomne komunikovať, dohodnúť sa a spolupracovať. Tento záver je zhodný s teóriou, ktorá zdôrazňuje vplyv minulých skúseností a osobných postojov jednotlivých partnerov na dlhodobú funkčnosť spolupráce v heterogénnych sieťach, a tým aj ich vplyv na mieru úspešnej implementácie rozvojových zámerov do každodenného života. Ďalším smerom vedeckého skúmania by mohli byť práve osobné postoje kľúčových hráčov v tomto regióne (na túto tému autorka pripravuje článok *Interplay of power, knowledge and trust in quadruple helix*).

Použité zdroje

AGOSTINI, L., NOSELLA, A. a VENTURINI, K. 2017. SME strategic networks: how to achieve the commitment of partners. In: SPENDER, J.C., SCHIUMA, G. and GAVRILOVA, T. (Eds). *Knowledge management in the 21st century: resilience, creativity, co-creation*, St. Petersburg: St. Petersburg University, s. 232-245.

BALYAEVA, Z. a LOMBARDI, R. 2017. Intellectual value cocreation models in industry-university-government network. In: SPENDER, J.C., SCHIUMA, G. and GAVRILOVA, T. (Eds). *Knowledge management in the 21st century: resilience, creativity, co-creation*, St. Petersburg: St. Petersburg University, s. 2089-2094.

BÁRTA, D. 2015. Metodika smart city. *Smart City*, č. 01/2015, s. 11.

BOOHER D.E. a INNES J.E. 2012. Planning with Complexity: An introduction to collaborative rationality for public policy. In: *10th meeting of AESOP thematic group on Complexity & Planning: Complexity and Collaborative Rationality*, Groningen, Netherlands, 16-17 november 2012.

CARAYANNIS, E.G. a CAMPBELL, D.F. 2009. "Mode 3" and "Quadruple Helix": towards a 21st century fractal innovation ekosystém. *International Journal of Technology Management*, roč. 46, č. 3-4, s. 201-234.

CARAYANNIS, E.G. a CAMPBELL, D.F. 2010. Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? A proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, roč. 1, č. 1, s. 41-69.

CARAYANNIS, E.G., BARTH, T.D. a CAMPBELL, D.F. 2012. The Quintuple Helix innovation model: Global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, roč. 1, č. 2, s. 1-12.

DOBRUCKÁ, A. a DOBRUCKÁ, L. 2009. Rozvoj regiónu Pomoravie. *Enviromagazín*, roč. 14, č. 2, s. 24-25.

DOBRUCKÁ, L. 2009a. *Inteligentné obce – Strategický prístup k manažmentu v obciach na Slovensku*. Bratislava: Slovenská technická univerzita.

DOBRUCKÁ, L. 2009b. Priestorové plánovanie ako spojnica strategického, územného a krajinno-ekologického plánovania – Príklad regiónu Pomoravie. In: *Odborná konferencia: Krajina – Človek – Kultúra*, Banská Bystrica, Slovensko, 14-15 máj 2009.

ETZKOWITZ, H. a LEYDESDORFF, L. 2000. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, roč. 29, č. 2, s. 109-123.

CHRISTOFFERSEN, J. 2013. A review of antecedents of international strategic alliance performance: synthesized evidence and new directions for core constructs. *International Journal of Management Reviews*, roč. 15, č. 1, s. 66-85.

INNES J.E. a BOOHER D.E. 2010. *Planning with Complexity: An introduction to collaborative rationality for public policy*. New York: Routledge.

INNES J.E. a RONGERUDE, J. 2013. Civic networks for sustainable regions – Innovative practices and emergent theory. *Planning Theory and Practice*, roč. 14, č. 1, s. 75-100.

IPR, 2016. *SMART cities* [online]. Dostupné na: <http://www.iprpraha.cz/clanek/308/smart-cities>

JIHOMORAVSKÝ KRAJ, 2007. *Socioekonomická studie prodloužení Baťova kanálu o úsek Hodonín - soutok Moravy a Dyje*. Správy z projektu.

LEYDESDORFF, L. a ETZKOWITZ, H. 1996. Emergence of a Triple Helix of university – industry – government relations. *Science and public policy*, roč. 23, č. 5, s. 279-286.

LEYDESDORFF, L. a ETZKOWITZ, H. 1998. The triple helix as a model for innovation studies. *Science and public policy*, roč. 25, č. 3, s. 195-203.

LEYDESDORFF, L. 2012. The Triple Helix, Quadruple Helix,..., and an N-tuple of helices: Explanatory models for analyzing the knowledge-based economy? *Journal of the Knowledge Economy*, roč. 3, č. 1, s. 25-35.

MAS PARTNERSTVO PRE HORNÉ ZÁHORIE, 2017. *Integrovaná stratégia rozvoja územia* [online]. Dostupné na: <https://www.mas-hornezahorie.sk/index.php/informacne-a-propagacne-materialy>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, 2015. *Metodika Konceptu inteligentních měst* [online]. Dostupné na: <https://www.mmr.cz/cs/Microsites/Smart-Cities/Koncept-Smart-Cities>

MICHALIČKOVÁ, D. 2009. Povodie rieky Moravy v dotyku s Trnavským samosprávnym krajom - regionálna rozvojová štúdia pre potreby ďalších možností jeho využitia. In: *Odborný seminár: Regulačné nástroje*, Bratislava, Slovensko, 16 apríl 2009.

REN, H., GRAY, B. a KIM, K. 2009. Performance of international joint ventures: what factors really make a difference and how? *Journal of Management*, roč. 35, s. 805–832.

ROBSON, M.J., LEONIDOU, L.C. a KATSIKEAS, C.S. 2002. Factors influencing international joint venture performance: theoretical perspectives, assessment, and future directions. *Management International Review*, roč. 42, s. 385–418.

REGIONÁLNA ROZVOJOVÁ AGENTÚRA V SKALICI a ATELIÉR DOBRUCKÁ, 2008. *Povodie rieky Moravy v dotyku s Trnavským samosprávnym krajom (Regionálna rozvojová štúdia územia pre potreby ďalších možností jeho využitia)*. Správy z projektu.

ŠTĚPÁNEK, P. (ed.) a kol. 2017. *Praha - Vídeň: Možnosti Cesty k Smart City ve Střední Evropě*. Praha: BEZK, z.s.

ADAPTACE: TRENDY KONVERZE HIBERNUJÍCÍCH MĚSTSKÝCH CELKŮ

ADAPTIVE RE-USE: HIBERNATING URBAN UNITS CONVERSION TRENDS

bc. Tomáš Kozelský, MSc.

Ústav urbanismu, Fakulta architektury Vysoké učení technické v Brně

Poříčí 5, 602 00 Brno

e-mail: kozelsky.tomas@gmail.com

Klíčová slova:

development; strategie; adaptace; konverze; transformace; typologie; industriální dědictví

Keywords:

development; urban strategy; adaptive re-use; transformation; typology; industrial heritage

Abstrakt:

Česká republika disponuje dlouhou historií výroby, která na našem území zanechala značný objem průmyslových areálů, z nichž dnes většina postrádá využití. Jelikož se většinou jedná o objekty s vysokou architektonickou, urbanistickou a historickou hodnotou, stávají se polem mezioborových sporů, jejichž většinovým výsledkem je demolice.

Stále rostoucí počet světových příkladů však ukazuje na možnost využití brownfieldů jako palety městotvorných nástrojů, které jsou nezbytné pro naplňování trendů a potřeb urbanistického navrhování. Významný současný potenciál těchto areálů spočívá ve vytváření inkubátorů nových typologií reagujících na změnu životního a pracovního cyklu populace. Lze je proto vnímat jako rozhraní pro vytváření prototypů urbanistického rozvoje s možností testování v každodenním provozu. Tato skutečnost tak staví hibernující industriální zóny do pozice důležitého elementu pro definici nového, kvalitnějšího městského prostředí.

Abstract:

Czech Republic has a long history of production, which has left a significant volume of industrial sites in its territory, of which most of them are now deprived of use. Since they are buildings of high architectural, urban and historical value, they become a field of interdisciplinary disputes, the majority of which ends up with demolition.

However, an increasing number of international examples show the possibility of using brownfields as a variety of town-planning tools that are necessary to meet the trends and needs of urban planning. The significant potential of these complexes at present lies in the creation of incubators of new typologies that respond to the transformation of the life and work cycle of the population. It can therefore be seen as an interface for creating prototypes of urban development with the ability to test in day-to-day operation. This puts the hibernating industrial zones in the position of an important element in defining a new, better urban environment.

Úvod

Cílem tohoto článku je představení nových forem využívání hibernujících městských struktur ve světě a jejich srovnání s praxí v České republice. Vedle programových a socio-urbanistických návazností článek také srovnává formování ekonomických modelů financování jak samotné konverze, tak provozu a časovou osu, která je pro projekty tohoto typu velice důležitým měřítkem. Na základě empirických dat se článek na závěr snaží popsat nejrozšířenější model spolupráce a typologie, které představují nově se formující směr adaptace opuštěných budov a struktur v rámci městského organismu.

1. Globální situace

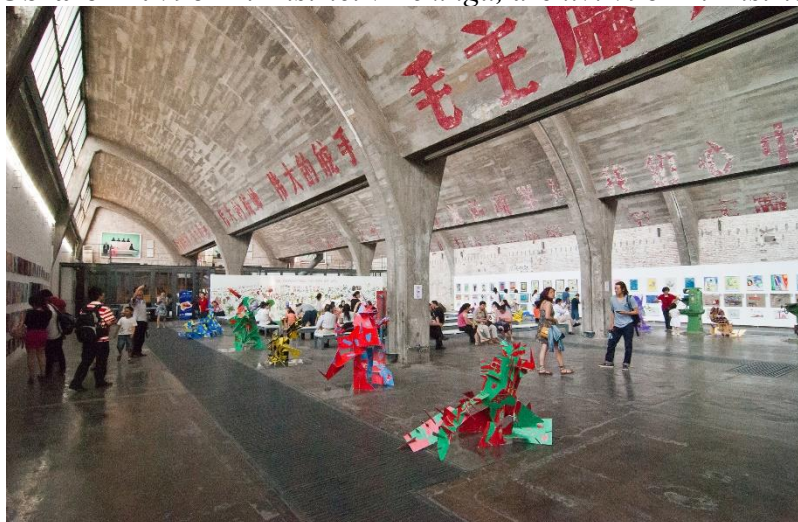
Současná světová ekonomicko-sociální situace prochází změnou. Zjednodušeně ji lze popsat jako dělení světového bohatství a potenciálu mezi výrazně větší skupinu obyvatel planety, než tomu bylo u minulé generace. Důsledkem toho se jednak snižuje podíl světového bohatství, jímž je jedinec schopný během svého života disponovat (DOBBS, 2016). Na straně druhé však narůstá objem potřeb běžného uživatele, které se stávají determinanty rozvoje lidských sídel. V kombinaci s nepokojí, migrací a environmentální problematikou dochází také ke změnám posuzování kvality strategií rozvoje měst. Architektura se tak v této době stává kulturním a technologickým nástrojem řešení globálních problémů a její těžiště se pomalu posouvá od luxusního nadstandardu směrem k potřebám světové populace. Ukazatelem tohoto posunu je postupná změna rétoriky architektonických událostí (např. 15. architektonické bienále v Benátkách: Reporting from the Front)

Dalším dopadem současné situace je změna životního cyklu lidí. Technologie ovlivňují způsoby a typy práce a tedy rutinu každodenního života, která se odráží v architektuře. Hybridizace životního prostoru lidí, rozvrstvenější potřeby široké škály prostředků městské mobility, automatizace provozů, digitalizace komunikačních kanálů a jiné fenomény jsou teprve na počátku a lze jen málo předvídat, kam budou směřovat svou poptávku.

Globální situace se tak nachází v bodě, k němuž zatím nemáme historický přírůstek a další vývoj může probíhat jen metodou pokusu a omylu. Je tedy důležité hledat struktury, které nám umožní dělat rychleji menší kroky kupředu, a poskytnou zpětnou kontrolu potvrzující správnosti výchozích předpokladů, stejně jako flexibilitu v případě, že se některý z předpokladů ukáže jako chybný.

Jedním typem takové struktury mohou být brownfields. Vyřazené a nefungující průmyslové objekty mohou nabídnout fyzické přístřeší "mladým" typologiím (např. "co-workingová centra", logistická centra a hangáry pro dopravní drony, výrobní laboratoře, etc.), které zatím nejsou propojeny se silnými finančními segmenty trhu (např. skrze developerské a investiční skupiny). Nemohou si tedy dovolit nákladný proces budování vlastní infrastruktury potřebné pro provoz a struktury kategorizované jako brownfields jim tak mohou snížit nezanedbatelný objem investic při budování nového konceptu užívání.

Přínosem pro sociální stránku urbanismu dané lokality se pak stává gentrifikační sub-industriálních oblastí, které mají tendence formovat vyloučené oblasti. Také dopravní infrastruktura průmyslových zón je ze své podstaty navrhována nanejvýš funkčně. Aktivací, otevřením a začleněním těchto areálů do textury města tak lze vytvářet sekundární městská centra (798 Art District, Strijp S, Navy Yard).

Obrázek 1: 798 Art District v Pekingu, archiv: 798 Art DistrictZdroj: www.798district.com

2. Situace v České republice

Česká republika je zemí s výraznou historií výroby a průmysl stále zaměstnává téměř 40% všech ekonomicky aktivních obyvatel (po Lichtenštejnku 2. nejvyšší podíl v Evropě). Vezmeme-li v potaz přítomnost pouze jednoho města s počtem obyvatel nad 1mil. (Praha), lze předpokládat, že industriální areály jsou výrazným elementem urbanistické skladby českých měst.

Určitá nezávislost průmyslového trhu na rozvoji sídla často vede ke vzniku vyřazených, neprostupných bloků uvnitř městské struktury. Problémy, které tato situace přináší, neplynou jen z přítomnosti brownfieldů uvnitř měst, ale spíše ze způsobu, jakým se s nimi zachází. Příkladem jsou dlouho trvající majetková vyrovnání, která drží areály v jakési funkční stázi a nepřístupnost (prominence) těchto městských (byť soukromých) prostor snižuje městotvornost oblasti.

Procesní i časová náročnost spojená právě s reaktivací takovýchto areálů vede převážně ke dvěma scénářům řešení. Jedním je demolice, v případě, že objekt neprokázal špičkové funkční a historické kvality a druhým je konzervace pod záštitou památkové péče, v případě, že tyto hodnoty prokázal.

První scénář má skutečně vysoký městotvorný potenciál. K demolicím a přestavbám dochází převážně za ziskovými účely a proto tyto velké finanční toky směřují k tvorbě městských atraktorů. Velká část projektů takto vybudovaných však nerespektuje původní rozvržení urbanistického plánu komplexu. Mnohé továrny a výrobní areály po dlouhá léta rostly a definovaly své okolí. Jejich vyjmutí a nahrazení za umělou formu města lze přirovnat k nahrazení kořenů rostliny za sklenici vody.

Druhý scénář je ke stávajícímu odkazu podstatně citlivější, avšak mnohdy nemůže, či nedokáže reflektovat na současné a budoucí potřeby města. Tak z historických výrobních objektů vznikají muzea a kulturní centra, která nebyla budována na potřebách atraktivity (ziskovosti) a městotvorný dopad těchto projektů je velmi často zanedbatelný.

Posledních pár let je už i v ČR patrný nový fenomén takzvaného “*Adaptive Re-use*”. Tento přístup kombinuje oba předchozí scénáře (Depo 2015 v Plzni, Provoz Hlubina v Ostravě, Industra a The Distillery v Brně, Gočárový Mlýny, etc.). Silnou stránkou tohoto přístupu je právě rovnováha mezi citlivým zachováním “rostlého” odkazu a efektivní tvorbou města.

Problémem, na který tento mladý trend zatím naráží, je administrativní a legislativní nepřipravenost správních orgánů.

3. Situace v zahraničí a nové fenomény navrhování měst

Projekty adaptace (konverze) lze chápat jako úpravu fyzické stavby za dosažením prostorové a konstrukční dispozice vyhovující jinému funkčnímu účelu, než účelu původnímu. Tyto projekty vyžadují součinnost mezi legislativou, ekonomickým plánováním, participací a samozřejmě, urbanistickým a architektonickým navrhováním. Tato praxe nemá zatím v ČR výraznou příkladovou studii a proto bylo nutné hledat reference v zahraničí.

Během výzkumu, předcházejícímu tomuto článku, vznikla tabulka přibližně 40 mezinárodních projektů, které konvertovali původně industriální objekt na funkci nevýrobní a to způsobem citlivým k historickým kvalitám budovy, avšak se ziskovým či ekonomicky udržitelným záměrem. Rozbor těchto referencí rozkryl jejich společné rysy zejména v oblastech, které jsou rozepsány pod tabulkou.

Tabulka 1: *Výběr posuzovaných konverzí a adaptací*

Jméno projektu	Funkce	Původní funkce	Lokace	Konverze	Investiční původ
77 Theater	Divadlo	Výrobní hala (tiskárna)	Peking	2014	Soukromý investor
798 District	Kulturní komplex	Průmyslový areál	Peking	1995-Dnes	Cluster soukromých subjektů
Allez UP Gym	Sportoviště	Rafinérie cukru	Montreal	2013	Soukromý investor
Berkley Art Museum and Pacific Film Archive	Muzeum	Výrobní hala (tiskárna)	Berkley	2016	Příspěvková organizace
Berlin Chocolate Factory	Kanceláře Bydlení	Gastro výroba	Berlín		Soukromý investor
Brain of Brian Floating Office Barge	Kanceláře	Betonový ponton	Penryn	2014	Soukromý investor
Brothers Brewery	Gastro hub	Sklad	Auckland	2015	Soukromý investor
Caixa Forum	Galerie	Trafo stanice	Madrid	2007	Příspěvková organizace
Capela Jesus Mestre	Kaple	Sklad	Lisabon	2015	Příspěvková organizace
Coworkrs	Co-work	Sklad	New York		Soukromý investor
Factoria Cultural Matadero	Kulturní komplex	Masná výroba (játka)	Madrid	2014	Příspěvková organizace

Franz Kafka Society	Knihovna	Prádelna	Praha	2008	Příspěvková organizace
G27 Global Institute	Výukové centrum	Masná výroba (jatka)	Berlín	2014	Soukromý investor
House of Rolf	Bydlení	Kryté stání pro dostavníky	Utrecht		Soukromý investor
House of Vans	Sportoviště Kanceláře	Zásobovací tunely	Londýn	2014	Soukromý investor
Industra	Co-work (kancelářský hub) Divadlo Gastro provoz	Skladovací hala (chladírny)	Brno	2012	Neziskový subjekt
Jaegersborg Water Tower	Krátkodobé bydlení	Vodojem	Kodaň	2006	Samospráva
Joolz Office	Kanceláře	Skladovací hala	Amsterdam	2016	Soukromý investor
La Friche	Kulturní hub	Nákladní nádraží	Marseille	2014	Neziskový subjekt
Launchlabs	Co-work (kancelářský hub)	Výrobní hala	Basilej	2014	Soukromý investor
Leszczynski Antoniny Manor Intervention	Dům s pečovatelskou službou	Sýpky a stáje	Leszno	2015	Soukromý investor
New Lab	Co-work Vývoj	Loděnice	New York	2016	Soukromý investor
Old Benalua Station Refurbishment	Co-work	Vlakové nádraží	Benalua	2012	Samospráva
Professional Cooking School	Vzdělávání	Masná výroba (jatka)	Cadiz	2011	Soukromý investor
Red Bull Music Studios	Kanceláře Vzdělávání	Trafo stanice	Berlín	2014	Soukromý investor
Refurbishment Viaduct Arches	Sportoviště Galerie	Dopravní koridor	Zurich	2010	Neziskový subjekt

Residential Building Refurbishment	Bydlení	Továrna (výroba skla)	Benátky	2015	Soukromý investor
Strijp S	Polyfunkční komplex	Výrobní haly	Eindhoven	2000 - dnes	Cluster soukromých subjektů
Tate Modern	Galerie	Elektrárna	Londýn		Příspěvková organizace
The Zwarte Silo	Tržnice	Silo	Deventer	2016	Cluster soukromých subjektů
Theatre De Kampanje	Divadlo	Dok	Den Helder	2015	Příspěvková organizace
Tilburg Office Hub in Railway Storehouse	Co-work	Vlakové nádraží	Tilburg		Soukromý investor
University of Pennsylvania incubator	Co-work Vzdělávání	Výrobní hala	Filadelfie		Příspěvková organizace
Victorian Bakery Transformation	Bydlení	Gastro výroba	Londýn		Soukromý investor
War Bunker Refurbishment	Ubytování	Válečná fortifikace	Vuren	2014	Soukromý investor
High Line	Park	Dopravní koridor	New York	2014	Cluster soukromých subjektů

Zdroj: vlastní zpracování

3.1 Inteligentní město

Adaptace hibernujících budov je jeden z nástrojů pro dosažení konceptu inteligentního města (*“smart city”*). Tento koncept je vize lidského sídla, které využívá znalostí svých energetických, geologických, ekonomických, demografických a klimatických parametrů, které využívá pro přesné plánování dalšího rozvoje. Nástrojem pro dosažení tohoto cíle je především technologie, umožňující přesné mapování dat a jejich překlad do srozumitelné podoby.

