

**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

**Habilitační práce**

**Transformace a management tradičně průmyslových regionálních ekonomik**

Brno, 2016

Autor: Jaroslav Koutský

## **Abstrakt**

Habilitační práce se zabývá problematikou ekonomické transformace tradičně průmyslových ekonomik a managementem jejich změny. Detailnějším zaměřením je situace v České republice po roce 1989 a regionální dimenze ekonomické transformace. Předmětem výzkumných otázek je analyzovat a vyhodnotit, jak a proč se mění významové postavení regionálních ekonomik, jaké faktory jsou hybatelem změn a jakými aktivitami lze přispět k pozitivně orientovanému průběhu změny ekonomiky na regionální úrovni. Vstupní části práce obsahují základní uvedení problematiky, sumarizaci soudobě uznávaných teoretických přístupů a dílčí průmět výzkumných otázek na zahraniční zkušenosti. V empirické části práce je představen nově koncipovaný syntetický ukazatel, jehož prostřednictvím je sledována úspěšnost transformace regionálních ekonomik ČR po roce 1989. Posléze je takto vyhodnocená úspěšnost případně neúspěšnost jednotlivých ekonomik interpretována pomocí charakteristik jejich odvětvové a firemní struktury. Detailní analýze jsou pak podrobeny ekonomiky Plzně a Ústí nad Labem a to zejména s důrazem na průběh transformačního procesu a posouzení příspěvku zvolených politik, strategií i role konkrétních institucí, projektů a jedinců. V závěru je nabídnuto ucelené zhodnocení rozhodujících hybatelů změny ekonomické transformace platné pro kontext ČR po roce 1989, definována podoba hybatelů změny, jež by mohla směřovat k pozitivnímu vývoji transformačních změn a formulováno základní tematické zaměření možných opatření podporujících ekonomický rozvoj na regionální úrovni.

**Klíčová slova: česká ekonomika, ekonomická transformace, regionální management**

## **Abstract**

The aim of the presented habilitation is to chart the issues of the economic transformation of traditionally industrial economies and of the management of their transformation. The focus is on the situation in the Czech Republic after 1989 and the regional dynamics of economic transformation. The scope of the research is to analyse and evaluate the forms of and reasons for the dynamics of the significance of regional economies; which factors determine the changes and which activities are instrumental in enabling positive economic changes on the regional level. The introductory sections provide a fundamental explanation of the issues and a summary of contemporary recognised theoretical approaches and also a partial indication of research questions from abroad. The empirical part introduces the new concept of a synthetic indicator monitoring the success rate of transformation of regional economies in the Czech Republic after 1989. Furthermore, this evaluated success rate or failure rate of individual economies is interpreted in the context of their industrial and corporate structure. The economies of the Plzeň and Ústí regions are analysed in detail. Such analyses are conducted with emphasis on the transformation process and evaluation of the contribution of selected policies and the strategies and roles of particular institutions, projects and individuals. The conclusion proposes a comprehensive evaluation of the crucial drivers of the change of the dynamics in economic transformation in the Czech Republic after 1989. In the last section we define the form that can be aimed at a positive development of transformation changes and of these transformation initiators. Finally we also formulate a fundamental thematic focus of potential policies enhancing the economic development on the regional level.

**Key words: Czech economy, economic transformation, regional management**

## Obsah

Úvod.....	4
1 Výchozí cíle, výzkumné otázky a struktura habilitační práce.....	5
2 Ekonomika v prostorové perspektivě.....	9
2.1 Ekonomika v území – principy prostorové hierarchie .....	10
2.2 Funkční ekonomické regiony – vymezení a relevance .....	12
3 Výzkumné otázky v kontextu soudobých teoretických přístupů .....	15
3.1 Prostorová diferenciacie transformace regionálních ekonomik .....	15
3.2 Specializace, diverzifikace a strukturální změna regionální ekonomiky .....	18
3.3 Firemní struktura jako faktor transformace regionální ekonomiky.....	24
3.4 Management transformace regionální ekonomiky .....	27
4 Ekonomiky s tradičně silným významem průmyslu .....	35
4.1 Industrializace, deindustrializace, reindustrializace.....	35
4.2 Diferenciacie tradičně průmyslových regionálních ekonomik.....	38
4.3 Výzkumné otázky práce v ilustrativních příkladech ze zahraničí.....	43
5 Transformace regionálních ekonomik v ČR po roce 1989 .....	49
5.1 Konkretizace výzkumných otázek, metodologie a data .....	49
5.2 Vlastní výsledky hodnocení .....	60
6 Strukturální faktory změny regionálních ekonomik ČR po roce 1989 .....	78
6.1 Odvětvová struktura a transformace regionálních ekonomik v ČR.....	78
6.2 Firemní struktura a transformace regionálních ekonomik v ČR.....	86
6.3 Souhrnné hodnocení významu faktorů změny regionálních ekonomik ČR.....	93
7 Management změny regionálních ekonomik Plzně a Ústí nad Labem .....	98
7.1 Konkretizace výzkumných otázek a metodologie výzkumu.....	99
7.2 Transformace a management regionální ekonomiky Plzně .....	100
7.3 Transformace a management regionální ekonomiky Ústí nad Labem.....	116
7.4 Společná lekce - implikace pro management ekonomické transformace .....	134
Závěr.....	141
Literatura .....	146
Seznam tabulek .....	158
Seznam obrázků .....	161
Seznam příloh.....	162

## Úvod

Jak je možné, že v původně výkonných regionálních ekonomikách Ostravska či Mostecka zůstaly na konci 90. let stát nekonečné zástupy nezaměstnaných na úradech práce?

Jak je možné, že původně významné podniky a silné značky, jako např. Poldi Kladno s téměř 20 tisíci zaměstnanci, již nadále neexistují?

Ekonomické změny a transformační procesy můžeme sledovat v globální, národní nebo regionální perspektivě. V zásadě jde o pohyb v uzavřeném kruhu, neboť současný svět je interaktivní propojené prostředí. Primárním zájmem následující publikace bude analyzovat transformační procesy na regionální úrovni, kterou vnímáme jako důležitou z hlediska prostorové usazenosti pracovních míst, firem, odvětví a zejména díky zformování a prvotní uzavřenosti komplexních socioekonomických struktur, jež představují základní rámec pro každodenní život obyvatel a jejich ekonomické aktivity. Za významnou strukturu tohoto typu považujeme regionální trh práce. Jeho podoba a vývoj je do značné míry symbolem dosažené kvalitativní úrovně ekonomiky a reprezentuje proces její změny. Od výkonových parametrů místního trhu práce je velmi často odvozena podstata objektivního i subjektivního hodnocení úspěšnosti regionálních ekonomik z pohledu obyvatel s přímou vazbou na pracovní-profesní část jejich kvality života.

Transformační procesy mají vždy svou podstatu a výslednou podobu. Velká část změn, o které se budeme v dalším textu zajímat, je spojena s významem a transformací průmyslu jako určujícího sektoru ekonomiky pro tvorbu zaměstnanosti a produkce vyspělých států světa po většinu 20. století. Právě prostorové implikace proměny významu celého sektoru i jeho dílčích odvětví jsou zdrojem dynamiky ekonomických změn zasahující individuální aktéry i agregované komplexní struktury. Mohou mít projev v podobě nezaměstnaného jedince, strukturální rozměr v podobě uzavřeného podniku či nadále neexistujícího odvětví anebo územní dimenzi v podobě úpadku původně silné a prosperující ekonomiky. Aby však nedošlo k nepochopení hned na začátku, následující práce nebude lítostivou černou kronikou české a světové ekonomiky, proces změny může mít i úspěšný průběh a výše zmíněné dopady mohou mít i přesně opačnou, pozitivně laděnou podobu.

Základním tématem práce je analyzovat a vyhodnotit, jak a proč se mění významové postavení regionálních ekonomik, jaké faktory jsou hybatelem změn a jakými aktivitami lze přispět k pozitivně orientovanému průběhu změny ekonomiky na regionální úrovni. Zvolené téma považujeme za celospolečensky relevantní, odborně nesnadné a navíc, a to je možná nejzajímavější, neregistrujeme v jeho dosavadním rozpracování jednoznačný konsenzus, a tudíž očekáváme prostor pro nová zjištění a třeba i překvapující závěry. Naším interpretačním rámcem bude standardní aparát ekonomických disciplín. Čtenář v práci nenajde bezprostřední odpovědi na výše položené úvodní otázky, ale bude mít možnost hledat obecněji formulované poznatky směřující k pochopení daných problémů.

# 1 Výchozí cíle, výzkumné otázky a struktura habilitační práce

Cílem práce je analyzovat průběh a rozměr rozdílného transformačního vývoje regionálních ekonomik, definovat a analyzovat příčiny rozdílného vývoje ekonomik a v neposlední řadě vymežit aspekty a aktivity managementu, které mohou přispět k pozitivnímu výsledku transformačního procesu ekonomik na regionální úrovni.

K naplnění výše zmíněného je zároveň nutné vybrat a utřídit to, co je podstatné z teoreticko-metodologické debaty zaměřené na studium transformace regionálních ekonomik, zpracovat vlastní empirickou analýzu na reprezentativním (základním) souboru případů a syntetizovat detailní poznatky o vybraných příkladech transformace konkrétních regionálních ekonomik.

Celou předloženou prací se prolínají čtyři problémové zájmové okruhy, které můžeme chápat jako integrující globální výzkumné otázky, resp. soubory otázek.

1. Jaké jsou rozdíly mezi regionálními ekonomikami a jak se liší dosažené významové postavení jednotlivých ekonomik? Jaký je rozměr úspěchu a neúspěchu transformace regionálních ekonomik?
2. Jak se promítá odvětvová struktura regionální ekonomiky do průběhu a výsledku ekonomické transformace? Jaký je vztah dílčích charakteristik odvětvové struktury a dosaženého významového postavení ekonomik?
3. Jak se promítají charakteristiky firem regionální ekonomiky do průběhu a výsledku ekonomické transformace? Jaký je příspěvek velkých či malých a středních podniků, zahraničních či specificky oborově zaměřených firem?
4. Proč a jaké existují rozdíly ve snaze pozitivním způsobem usměrnit průběh ekonomické transformace? Jaké obecněji platné doporučení lze formulovat pro podporu pozitivního procesu změny vývoje regionálních ekonomik?

Formulace výzkumných okruhů vychází z očekávané akademické náročnosti tématu, z doposud absentujícího konsenzu směřujícího k jejich ucelenému zodpovězení či z celkové společenské relevance respektující nutnost porozumět rozměru, příčinám a možnostem usměrnění rozdílného ekonomického vývoje území. V této kapitole jsou otázky formulovány v nejobecnější rovině a teprve později dojde k jejich věcné či územní konkretizaci a ke specifikaci využitých výzkumných metod a technik. Z hlediska strukturace práce bude dodrženo klasické schéma, tedy směřování od obecného ke konkrétnímu, resp. od teoretických přístupů, přes empirická vyhodnocení až k praktickým ukázkám a implikacím.

**Tabulka 1. Schematický koncept habilitační práce**

<b>Výzkumné téma</b>	<i>Rozdílnost regionálních ekonomik</i>	<i>Příčiny rozdílnosti regionálních ekonomik</i>	<i>Management regionálních ekonomik</i>
<b>Základní problém</b>	Které regionální ekonomiky jsou úspěšné a které neúspěšné?	Jaké charakteristiky odvětvové struktury a firem ovlivňují úspěšnost regionální ekonomiky?	Co je možné konat ve prospěch úspěšné transformace regionální ekonomik?
<b>Výzkumné úkoly</b>	Metrika rozdílnosti, kvantifikace úspěšnosti	Specifikace příčin, vztahová analýza hybatelů změny	Inventarizace aktivit, syntéza přínosů, formulace doporučení
<b>Výzkumná otázka (okruh)</b>	1	2,3	4
<b>Relevantní kapitola</b>	3.1, 5	3.2,3.3, 6	3.4, 7

První teoreticko-metodologická část práce je uvedena kapitolou č. 2 sumarizující doposud známé poznatky, jež by bylo možné volně označit jako základy prostorové či regionální ekonomiky. Je zde možnost, že to v kontextu ostatního textu může působit nadbytečně, ale vycházíme z vědomí faktu, že obsahově se práce pohybuje na pomezí ekonomických, manažerských a geograficky orientovaných disciplín. Díky tomu je nutné shrnout vybrané, obecněji známé poznatky pro dané vědní obory, ale možná hůře uchopitelné nebo doposud nepřiliš jasné pro ostatní zapojené obory. Jde zejména o dosažení shody v chápání prostorové hierarchie organizace ekonomických vztahů, formování komplexity ekonomických struktur a aktérů či s tím související vymezení pojmu funkčního ekonomického regionu jako základní prostorové interpretační jednotky této publikace. V následující kapitole (č. 3) budou představeny teoretické základy čtyř výše zmíněných výzkumných okruhů práce. Ač těžiště práce je v empirické části, považujeme za nezbytné nabídnout alespoň základní teoretické ukotvení sledovaných témat. V zásadě nepůjde o formulaci vlastní teorie, ale spíše o převzetí a aplikaci v současnosti akcentovaných přístupů a konceptů. Nejprve bude řešena otázka rozdílného vývoje jednotlivých ekonomik a nástin principů úspěchu resp. neúspěchu ekonomik a alespoň základní pokusy o interpretaci takové situace. Další část teorie se zaměří na problematiku vztahu odvětvové struktury regionální ekonomiky a celkové vývojové trajektorie jednotlivých ekonomik. Takto zaměřené práce jsou v současnosti značně populární a to zejména díky jejich využití v aktuálně formulovaných podpůrných politikách a koncepcích. Další pasáž bude řešit obecnější přístupy charakterizující podobu firemního prostředí ve vztahu k úspěšnému vývoji ekonomiky. Zde naopak je nutné konstatovat

omezenější zdroje inspirace a jednotlivé koncepty zaměřené na hodnocení toho, jaké parametry firem (např. vyjádřené velikostí či vlastnictvím) vytvářejí předpoklad úspěšného ekonomického vývoje území, jsou spíše ojedinělé. Poslední část teoreticky zaměřené kapitoly se věnuje problematice managementu ekonomického rozvoje, v úvodu jsou nastíněny otázky spontaneity či ovlivnitelnosti ekonomického vývoje i otázka samotného smyslu úsilí o podporu rozvoje ekonomiky. Hlavní pozornost však je dána otázkám kvalitního managementu ekonomického rozvoje území, jeho obsahové náplni v rovině institucionální i individuální.

Kapitola č. 4 specifikuje předmět pozornosti práce na ekonomiky s tradičně silnou úlohou průmyslu. Tyto regionální ekonomiky prošly fázemi formování své ekonomické základny v časech průmyslové revoluce, obdobím ekonomické dominance v průběhu 19. a 20. století a později etapou proměn významu a výkonnosti svých odvětvových struktur a firem. Vzhledem k tomu lze na jejich příkladu uceleně diskutovat otázky ekonomické transformace území i prvky managementu ekonomického rozvoje. Následně jsou zařazeny čtyři ilustrativní příklady zaměřené na průmět globálních výzkumných otázek práce na zkušenosti ze zahraničí. Půjde o krátké doložení rozměru rozdílného vývoje regionálních ekonomik ve Velké Británii, popsání proměn odvětvové struktury regionálních ekonomik v USA, přiblížení problematiky změny chování firem v kontextu transformace regionálních ekonomik v Německu a výběr dílčích aspektů managementu ekonomické transformace Manchesteru.