V současné době jsme sice dosáhly značného pokroku ve sběru dat (*“data harvesting”*), avšak stále nedokážeme plně rozlišovat jejich důležitost a vzájemnost jejich vztahů.

“Město, které holisticky řídí a integračně naplňuje svou dlouhodobou kvalitativně a číselně vyjádřenou strategii rozvoje, jíž kultivuje politické, společenské a prostorové prostředí města s cílem zvýšit kvalitu života, svou atraktivitu, a omezit negativní dopady na životní prostředí. Nasazením vhodných ICT technologií umožňuje svým občanům se do rozvoje města zapojit a uplatnit své nápady a náměty skrze komunitní programy či ekonomiku sdílení s cílem zlepšit komunikaci s městem a oživit veřejný prostor. Město tento proces přechodu na uvědomělou kulturu chování podporuje nasazením vhodných organizačních i technologických nástrojů 21. století, plošným, integrovaným a otevřeným způsobem s cílem zajistit interoperabilitu různých systémů a technologií a jejich synergického využití. Kvalitou života v konceptu SC se pak míní

digitální, otevřené a kooperativní prostředí města, které je zdravé, čisté, bezpečné a pro občany ekonomicky zajímavé. ” (BÁRTA, 2015)

Všechny reference, které jsou prezentovány v tomto článku, prošly fázovaným procesem konverze, který má za následek dva důležité aspekty. Jedná se o dělení investičního rozpočtu na menší celky umožňující efektivnější směřování finančních toků, a postupnost aktivace jednotlivých řešených prostor, která ponechává prostor pro jakousi reflexi nad funkčností a nad chováním poptávky. A právě takto lze také vnímat proces sběru a použití dat důležitých pro územní rozvoj. Prvním společným rysem popisovaných referencí je tedy jejich příslušnost s nástrojem konceptu “Smart City”.

3.2 Udržitelný rozvoj

Dalším fenoménem pojící se s problematikou adaptačních konverzí, je pojem trvale udržitelného rozvoje (“*sustainability*”). Projekty renovace, revitalizace či konzervace nejsou jednostranně šetrnější k životnímu prostředí a to jak z hlediska výstavby, která svou komplikovaností může navyšovat energetickou zátěž projektu (indikátorem je uhlíková stopa), tak z hlediska provozu budov, jejichž historická hodnota omezovala možnost použití technologických řešení snižující jejich provozní energetickou náročnost.

Konverze však nástrojem udržitelného rozvoje sídel jsou a to hlavně z hlediska městského zahušťování (“*densifikace*”). Ačkoli lze tento jev u nás sledovat například v centru Ostravy (projekt Refill), či v Brně (projekt Káznice), není v českém prostředí natolik patrný jako například v Pekingu, kde v době stavebního boomu (2012) dosáhla rychlost výstavby na 5000m² nových podlažních ploch vybudovaných za jedinou hodinu. A právě zde je viditelný dopad trendu konverzí industriálního odkazu na nové funkční celky, který zpomaluje zběsilý růst měst do rurálních zón, které jsou takto devastovány a které již nelze získat zpět.

21

3.3 Urbanismus

Jiným způsobem, kterým konverze podporují udržitelnost sídel, je zvyšování propusnosti (“*permeability*”) měst. Rozčlenění velkých provozních celků mezi větší skupinu uživatelských subjektů zvyšuje přehled a dozor nad bezpečností v rámci areálu a to v kombinaci s potřebou přilákat klientelu vede k odstraňování bariér ve formě zdí a plotů. Následným efektem je tvorba pěších zón (“*pedestriifikace*”) sídla, která vede ke zmenšení docházkových vzdáleností a chytřejšímu provázování funkční sítě města. Tento fenomén má také zásadní dopad na městskou mobilitu a její efektivitu.

Mezi zahraniční projekty, které konverzí industriálního areálu dosáhly zlepšení propustnosti města jsou především La Friche v Marseille a Strijp S v Eindhoven (oba projekty jsou popsány níže). Kromě odstranění fyzických hranic vymezujících areál a zvýšením tak propustnosti místa, je u obou projektů již patrné postupné přizpůsobování městské hromadné dopravy a tudíž i snížení potřeby dopravovat se do okolí těchto areálů osobním vozem. Toto je v obou případech považováno jako pozitivní dopad.

3.4 Ekonomika

Analýza řady referencí (viz. Tabulka 1) představila řadu sociálně-politicko-obchodních vztahů, které za těmito projekty stojí. Ze vzorku 37 zkoumaných projektů bylo vybráno pět, které definují skupiny projektů lišící se především investičním vstupem (typologie a stav konvertovaných objektů se zásadně neliší a to ani v návaznostech na klimatické prostředí):

3.4.1 New Lab

podlažní plocha: 7 800 m²

lokalita: Navy Yard, Brooklyn, New York, USA

období konverze: 2012 - 2016

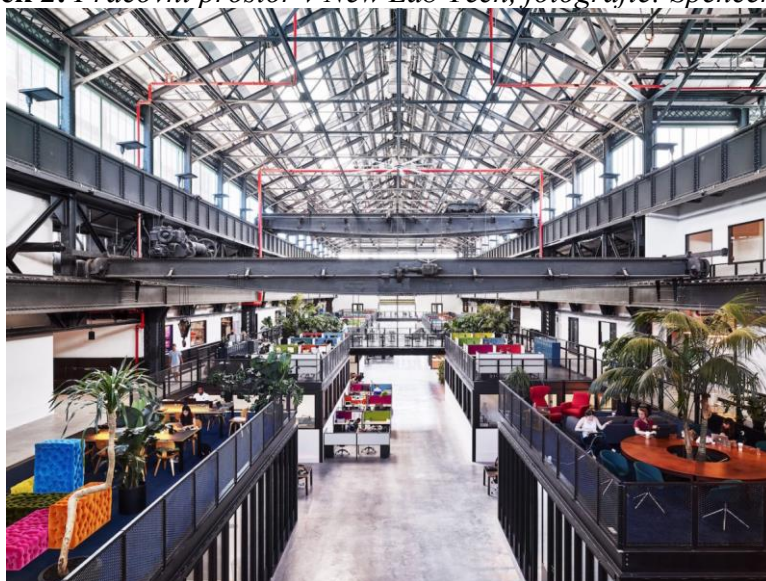
autoři konverze: Macro Sea

Původní loděnice v brooklynských docích se nacházela od konce 80. let v památkové péči města. Téměř třicet let tak město hledalo investora a vhodnou náplň objektu, která by dokázala loděnici zachovat, plně využít a skrz ní aktivovat okolní urbanistickou strukturu ohromného přístavního komplexu Navy Yards.

V roce 2012 proběhl výběrové řízení na investiční záměr (město, městská čtvrť, investor a ani provozovatel nespecifikují způsob tohoto výběrového řízení), který vyhrál návrh New Lab.

New Lab je inkubátorem nových obchodních konceptů (*“startupů”*) zaměřených především na vývoj hardwaru. Koncovým uživatelem jsou tedy startupy, které prokázaly svou životaschopnost skrze svůj MVP (*“minimal viable product”*) a byla jim tedy udělena investice (formát venture capital) umožňující jejich další rozvoj v inkubátoru. New Lab není centrálně využíván jako firemní ústředí těchto startupů, slouží však jako zázemí pro týmy vývojářů, které potřebují vhodné kancelářské zázemí, komplexní interakci s jinými subjekty na stejném poli expertízy a neomezený přístup k prototypizační dílně (*“proto-space”*) nebo fabrikační laboratoři (*“fab-lab”*).

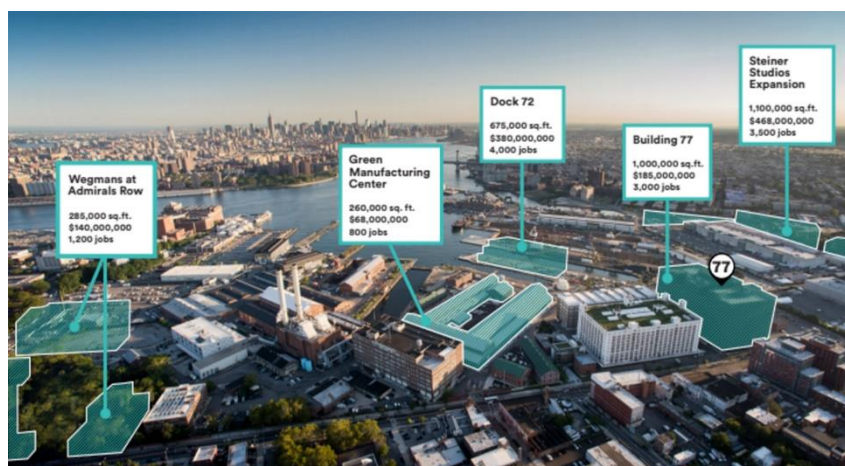
Obrázek 2: Pracovní prostor v New Lab Tech, fotografie: Spencer Lowell



Zdroj: www.designboom.com

Dopad projektu na aktivaci urbanistické struktury se projevil ještě před dokončením stavebních prací. Nevyužívané objekty v rámci komplexu Navy Yard (celkem 91ha) byly hromadně nabídnuty k odprodeji a nyní se zde již buduje prototypizační park (v tuto chvíli o rozloze 310 000 m² a počtu celkem 12 500 pracovních míst), který by nabídkou své vybavenosti dokázal přitáhnout zájem mladých progresivních startupů a vedle Silicon Valley by tak mohlo vzniknout další centrum nezávislého aplikovaného výzkumu a vývoje.

Tento projekt, který je sám sice finančně životaschopný, ale není již schopen generovat výhodnou dobu finanční návratnosti pro konverzi tohoto rozsahu, byl společně financován městem New York, městskou čtvrtí Brooklyn, soukromým vlastníkem Navy Yard (rekonstrukce stávajícího objektu) a soukromými investory (interiérová vybavenost).

Obrázek 3: Navy Yard, grafika: Brownstoner.com

Zdroj: www.brownstoner.com

3.4.2 La Friche

podlažní plocha: 20 000 m²

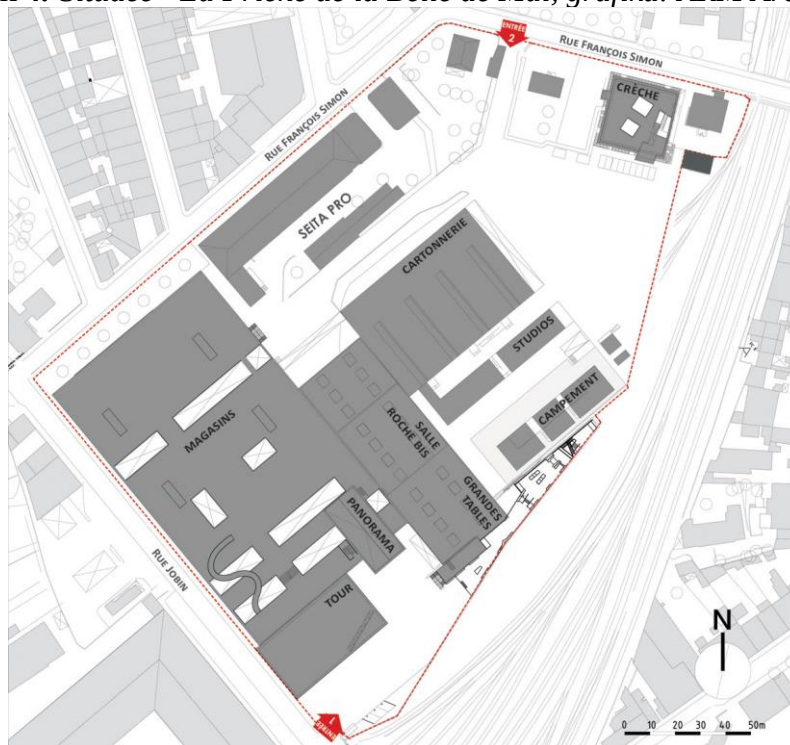
lokalita: La Friche de la Belle de Mai, Marseille, Francie

období konverze: 1998 - 2015

autoři konverze: ARM Architecture,

La Friche je areál bývalého nákladního nádraží (plocha 40 000 m²) v centrální čtvrti města Marseille, zvané Belle de Mai. V roce 1998 bylo městem toto nádraží postoupeno subjektům kreativního průmyslu pod společnou hlavičkou spolku La Friche. Tento projekt měl fungovat především jako gentrifikační nástroj pro zvyšování demografické kvality této lokality.

23

Obrázek 4: Situace - La Friche de la Belle de Mai, grafika: ARM Architecture

Zdroj: www.divisare.com

Spolku se úspěšně dařilo získávat finanční prostředky skrz čerpání evropských grantů a díky politice flexibilního růstu projektu se objekty nádraží brzy naplnily početnou populací kreativních a vzdělávacích subjektů. Síla gentrifikačního dopadu na toto území byla natolik silná, že bylo rozhodnuto projekt podpořit v rámci investičního plánu pro získání titulu Evropské hlavní město kultury roku 2013. A tento krok pak dokázal posunout komplex na pozici hlavního centra mladého kreativního průmyslu a kultury v Marseille.

Obrázek 5: *La Friche de la Belle de Mai, fotografie: Caroline Dutrey*



Zdroj: www.lafriche.org

3.4.3 Factoria Cultural Matadero

podlažní plocha: 484 m²

lokalita: Madrid, Španělsko

období konverze: 2014

autoři konverze: Office for Strategic Spaces

Factoria Cultural Matadero se nachází v objektu bývalých jatek v Madridu o rozloze 165 415 m², které v dnešní době spadají pod iniciativu CCIs (Creative and Cultural Industries). Jedná se o hub a inkubátor podnikatelských iniciativ v oborech technologií, komunikace, kultury a umění.

Obrázek 6: *Matadero Madrid, grafika: Office for Strategic Spaces*



Zdroj: www.archdaily.com

Pro náš výběr byl projekt zásadní jednak dlouhodobým, fázovaným procesem osidlování komplexu bývalých jatek (od roku 1990, kdy stáje vystřídalo ústředí madridského baletního sboru), ale také participační politikou, která definuje veškeré rozhodovací a plánovací procesy.

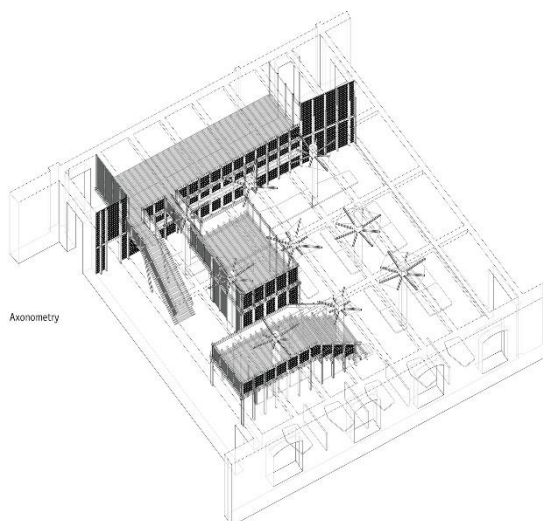
Obrázek 7: *Factoria Cultural Matadero, fotografie: Simona Rota*



Zdroj: www.inhabitat.com

Dalším rozhodovacím bodem byl fakt, že samotné CCIs právě na projektu Factoria Cultural Matadero provádí podnikatelsky-architektonický průzkum na minimální možný investiční objem pro získání plnohodnotného kvalitního pracovního zázemí. Tento projekt, nazvaný Factoria Cultural leží na podlažní ploše 484 m² a je navržen tak, aby zjistil nejnižší možnou investici na konverzi vyřazeného, avšak konstrukčně vyhovujícího brownfieldu na funkční prostory sdíleného pracoviště (“co-work”). Na svých stránkách pak prezentují, že tato transformace na multifunkční proběhla za investice 105 Euro / m².

Obrázek 8: *Axonometrie - Factoria Cultural Matadero, grafika: Office for Strategic Spaces*



Zdroj: www.archdaily.com

3.4.4 Strijp S

lokalita: Eindhoven, Holandsko

období konverze: 2000 - dnes

autoři konverze: Trudo, West 8

Strijp S je jedním z konvertovaných bloků bývalého výrobního komplexu patřícího holandské firmě Phillips. Jedná se o průmyslový areál původně sloužící pro výrobu žárovek.

V dnešní době je majitelem soukromá investiční skupina, která dle vlastního návrhu vytvořila komplex kombinující bydlení, kanceláře, sportoviště, kulturní aktivity a vzdělávání a to na urbanistické úrovni pokrývající celkovou plochu 31 ha. Podstatou takového “hubu” je však vzájemná propojenost a určitá závislost těchto funkčních celků, kdy žádná z jednotlivých funkcí nemůže být samostatně větším atraktorem, než všechny dohromady.

Hlavní důvod výběru tohoto projektu spočíval v postupnosti a návaznostech mezi jednotlivými fázemi budování, které umožnili testování v provozu (“beta-testování”) architektonického a funkčního prototypu na skupinách uživatelů a návštěvníků. Každá fáze tak vycházela z reálného lokálního průzkumu trhu, který umožnil efektivní směřování investic.

Obrázek 9: Letecký snímek - Strijp S Eindhoven, fotografie z archivu SDKvastgoed



Zdroj: www.volkerwessels.com

3.4.5 798 Art District

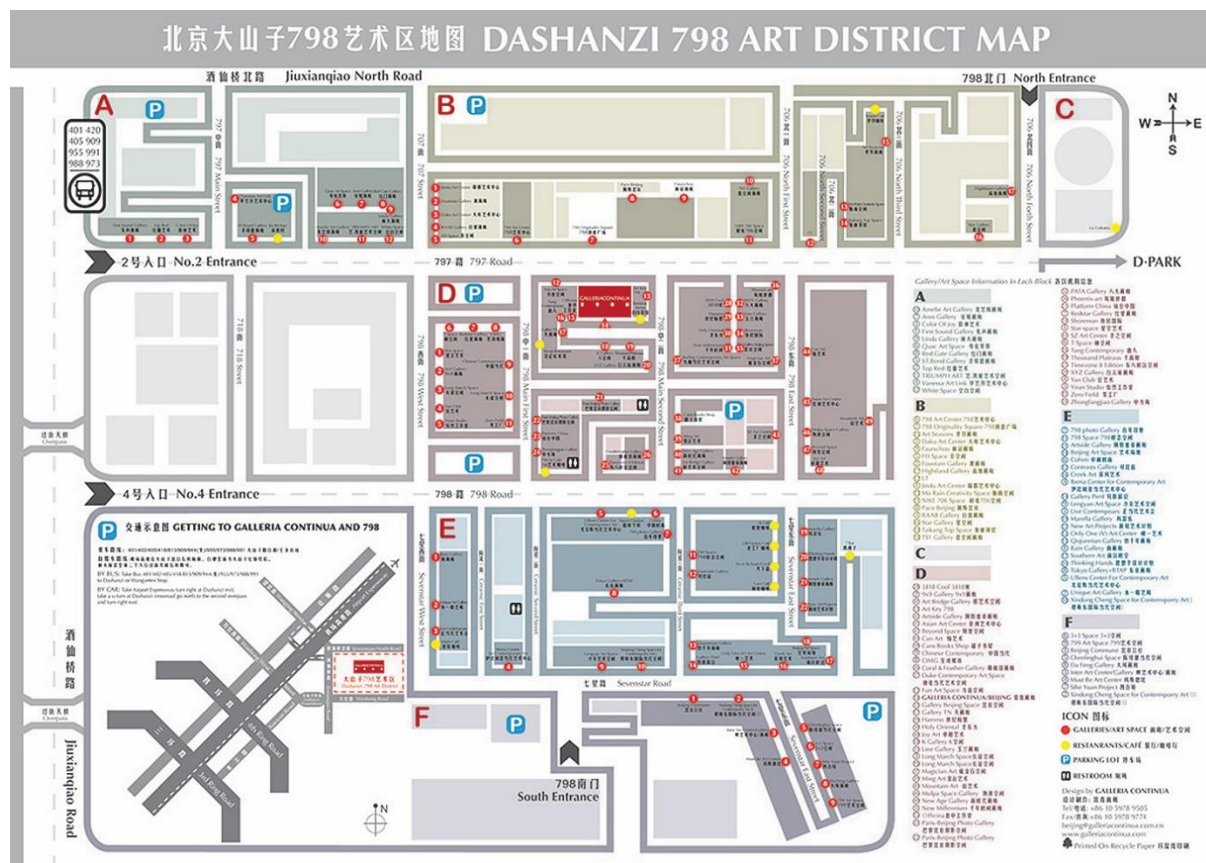
lokalita: Peking, Čína

období konverze: 1995 – dnes

Bývalá továrna Dashanzi Joint Factory fungovala do 80. let, kdy byla kvůli klesající produkci uzavřena. Od poloviny 90. let však začali některé její objekty vykazovat přitažlivost pro pekingskou uměleckou scénu a v roce 1995 převzala nad komplexem patronát národní CAFA (Central Academy of Fine Arts), která zajistila možnost využívání komplexu jako výtvarnického distriktu do doby, než padne rozhodnutí o jeho likvidaci pro další development rezidenčních částí. Toto rozhodnutí přišlo v roce 2003, avšak již zavedený pojem 798 zvedl po celém světě vlnu nevole z řad umělců (Bernard Tschumi, Coop Himmelblau, Tsinghua University, SCI-Arc a další) a vývoj se tak podařilo zvrátit.

V dnešní době je 798 District urbanistickým celkem v několika stupních svého rozvoje. Má integrovanou dopravní infrastrukturu a velice komplexní způsob financování napříč mezinárodními trhy. 798 District je městským organismem konvertujícím na denní bázi. Unikátní rozvoj tohoto projektu je zajímavější pro svou zdánlivou nezakomponovatelnost do politické struktury. Všechny tyto aspekty jsou pro nás zásadní jako výběrová kritéria pro bližší zkoumání tohoto fenoménu.

Obrázek 11: Mapa - 798 Art District Peking, grafika: 798 Art District



Zdroj: www.mythindustry.com

Závěr

Tento text si dává za úkol popsat nutnost intenzivnějšího užívání adaptačních konverzí a potřebu synergie kroků městotvorných činitelů, kteří mohou s tímto fenoménem pracovat za účelem tvorby měst a míst s inteligentním prostředím pro život. Stručný seznam výše uvedených funkčních projektů reprezentuje širokou škálu realizací, které jasně ukazují, že růst lidských sídel nemůže být veden jednoúčelově (pouze zisk, funkce, péče, atd.), ale participace různých vstupních táborů je naprosto nezbytná.

Celková data ukazují, že západní svět stojí historicky před největším objemem nefunkčních budov, jejichž likvidace by znamenala signifikantní zátěž pro životní prostředí. Tento text se proto snaží pouze předeslat nezbytnost zařadit práci s hibernující architekturou mezi environmentálně-politická témata.

Článek vznikl v rámci mezifakultního juniorského specifického výzkumu Vysokého učení technického v Brně „Strategie developmentu pro rekonverzi industriálních objektů v ČR a modifikace modelů hodnocení jejich ekonomické efektivity“ pod registračním číslem FA/FP-J-16-3557

Použité zdroje:

BÁRTA, David, BÁRTA, Jan, ŠAFAŘÍK, Miroslav, SIROTEK, Jan, RÝC, Ivo. *Metodika Konceptu inteligentních měst*. Brno: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2015

DVOŘÁKOVÁ, Eva, FRAGNER, Benjamin a ŠENBERGER, Tomáš. *Industriál_Paměť_Východiska*. Praha: Titanic s.r.o., 2007. ISBN 978-80-86652-33-7

FENTON, Joseph. *Hybrid Buildings*. 2. vyd. Michigan: Princeton Architectural Press, 1985. ISBN 978-09-10413-14-5

FRANTÁL, B. et al. . Assessing Success Factors of Brownfields Regeneration: International and Inter-stakeholder perspective. In: *Transylvanian Review of Administrative Sciences*. No. 44 E/2015, 2015. 91 – 107 s.

HARVARD., KOOLHAS, Rem., KWINTER Sanford., BOERI, Stefano., MULTIPLICITY., ARC EN REVE. a ACTAR. *Mutations*. Barcelona: Actar, 2000

HUANG, Rui. Beijing 798: *Reflection on Art, Architecture and Society in China*. Hong Kong: Timezone 8, 2004. ISBN 988-97262-3-8

MAESCHER, Tobias. *Presenting the Redevelopment New Lab, which Brings Startups to a Former Shipbuilding Facility*. Archipreneur, 2016. dostupné na: <http://archipreneur.com/presenting-the-redevelopment-new-lab-which-brings-startups-to-a-former-shipbuilding-facility/>

DOBBS, Richard., MADGAVKAR, Anu., MANYIKA, James., WOETZEL, Jonathan., BUGHIN, Jacques., LABAYE, Eric. a KASHYAP, Pranav. *Poorer than their parents? A new perspective on income inequality* McKinsey & Company, 2016 dostupné na: <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/poorer-than-their-parents-a-new-perspective-on-income-inequality>

MENSVOORT, Koert van a GRIEVINK, Hendrik-J. *Next Nature*. New York/Barcelona: Actar, 2012.

PER, Aurora F. a ARPA, Javier. *Strategy and Tactics in Public Space*. Barcelona: a+t architecture publishers, 2008.

PER, Aurora F., MOZAS, Javier. a ARPA, Javier. *This is Hybrid*. Barcelona: a+t architecture publishers, 2011

TUNGUZ, Tomasz. *The Impact of a Changing Venture Environment on Startup Fundraising Terms*. Publikováno [22. 02. 2016]

UFFELEN, Chris van. *Re-Use Architecture*. Berlin: Braun Publishing AG, 2011.

ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT PODNIKU V KONTEXTU SOCIOEKONOMICKÉHO ROZVOJ STÁTU A REGIONU – PŘÍPADOVÁ STUDIE ŠKODA AUTO, A.S.

EVALUATION OF THE ENTERPRISE ACTIVITIES OF THE COMPANY IN THE CONTEXT OF THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE AND REGION - CASE STUDY ŠKODA AUTO, JSC

Ing. Milan Damborský, Ph.D.

Mendelova univerzita v Brně
Zemědělská 1665/1, 613 00 Brno
milan.damborsky@mendelu.cz

Klíčová slova:

Podnik, region, investice

Keywords:

Company, region, investment

Abstrakt:

Článek se zaměřuje na zhodnocení ekonomického významu firmy ŠKODA AUTO, a.s., jejího působení na trhu práce, zhodnocení společnosti jako zaměstnavatele, zhodnocení vlivu na příjmy municipalit, krajů a státu, přínos z hlediska vědy a výzkumu, zhodnocení společnosti v roli donátora. ŠKODA AUTO, a.s. je klíčovým subjektem automobilového klastru nacházející se na ose Mladá Boleslav – Liberec. Ze socioekonomické analýzy vyplynuly tyto klíčové charakteristiky (a) vysoká senzitivita na ekonomický vývoj, (b) vysoký význam na trhu práce a vysoce nadprůměrné mzdové ohodnocení, (c) silné poptávkové stimuly pro ekonomiku, (d) vysoké investice v oblasti výzkumu a vývoje jako projev vysoké autonomie, (e) akcent na donátorské aktivity a ochranu životního prostředí, (f) fiskální efekty hospodářské Škoda Auto, a.s. jsou významné. Z regionálního pohledu zaměřeného na Mladobolavsko lze jako klíčové charakteristiky uvést tyto (a) rozvoj je omezen lidskými zdroji, (b) význam nekoresponduje s administrativním vymezením území, (c) integrace v silném klastru posiluje ekonomiku.

Abstract:

The paper is focused on the evaluation of the economic importance of SKODA AUTO, JSC, its influence on the labour market, the evaluation of the company in the role employer, the evaluation of the influence on municipality finance, regional and state revenues, the contribution for research and development, the evaluation of the company in the role of donor. SKODA AUTO, JSC is a key subject of the automotive cluster located on the axis of Mlada Boleslav - Liberec. The socio-economic analysis has revealed the following key characteristics: (a) high sensitivity to economic development, (b) key player of labour market and highly above-average wage level, (c) strong demand incentives for the economies, (d) high investment in R & D as the expression of high autonomy, (e) emphasis on donor activities and environmental protection, (f) fiscal effects of economic Skoda Auto as are significant. The following key features from the regional perspective of Mladobolavsko can be mentioned: (a) development is limited by human resources; (b) importance does not correspond to the administrative delimitation of the territory; (c) integration in a strong cluster strengthens the economy.

Úvod

Článek se zaměřuje na zhodnocení ekonomického významu firmy ŠKODA AUTO, a.s., jejího působení na trhu práce, zhodnocení společnosti jako zaměstnavatele, zhodnocení vlivu na příjmy municipalit, krajů a státu, přínos z hlediska vědy a výzkumu, zhodnocení společnosti v roli donátora.

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. se sídlem v Mladé Boleslavi patří mezi nejvýznamnější průmyslové podniky České republiky. V roce 2016 ŠKODA AUTO, a.s. zaměstnávala více než 28 300 osob. Značka ŠKODA je více než 25 let součástí koncernu VOLKSWAGEN. ŠKODA AUTO, a.s. má lokalizovány své výrobní závody ve třech lokalitách Mladá Boleslav (Středočeský kraj), Solnice-Kvasiny (Královéhradecký kraj, okres Rychnov nad Kněžnou) a Vrchlabí (Královéhradecký kraj, okres Trutnov).

Teoretická část, založená na desk-research aktivitách, stručně seznamuje s rešerší zaměřenou na základní ekonomické efekty, které sebou činnost velkých podniků přináší. Na základě teoretických východisek byly identifikovány oblasti pro analýzu působení společnosti:

- Zhodnocení ekonomického významu firmy,
- Působení na trhu práce – zhodnocení společnosti jako zaměstnavatele,
- Pozice odběratele,
- Přínos z hlediska vědy a výzkumu,
- Zhodnocení společnosti v roli donátora,
- Fiskální efekty.

Článek se ve své analytické části zaměřuje na případovou studii konkrétního podniku, kterým je ŠKODA AUTO, a.s. a důrazem na její hlavní závod v Mladé Boleslavi. Tato analýza byla zpracována jako jeden z podkladových dokumentů pro potřeby přípravy dohody společnosti ŠKODA AUTO, a.s. a České republiky (resp. vlády ČR) s cílem koordinace aktivit obou subjektů.

Při zpracování analýzy byla využita primární data zahrnující zejména statistická data o hospodaření společnosti a jejich sociálních aktivitách (v detailu řešena v jednotlivých výročních zprávách společnosti), statistická data vztahující se k regionům, kde tato společnost působí a také data celostátní, která slouží zejména ke komparaci. Základní informační zdroje tvořily výroční zprávy ŠKODA AUTO, a.s. z období 2006 až 2016 (ŠKODA AUTO 2006, ŠKODA AUTO 2007, ŠKODA AUTO 2008, ŠKODA AUTO 2009, ŠKODA AUTO 2010, ŠKODA AUTO 2011, ŠKODA AUTO 2012, ŠKODA AUTO 2013, ŠKODA AUTO 2014, ŠKODA AUTO 2015, ŠKODA AUTO 2016). V době přípravy článku nebyla výroční zpráva za rok 2017 zveřejněna.

Cílem článku je zhodnocení ekonomického významu firmy ŠKODA AUTO, a.s., jejího působení na trhu práce, zhodnocení společnosti jako zaměstnavatele, zhodnocení vlivu na příjmy municipalit, krajů a státu, přínos z hlediska vědy a výzkumu, zhodnocení společnosti v roli donátora. Vedlejším cílem článku je poskytnout čtenáři ucelený pohled na problematiku vývoje společnosti v kontextu vývoje regionální a národní ekonomiky s přihlédnutím k prostorové dimenzi.

1. Teoretická východiska

Role velkých podniků v národních či regionálních ekonomikách je hodnocena z různých hledisek. Významným tématem je jejich vliv na trh práce. V této souvislosti lze identifikovat pozitivní přímé efekty ve formě vytvořených pracovních míst a s tím související snížené nezaměstnanosti. Zásadní efekt pro trh práce mají nepřímo vytvořená pracovní místa v dodavatelských podnicích. Zamrazilová, v kontextu přímých zahraničních investic, (2007) v této souvislosti uvádí, že velká firma může buď posilovat vazby s domácími dodavateli, nebo naopak přerušit původní kooperační vazby a upřednostňovat komponenty z dovozu. V případě spolupráce s domácími dodavateli může jít o pozitivní efekty na zaměstnanost, v opačném případě může docházet k poklesu pracovních míst. V obecné rovině také platí, že velké (mezinárodní) podniky poskytují nadprůměrné mzdy. To lze pozitivně hodnotit za předpokladu, že nadprůměrné mzdy jsou podloženy odpovídající produktivitou práce. Nadprůměrné mzdy následně vyvolávají růst mezd v malých a středních podnicích.

Obecně v odborné literatuře převládá názor, že velké (zahraniční) investice přispívají k vyšší konkurenceschopnosti národních ekonomik díky schopnosti využít progresivní technologii a s tím související vyšší produktivitě práce (např. Srholec, 2004, Görg, Strobl, 2005 nebo Javorcik, 2004). Velké podniky lze označit za instrumenty pro šíření technologií. Zásadní roli hrají pracovníci měnící zaměstnavatele a podporující tak difuzi inovace (např. Jayaraman, Singh, 2007). Dle Dunninga (2002) je intenzita transferu ovlivněna charakterem postavení podniku v produkčním řetězci. Například, zda se jedná pouze o montážní závod či autonomnější výrobu. Blomström, Sjöholm, (1998) uvádějí, že technologický transfer je závislý na charakteru národní ekonomiky. Výhodu mají státy a regiony investující do znalostní ekonomiky.

Velké (nadmárodní) podniky mají zásadní vliv na platební bilanci. Velmi pozitivní vliv na platební bilanci mají zejména „cost-seeking“ investice, které jsou obvykle velmi proexportně orientované. Velké podniky integrované ve velké korporaci jsou schopny penetrovat na zahraniční trhy a generují exportní potenciál regionu či státu (Blomström, Kokko, 1996).

Velké podniky často přispívají k posílení ochrany a vynutitelnosti vlastnických práv, k zefektivnění veřejné administrativy, k zavádění vyšší úrovně podnikatelské kultury a k otevřenosti ekonomiky (Dvořáček, 2005). Tyto podniky přenáší manažerské přístupy do veřejného sektoru.

Mariotti, Piscitello, Elia (2010) zdůrazňují význam aglomeračních výhod pro efektivnost společností. Tyto aglomerační efekty jsou intenzivnější při participaci velkých podniků.

V rámci analýzy „spill-over“ efektů je často řešena problematika vazby velkých firem malých a středních podniků. Wokoun a kol. (2013) v rámci zhodnocení působení nadnárodních společností ve zpracovatelském průmyslu v ČR uvádí, že velké investice ovlivňují malé a střední podnikání kladným způsobem. Malé a střední podniky jsou velkými podniky poptávkově stimulovány, což je má větší vliv než vzájemná konkurence na trhu práce. Nadnárodní podniky také zlepšují podnikatelský a investiční obraz regionu.

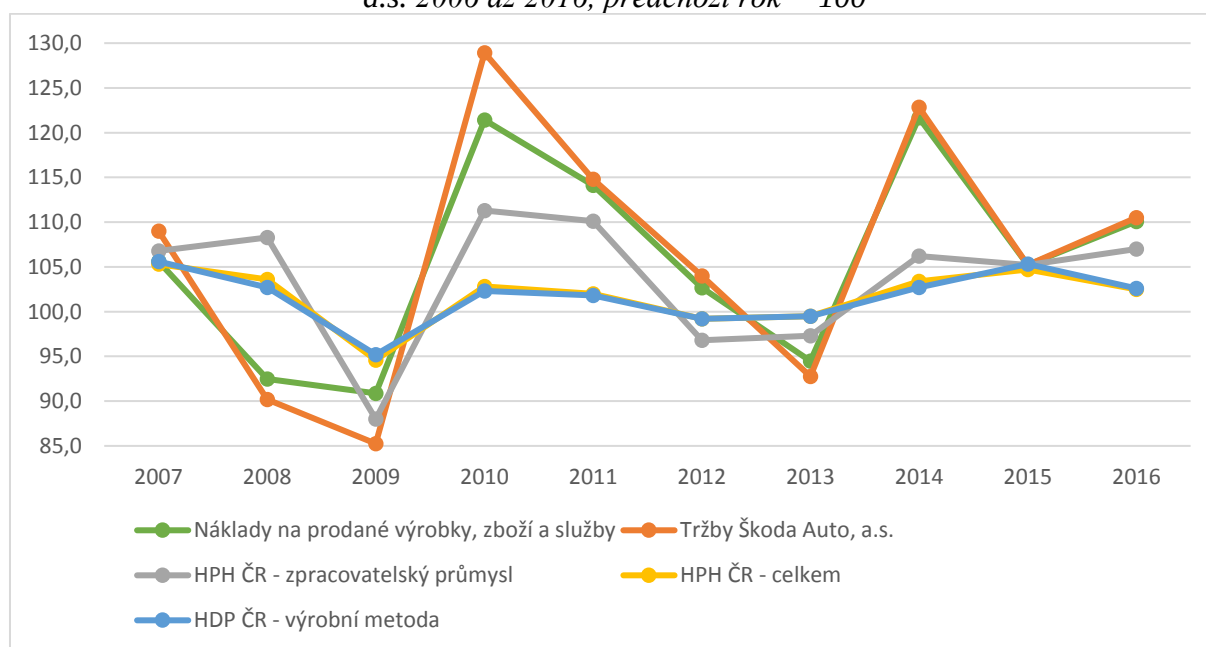
Vedle těchto pozitiv jsou také zmíněna negativa velkých (dominantních) podniků v regionálních a národních ekonomikách. Zmiňována je zejména hrozba jednostranného zaměření regionálních a národních ekonomik, které sebou růst velkých podniků přináší. Problém nastává v případě tendencí k delokalizaci (Rugraff, 2010).