Ve všech zbylých, již empiricky orientovaných, částech práce zaměříme pozornost na Českou republiku jako celek, případně na ekonomickou transformaci vybraných území. Celkovým smyslem je nabídnout relevantní empirickou analýzu založenou na sledování základního (úplného) souboru regionálních ekonomik ČR nebo na detailní studii vybraných relevantních příkladů. Nejprve bude nutné specifikovat, jaké registrujeme rozdíly ve vývoji regionálních ekonomik ČR, jaký je rozměr úspěchu jedněch a neúspěchu druhých v transformačním období po roce 1989. V rámci kapitoly č. 5 bude představen nově vytvořený syntetický ukazatel zaměřený na vyhodnocení funkčnosti (kvality) trhu práce, neboť tato struktura je v rámci publikace považována za nejvíce určující pro hodnocení ekonomického vývoje území. Na základě hodnot syntetického ukazatele bude hodnoceno celkové relativní postavení regionálních ekonomik ve sledovaných letech určených datem konání Sčítání lidu, domů a bytů, tedy roky 1991, 2001 a 2011. Data z tohoto zdroje, po vlastních provedených úpravách a přepočtech (viz níže), představují dostatečně využitelnou bázi pro studium regionální perspektivy ekonomické transformace v ČR a vypovídajícím způsobem ohraničují transformační období v ČR po roce 1989. Poté bude výchozí hodnocení úspěšnosti jednotlivých ekonomik propojeno na další dva výzkumné okruhy (kapitola č. 6). Nejprve se zaměříme na otázky spojené s odvětvovou strukturou ekonomik a budeme sledovat, zda specializace ekonomiky nebo strukturální změna má souvislost s celkovým úspěchem ekonomické transformace (kapitola 6.1). Poté bude hledán vztah mezi charakteristikami firemního prostředí a celkovou trajektorií transformace regionální ekonomiky (kapitola 6.2).

Náplní řešení kapitoly č. 7 bude zejména čtvrtý výzkumný okruh a to problematika managementu ekonomického rozvoje území ve vazbě na celkový transformační proces ekonomiky. Pro potřeby kapitoly budou vybrána dvě referenční území, která do značné míry

představují odlišné transformační příběhy, a to regionální ekonomiky Plzně a Ústí nad Labem. Na příkladu těchto dvou regionálních ekonomik budou řešeny detailnější aspekty ekonomické transformace respektující výchozí postavení ekonomiky, odvětvovou specializaci i důležitost propojení restrukturalizace nejvýznamnějších průmyslových firem na celkový transformační proces. Poté bude pozornost věnována samotnému managementu ekonomického rozvoje obou ekonomik a jeho příspěvku k celkovému procesu změny území a jeho ekonomiky. V detailu se zaměříme na specifikaci zvolených přístupů a strategií, volbu projektových řešení i individuální příspěvek důležitých osobností a elit. Celkově by tato část měla směřovat k hledání odpovědí na obecněji formulované otázky zaměřené na podstatu managementu ekonomického rozvoje území, jeho relevanci a vnitřní obsahovou podstatu a náplň.

Kapitoly 5 a 6 mají za cíl nabídnout vzorovou možnost, jak pracovat s tématem regionální perspektivy ekonomické transformace ČR na základě disponibilní datové základny a zároveň demonstrovat možnosti použití vhodných statistických indikátorů, případně nabídnout inspiraci, jak lze vyhodnocovat vzájemné vztahy mezi nimi. Dílčí cíl je tedy vedle vlastních výpočtů, kategorizací a statistických přehledů i v obecnější debatě nad konstrukcí a použitím předložených indikátorů a syntetických ukazatelů, a posouzení jejich relevance pro potřeby empirické analýzy ekonomické transformace v ČR. Naopak kapitola 7 se snaží nabídnout způsob jak zpracovat kvalitativní analýzu tématu managementu ekonomické transformace vybraných regionálních ekonomik. Vlastním cílem je nabídnout kritické poznatky a syntetické závěry a to i za cenu pohybu na samé hranici akademické tolerance pro zjednodušení a doložitelnost tvrzení. Nicméně činíme tak s plným vědomím tohoto rizika a v některých částech této kapitoly je záměrem spíše opřít se o vlastní obsah sdělení, než marně usilovat o jeho empirický důkaz.

Těžiště přidané hodnoty práce by mělo spočívat v kvalitě předložených dat a způsobu jejich zpracování. Při snaze zachovat veškerou akademickou skromnost a zároveň při motivaci vyhnout se zavádějícímu sebehodnocení, je třeba zdůraznit, že v práci jsou představena a použita vybraná data o ekonomice ČR a její regionální perspektivě, která doposud nikde nebyla publikována a teprve tato práce může být jejich zdrojem. Obecně lze říci, že datová základna vázaná na regionální dimenzi ekonomické transformace ČR je velmi kvantitativně a kvalitativně omezená a její schopnost vypovědět o reálném prostorovém rozložení ekonomických aktivit v ČR a jejich změnách je slabá. Možnosti zpracovávat takto zaměřené analytické práce jsou limitované, což však mnozí autoři s různou mírou vědomí přecházejí. Ve snaze překonat tuto problematickou situaci využíváme výchozí veřejně dostupná data, ale následně je pomocí poměrně časově a invenčně náročných postupů, ať už spočívajících v použití matematicko-statistických modelových přepočtů nebo naopak v individuální práci s jednotlivými položkami datového souboru, dopočítáváme, precizujeme a činíme je tak více věrohodnými. Za konkrétní příklad bychom označili v práci využitá data o obsazených pracovních místech dle územní dimenze okresů ČR za jednotlivá odvětví ekonomiky. Jedině tato data umožňují získat představu, kolik je reálně v jednotlivých ekonomikách pracovních příležitostí a v jakých jsou odvětví. Dále se například jedná o data reálného rozložení působení firem v ČR, která nevnímají pouze význam registrační adresy, ale mnohem více se snaží nabídnout podchycení rozměru jejich působení v prostoru, vytváření pracovních míst, lokalizaci zahraničního kapitálu apod.



## 2 Ekonomika v prostorové perspektivě

Snahy o poznávání fungování společnosti a úvahy nad smysluplnými možnostmi jejího usměrňování přinášejí, přes svou značnou atraktivitu a relevanci, i mnohé obtíže, které jsou patrné zejména v konfrontaci s možnostmi disciplín zaměřených na svět přírody či techniky. Ve společenských vědách na jedné straně existují přístupy zaměřené na formulaci obecných abstraktních představ o jednání aktérů, které jsou následně konfrontovány s reálnou situací. Na druhé straně jsou zformovány disciplíny, které sledují specifické konkrétní fungování struktur a aktérů společnosti a na jeho základě se snaží definovat obecnější závěry. Společným problémem obou přístupů je nutnost vyrovnat se s integrální povahou společenských systémů, jejichž základní vlastností je komplexita a diferenciací, ve smyslu hierarchickém i prostorovém (HAMPL, 1998). Neuvažování nebo podcenění obou vede ke značné relativnosti či přímo zbytečnosti získaných poznatků, naopak neschopnost jejich abstrahování a tedy neschopnost najít obecnější pravidla fungování společenských systémů vede k pouhé sumarizaci jedinečných případů.

Určitou možností, jak překonat výše zmíněné problémy jednotlivých historicky etablovaných a značně suverénních individuálních společenských věd, je volba integrovaných mezioborových přístupů a zejména využití jejich praktičtější, řekněme aplikované, dimenze. Na základě tohoto trendu se v posledních dekadách profilují obory na pomezí klasických disciplín, které se snaží detailněji porozumět složitým aspektům vývoje a fungování společnosti a to při využití poznatkového a metodologického aparátu dvou či více zapojených disciplín (viz např. politická ekonomie jako integrace a aplikace ekonomie, politologie a filosofie, či hospodářské a sociální dějiny v případě propojení ekonomie, historie a sociologie). Samostatný směr pak představuje integrace a aplikace disciplín, které pracují, nebo by alespoň měly, s prostorovou dimenzí společenských vztahů. Jde zejména o geografii, ekonomii a management, na jejichž průsečíku se v průběhu 20. století formuje obor, který je nejčastěji nazýván jako regionální ekonomie či regionální management (blíže viz JEŽEK, 1998, BUČEK, REHÁK, TVRDOŇ, 2010, ČADIL, 2010, BLÁŽEK, UHLÍŘ, 2011).