1. Zhodnocení ekonomického významu firmy

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. je součástí zpracovatelského průmyslu, který vykazuje vyšší sensitivitu na národohospodářský vývoj. Samotná společnost vykazuje ještě vyšší sensitivitu, a to zejména s ohledem, že je na konci dodavatelsko-odběratelského řetězce, tj. nejbližší spotřebiteli.

Senzitivitu lze doložit porovnáním vývoje tržeb a nákladů společnosti ŠKODA AUTO, a.s. a makroekonomických ukazatelů (viz Graf 1). V případě, že makroekonomické ukazatele rostou, rostou také tržby (a náklady) společnosti ŠKODA AUTO, a.s., avšak rostou vyšší mírou. Toto také platí zrcadlově při poklesu. Výjimkou je rok 2008, kdy makroekonomické ukazatele zaznamenaly růst, ale tržby a náklady Škoda Auto, a.s. meziročně klesly. Druhou výjimkou je rok 2012, kdy tržby a náklady vzrostly i přes negativní výsledky makroekonomických agregátů. To lze také interpretovat tak, že firmy předznamenávají vývoj hospodářského cyklu, který se na makroúrovni projevuje se zpožděním.

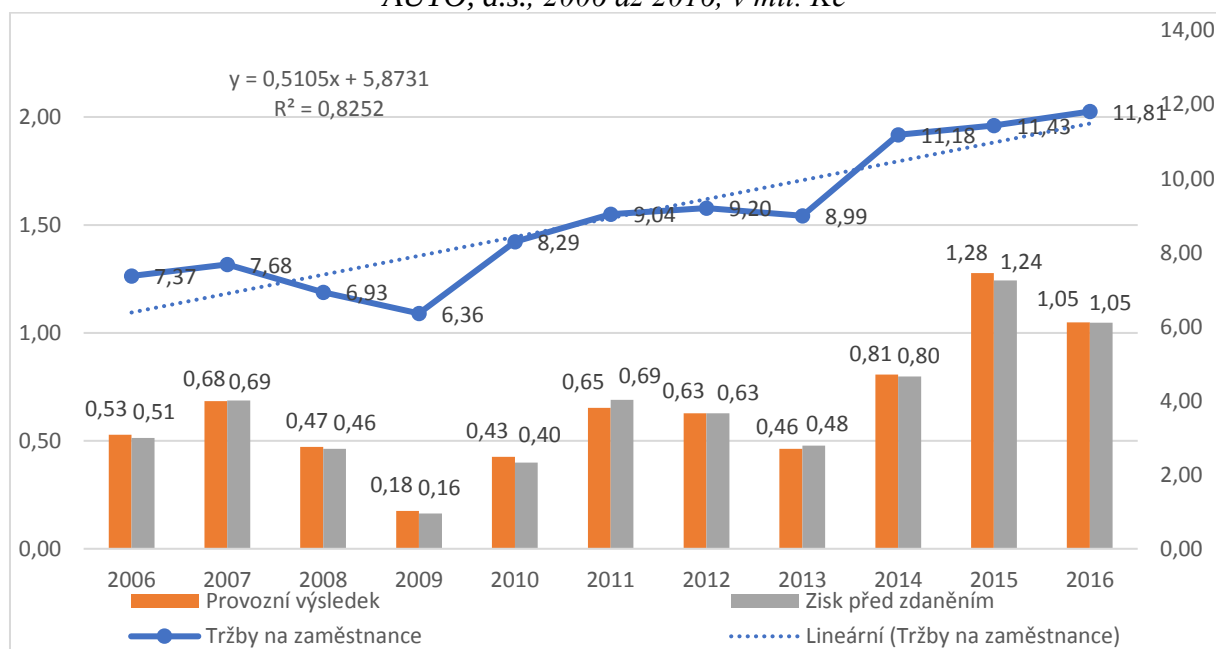
Graf 1: Vývoj tržeb, nákladů na prodané výrobky, zboží a služby, hrubý zisk ŠKODA AUTO, a.s. 2006 až 2016, předchozí rok = 100



Zdroj: autor dle výročních zpráv ŠKODA AUTO, a.s. a dat ČSÚ

ŠKODA AUTO, a.s. patří mezi společnosti s vysokou produktivitou práce. To je dáno technologickou úrovní společnosti, silným kapitálem a v neposlední řadě manažerským řízením společnosti. ŠKODA AUTO, a.s. má možnost realizovat úspory z rozsahu, které jsou dány jak vysokou produkcí společnosti, tak zapojením v rámci koncernu Volkswagen. Produktivita práce ve ŠKODA AUTO, a.s. kontinuálně roste. Nejnížší hodnoty tržeb na zaměstnance byla dosažena v roce 2009, tj. 6,36 mil. Kč. V roce 2016 připadalo na jednoho zaměstnance 11,81 mil. Kč tržeb, což je historicky nejvyšší objem. V roce 2016 společnost zaznamenala historicky nejvyšší zisk na zaměstnance 1,05 mil. Kč, což je druhý nejvyšší objem. Nejvyšší hodnotu dosáhla společnost v roce 2015 1,24 mil. Kč (viz Graf 2).

Graf 2: Vývoj tržeb, provozního výsledku, zisk před zdaněním na zaměstnance, ŠKODA AUTO, a.s., 2006 až 2016, v mil. Kč



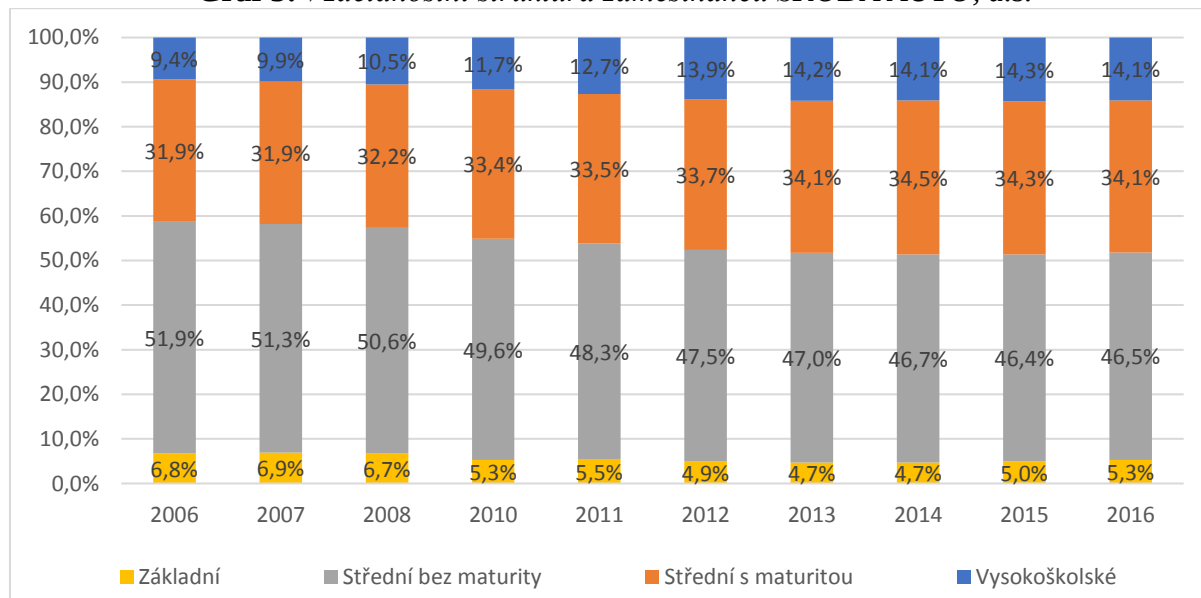
Zdroj: autor dle výročních zpráv ŠKODA AUTO, a.s.

2. Působení na trhu práce - zhodnocení společnosti jako zaměstnavatele

Vzdělanostní struktura zaměstnanců je poměrně stabilní. Nejvyšší podíl mají zaměstnanci se středním vzděláním bez maturity. Následují s maturitou. Dlouhodobě se zvyšuje podíl zaměstnanců s vysokoškolským vzděláním. Více viz Graf 3.

33

Graf 3: Vzělanostní struktura zaměstnanců ŠKODA AUTO, a.s.

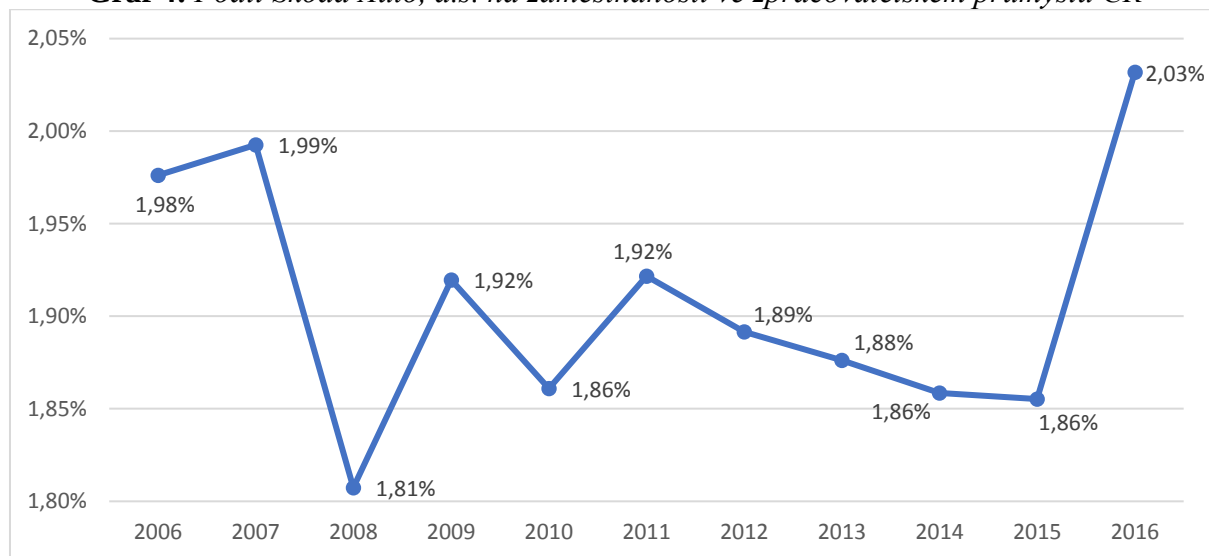


Zdroj: vlastní zpracování dle dat ve výročních zprávách ŠKODA AUTO, a.s.

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. se podílí na celkové zaměstnanosti v České republice cca 0,5 procenty. Podíl osob zaměstnaných ve ŠKODA AUTO, a.s. na celkovém počtu zaměstnaných

osob ve zpracovatelském průmyslu ČR se v období 2006 až 2016 se pohyboval mezi 1,81 % až 2,03 % (2016). Viz Graf 4.

Graf 4: Podíl Škoda Auto, a.s. na zaměstnanosti ve zpracovatelském průmyslu ČR

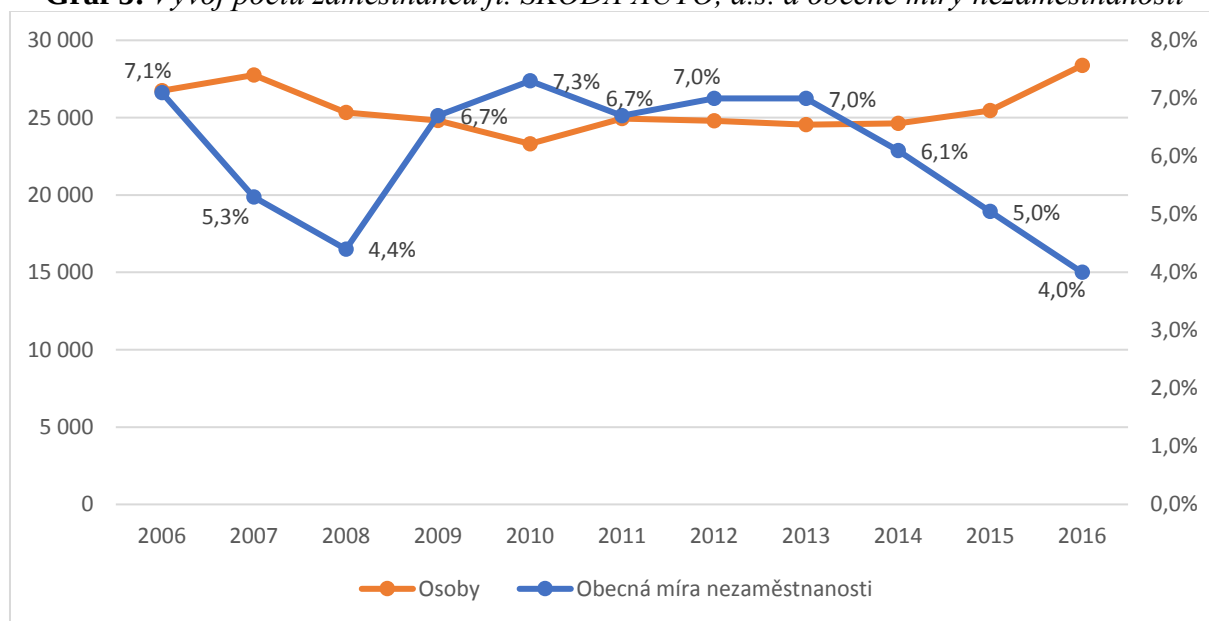


Zdroj: vlastní zpracování dle dat ve výročních zprávách ŠKODA AUTO, a.s. a dat ČSÚ

Z porovnání vývoje počtu zaměstnaných osob ve ŠKODA AUTO, a.s. a vývoje míry nezaměstnanosti vyplývá, že společnost představuje stabilizační prvek ve vývoji ekonomiky. Vývoj počtu zaměstnanců v porovnání s vývojem míry nezaměstnanosti toto dokládá. Viz Graf 5.

34

Graf 5: Vývoj počtu zaměstnanců fi. ŠKODA AUTO, a.s. a obecné míry nezaměstnanosti



Zdroj: vlastní zpracování dle dat ve výročních zprávách ŠKODA AUTO, a.s. a dat ČSÚ

ŠKODA AUTO, a.s. patří mezi zaměstnavatele poskytující nadprůměrné mzdové ohodnocení. V roce 2016 dosahovala průměrná mzda ve ŠKODA AUTO, a.s. 45 500 Kč. V nemanážerských pozicích to bylo 42 000 Kč. Průměrná mzda manuálně pracujících 37 000 Kč.

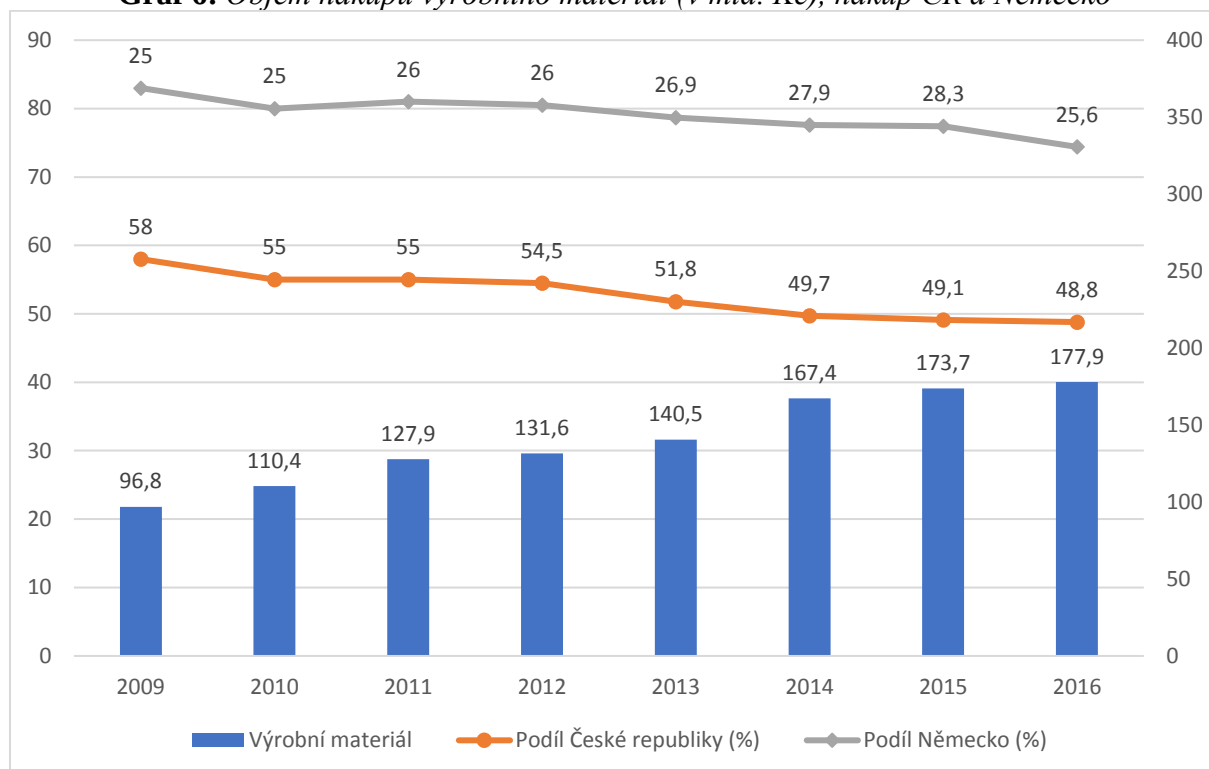
Tabulka 1: ŠKODA ATUO, a.s. – kmenový personál dle místa zaměstnání, bez učni (k 31.12.)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Podíl ŠA včetně učňů na zaměstnanosti v ČR (%)	0,46	0,46	0,45	0,45	0,45	0,48	0,47	0,47	0,46	0,47	0,52
Podíl ŠA vč. učňů na zaměstnanosti v průmyslu ČR (%)	1,70	1,69	1,69	1,77	1,80	1,86	1,83	1,81	1,79	1,79	1,97
Podíl závodu M.Boleslav (bez učňů) na zaměstnanosti v ČR (%)	0,39	0,38	0,38	0,37	0,36	0,39	0,39	0,38	0,39	0,39	0,40
Podíl závodu M.Boleslav (bez učňů) na zaměstnanosti v průmyslu ČR (%)	1,43	1,40	1,41	1,46	1,47	1,52	1,49	1,49	1,49	1,49	1,52

Zdroj: autor dle výročních zpráv ŠKODA ATUO, a.s. a ČSÚ

3. Škoda Auto jako odběratel (multiplikační efekty)

V roce 2016 vynaložila společnost ŠKODA AUTO, a.s. na nákup výrobního materiálu celkem 177,9 mld. Kč. Objem nakoupeného výrobního materiálu kontinuálně od rok 2009 do roku 2016 narůstá. Za uvedené období vzrostl z 96,8 mld. Kč na 177,9 mld. Kč. Podíl firem z České republiky ve stejném období klesl ze 58 na 48,8 %. Klesající podíl České republiky je dán globalizací trhu. Globalizace a s tím související snižování významu geografické vzdálenosti v dodavatelsko-odběratelských vztazích oslabuje postavení společností lokalizovaných v ČR v dodavatelské roli pro ŠKODA AUTO, a.s.. Snižuje se tak poptávkový multiplikátor v první úrovni (poptávkové stimuly v ČR jsou cca stejné jako vytěšňovací efekty do zahraničí).

Graf 6: Objem nákupu výrobního materiálu (v mld. Kč), nákup ČR a Německo

Zdroj: autor dle dat ŠKODA AUTO, a.s.

4. Přínos z hlediska vědy a výzkumu

Zahraniční akvizice ve vztahu k technologickému rozvoji (výzkumu a vývoji) lze kategorizovat následujícím způsobem. První kategorii představují akvizice, které jsou dceřiné společnosti a fungují jako montážní závody. Druhou kategorii představují firmy s významným vlastním výzkumem. Při růstu těchto firem vzniká prostor pro export produktů znalostní ekonomiky. Jako třetí typ lze vymezit firmy pohybující se mezi první a druhou kategorií. Často se jedná o dceřiné společnosti s významnou autonomií. ŠKODA AUTO, a.s. patří do druhé kategorie, která nejen realizuje vlastní výzkum, ale dokonce realizuje výzkum pro celý koncern.

ŠKODA AUTO, a.s. v roce 2016 vynaložila na technický vývoj celkem 10,0 mld. Kč. V roce 2016 činil objem tržeb z externích zakázek 1,3 mld. Kč. Na vývoji nových modelů se podílí 1 648 zaměstnanců v Mladé Boleslavi a 38 pracovníků v zahraničí.¹¹

5. Zhodnocení společnosti v roli donátora

Škoda Auto aktivně přispívá ke zvýšení dopravní bezpečnosti. Je generálním partnerem dopravní soutěže „Cesty městy“, kterou organizuje Nadace Partnerství. Společnost dále podporuje financování dětských dopravních hřišť v regionech, kde se nacházejí její výrobní závody, a rozvoj unikátní internetové aplikace „ŠKODA hrou“. V oblasti kultury ŠKODA AUTO, a.s. podporuje Českou filharmonii, Národní divadlo, Národní muzeum a Národní technické muzeum. Společnost také podporovala vybrané mezinárodní události, které se konaly mimo Prahu, např. hudební festival Smetanova Litomyšl a Mezinárodní filmový festival pro

¹¹ Výroční zpráva 2016

děti a mládež ve Zlíně. ŠKODA AUTO, a.s. je také partnerem Pražského divadelního festivalu německého jazyka v Praze a Městského divadla v Mladé Boleslavi.

ŠKODA AUTO, a.s. dlouhodobě pomáhá Centru Paraple formou poskytnutí vozů s ručním řízením. Společnost podporuje projekt „Zdravotní klaun“, která uskutečňuje pod heslem „Smích – nejlepší lékař“ návštěvy klaunů u těžce nemocných dětí po celé České republice. ŠKODA AUTO, a.s. se zapojuje do sponzorství na místní i regionální úrovni, tedy tam, kde se nacházejí její závody, ale i v celostátním a mezinárodním měřítku.

6. Fiskální efekty

ŠKODA AUTO, a.s. v letech 2006 až 2016 odvedla celkem 31,6 mld. Kč daně z příjmu právnických osob. Z této hodnoty byl příjem státního rozpočtu 21,4 mld. Kč, rozpočty obcí 7,5 mld. Kč a krajské rozpočty 2,8 mld. Kč (více viz Tabulka 2).

Tabulka 2: *Daň z příjmu právnických osob Škoda Auto, a.s. a její rozdělení*

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem
Kraje	280	346	228	84	156	285	230	140	261	305	507	2 822
Obce	739	914	603	222	412	755	608	369	690	807	1 341	7 461
Stát	2 117	2 618	1 727	636	1 179	2 160	1 742	1 056	1 976	2 310	3 838	21 358
Celkem	3 136	3 878	2 558	942	1 747	3 200	2 580	1 564	2 928	3 422	5 686	31 641

Zdroj: vlastní dopočet dle výročních zpráv Škoda Auto, a.s.

37

V roce 2016 se ŠKODA AUTO, a.s. podílela na celkovém výnosu daně z právnických osob 3,45 procenta. Tato hodnota je výrazně nadproporcionální s ohledem na skutečnost, že společnost se podílela na celkové zaměstnanosti pouze 0,52 %. Odvod daně z příjmu právnických osob je tak 6,6-krát vyšší než by odpovídalo proporcionalitě dle počtu zaměstnanců. Při odečtení zaměstnanců veřejného sektoru (20 % - bez cíle vytvářet zisk) dosahuje hodnota 5,3-násobek. V roce 2016 tak ŠKODA AUTO, a.s. odvedla nadproporcionálně 4,6 mld. Kč, z toho 3,1 mld. Kč do státního rozpočtu, 1,1 mld. Kč do rozpočtu obcí a 0,4 mld. Kč do rozpočtu krajů.

Vedle toho, že ŠKODA AUTO, a.s. generuje příjmy veřejných rozpočtů, společnost také získává prostředky z veřejných zdrojů. V roce 2016 Společnost vykázala výnosy z dotací na podnikatelskou činnost, na investice do úspory energií ve výrobě, do vybudování školících kapacit pro zaměstnance Společnosti, ze spolupráce na výzkumných a vývojových projektech a na podporu soukromých škol a zahraniční mobility žáků (ŠKODA AUTO a.s., Střední odborné učiliště strojírenské, odštěpný závod) ve výši 62 mil. Kč (v roce 2015 65 mil. Kč). V roce 2016 ŠKODA AUTO, a.s. čerpala investiční pobídky ve formě slevy na daně 420 mil. Kč.

7. Zisk po zdanění, reinvestice a dividendy

Ve sledovaném období 2006 až 2016 ŠKODA AUTO, a.s. vygenerovala celkem 164,217 mld. Kč zisku po zdanění. Na dividendách bylo odvedeno 75,824 mld. Kč. To činí méně než polovinu celkového zisku po zdanění (46,17 %). Z Tabulky 3 vyplývá, že výše odvedených dividend není odrazem dosaženého zisku. Odvody dividend jsou spíše výsledkem strategického

rozhodování o realizaci investic. Podíl ŠKODY AUTO, a.s. na celkových odvedených dividendách z ČR, resp. ukazateli „prvotní důchody – nerezidentům“ dosahuje ve sledovaném období hodnot mezi 0 a 3,08 %, agregovaně podíl ve sledovaném období dosahuje 1,61 %. Ve sledovaném období 2006 až 2016 dosáhl rozsah reinvestic ŠKODA AUTO, a.s. 88,393 mld. Kč, což činí 7,06 % reinvestovaného zisku z přímých zahraničních investic v ČR.

Tabulka 3: Zisk po zdanění, dividendy, (v mil. Kč), podíl, prvotní důchody – nerezidentům (ČR), Podíl ŠKODA AUTO, a.s., reinvestované zisky z přímých zahraničních investic v ČR, reinvestice ŠKODA AUTO, a.s.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
A. Zisk po zdanění (mil. Kč)	10 882	15 892	11 267	3 439	9 404	14 288	13 259	11 386	18 421	30 816	25 163
B. Dividendy	0	8 430	7 117	5 352	1 634	4 702	7 114	6 629	5 693	13 753	15 400
Podíl B/A	0,0%	53,0%	63,2%	155,6%	17,4%	32,9%	53,7%	58,2%	30,9%	44,6%	61,2%
Prvotní důchody – nerezidentům (ČR)	355 024	414 871	447 442	394 307	410 716	434 161	407 330	386 611	454 448	494 790	500 660
Podíl ŠKODY AUTO, a.s. na repatriaci zisků	0,00%	2,03%	1,59%	1,36%	0,40%	1,08%	1,75%	1,71%	1,25%	2,78%	3,08%
Reinvestované zisky z přímých zahraničních investic v ČR	126 708	124 502	120 079	904 42	91 230	99 130	96 811	78 172	146 777	143 020	135 944
Reinvestice ŠKODA AUTO, a.s.	10 882	7 462	4 150	-1 913	7 770	9 586	6 145	4 757	12 728	17 063	9 763

Zdroj: vlastní dopočet dle výročních zpráv Škoda Auto, a.s. a dat ČSÚ

8. Role Škoda Auto, a.s. v socioekonomickém vývoji Mladoboleslavska

Mezi závody společnosti ŠKODA AUTO, a.s. v ČR dle zaměstnanosti dominuje závod Mladá Boleslav. Podíl tohoto závodu na celkovém počtu zaměstnanců je 77 % všech zaměstnanců (rok 2016). Podíl závodu Mladá Boleslav se mezi lety 2006 až 2015 držel v rozmezí mezi 81,4 a 84,2 %. Pokles podílu v roce 2016 je dán rozvojem aktivit v závodě Kvasiny. Více viz Tabulka 4.

Tabulka 4: *Společnost ŠKODA AUTO – kmenový personál dle místa zaměstnání (k 31.12.)*

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
M. Bolestav	19	19	19	18	18	19	19	19	19	20	21
Vrchlabí	401	548	790	886	355	691	559	560	754	414	240
Kvasiny	1 127	1 205	1 133	1 050	1 004	860	938	755	754	779	831
Uční	2 506	2 806	2 699	2 895	3 147	3 626	3 481	3 374	3 240	3 374	5 391
Celkem	nd	nd	nd	824	802	759	810	859	883	885	911
	23	23	23	22	22	24	23	23	23	24	27
	034	559	622	831	506	177	978	689	748	567	462

Zdroj: autor dle výročních zpráv Škoda Auto

ŠKODA AUTO, a.s. je klíčovým subjektem trhu práce v okrese Mladá Boleslav. Její význam zasahuje významně za hranice tohoto okresu. Jaké je dotčené území? Vzhledem k tomu, že hranice administrativních regionů respektují spádové poměry omezeně, je možné spádové území vymezeno na základě dostupnosti veřejnou a individuální dopravou.

Dostupnost obcí s rozšířenou působností veřejnou dopravou charakterizuje Tabulka 5. S ohledem na zvyklosti v České republice je stanovena maximální akceptovatelná doba dojížděky na 45 min. individuální dopravou. Dle tohoto časového limitu lze do spádového území zahrnout obce s rozšířenou působností Mnichovo Hradiště, Nymburk, Lysá nad Labem – Stará Boleslav (Středočeský kraj), Tutnov (Liberecký kraj), Jičín (Královéhradecký kraj).

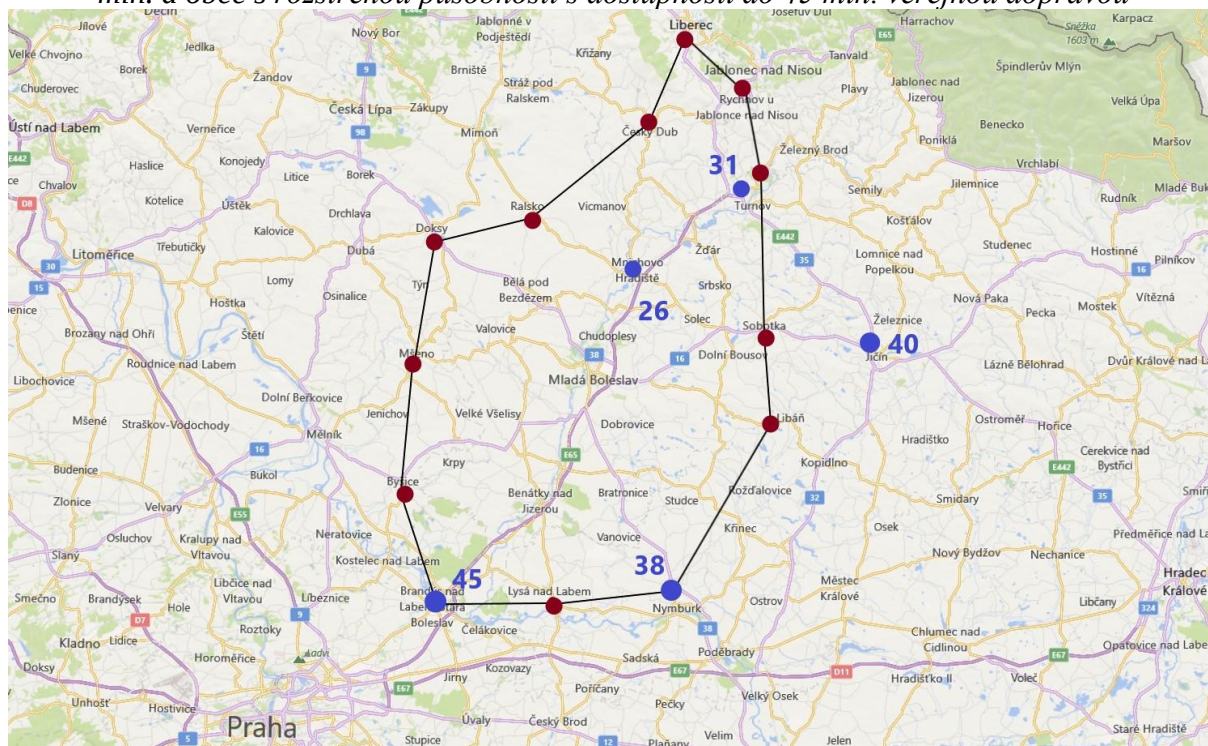
Tabulka 5: *Dostupnost veřejnou dopravou z nejbližších měst (nejrychlejší spoj v minutách, příjezd 7.00 až 7.45)*

1	Mnichovo Hradiště (STČ)	26
2	Turnov (LBK)	31
3	Nymburk (STČ)	38
4	Jičín (KHK)	40
5	Lysá nad Labem - Stará Boleslav (STČ)	45
6	Poděbrady (STČ)	50
7	Mělník (STČ)	53
8	Brandýs nad Labem - Stará Boleslav (STČ)	54
9	Česká Lípa (LBK)	57
10	Železný Brod (STČ)	59
11	Neratovice (STČ)	60
12	Liberec (LBK)	60
13	Semily (LIB)	66
14	Jablonec nad Nisou (LIB)	75
15	Hořice (KHK)	76

Zdroj: autor dle dat Idos.cz

Z hlediska individuální dopravy je obvyklé akceptovatelnost dojezdu do 30 min. Dostupnost území do 30 min. individuální dopravou dokresluje Obrázek 1. Uvnitř tohoto území jsou všechny obce s rozšířenou působností s dostupností veřejnou dopravou do 45 min. s výjimkou města Jičín.

Obrázek 1: Spádovostní území vymezené na základě dojížděky individuální dopravou do 30 min. a obce s rozšířenou působností s dostupností do 45 min. veřejnou dopravou

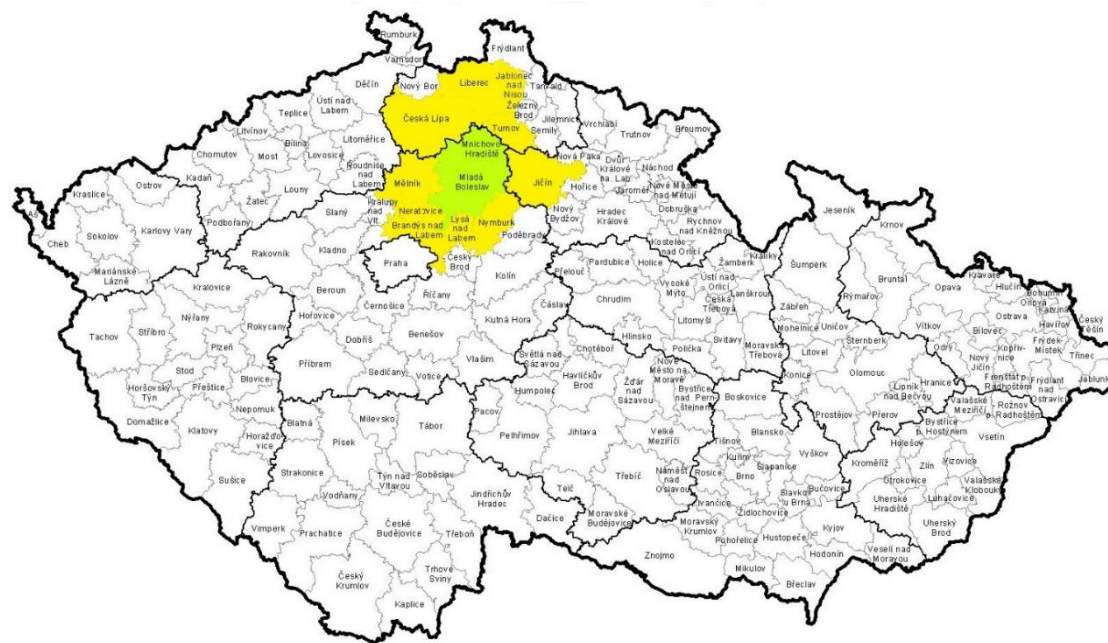


Zdroj: autor dle dat Mapy.cz a Idos.cz

Spádovostní území závodu ŠKODA AUTOMladá Boleslav lze vymezit jako:

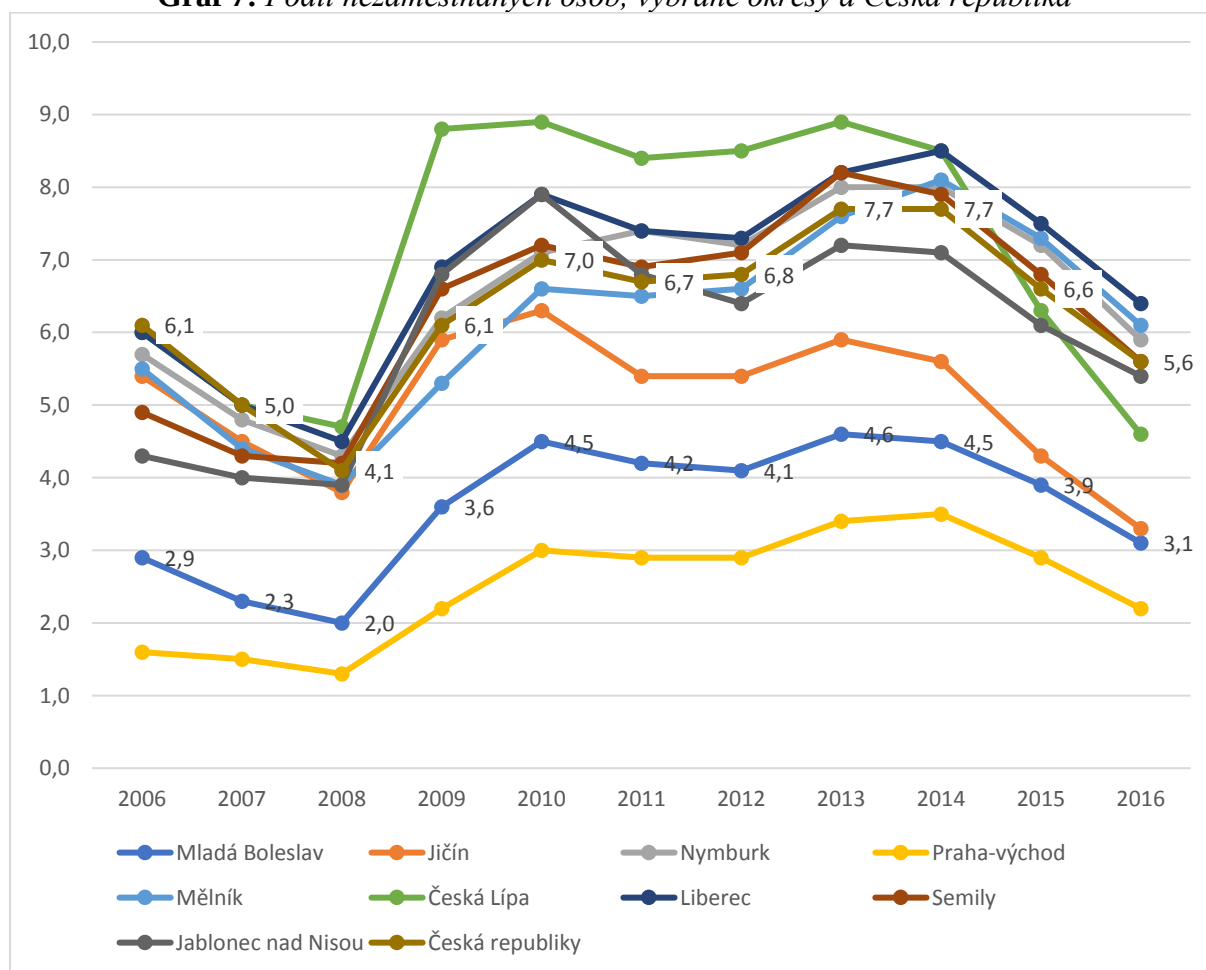
- bezprostřední – zahrnující okres Mladá Boleslav, resp. správní obvody obcí s rozšířenou působností Mladá Boleslav a Mnichovo Hradiště,
- navazující oblast – zahrnující správní obvody obcí s rozšířenou působností Liberec, Jablonec nad Nisou, Turnov, Jičín, Nymburk, Lysá nad Labem, Brandýs nad Labem – Stará Boleslav, Neratovice, Mělník, Česká Lípa.