Geografie historicky vychází se studia prostorových rozdílů, jedinečností a případových studií a komplikovaněji formuluje alespoň základní obecnější pravidla fungování společenských vztahů, systémů a struktur. Ekonomie je založena na formulaci obecně platných zásad a principů, které mohou být v případě individuálních aktérů modifikovány daným kontextem a konkrétními podmínkami. Obě disciplíny začínají své výzkumné otázky často slovy „proč“ a „jak“, ale přitom jejich samostatná schopnost nabídnout ucelenější odpověď je značně limitovaná. Propojením geografie a ekonomie v rámci regionální ekonomie, ekonomické geografie či regionálního (ekonomického) rozvoje (managementu), ať už takovou integraci nazveme jakkoliv, vzniká možnost využít přednosti a eliminovat slabiny obou. Regionální (geografická) analýza nabízí možnost detailního poznání ekonomických struktur, jejich prostorovou diferenciací, hierarchii i kvantitativní a kvalitativní hodnocení. Aparát/nástroje ekonomie a managementu nabízí možnost využít mnohá teoretická vysvětlení, jejich etablovaný metodologicko-statistický základ přispěje k evaluaci volených řešení a politik, či

definované manažerské principy a postupy mohou ovlivnit výběr a správné řešení problémů. Samozřejmě ani při sebelepším využití poznání z uvedených disciplín nelze očekávat konečné a jednoznačné zodpovězení všech položených otázek v oblasti společensko-prostorových vztahů, složitost fungování společnosti vždy umožní pouze dílčí poznání a částečný příspěvek k řešení společenských témat a výzev.

## **2.1 Ekonomika v území – principy prostorové hierarchie**

Ekonomiku v území chápeme jako agregované vyjádření existence ekonomicko-sociálních struktur a jednání aktérů v konkrétně definovaném území, kdy se vzrůstající prostorovou úrovní zároveň narůstá komplexita jejich podoby i vzájemných vztahů. Jinými slovy jde o regionálně (územně)-ekonomickou analýzu konkrétní ekonomiky, poznání povahy a významu jejich struktur v absolutním i relativním vyjádření, hledání pochopení funkčních procesů a mechanismů a uvažování nad možnostmi podpory ekonomické výkonnosti tohoto území. Na jedné straně je možné sledovat, jak v zájmovém území platí relevance obecných ekonomických principů. Z druhé strany je možnost dle konkrétních projevů fungování ekonomiky obohacovat, resp. modifikovat teoretické přístupy.

Zcela zásadním problémem pro řešení ekonomiky v území je otázka relevantní prostorové hierarchie, tedy řádovostního (měřítkového) postavení území, o které se zajímáme (ucelený přehled problematiky nabízí zejména práce Hampla, např. 1971, 1998). Svět, společenská realita, jsou strukturovány na jednotlivé prostorové úrovně, které mají podobu skládačky koncipované ve směru z řádovostně nižší úrovně na úroveň vyšší. Nejčastěji se v literatuře objevuje šest nebo sedm prostorových úrovní, kdy posloupnost začíná vždy na lokální a končí na globální úrovni. V naší souvislosti při zájmu o ekonomiku v území je podstatný fakt, že každý ekonomicko-sociální element, struktura, resp. vazba (vztah) má největší relevanci a uzavřenost ve smyslu autonomie fungování vůči vnějšímu prostředí na jedné z daných prostorových úrovní. Uzavřenost, resp. otevřenost vztahů se na jednotlivých prostorových měřítkových úrovních liší. V zásadě platí, že úroveň, kde jsou již veškeré vztahy uzavřeny, je úroveň globální a naopak na úrovni lokální je většina vztahů otevřená. Na druhou stranu je ale možné definovat úrovně, u kterých můžeme hovořit o dostatečné míře uzavřenosti konkrétních vztahů. Znamená to tedy, že uzavřenost vybraných vztahů určuje význam dané prostorové úrovně. Konkrétní ukázkou může být například odlišný prostorový vzorec dělby práce v rámci globálních produkčních řetězců a každodenní pohyb obyvatelstva v rámci dojížděky do zaměstnání. S tím souvisí také možnost přispět k usměrnění, byť vždy k dílčímu, ekonomických procesů v území. Každý proces má relevanci, tedy i možnost profilace, primárně na jedné úrovni. Například můžeme velmi těžko ovlivnit proces globální ekonomické migrace obyvatelstva z úrovně regionální ekonomiky a naopak na globální úrovni nemá smysl řešit podporu regionálního trhu práce.

V návaznosti na předchozí poznámky můžeme vymezit svébytné prostorové úrovně, které mohou být předmětem zájmu studia ekonomiky v území. Jde o zúžení množiny všech prostorových úrovní na tři základní a to především právě prostřednictvím míry uzavřenosti vybraných důležitých ekonomických vztahů.

- **Funkční ekonomický region (prostor).** Na této prostorové úrovni je uzavřen každodenní pohyb obyvatelstva ve smyslu pracovního, rodinného a osobního života. Území je volně vymezeno prostorovým vzorcem dojížděky do zaměstnání, na základní a střední školy, na úřady a pro služby a potřeby běžného života. Je samozřejmé, že každý člověk má tento rádius jiný, nicméně dlouhodobé regionálně-geografické analýzy jednoznačně potvrzují možnost vyjádřit podobu tohoto prostorového vzorce převažujícího chování lidí v konkrétním území. Navíc je možné říci, že ti, kdo se vymykají tomuto prostorovému vzorci, tak konají spíše nedobrovolně, neboť lze předpokládat, že lidé tendují k tomu, aby pracovali a realizovali své potřeby a zájmy co nejbližší svému bydlišti.
- **Národní ekonomika.** Na této prostorové úrovni je relativně uzavřena většina společenských, kulturních, regulativních a politických rámců. Na úrovni národního státu je jasně profilována hierarchie sídelního systému a institucionální prostředí, které se zpětně promítají na ovlivňování úrovní hierarchicky nižších. V posledních dekádách dochází k postupnému oslabování významu této úrovně a to zejména díky protisměrným regionalizačním a globalizačním ekonomickým procesům.
- **Supranacionální (globální) ekonomika.** Na této úrovni v rámci ekonomické globalizace realizují své strategie nadnárodní produkční a hodnotové řetězce, dochází k výrazné permanentní (nekaždodenní) mobilitě pracovních sil a kapitálu. To je následně doprovázeno pokusy o etablování dílčích politických a regulativních rámců, které usilují o přesun vybrané části suverenity z národní úrovně. Rozhodnutí realizované na této úrovni mají velký dopad na úrovně předchozí, například důsledky korporátních strategií v rámci mezinárodní dělby práce jsou podstatným elementem výkonnosti národních ekonomik i fungování trhů práce na úrovni funkčních ekonomických regionů.

Uvedené rozdělení je samozřejmě do značné míry schematické a zjednodušující. Existují struktury a vztahy, které nelze jednoduše umístit pouze na jednu stanovenou úroveň. Zároveň je třeba také konstatovat, že existuje mnoho společných vlastností shodných u všech prostorových úrovní. V rámci každého typu je vyprofilována vnitřní sídelní, institucionální a funkční hierarchie, a tak i v rámci samotného typu můžeme identifikovat polarizační vztah centra a zázemí či prostorovou kvantitativní i kvalitativní diferenciaci. Každopádně všechny tři výše uvedené prostorové úrovně zasluhují samostatnou pozornost a pro akademicko-analytické sledování detailů jejich podoby a vývoje registrujeme samostatně vyprofilované odborné komunity a svébytné publikační výstupy.

Následující text se zaměřuje na první vztahově uzavřenou prostorovou úroveň, tedy na funkční ekonomické regiony (prostory). Pokud bude v dalším textu užito slovo region, tak bude chápáno v této prostorové dimenzi, pokud nebude uvedeno jinak. Zároveň pokud bude použit výraz regionální ekonomika, tak se tím myslí ekonomické vztahy a struktury koncipované právě na úrovni funkčního ekonomického regionu (prostoru). Podobné tematické

vymezení, tedy na dílčí území tvořící součást větších celků, má i většina odborných výstupů v regionálně-ekonomických disciplínách soudobé produkce. Samozřejmě je nutné poznamenat, že každý funkční ekonomický region má individuálně unikátní prostorový rozsah daný velikostí a významem vztahových vazeb, ale většina akademických přístupů pro analýzy této úrovně vychází zjednodušeně z nejbližších možných administrativních hranic území, což souvisí s dostupností dat, možností vzájemného srovnávání či snadnější praktickou aplikací formulovaných výsledků či doporučení. Předmětem odborného úsilí je pak nejčastěji snaha analyzovat jednotlivá území, sledovat rozdíly mezi nimi, hledat příčiny, zákonitosti a důsledky regionálních rozdílů a zároveň diskutovat možnosti moderace ekonomických témat a problémů v území a to jak ve smyslu posílení pozice vlastního území, tak v případě nadhledu z vnější a hierarchicky vyšší úrovně zvažovat možnosti a nástroje pro posílení konvergenčních či divergenčních tendencí ekonomického rozvoje území států či nadnárodních uskupení. Za ilustrativní příklad využití funkčních ekonomických regionů pro regionálně-ekonomickou analýzu i další argumentaci významu těchto území poslouží práce autorské dvojice O'Donoghue, Townshend (2005).