Navazující oblast lze vymezit také na úrovni okresů Liberec, Jablonec nad Nisou, Semily, Jičín, Semily, Nymburk, Praha-východ, Mělník a Česká Lípa.

Obrázek 2: Dotčené území na úrovni okresů*Zdroj: vlastní zpracování***Obrázek 3: Dotčené území na úrovni správní obvodů obcí s rozšířenou působností***Zdroj: vlastní zpracování*

9. Regionální trh práce

Okres Mladá Boleslav patří mezi regiony se nejnižší nezaměstnaností v ČR. Průměrný podíl nezaměstnaných osob v okrese Mladá Boleslav se dlouhodobě pohybuje pod průměrem České republiky. Velmi blízko průměru ČR se také pohybují hodnoty okolních okresů a okresu Jablonec nad Nisou. Pozitivní vývoj lze identifikovat od roku 2013 do současnosti. Vývoj dokládá Graf 7.

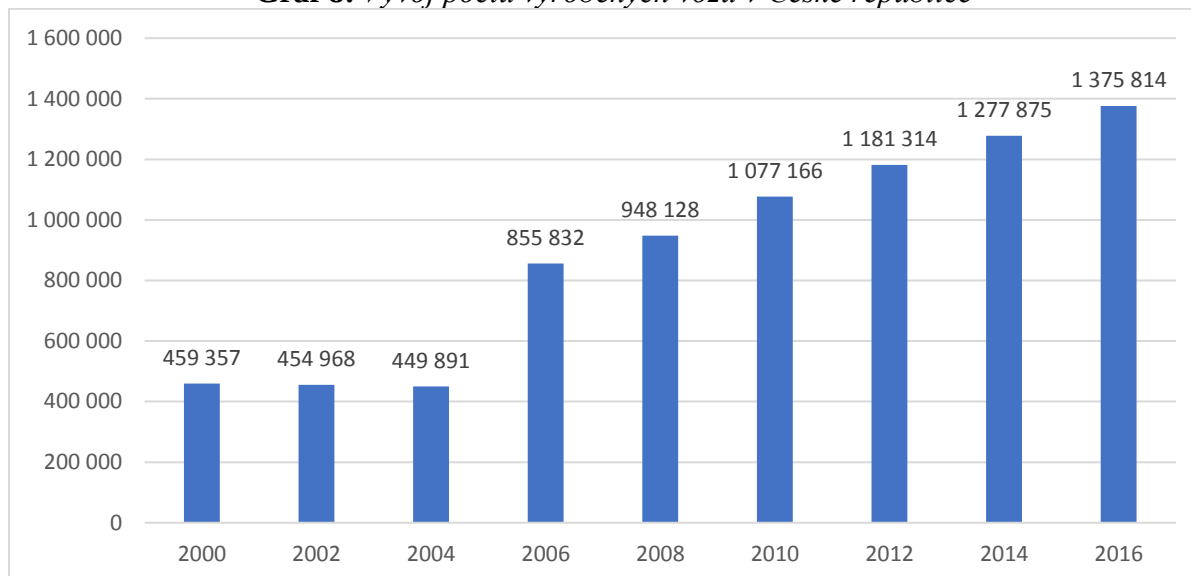
Graf 7: Podíl nezaměstnaných osob, vybrané okresy a Česká republika

Zdroj: Autor dle dat MPSV

- 10. Automobilový klastr Mladá Boleslav - Liberec

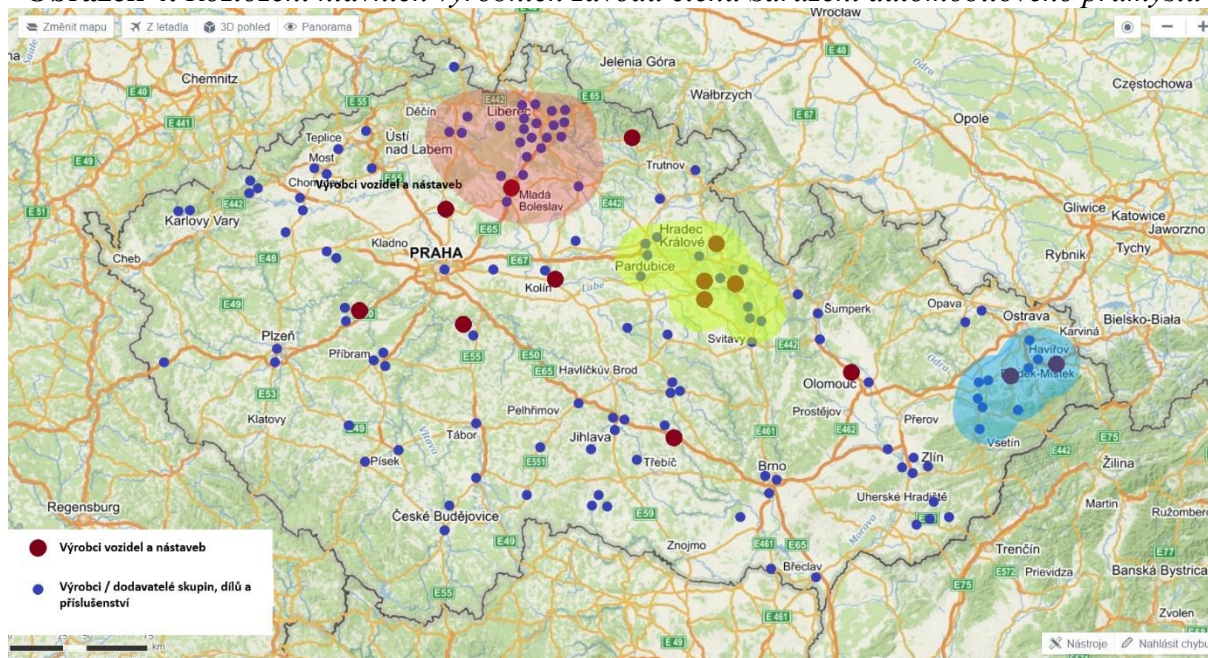
Automobilový průmysl patří mezi klíčové obory ekonomiky ČR. Je nejvýznamnější složkou zpracovatelského průmyslu. Jeho význam v ekonomice ČR je stabilní, vyznačující se mírným růstem.

Česká republika patří země s nejvyšší počtem vyrobených automobilů na 1 tis. obyvatel. V roce 2016 dosahoval tento ukazatel v České republice hodnoty 127 automobilů, což je po Slovensku druhá nejvyšší hodnota. Celkový počet vyrobených vozů v České republice dosáhl hodnoty 1 375 814 vozů.

Graf 8: Vývoj počtu vyrobených vozů v České republice

Zdroj: vlastní zpracování dle dat agentury CzechInvest

Vedle tří hlavních automobilek (ŠKODA AUTO, Hyundai Motor Manufacturing Czech, Toyota Peugeot Citroën Automobile) toto odvětví vytváří zejména dodavatelé, kteří zásobují automobilky v České republice i zahraničí. Výroba automobilů je zásadní pro českou ekonomiku. Automobilový sektor se na průmyslové produkci i na exportu podílí téměř 25 %, na HDP pak zhruba 7,4 %.¹²

Obrázek 4: Rozložení hlavních výrobních závodů členů Sdružení automobilového průmyslu

Zdroj: autor

¹²https://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/Mesicnik_EU_aktualit/Mesicnik_EU_aktualit/Prilohy/mesicnik_2015_09.pdf

ŠKODA AUTO, a.s. (s těžištěm v Mladé Boleslavi) je klíčovou společností stimulující celý automobilový průmysl v České republice. Jeho rozložení v území lze doložit lokalizací členů Sdružení automobilového průmyslu (jejich hlavních výrobních závodů).

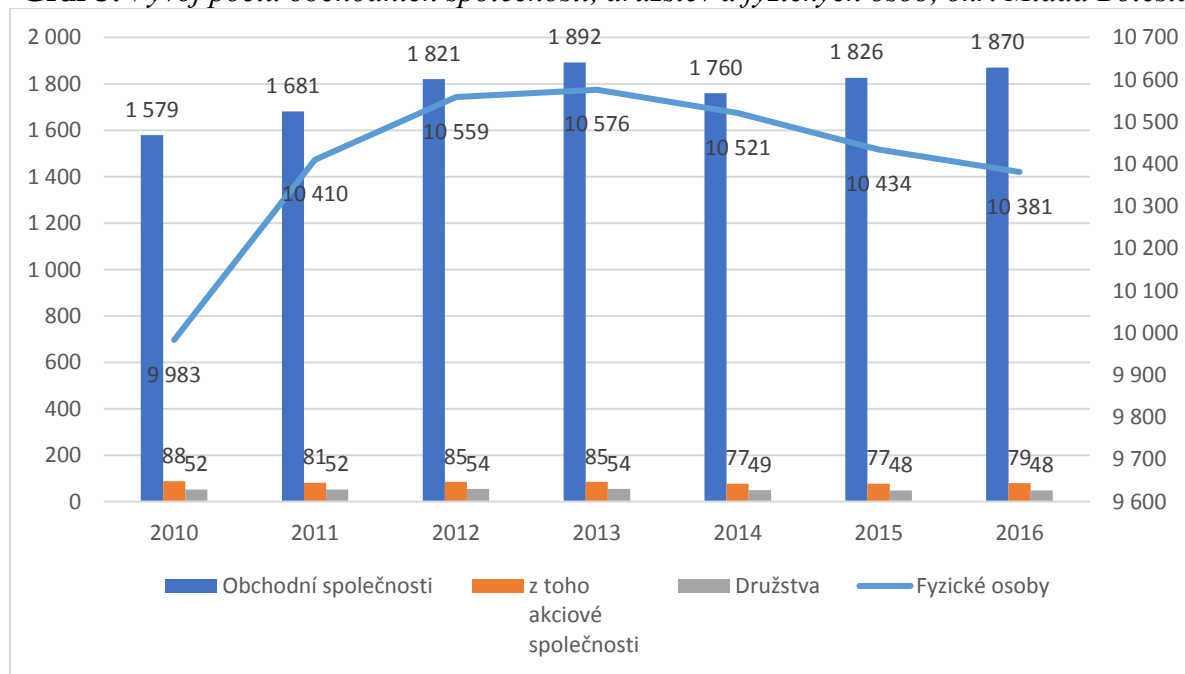
Závod Mladá Boleslav je klíčovou složkou přirozeného automobilového klastru, který vznikl na pomezí Středočeského, Libereckého a Královéhradeckého kraje. Z lokalizace firem lze identifikovat tři hlavní klastry (a) moravskoslezský, (b) východočeský, (c) Mladá Boleslav – Liberec (viz Obrázek 4). Právě klastr lokalizovaný v oblasti Mladá Boleslav – Liberec je zde nejvýznamnější.

V této oblasti dále působí 25 společností, kteří jsou členy Sdružení automobilového průmyslu ČR (SAP ČR). Tyto společnosti tvoří základ klastru dle významu. K těmto společnostem lze přiřadit další společnosti mimo SAP ČR.

11. Organizační struktura regionální ekonomiky

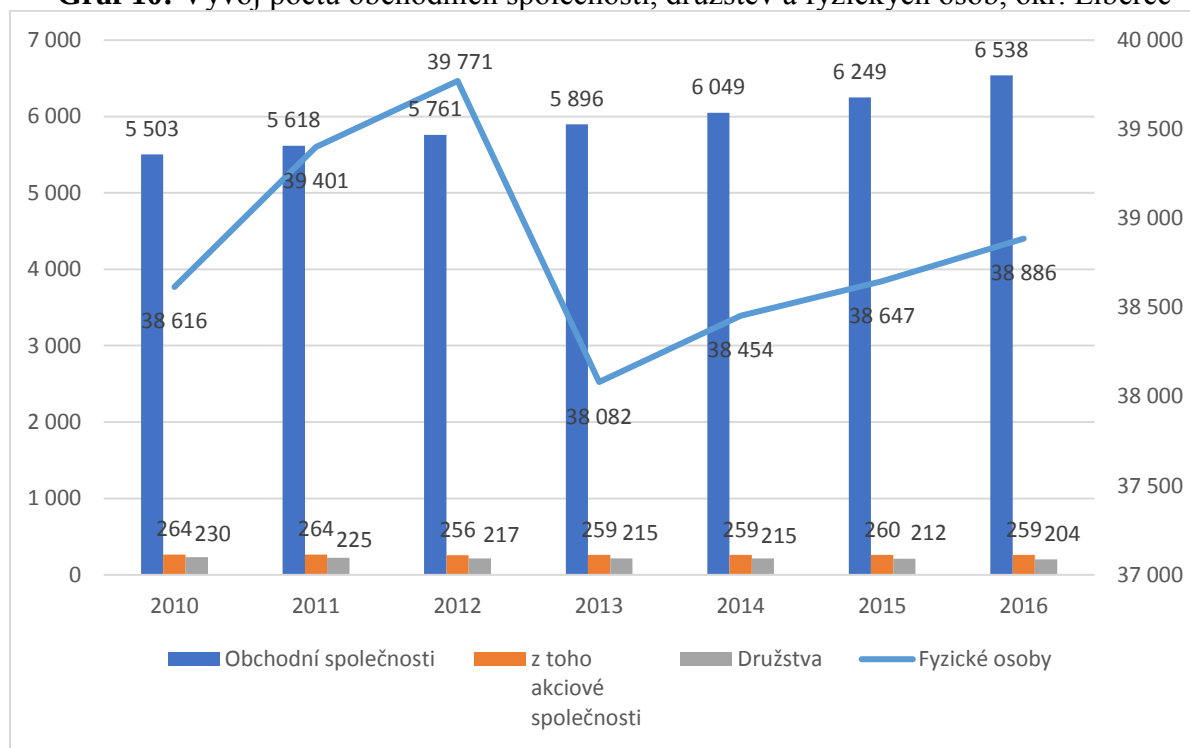
Automobilový průmysl od roku 2009 do současnosti zaznamenává kontinuální nárůst. Regiony s významným automobilovým průmyslem tak zaznamenávají spíše růst už existující společnosti než vznik nových firem. Nové firmy nevznikají a to zejména s ohledem na maximální využití potenciálu trhu práce, resp. volí jiný region. To lze doložit na příkladu okresu Mladá Boleslav. Klesající počet podnikajících fyzických osob lze přičíst možnosti získat dobře placené pracovní místo v dané regionu (viz Graf 9). Z hlediska vývoje ekonomických subjektů absentují ve statistikách data o velikostní struktuře firem (většina firem tento údaj neuvádí). Známa je struktura vývoje firem dle právní formy.

Graf 9: Vývoj počtu obchodních společností, družstev a fyzických osob, okr. Mladá Boleslav



Zdroj: Autor dle dat ČSÚ

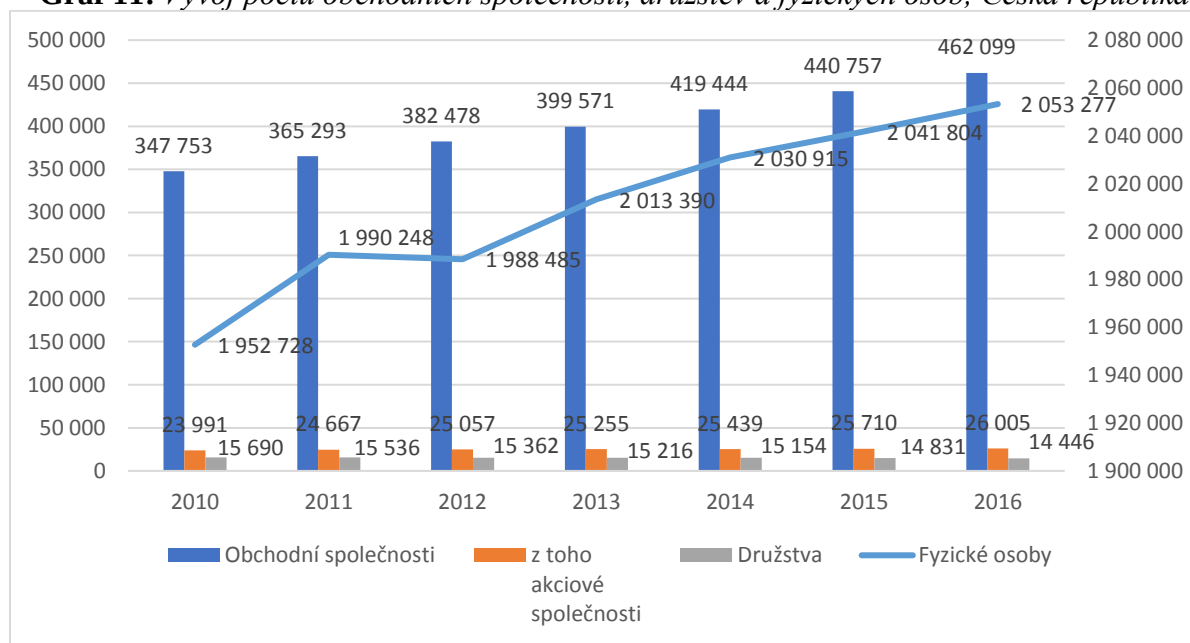
Obdobná situace je také v okrese Liberec, který vykazuje vysoký podíl automobilového průmyslu v regionální ekonomice. Počet akciových společností stagnuje. V ostatní kategoriích zaznamenává pouze mírný nárůst.

Graf 10: Vývoj počtu obchodních společností, družstev a fyzických osob, okr. Liberec

Zdroj: autor dle dat ČSÚ

Z komparace vývoje organizační struktury ekonomiky České republiky a okresu Mladá Boleslav je zřejmé, že okres Mladá Boleslav nekopíruje celorepublikový vývoj. Rozdíl je zřejmý zejména ve vývoji počtu podnikajících fyzických osob i vývoji akciových společností.

45

Graf 11: Vývoj počtu obchodních společností, družstev a fyzických osob, Česká republika

Zdroj: autor dle dat ČSÚ

Závěr

ŠKODA AUTO, a.s. je klíčovou firmou národního hospodářství významem přesahující hranice ČR. Je lídrem automobilového průmyslu v České republice a klíčovým subjektem automobilového klastru nacházející se na ose Mladá Boleslav – Liberec a okolí. Ze socioekonomické analýzy vyplynuly tyto klíčové charakteristiky:

- **Vysoká senzitivita na ekonomický vývoj**

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. je součástí zpracovatelského průmyslu, který vykazuje vyšší senzitivitu na národohospodářský vývoj. Samotná společnost vykazuje ještě vyšší senzitivitu, a to zejména s ohledem, že je na konci dodavatelsko-odběratelského řetězce, tj. nejbližší spotřebiteli. Přesto produktivita práce ve ŠKODA AUTO, a.s. kontinuálně roste. V roce 2016 připadalo na jednoho zaměstnance 11,81 mil. Kč tržeb, což je historicky nejvyšší objem.

- **Vysoký význam na trhu práce a vysoce nadprůměrné mzdové ohodnocení**

ŠKODA AUTO, a.s. jako zaměstnavatel patří mezi klíčové a stabilní subjekty trhu práce. Společnost se v roce 2016 podílela dvěma procenty na zaměstnanosti ve zpracovatelském průmyslu. ŠKODA AUTO, a.s. zaznamenává pozitivní vývoj ve vzdělanostní struktuře zaměstnanců. V roce 2016 tvořili zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním 14,1 procenta. Společnost poskytuje výrazně nadprůměrné mzdové vč. dělnických profesí.

- **Silné poptávkové stimuly pro ekonomiky**

Ačkoliv podíl dodatelů z České republiky na celkovém objemu nákupu výrobního materiálu společnosti relativně klesá, absolutně roste. Jedna mld. Kč tržeb ŠKODA AUTO, a.s. generuje nákup výrobního materiálu od dodavatelů z ČR ve výši 249 mil. Kč a 85 pracovních míst (z toho 11 míst obsazených vysokoškoly) a daň z příjmu ve výši 16 mil. Kč.

- **Vysoké investice v oblasti výzkumu a vývoje jako projev vysoké autonomie**

ŠKODA AUTO, a.s. v roce 2016 vynaložila na technický vývoj celkem 10,0 mld. Kč. V roce 2016 činil objem tržeb z externích zakázek 1,3 mld. Kč. Na vývoji nových modelů se podílí 1 648 zaměstnanců v Mladé Boleslavi a 38 pracovníků v zahraničí.

- **Akcent na donátorské aktivity a ochranu životního prostředí**

ŠKODA AUTO, a.s. má ve svých aktivitách plně integrovanou roli donátora (donátorství je plně integrovanou součástí hodnot společnosti). Na environmentální priority se orientují nejen aktuální činnosti, ale je součástí strategických cílů společnosti.

- **Fiskální efekty hospodářské Škoda Auto, a.s. jsou významné**

ŠKODA AUTO, a.s. v letech 2006 až 2016 odvedla celkem 31,6 mld. Kč daně z příjmu právnických osob. Z této hodnoty byl příjem státního rozpočtu 21,4 mld. Kč, rozpočty obcí 7,5 mld. Kč a krajské rozpočty 2,8 mld. Kč.

Z regionálního pohledu zaměřeného na Mladobolaslavsko lze jako klíčové charakteristiky uvést tyto:

- **Rozvoj je omezen lidskými zdroji**

Mladoboleslavsko jako hostitelský region ŠKODA AUTO, a.s. vykazuje charakteristiky rychle rostoucího regionu. Charakteristickým znakem je nízká míra nezaměstnanosti. Zdrojem ekonomického růstu je rozvoj a růst stávajících firem. Nové firmy nevznikají s ohledem na omezené zdroje na trhu práce.

- **Význam nekoresponduje s administrativním vymezením území**

Spádovostní území závodu ŠKODA AUTO Mladá Boleslav nekopíruje území jednotky. Ekonomické aktivity bezprostředně zasahují do několika krajů, jsou to zejména Středočeský kraj a dále Liberecký a Královéhradecký kraj. Spádovost území je ovlivněna rozdílným postavením Mladé Boleslavi jako průmyslového pólu a relativně slabým postavením v sídelní a veřejnosprávní struktuře ČR.

- **Integrace v silném klastru posiluje ekonomiku**

Mladá Boleslav ve Středočeském kraji doplňuje rozvojovou osu Praha – Liberec. Tato rozvojová osa (společně s osou Praha – Plzeň) patří mezi nejvýznamnější v České republice. Její význam determinuje vývoj celé ekonomiky ČR. Koncentrace aktivit v území vytváří konkurenční výhody.

Použité zdroje:

BLOMSTRÖM, Magnus a KOKKO, Ari. Multinational Corporations and Spillovers. *Economics and Finance*, 99(12), 1996. s. 247 – 277

BLOMSTRÖM, Magnus. a SJÖHOLM, Fredrik. Technology Transfer and Spillovers: Does Local Participation with Multinationals Matters? *Working Papers Series in Economics and Finance*, 268(43), 1998. s. 915 - 923.

DAMBORSKÝ, Milan, WOKOUN, René a KREJČOVÁ, Nikola. The effectiveness of industrial zones support in the Czech Republic. *Ekonomie a Management* 16(4). 2013. s. 104-117

DUNNING, J. Harry. *Global Capitalism, FDI and Competitiveness*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited. 2002. s. 480. ISBN 9781840647426

DVOŘÁČEK, J. a kol. *Společné a nadnárodní podniky*. Praha: Oeconomica. 2006. 199 s. ISBN 80-245-1029-4

GÖRG, Holger a GREENAWAY, David. Much Ado about Nothing? Do Domestic Firms Really Benefit from Foreign Direct Investment? *The World Bank Research Observer*, 19(2), 2004. s. 171 - 197.

JAVORCIK SMARZYNSKA Beata. Does foreign direct investment increase the productivity of domestic firms? In search of spillovers through backward linkages. *The American Economic Review*, 94(3), 2004. s. 605-627.

JAYARAMAN K. Tiru a SINGH Baljeet. Foreign Direct Investment and Employment Creation in Pacific Island Countries: An Empirical Study of Fiji. *Asia-Pacific Research and Training Network on Trade Working Paper Series*, No. 35. 2007. s. 1 - 16

MARIOTTI, Ilaria, PISCITELLO, Lucia a ELIA, Stefano. Spatial agglomeration of multinational enterprises: the role of information externalities and knowledge spillovers, *Journal of Economic Geography*, 10 (4), 2010. s. 519-538

RUGRAFF, Eric. Foreign Direct Investment (FDI) and Supplier-Oriented Upgrading in the Czech Motor Vehicle Industry, *Regional Studies*, 44 (5), 2010. pp. 627-638

SRHOLEC, Martin. *Přímé zahraniční investice v České republice*. Praha: Linde, 2004. 171 s. ISBN 80-86131-52-1.

ZAMRAZILOVÁ, Eva, 2007. Přímé zahraniční investice v české ekonomice: rizika duality a role trhu práce. *Politická ekonomie*, Issue 5, pp. 579 - 602.

Poděkování

Článek vznikl v rámci projektu č. TB040MPO010 Limity pro investice v ČR, program Beta Technologická agentura České republiky.

BLAHOBYT VE VYBRANÝCH REGIONECH ZEMÍ V4**WELL-BEING IN SELECTED REGIONS OF V4 COUNTRIES**

Ing. Veronika Humlerová, Ph.D., Ing. Petra Pártlová, Ph.D.

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Ústav podnikové strategie
Okružní 517/10, České Budějovice
veronika.humlerova@seznam.cz; vachalova.p@seznam.cz

Klíčová slova:

region, blahobyt, kvalita života, země V4

Keywords:

region, well-being, quality of life, V4 countries

Abstrakt:

Uběhlo téměř třicet let od konce komunistického režimu a země východní a střední Evropy ušly od té doby velký kus cesty. Je jistě zajímavé se podívat na vybrané regiony V4, jak jsou na tom v porovnání mezi sebou v různých oblastech kvality života. Autorky pro tento článek vybraly čtyři podobné regiony - Jihozápad, Bratislava, Mazowieckie a Západní Zadunají, které se z mnoha hledisek mohly vyvíjet obdobně, např. vzdělávání, životní prostředí, ale jak ukázaly jednotlivé výsledky, je zde vidět i rozdílný trend v některých významných aspektech, jako např. oblast ochrany životního prostředí. Výrazně odlišné výsledky byly patrné i u ukazatele bydlení, kde hůře dopadl region Jihozápad. Je možné zmínit také oblast zdraví, kde podstatně horších výsledků dosáhl region Bratislavy. Cílem tohoto článku je popsat na uvedených čtyřech regionech vývoj osobní spokojenosti v uplynulých třiceti letech. Článek k této analýze využívá dostupné databáze OECD a EUROSTAT se specifikací na jednotlivé zkoumané oblasti a k nim přiřazené indikátory, které sledují trendy ať již pozitivním nebo negativním směrem u sledovaných regionů.

Abstract:

It has been almost thirty years since the end of the Communist regime, and the countries of Eastern and Central Europe have gone a long way. It is certainly interesting to look at selected V4 regions and compare them together in different areas of quality of life. The authors of this article have selected four similar regions - Southwest, Bratislava, Mazowieckie and Western Transdanubia, which could develop in many respects similarly, eg education, the environment, but as the results showed, there is a different trend in some important aspects such as the area of environmental protection. Significantly different results were also evident in the housing indicator, where the Southwest region was worse. It is also possible to mention the area of health, where the region of Bratislava was significantly worse. The aim of this article is to describe the development of personal satisfaction over the past thirty years in these four regions. The article uses the available OECD and EUROSTAT databases with specifications for individual surveyed areas and associated indicators that follow trends, either positive or negative, for the regions studied.

Úvod

Rámec regionálního a lokálního blahobytu pracuje s úvahou, že vytváření politik pro lepší život znamená porozumět tomu, co je pro občany důležité, jak vnímají a hodnotí lokální podmínky, jak se chovají, když nejsou spokojeni s jedním nebo více aspekty svého života, a také nakolik místo, kde žijí, predikuje jejich budoucí blahobyt. (OECD, 2016)

Zájem o výzkum blahobytu se rodí z nedostatků HDP a v posledních letech roste. (např. Bourdieu, 1977, 1986; Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999; Kahneman, Diener, & Schwarz, 1999; Keyes, Schmotkin, & Ryff, 2002; Statham & Chase, 2010; Seligman, 2011; Dodge, 2012; Morrison, 2014) Existuje mnoho definic lidského blahobytu. Je to termín používaný v mnoha významech, záleží na tom, z jakého pohledu ho budeme zkoumat. Pokud lidé běžně hovoří o svém blahobytu, mají pravděpodobně na mysli své zdraví a kvalitu života. Pokud pak mluví o životní úrovni, berou do úvahy spíše materiální bohatství. (Horizons, 2011)

Jako nástin vývoje různých definic tohoto pojmu, částečně odpovídající mikroekonomickému pohledu, může sloužit i jedna ze starších definic tohoto slova z přelomu 19. a 20. století: „Slovem blahobyt vyjadřuje se určitý, a to příznivý poměr mezi potřebami a prostředky k jejich ukojení. V tomto širším smysle zahrnutý jsou v pojem blahobytu všeliké stupně příznivého poměru mezi potřebami a ukojením, tedy i bohatství a přebytek. V užším smysle značí blahobyt jeden ze stupňů těch, kteréž jsou asi následující: dostatek, blahobyt, bohatství, přebytečné bohatství.“ (Ottův slovník naučný, 1908).

Z makroekonomického hlediska je blahobyt neměřitelná veličina, neboť zahrnuje takové neměřitelné věci, jako užitek z volného času nebo užitek z čistého vzduchu. (Holman, 2004)

Kuznetz (1933) tvrdil, že cílem shromažďování ekonomických informací jako rozdělení příjmů, růst nebo produktivita bylo zkoumat, jaký mají tyto ukazatele vliv na blahobyt národa. Na druhou stranu však přiznává, že ekonomické byly pouze částí „skládačky“ blahobytu národa, a ten že lze sotva odvodit z měření národního důchodu. (Kuznetz, 1934)

I přes Kuznetzovu kritiku se využití ekonomických ukazatelů, jako vhodných indikátorů ke stanovení blahobytu, stalo běžnou praxí 20. století. Jak uvedl Dasgupta (2001), hrubý národní produkt na obyvatele je nadále považován za klíčový ukazatel životní úrovně dané země.

Forgeard (2011) chápe blahobyt jako mnohostranný jev, který může být stanoven měřením širokou řadou subjektivních a objektivních konceptů.

Jak je možné vidět, celá řada autorů si je vědoma toho, že ukazatel HDP a hospodářské statistiky nestačí k tomu, abychom lépe pochopili společnost, do měření kvality života musíme zahrnout mnohem více aspektů. Měření regionálního blahobytu může posloužit jako indikátor pro srovnání úrovně rozvoje jednotlivých regionů. Díky němu je možné více konkretizovat opatření politik regionálního rozvoje, která jsou zejm. na regionální úrovni klíčová. (Šilhánková, 2007)

1. Cíl a metodika

Cílem článku je komparace vybraných regionů NUTS 2 zemí V4 (Jihozápad, Bratislava, Mazowieckie, Západní Zadunají), které vykazují podobné charakteristiky v oblasti blahobytu dle metodiky OECD (2016).

Měřením blahobytu, resp. kvality života se zabývá celá řada autorů a institucí. (Beaumont, 2011; Forgeard, 2011; Dodge, 2012; Morrison, 2014; UNDP, 2009, 2016; OECD, 2016)

Pro tuto práci je zvolena metodika OECD (2016), která blahobyt měří pomocí tří skupin indikátorů - materiálních podmínek, kvality života a subjektivního blahobytu. Dílčí indikátory jsou uvedeny níže.

Materiální podmínky:

- Příjem (Income) - disponibilní příjem domácností na obyvatele (v reálných cenách, v USD PPP),
- Práce (Jobs) - míra zaměstnanosti (%) a nezaměstnanosti (%),
- Bydlení (Housing) - počet místností na osobu (poměr).

Kvalita života:

- Zdraví (Health) - očekávaná délka života při narození (roky), míra úmrtnosti dle věku, resp. věkově specifická úmrtnost (na 1 000 obyvatel),
- Vzdělání (Education) - podíl pracovní síly s alespoň středoškolským vzděláním (%),
- Životní prostředí (Environment) - odhadovaná průměrná expozice znečištění ovzduší v PM_{2,5} (μg / m³), založená na družicových snímcích
- Bezpečnost (Safety) - míra kriminality (na 100 000 obyvatel),
- Občanská angažovanost (Civil engagement) - volební účast (%),
- Dostupnost služeb (Accessibility of services) - podíl domácností s širokopásmovým přístupem (%);

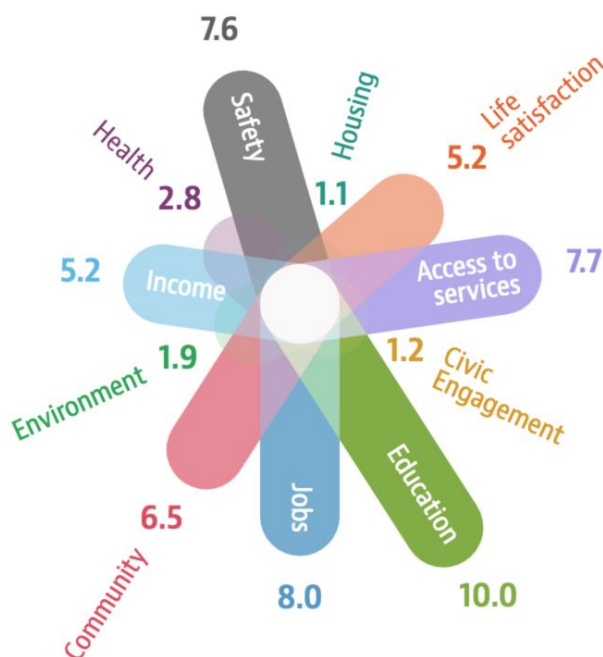
Subjektivní blahobyt:

- Komunita (Community) ω Procento lidí, kteří mají v případě potřeby přátele nebo příbuzné, na které se mohou spolehnout,
- Životní spokojenost (Life satisfaction) - průměrné sebehodnocení životní spokojenosti na stupnici od 0 do 10. (OECD, 2016)

Dále byly zkoumány další charakteristiky vybraných regionů dle dat Eurostatu (2016), kde již podobnost není tolik patrná.

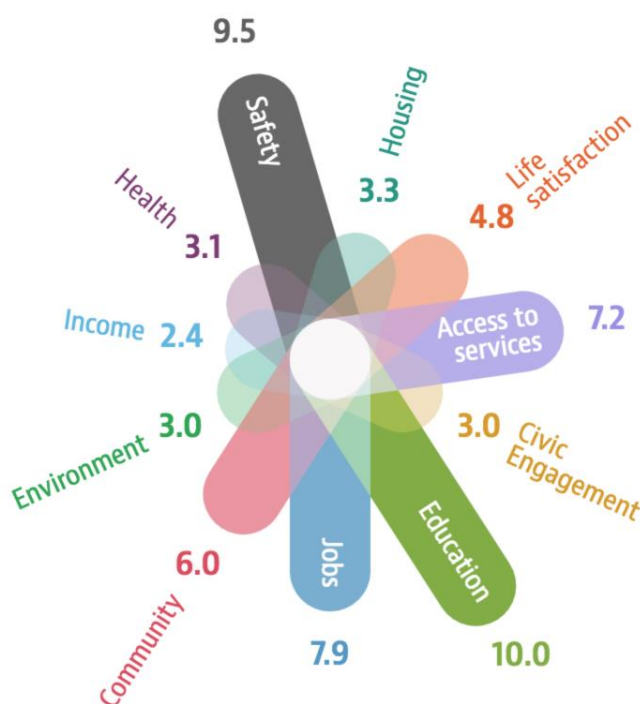
2. Komparace blahobytu vybraných regionů NUTS 2 v zemích V4

Pro porovnání byly vybrány čtyři regiony ze zemí tzv. V4, které dosáhly obdobných výsledků, nicméně u některých hodnotících indikátorů se velmi lišily a to tak, že se buď významně přiblížily k regionům, které jsou na top pozici, nebo naopak, je zde stagnující tendence. Důvodem tohoto výběru bylo, že všechny tyto regiony prošly za posledních 20 let obdobným vývojem a byly na stejné startovací čáře. Pro porovnání byly vybrány regiony NUTS2 Bratislava, NUTS2 Jihozápad, polský region NUTS 2 Mazowieckie a za Maďarsko byl vybrán region NUTS 2 Západní Zadunají, který je známý a úzce napojený na regiony slovenský český z pohledu dunajské strategie.