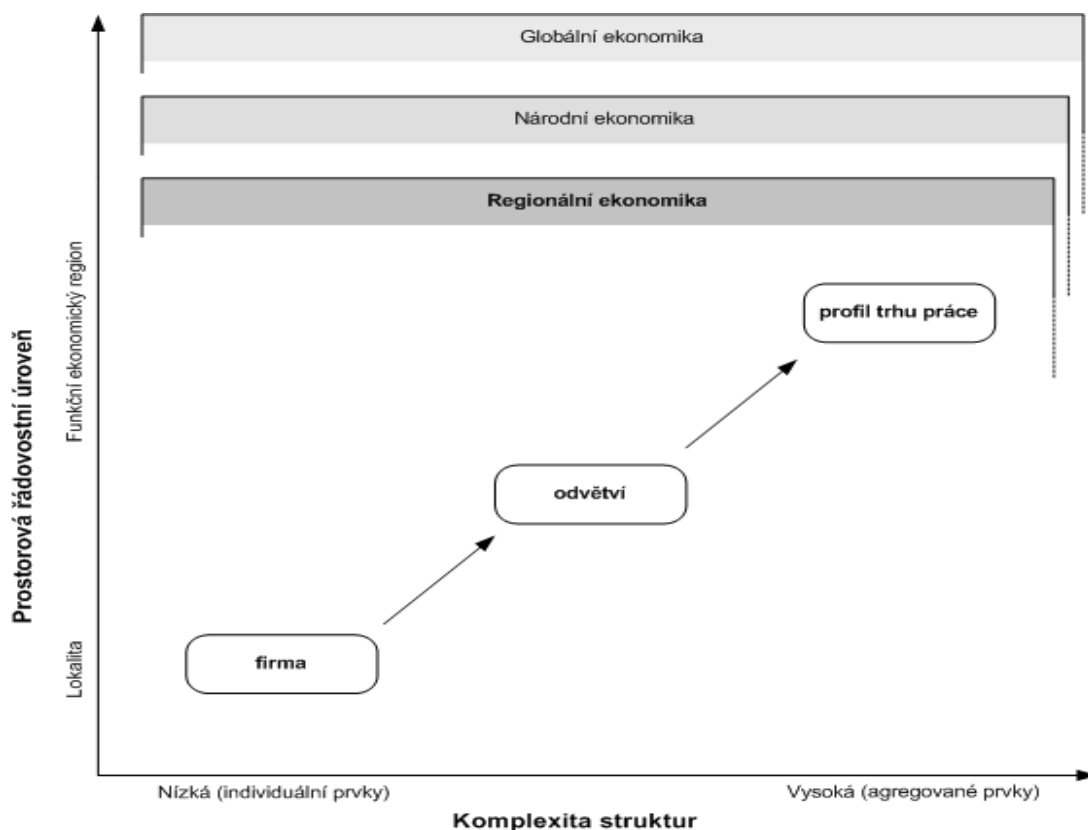
## **2.2 Funkční ekonomické regiony – vymezení a relevance**

Význam funkčního ekonomického regionu jako hodnotícího rámce pro sledování ekonomických procesů a vztahů je dán vazbou na jejich nevyhnutelnou a každodenní povahu. Jedná se o území, v rámci kterého je pro většinu z nás vztahově uzavřen běžný pracovní i osobní život. Subjektivní percepce lidí, zda se mají celkově dobře, či zda se jim ekonomicky daří, primárně vychází z jejich reálného objektivního postavení nebo z jeho subjektivního vnímání v rámci této úrovně. Jinými slovy, domníváme se, že pro každého z nás je, v oblasti ekonomického života, podstatné, zda máme práci, jak je placená, zda je kvalifikovaná, jaká je dostupnost a dosažitelnost pracovního místa, zda v místě našeho života máme dostatečné zázemí služeb a institucí, jaký je poměr ceny a kvality našeho bydlení atd. Otázky a problémy relevantní na národní či globální hierarchické úrovni (např. pracovní místa jinde ve státě či v jiných státech, daňové systémy, politiky, kurzy světových měn) jsou důležité, mají na nás dopad, ale pro každodenní život člověka mají význam spíše nepřímý.

Nabízí se otázka, o jaké území se konkrétně jedná. Otázka nemá jednoduchou, resp. obecně platnou odpověď, neboť velikost vztahově definovaného území se v jednotlivých prostředích liší a zároveň podléhá změnám v čase. Prostorová diferenciací velikosti území vychází zejména z odlišně vnímané hranice akceptovatelné pro denní dojížděku v různých společnostech, reflektuje technické a infrastrukturní vybavení umožňující mobilitu a rovněž odpovídá významnosti centra působícího do svého zázemí jako pomyslný magnet. Z časového hlediska podléhá změně vymezení funkčních regionů zejména v důsledku měnících se lokalizačních preferencí jednotlivých sektorů a odvětví ekonomiky a na ně navazující změny v rozložení pracovních míst a jejich podobě. V této souvislosti se do konstituce funkčních regionů promítají zejména důsledky post-industrializačních procesů, které přinášejí větší nepřehlednost vztahů danou odklonem od původně převažujících pracovních míst v průmyslu, které jsou více koncentrované a prostorově ukotvené, k flexibilnějším a více prostorově proměnlivým pozicím v sektoru služeb. Velikostně se tedy liší funkční ekonomické regiony nejen mezi jednotlivými státy, ale i v rámci nich. V USA jsou takto chápané regiony plošně a

populačně větší než v podmínkách Evropy (Hall, 2010). V případě České republiky se většinou jedná o území, která jsou na pomyslné stupnici prostorové hierarchie mezi úrovní mikroregionální a vyšší regionální, což se dá rámcově přirovnat k hranici okresů. Výjimku tvoří například funkční ekonomické regiony zformované okolo velkých měst (např. Plzeň, Ostrava), které představují plošně rozsáhlejší útvary a blíží se až k samotné hranici vyšší regionální úrovně, tedy k hranici krajů. V případě nejvýznamnějších metropolí (Praha, Brno) dokonce přesahují i tuto hranici.<sup>1</sup> Pro bližší studium této problematiky je možno odkázat na některé studie zaměřené na provedení regionalizace ČR na základě denní pracovní dojížděky (zejména Sýkora, Mulíček, Maier, 2009; Halás, Klapka, Tonev, 2016). Ještě je třeba zdůraznit, že v rámci této práce je konstituce funkčního ekonomického regionu chápána primárně ve vztahu k trhu práce a pracovní dojížděky, ale obecně je možno volit i jiná kritéria a přístupy (např. regiony vymezené dle specializace odvětví, dodavatelských vztahů firem apod.).

**Obrázek 1. Komplexita a agregace struktur v (regionální) ekonomice**



Zdroj: autor práce

<sup>1</sup>Zcela odlišnou otázkou je samozřejmě administrativní uspořádání státu, které by mělo vycházet z těchto přirozených prostorových vazeb, ale reálně je poněkud odlišné. V této souvislosti se zejména jeví jako diskutabilní opuštění významnější administrativní role na úrovni okresů a zároveň se nabízí otázka zformování odpovídajících správních jednotek pro funkční prostory okolo velkých a největších měst.