Obrázek 1: Region NUTS 2 Bratislava (SK01)

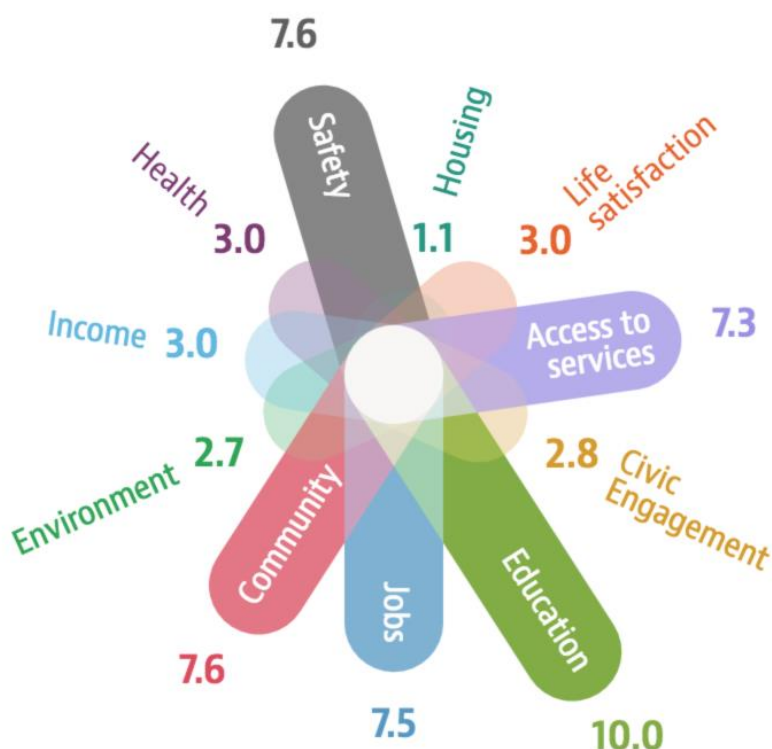
Zdroj: OECD, 2016

Bratislavský region dominuje v oblastech vzdělání, hodnota indikátoru podíl pracovní síly s alespoň středním vzděláním dosahuje 96,7 %. Dalším velmi dobrým výsledkem, který tento region dosáhl je oblast práce, a to za dva sledované indikátory míra zaměstnanosti, která dosahuje 73,1 % a míra nezaměstnanosti, která v tomto regionu činí 6,0 %. Naopak oblastí, které jsou v porovnání s nejlepšími regiony až na nižších příčkách, jsou například veřejný zájem nebo občanská angažovanost. Hlavní ukazatel, který tento ukazatel zastřešuje je voličská účast, která v tomto regionu se pohybuje kolem 52,1 % a je nehorší ze všech sledovaných regionů. Nejvíce se lidé angažují v maďarském regionu Západní Podunají. Voličská účast v tomto regionu činí 62,7 %. Za zmínku stojí i oblast, která je u všech sledovaných regionů V4 nejvyšší, a to je míra zabíjení, která dosahuje 1,9 usmrceného člověka na 100 tisíc obyvatel, v porovnání například s regionem Západní Podunají, kde je hodnota výše jmenovaného ukazatele 1,5 a nejbezpečněji je v regionu Jihozápad, kde tato hodnota je pouze 0,8.

Obrázek 2: Region NUTS 2 Jihozápad (CZ03)

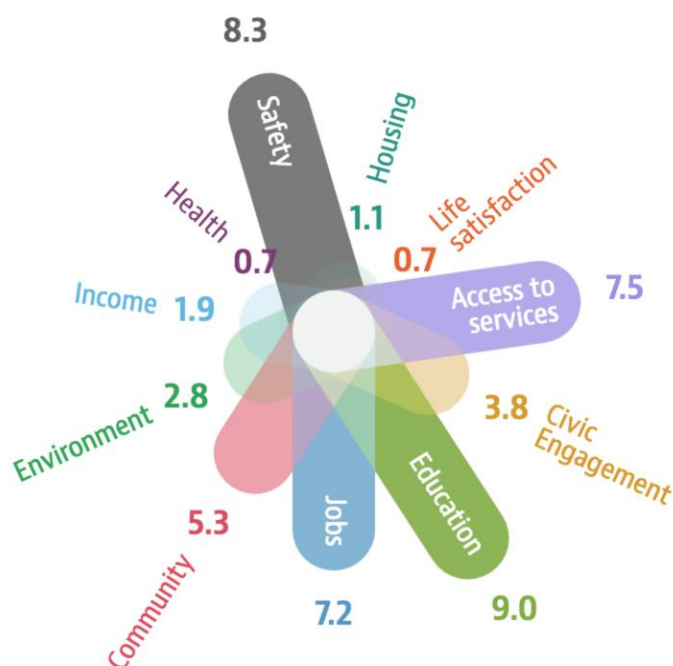
Zdroj: OECD, 2016

U sledovaného regionu NUTS 2 Jihozápad stojí za povšimnutí především oblast vzdělání, kde hodnota indikátoru dosahuje 94.4 %. Vysokých výsledků dosahuje i v oblasti práce, hodnota dvou sledovaných indikátorů, a to míra zaměstnanosti s 71,5 % a míra nezaměstnanosti, která v tomto regionu činí 5,0 %. Další oblastí s dobrými výsledky je oblast bydlení, kde v tomto regionu připadá na 1,5 člověka jeden pokoj. Nicméně v porovnání s ostatními sledovanými regiony, je to nejhorší výsledek, neboť ve třech dalších regionech je to v průměru pouze 1,1 člověka na pokoj. Zato nejlepších hodnot dosahuje region Jihozápad v oblasti životního prostředí, kde sledovaný indikátor prachové částice PM_{2,5} dosahuje hodnot 15.0 µg/m³. Nehorší výsledek dosahuje Bratislavský region s 17.0 µg/m³. Další dva sledované regiony, mají počet prachových částic kolem 15,5 µg/m³. Všechny čtyři řešené regiony jsou v porovnání s vyspělými regiony na horších příčkách v oblasti přístupu k internetu. U všech řešených regionů má pouze cca 75 % lidí přístup k internetu.

Obrázek 3: Region NUTS 2 Mazowieckie (PL12)

Zdroj: OECD, 2016

U polského regionu NUTS 2 Mazowieckie je zajímavá oblast společnosti, vyjádřená ukazatelem, jak občané vnímají sociální síť podpory. V polském regionu dosahuje 90,8 % (lidé odpovídali na otázku, že v případě potíží, mám možnost se obrátit na někoho z rodiny, či přátel o pomoc). Nejhorších výsledků z V4 dosáhl region Bratislavský, kde pouze 88 % lidí žijících v tomto regionu by se mělo možnost obrátit na někoho blízkého v případě nečekaných potíží, těžkostí. Dalším významnou oblastí je oblast zdraví, kterou reprezentují ukazatelé mortalita a průměrná délka života. V polském regionu a stejně tak v českém regionu dosahují obdobných výsledků. Mortalita v regionu Mazowieckie činí 9,6 úmrtí na 1 000 osob (u regionu Jihozápad činí 9,8 úmrtí na 1 000 osob) a lidé v polském regionu se dožívají v průměru 77,7 let (v regionu Jihozápad se lidé dožívají 78,2 let). Nejhuře dopadl region Západní Podunají, kde se lidé dožívají 76,1 let a mortalita v tomto regionu dosahuje 11,4 úmrtí na 1 000 osob.

Obrázek 4: Region NUTS 2 Západní Zadunají (HU22)

Zdroj: OECD, 2016

Region Západní Zadunají dosahoval obdobných výsledků, jako tři výše zmíněné regiony. Za zmínku stojí však oblast spokojenost s místem, kde bydlím. Region Západní Podunají dosáhl pouze 5,3 bodů z deseti možných. Nejlépe se lidé cítí, a chtěli by i nadále zůstat v Bratislavském regionu. Bratislavský region dosáhl 6,5 bodů z 10 možných. Dalším horším výsledkem ze všech sledovaných regionů V4 je i příjem v tomto regionu vyjádřený ukazatelem disponibilní příjem na obyvatele a činí 10 126 USD. V Jihozápadním regionu se pohybuje disponibilní příjem na obyvatele 11 871 USD. V polském regionu Mazowieckie je disponibilní příjem na obyvatele 14 136 USD. Důvodem vyššího příjmu v tomto regionu je, že se v něm nachází hlavní město Varšava. Nejvyšších hodnot u indikátoru disponibilní příjem na obyvatele jsou dosaženy u Bratislavského regionu a činí 22 045 USD.

55

Tabulka 1: Objektivní charakteristiky sledovaných regionů NUTS 2 zemí V4

Charakteristika regionů NUTS2	Jihozápad	Západní Zadunají	Mazowieckie	Bratislava
Obyvatelstvo (2016)	1,217,411	983,251	5,341,484	641,892
Hustota zalidnění v km ² (2016)	70.9	87.9	151.3	315.5
Rozloha v tis. km ² (2016)	16,617	11,209	35,579	2052,6
Regionální HDP (PPS na obyvatele, 2016)	22,500	21,500	31,700	53,700
Žáci a studenti na všech stupních vzdělání (2012) % celkové populace	19.7	19.1	24.9	29.0
Příčiny úmrtí , standardizovaná míra úmrtnosti na 100 000 obyvatel (2010)	1,338.8	1,510.2	1,312.7	1,378.8
Počet lékařů na 100 000 obyvatel (2013)	346.36	264.39	261.36	686.72
Počet ubytovacích zařízení (2016, *2014)	1,714	700	528	*211

Dálniční síť (2016)	157	188	66	110
Zaměstnanost obyvatel ve věku 15-64, v % (2017)	74.3	71.0	70.1	75.2
Obyvatelstvo napojené na vodovod a čistírnu odpadních vod v % (2016)	83.4	80	69.5	87.6

Zdroj: Eurostat, 2016, upraveno autorkami

Evropská unie se v posledních letech intenzivně zaměřila na navržení nové typologie NUTS Dijkstra-Poelman, (Evropská komise, 2011) a EDORA (ESPON, 2013), především se specifikací na NUTS 2 a NUTS 3. Ukazuje se, že tak, jak je typologie NUTS navržena nyní, je nevyhovující z pohledu rozdělení dotačních prostředků. Co se týká blahobytu, je patrné, že rozdělení regionu do NUTS 2 sice vykazuje u sledovaných regionů podobnosti, ale z pohledu objektivních ukazatelů se liší (viz tabulka 1). Proto autorky souhlasí s kritikou EU a naléhavostí řešení této problematiky prostřednictvím objektivizace nově navržených regionů.

Závěr

Region Jihozápad má dobré výsledky v oblasti dobrých životních podmínek. Zaujímá nadprůměrné výsledky v oblasti osobní bezpečnosti, vzdělání a dovedností, subjektivní pohody a rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Průměrných až podprůměrných výsledků v oblasti pracovních míst a příjmů, bydlení, zdravotního stavu, příjmů a bohatství, sociálních vazeb a občanské angažovanosti.

Bratislavský region má dobré výsledky v oblasti výsledků v oblasti pracovních míst a příjmů. Tento region je nad průměrem sociálních vazeb, občanské angažovanosti a rovnováhy pracovního a soukromého života, a vzdělávání a dovedností a bydlení, avšak pod průměrem v oblasti zdravotního stavu, příjmů a bohatství, kvality životního prostředí, subjektivní pohody, bydlení, osobní bezpečnosti.

Region Západní Podunají funguje dobře jen v několika opatřeních dobrých životních podmínek vůči většině ostatním regionům v indexu kvality života. Tento region zaujímá nad průměrem v rovnováze mezi pracovním a soukromým životem. Je v průměru nebo podprůměrem průměrem v oblasti sociálních vazeb, občanské angažovanosti, kvality životního prostředí, vzdělání a dovedností, příjmu a bohatství, pracovních míst a příjmů, osobní bezpečnosti, subjektivního blaha, a především zdravotního stavu.

Polský region Mazowieckie má dobré výsledky v oblasti dobrých životních podmínek v indexu kvality života. Tento region je nad průměrem v oblasti osobní bezpečnosti, vzdělání a dovedností, avšak pod průměrem v oblasti zdravotního stavu, příjmů a bohatství, sociálních vazeb, občanské angažovanosti, subjektivního blahobytu, pracovních míst a výdělků, kvality životního prostředí, rovnováhy mezi pracovním a osobním životem bydlení.

Použité zdroje:

BEAUMONT, Jen, 2011. Measuring national well-being. Discussion Paper on Domains and Measures. [online] 2011 London Office for National Statistics. [cit. 2018-03-30] Dostupné z: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20160105183649/http://www.ons.gov.uk/ons/rel/wellbeing/measuring-national-well-being/discussion-paper-on-domains-and-measures/measuring-national-well-being---discussion-paper-on-domains-and-measures.html>

BOURDIEU, Pierre, 1977. *Outline of a theory of practice*. New York: Cambridge University Press. ISBN isbn0-521-29164-x.

BOURDIEU, Pierre, 1986. „The forms of capital.“ s. 241-258. In J. Richardson (Ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (New York, Greenwood). ISBN 978-0313235290.

DASGUPTA, Partha, 2001. *Human well-being and the natural environment*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 0-19-924788-9.

DIENER, Ed, Eunkook M. SUH, Richard E. LUCAS a Heidi L. SMITH, 1999. Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin* [online]. **125**(2), 276-302 [cit. 2018-05-02]. DOI: 10.1037/0033-2909.125.2.276. ISSN 0033-2909. Dostupné z: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0033-2909.125.2.276>

DODGE, Rachel, Annette DALY, Jan HUYNON a Lalage SANDERS, 2012. The challenge of defining wellbeing. *International Journal of Wellbeing* [online]. **2**(3), 222-235 [cit. 2018-04-24]. DOI: 10.5502/ijw.v2i3.4. ISSN 11798602. Dostupné z: <http://www.internationaljournalofwellbeing.org/index.php/ijow/article/view/89/238>

ESPON, 2013. EDORA: European Development Opportunities for Rural Areas. [online]. ESPON & UHI Millennium Institute. [cit.2018-03-31] Dostupné z: http://www.hutton.ac.uk/sites/default/files/files/EDORA_Final_Report_Parts_A_and_B-%20andrew's%20article.pdf

EUROSTAT, 2016. Statistics. [online]. European Union. [cit.2018-03-31] Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/regions/data>

EVROPSKÁ KOMISE, 2011. Regional Focus, Regional Typologies: a compilation. [online]. European Union. [cit.2018-03-31] Dostupné z: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/focus/2011_01_typologies.pdf

FORGEARD, Marie J. C. et al, 2011. „Doing the Right Thing : Measuring Wellbeing for Public Policy.“ s. 79-106. In *International Journal of Wellbeing*, 1 (1). ISSN 1179-8602.

HORIZONS, 2011. What is Wellbeing? [online]. Government Of Canada. [cit.2012-03-31] Dostupné z: <http://www.horizons.gc.ca/doclib/2011-0086-eng.pdf>

KAHNEMAN, Daniel, Ed DIENER, a Norbert SCHWARZ, 1999. *Well-Being: Foundations of Hedonic Psychology*. Russell Sage Foundation. ISBN 978-1-61044-325-8

KEYES, Corey L. M., Dov SHMOTKIN a Carol D. RYFF, 2002. Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology* [online]. **82**(6), 1007-1022 [cit. 2018-05-02]. DOI: 10.1037/0022-3514.82.6.1007.

ISSN 1939-1315. Dostupné z: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0022-3514.82.6.1007>

KUZNETS, Simon, 1933. „National income.“ *Journal of the American Statistical Association* 28(183): 363-4

KUZNETS, Simon, 1934. „National income 1929-1392.“ [online] U.S. Congress Senate, 73rd Congress 2nd Session, Document No. 124, Washington D.C.: Government Printing Office. [cit. 2014-12-03] Dostupné z: <http://library.bea.gov/cdm4/document.php?CISOROOT=/SOD&CISOPTR=888 &REC=1>
MORRISON, Philip S. The Measurement of Regional Growth and Wellbeing. FISCHER, Manfred M. a Peter NIJKAMP, ed. *Handbook of Regional Science* [online]. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2014, 2014-7-18, s. 277-289 [cit. 2018-04-24]. DOI: 10.1007/978-3-642-23430-9_16. ISBN 978-3-642-23429-3. Dostupné z: http://link.springer.com/10.1007/978-3-642-23430-9_16

OECD, 2018. OECD Regional Well-Being: A user's guide. [online]. OECD Publishing, Paris [cit.2018-03-31] Dostupné z: <https://www.oecdregionalwellbeing.org/assets/downloads/Regional-Well-Being-User-Guide.pdf>

OTTŮV SLOVNÍK NAUČNÝ, 1908. Blahobyť. [online]. [cit.2018-03-31] Dostupné z: <http://www.pdfknihy.maxzone.eu/books/OSN/otto04.pdf>

SELIGMAN, Martin, 2011. The Original Theory: Authentic Happiness. [online]. University of Pennsylvania. [cit.2018-03-31] Dostupné z: <https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/learn/wellbeing>

STATHAM, June a Elaine CHASE, 2010. Childhood Wellbeing: A brief overview. [online] Loughborough: Childhood Wellbeing Research Centre. [cit. 2018-01-03] Dostupné z: https://www.researchgate.net/post/Effects_of_Economic_growth_and_Social_environment_on_youth_mental_well-being

ŠILHÁNKOVÁ, Vladimíra, 2007. *Teoretické přístupy k regionálnímu rozvoji*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7395-019-4.

UNDP, 2016. Human Development Report 2016. [online] United Nations Development Programme, New York. [cit. 2018-01-03] Dostupné z: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf

Veronika Humlerová působí jako odborný asistent na Katedře cestovního ruchu a marketingu Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích. Ve svém výzkumu se zabývá zejména regionálním rozvojem a rozvojem venkova, problematikou čerpání dotací z Evropské unie venkovskými obcemi a měřením kvality života ve venkovských obcích.

Petra Pártlová působí jako odborný asistent na Katedře managementu na Vysoké škole technické a ekonomické v Českých Budějovicích. Vědecko-výzkumná činnost je zaměřena na problematiku podnikového řízení se specifikací na malé a střední podniky a regionální politiku. Výzkumné aktivity jsou orientovány na problematiku vlivu vnějšího prostředí na životaschopnost a prosperitu malého a středního podnikání v ČR.

Vydavatel:

Civitas per Populi, o.p.s.

Střelecká 574/13

500 02 Hradec Králové

www.civitas-group.cz

Adresa redakce:

Civitas per Populi, o.p.s., Střelecká 574/13, 500 02 Hradec Králové

redakce: Iveta Šilhánková

ISSN 1805-3246