Konstituce ekonomiky regionu má vnitřní hierarchickou posloupnost dvojí podoby. Na jedné straně jde opět o skládačku prostorových úrovní nižšího řádu ve smyslu lokalita (místo bydlení), centrum, zázemí až po celé území regionu. Na druhé straně jde o skladbu ekonomických jednotek od jedince (domácnosti) přes firmy až k celým odvětvím (pro schematickou představu blíže viz obrázek č. 1). Finálním výsledkem je zformování komplexních regionálně-ekonomických struktur i kvantitativních/kvalitativních charakteristik (např. regionální trh práce, regionální ekonomická konkurenceschopnost apod.), které definují úspěšnost regionální ekonomiky jako celku. Vzhledem k tomu, že ekonomický úspěch regionu je považován za stěžejní komponentu rozvoje území jako celku, jde o zároveň značné přiblížení k vyjádření celkové úspěšnosti území s bezprostřední přímou vazbou na kvalitu života lidí žijících v daném místě. Každodenní fungování ekonomiky na regionální úrovni vytváří důležité problémové otázky, jejichž odpověď je podstatná pro běžný život lidí v území i pro odbornou veřejnost a společnost jako celek. Jaké parametry má regionální trh práce v dimenzi funkčního ekonomického regionu? Proč zde někteří lidé nemohou najít práci? Jaké jsou důležité firmy a odvětví v regionu? Jaké jsou důvody jejich lokalizace a principy jejich úspěchu? Jak můžeme hodnotit ekonomiku regionu? Je úspěšná, proč ano, proč ne? Jaké jsou možnosti její podpory? Proč se jinému regionu daří ekonomicky lépe? Jaký je důvod příchodu/odchodu lidí do/z regionu? Proč je jinde vyšší kvalita života? Je možné to nějak řešit a kvalitativně posunout? Jde vždy o jednoduché otázky, na které však při komplexní a složité povaze společenské reality nejsme schopni nabídnout vyčerpávající odpověď a mnohdy dokonce disponujeme jen rámcovými dohady.

### 3 Výzkumné otázky v kontextu soudobých teoretických přístupů

Výzkumné okruhy je třeba zasadit do obecnější, teoreticky orientované diskuse. Odděleně tedy bude rozebrána problematika samotných principů prostorové diferenciaci jednotlivých regionálních ekonomik, následně bude pozornost zaměřena na strukturální determinanty ekonomické transformace regionálních ekonomik a to zejména na význam odvětvové a firemní struktury. V poslední části se budeme věnovat teoretickým aspektům managementu ekonomické transformace, který chápeme jako cílenou snahu o koncepční podporu a rozvoj regionální ekonomiky. Hned v úvodu je potřeba připustit značnou vzájemnou souvislost a provázanost řešených témat a tedy schematičnost jejich oddělného rozboru, ale tento formát byl zvolen i s ohledem na zachování přehlednější struktury práce a jednodušeji dohledatelnou vazbu mezi teoretickou a empirickou částí.

#### 3.1 Prostorová diferenciaci transformace regionálních ekonomik

Prostorová rozdílnost je přirozená vlastnost geografické organizace prostředí a nemá jen povahu statistické (parametrické) odlišnosti jednotlivých regionů. Je vytvářena zejména komplexně chápanou kvalitativní rozdílností jednotlivých území (blíže viz Hampl, 1998). Jinými slovy, jednotlivé regiony se od sebe navzájem odlišují a jsou různým způsobem úspěšné. Bez ohledu na fakt, že úspěch/neúspěch má vždy subjektivní a individuální rozměr, lze sledovat jeho agregované vyjádření ve vztahu k ekonomice území. Geografie úspěchu/neúspěchu je důležitá jak z hlediska inventarizačního, tak má význam pro koncepčně-strategické úvahy nad vývojem prostorových jednotek i možnostmi jeho usměrnění. Jedná se v podstatě o fundamentální základ regionálně-ekonomických disciplín, protože lze velmi komplikovaně uvažovat o rozvojově orientovaných přístupech, aniž bychom znali povahu úspěchu a disponovali možnostmi jej vymezit, sledovat či srovnat.

Sledování regionálních rozdílů, resp. úspěchu či neúspěchu regionálních ekonomik má kolektivní i individuální rozměr. V souhrnném vyjádření se nejčastěji k tomuto účelu využívá vyhodnocení tzv. konvergence či divergence regionálních ekonomik, které je zaměřeno na sledování zvyšování nebo zmenšování rozdílů v konkrétně vymezené skupině regionálních ekonomik a to obvykle ve vztahu k růstu HDP, příjmů či změnám v zaměstnanosti. Moretti (2010), Dijkstra a kol. (2013), Martin (např. 2016 a,b) dokumentují přirozenou tendenci regionálních ekonomik v Evropě a USA k divergenci, jež ovšem nejde vyjádřit jednoznačným prostorovým vzorcem ani zdůvodnit zjednodušujícími argumenty zaměřenými např. na populační velikost daných území. Pro detailnější diskusi k tématu výzkumu ekonomické konvergence či divergence na regionální úrovni, včetně využitelných metodologicko-statistických postupů pro vlastní hodnocení, odkazujeme na text Novotného (2010).

Z hlediska zaměření práce je významnější individuální rozměr úspěchu nebo neúspěchu transformace regionální ekonomiky, který můžeme sledovat prostřednictvím vlastního růstu, pádu nebo změny regionální ekonomiky (*regional growth, decline, change*). Jako elementární ukazatel pro hodnocení pozice území lze využít indikátor populační změny (Turok, Mykhnenko, 2007), v případě hodnocení více zaměřených na proces změny v rámci

regionální ekonomiky se nejčastěji používají indikátory vztažené k produkci, trhu práce, zaměstnanosti, nezaměstnanosti, ceně nemovitostí či migraci (Haase a kol., 2014). Pike a kol. (2016), v případě pádu regionální ekonomiky, zdůrazňují nutnost rozlišit absolutní a relativní dimenzi. Absolutní úpadek území je vyjádřen poklesem zvolených indikátorů pro konkrétní regionální ekonomiku v určitém čase, zatímco relativní úpadek postihuje pokles výkonnosti regionální ekonomiky ve vztahu k podobným územím nebo vůči národnímu průměru. S tím souvisí fakt, že je možná situace, kdy regionální ekonomika bude v absolutním růstu, ale v relativním úpadku.

Transformace ekonomiky je v podstatě pomyslný přesun z jednoho stádia vývoje ekonomiky do druhého, přičemž tento přechod má vždy nějaké kvalitativní hodnocení (zhoršení, zlepšení, stagnace). Podstatou změn je jejich nepřetržitý a proměnlivý charakter. Registrujeme regionální ekonomiky, které vždy byly a nadále zůstávají ekonomicky marginální, negenerují zajímavá pracovní místa a příležitosti a nijak zásadně nepřispívají k tvorbě ekonomických hodnot (viz např. Hruška, Czapiewsky, 2015). Vedle toho sledujeme nástup ekonomik v konkrétních regionech, které dlouhodobě nedisponovaly významnějšími ekonomickými strukturami, koncentrací aktérů a vytvářením hodnot, a přitom dnes jsou považovány za území „nové ekonomiky“ nebo za „nové ekonomické prostory“ apod. (Amin, Thrift, 1994). Jde např. o v literatuře popisovaná a již i širší veřejnosti známá ekonomicky a společensky úspěšná území v oblasti Silicon Valley v blízkosti San Francisca v USA (viz např. Saxenian, 1996), případně region v okolí silnice 128 (Dorfman, 1983), zde je ovšem nutné zmínit návaznost na tradičně významnou ekonomiku metropolitní oblasti Bostonu (Gleaser, 2005). V Evropě je pak příkladem takto pojaté transformace regionální ekonomiky vývoj v oblasti tzv. Třetí Itálie, kdy jde zejména o ekonomický úspěch regionu Emilia Romagna (např. Cooke, Morgan, 1991). Dalším typem transformace ekonomiky je vývoj metropolitních oblastí a jejich zázemí. V těchto oblastech byla vždy koncentrována významná část ekonomických, politických a společenských struktur (Hall, Pain, 2006). Zde se tedy transformační změny ekonomiky promítají do dočasného výkyvu jejich ekonomické výkonnosti a celkové atraktivity ovlivňující lokalizační rozhodování firem a lidí. Jako příklad lze uvést stagnaci měst jako New York, Londýn a Paříž v dekadách před koncem tisíciletí a jejich soudobou renesanci (Storper, 2013). Zcela samostatnou kapitolou, a pro tuto práci nejzajímavější, je pak kategorie tradičně významných a v minulosti výkonných regionálních ekonomik, kde byla lokalizována podstatná část industriálních kapacit, pracovních míst a produkce. Podoba, průběh i výsledek ekonomické transformace těchto území jsou vzájemně rozdílné a můžeme najít příklady území, která rovnou přešla do nově koncipované prosperity, jiná překonala relativně krátkou dobu spojenou s transformačními problémy a pokračují ve významné ekonomické úloze. Na druhou stranu známe příklady i území, kde transformační proces byl velmi dlouhý a doposud nemáme jasné přesvědčení o jeho úspěšném zvládnutí. Zároveň existují příklady území, která proces transformace ekonomiky nezvládla a postupně ztrácejí ekonomický význam i schopnost vytvářet ekonomické hodnoty (např. Cooke, 1995; Birch, MacKinnon, Cumbers, 2010, v detailnějším přehledu pak celá následující kapitola).

Podstatným aspektem je také časová dimenze, v rámci které změny hodnotíme. Je třeba odlišit krátkodobé výkyvy a bezprostřední reakce ekonomiky na externí impulsy a krize (např. Lee



2014, analýza sensitivity britských regionálních ekonomik na hospodářskou recesi mezi roky 2008 až 2009), od dlouhodobějších výkonnostních trajektorií jednotlivých ekonomik (např. Martin a kol., 2016b, analýza vývoje britských regionálních ekonomik mezi roky 1981 až 2013). Za časový horizont dostatečný pro sledování strukturálních změn v ekonomice a tedy i jednotlivých kvalitativních stádií ekonomiky lze považovat období cca 20 až 25 let. Takto dlouhé období pokrývá významnou část ekonomicky aktivního života jedinců a tudíž je pro ně důležité a uchopitelné, v jaké kondici regionální ekonomiky se realizovali. Během této doby je možné sledovat vedle dlouhodobějšího projevu indikátorů o stavu ekonomiky již i dopady, přinejmenším prvotní, vybraných koncepčních řešení a politik a nabízí se tak možnosti jejich kritického posouzení.

Vedle konstatování stavu úspěšnosti, resp. neúspěšnosti transformace jednotlivých regionálních ekonomik je dobré zauvažovat i nad jeho příčinami. Otázky podmíněnosti směřování vývoje regionálních ekonomik jsou velmi komplikované, komplexní a akademická diskuse k nim vztažená je velmi široká. Martin (2016a) připomíná, že neexistuje jednoznačný, univerzálně akceptovaný, konsensus v chápání příčin rozdílného prostorového vývoje a je třeba přijmout existenci rozmanitých, i vzájemně si odporujících teoretických perspektiv. Autor konstatuje, že je k dispozici mnoho případových studií o jednotlivých regionálních ekonomikách, ale ty jsou často protikladné nebo se v nich těžko hledají poznatky obecněji platné povahy. V rámci této práce se proto omezíme jen na několik základních a do značné míry velmi schematických poznámek.

Nejobecnějším kontextuálním rámcem pro procesy změn v regionálních ekonomikách jsou vývojové trendy ve světové ekonomice, resp. jejich regionální implikace. Jak již bylo naznačeno v předchozí kapitole, podstatné je, že jednotlivé trendy mají vždy prostorově diferencované dopady, neboli ekonomiky jednotlivých území reagují na tyto trendy rozdílně, a v návaznosti na to se mění jak významové postavení dané ekonomiky, tak uspořádání širších ekonomických vztahů. Storper (2016) konstatuje, že v momentě, kdy kapitalismus chápaný jako dominantní světové uspořádání ekonomických vztahů vstupuje do nové fáze, jako byl např. v 70. a 80. letech přechod od industriální ekonomiky ke znalostní ekonomice, vidíme i na regionální úrovni rozpad původních vztahů, vazeb a je narušena kontinuita dosavadního graduálního vývoje. V daném okamžiku jednotlivé regionální ekonomiky disponují rozdílnou schopností reagovat na změny, což je determinováno jejich vnitřními faktory, strukturami a institucemi. Jednou z možností je i vyčerpání inovačních schopností ekonomiky, přezrálost odvětví a struktur a postupný úpadek jejího významu. Podobně i Florida (1995) dává změny postavení regionálních ekonomik do souvislosti se schopností přizpůsobit se změnám odehrávajícím se v globální ekonomice. Důsledkem ekonomické globalizace, posilováním významu služeb a technologicky náročných odvětví dochází ke změně podstaty produkce a upořádání ekonomických vztahů na regionální úrovni. Pro regionální ekonomiky není až tak určující přítomnost nebo absence nějakého vybraného odvětví, důležitější je zachytit změny ve způsobu, jakým probíhá výroba, jak jsou vytvářeny hodnoty a jak se mění požadavky na organizační fungování regionální ekonomiky jako celku.

Další v současnosti dominující přístupy regionálně ekonomických teorií jsou více orientovány na vnitřní faktory jednotlivých regionálních ekonomik. Za příčiny rozdílného vývoje jednotlivých ekonomik je považována specializace/diverzita regionální ekonomiky, institucionální kvalita prostředí či celkový charakter uspořádání regionální ekonomiky daný dlouhodobou evolucí jejích odvětví, struktur a znalostí. Teoretické koncepty zaměřené na význam specializace regionální ekonomiky jsou označovány jako směr tzv. nové ekonomické geografie (*new economic geography*), případně regionální věda a urbánní ekonomie (*regional science and urban economics*). Podstatou těchto teorií je přirozená tendence k divergenci regionálních ekonomik založená na lokalizaci vybraných odvětví světové ekonomiky, nejčastěji těch s vysokou hladinou příjmů nebo tvorbou vysoké přidané hodnoty. Principem lokalizace těchto odvětví je pak regionálně specifická konstituce aglomeračních úspor či komparativní výhoda regionální ekonomiky na produkci v těchto odvětvích nebo v relevantních typech činností (Fujita, Krugman, Venables, 2001; Fujita, Krugman, 2004). Institucionálně orientované přístupy hodnotí jako určující faktor úspěchu či neúspěchu regionální ekonomiky „vybavenost“ území dostatečným spektrem široce definovaných kvalitních institucí i aktérů se schopností kolektivního se učení a síťování (Camagni, 1991; Amin, Thrift, 1995; Keeble a kol., 1998). V rámci tzv. evoluční ekonomické geografie (*evolutionary economic geography*) jsou koncentrovány přístupy zdůrazňující kumulativní charakter vývoje, kontinuální a evoluční proměnu firem, specializací, odvětví, struktur a aktérů. Pro výkonnost regionální ekonomiky je důležité propojení historické trajektorie s aktuálními požadavky a potřebami. Rozhodujícími procesy v regionální ekonomice jsou adaptabilita a flexibilita (blíže viz Boschma, Martin, 2010; Martin, Sunley, 2015). Vybrané výše zmíněné přístupy budou diskutovány detailněji v následujících částech této kapitoly, kde se budeme podrobněji věnovat otázkám specializace a diverzifikace regionální ekonomiky, strukturální změně či kvalitě institucionálního prostředí.

Jako příklad ucelenější sumarizace faktorů, v tomto případě neúspěchu transformace regionální ekonomiky, slouží práce Woolthuis a kol. (2005), kteří vymezují následující:

- Infrastrukturní selhání (nepřizpůsobení novým informačním, komunikačním a technologickým požadavkům).
- Neschopnost adaptace firem a lidí na nové požadavky.
- Neschopnost opustit dosavadní způsoby fungování (princip uzamčení).
- Selhání formálních institucí (úřady, regulace, politiky).
- Selhání neformálních institucí (sociální vztahy, politická kultura, hodnoty).
- Nedostatečné propojení širšího spektra aktérů spojené se selháním stávajících příliš silných vazeb mezi omezeným počtem aktérů.
- Selhání schopností firem a odvětví projít transformačním procesem.

### **3.2 Specializace, diverzifikace a strukturální změna regionální ekonomiky**

Na otázku úspěchu, resp. neúspěchu transformace regionálních ekonomik navazují i detailnější diskuze o samotné povaze změn, a to zejména ve vztahu k podobě a proměně jejich struktur a odvětví. Předmětem odborného zájmu je, do jaké míry se mění strukturální skladba ekonomiky, podíl jednotlivých odvětví na zaměstnanosti či produkci a zda proměnou prochází

celková orientace ekonomiky ve smyslu významu vybraných odvětví na tvorbě ekonomických hodnot. Při sledování procesů restrukturalizace, specializace a diverzifikace regionální ekonomiky je velmi těžké odlišit, zda jsou iniciátorem, akcelerátorem nebo výsledkem transformačního procesu. Zároveň jsou vzájemně velmi vnitřně provázané a mnohdy je velmi obtížné je odlišit a i v rámci mnohých teoretických přístupů jsou diskutovány spíše v souhrnném pojetí.

Výchozí rámec problematiky vnitřní strukturace regionální ekonomiky a jejích odvětví je odvozen od dvojího pojetí úspor z lokalizace (aglomeračních úspor). První přístup definuje tzv. marshallovské úspory (Marshall, 1920; Gleaser a kol., 1991) a zdůrazňuje vznik úspor z rozsahu (*economies of scale*) v případě územní *koncentrace odvětví ekonomiky*. V rámci takto územně-odvětvově zformovaných struktur se úspory promítají do klasických výrobních nákladů firem, ale i do obecněji chápaných vlastností prostředí (např. inovační prostředí, předávání informací a celková tvůrčí atmosféra). To celkově vede k preferenci prostorové koncentrace konkrétních odvětví a tedy ke specializaci regionální ekonomiky a Alfred Marshall hovoří o odvětvovém okrsku (industrial district). Druhé pojetí je spojené se jménem americké socioložky Jacobs (1969) a zdůrazňuje vznik úspor, které vycházejí z propojení *diverzifikovaného* spektra ekonomických odvětví lokalizovaných v konkrétním, zejména urbanizovaném, území. Jinými slovy, různorodost prostředí pozitivně ovlivňuje výrobní náklady firem a formování návazných prostředí (např. opět právě inovační prostředí). Oba přístupy tedy vycházejí z potvrzení úlohy aglomeračních úspor, které pozitivně determinují koncentraci aktérů a struktur v prostředí, ale liší se v pohledu na fakt, zda je výhodnější významná lokalizace jednoho či několika propojených odvětví (specializace regionální ekonomiky) či naopak lokalizace více v zásadě stejně významných odvětví (diverzita regionální ekonomiky).

Předmětem soudobé diskuse v regionálně-ekonomických disciplínách je normativně orientovaná otázka, zda pro konkurenceschopnost a výkonnost regionální ekonomiky je v dlouhodobějším horizontu přínosné disponovat specializovanou nebo diverzifikovanou strukturou odvětví. Přístupy vyzdvihující pozitiva diverzifikace odvětvové struktury regionální ekonomiky, zdůrazňují rozložení rizik spojených s ekonomickou fluktuací, sázkou na jedno odvětví ekonomiky, případně na výkonnost jednoho dominantního podniku (Koren, Tenreyro, 2004). Dále je připomínán osud mnohých tradičně průmyslových oblastí, kde jejich značná specializace regionální ekonomiky předznamenala jejich transformační problémy a následný úpadek významu regionální ekonomiky (Doussard, Schrock, 2014; Martin, 2016 b). Zároveň je diverzita ekonomické struktury chápána jako zdroj dynamiky ve znalostně orientovaných ekonomikách, které těží z koncentrace různých aktérů, odvětví, širšího spektra zejména menších firem a přelévání znalostí s výrazným potenciálem aglomeračních úspor (např. Grabher, Stark, 1997; Gleaser, 2011). Poslední argument je dokládán empirickými analýzami diverzifikovaných ekonomik v metropolích globální ekonomiky (např. Winden, Berg, Pol, 2007). Naopak přístupy akcentující význam specializace regionální ekonomiky vycházejí z kritiky předchozích přístupů. Argumentují (např. Storper, 2016), že doposud neexistují přesvědčivé empirické podklady pro uznání diverzifikované struktury regionální ekonomiky jako faktoru odolnosti regionální ekonomiky proti ekonomickým výkyvům a

cyklům nebo přinejmenším chybí specifikace časové dimenze tohoto aspektu. Kemeny, Storper (2015) zároveň připomínají problematičnost propojování ekonomického úspěchu velkých center s rozličným počtem odvětví v rámci jejich regionální ekonomiky, konstatují, že diverzita ekonomiky je spíše důsledkem velikosti center, jež navíc byla primárně akcelerována právě specializací odvětvové struktury. Obecnějším závěrem stejných autorů je preference specializace regionální ekonomiky jako rozhodujícího faktoru úspěšnosti v globální ekonomice. Specializaci jde dle autorů možno vyjádřit v relativní dimenzi jako podíl odvětví na dané ekonomice či absolutním vyčíslením velikosti produkce, zaměstnanosti či počtem firem.<sup>2</sup> Podstatou je ale uznání kvalitativní dimenze specializace (stejně tak i Storper, 2016), kdy poměrně jednoduše vymezují tzv. dobrou specializaci regionální ekonomiky na odvětví s vysokou hladinou příjmů či tvorbou přidané hodnoty a špatnou specializaci regionální ekonomiky na odvětví charakteristická nízkou úrovní příjmů či tvorbou nízké přidané hodnoty. Praktickými demonstracemi významu specializace jsou pak analýzy úspěšných regionů s nadstandardní lokalizací vybraných odvětví ekonomiky (např. Markusen, Schrock, 2006), v literatuře nejvíce zmiňovaným případem je úspěšnost ekonomiky San Francisca díky významné specializaci na IT odvětví (viz zejména Stoper, 2013).

Omezením výše zmíněných přístupů, ať už preferují specializaci či diverzitu regionální ekonomiky, je setrvačné vnímání významu odvětví (případně sektorů) ekonomiky jako struktur pro statistické vyjádření zaměstnanosti či produkce. Alternativou je větší zaměření pozornosti na povahu nebo produktivitu činností realizovanou v regionální ekonomice. Massey (1984) již před více než třiceti lety vyzvala ke sledování tzv. funkční specializace. Hlavní myšlenkou je, že v rámci nových způsobů dělby práce uvnitř nadnárodních korporací a produkčních řetězců je pro regionální ekonomiku mnohem podstatnější, jaké typy činností získá pro lokalizaci na svém území, než o jaké se jedná odvětví ekonomiky. Důraz na funkční specializace regionálních a urbánních ekonomik nelze chápat jen jako nový způsob statistického sledování specializace regionální ekonomiky, ale vyjadřuje integrální změny v prostorové organizaci produkce. Duranton, Puga (2005) popisují vazbu mezi významem ekonomiky o lokalizaci vybraných typů činností a funkcí (např. umístění rozhodovacích struktur firem, výzkumu a vývoje, firemních služeb nebo naopak v negativní konotaci převažující lokalizaci výrobních závodů). V této souvislosti je ovšem nutné připomenout jen velmi omezené možnosti, zejména pro chybějící zdrojová data, provádět detailnější empirické analýzy zaměřené na vyhodnocení funkčních specializací lokalizovaných v regionálních ekonomikách. Další variantou je sledovat produktivitu a kvalitu práce, Krugman (1994) nepovažuje za zásadní, co se v regionální ekonomice vyrábí (v jakém odvětví), ale to jak

---

<sup>2</sup> V této souvislosti doplňujeme, že autoři Kemeny, Storper (2014) analyzovali 26 studií zaměřených na empirickou analýzu specializace regionálních ekonomik a konstatují, že pouze 6 z nich využilo absolutní vyjádření specializace. Většina z nich se tedy kloní k vyjádření specializace relativním způsobem nebo využití různých druhů lokalizačních kvocientů. Zároveň je třeba upozornit, že v ČR velmi často pro vyjádření specializace využíváme srovnání velikosti zaměstnanosti (či produkce) v dané regionální ekonomice vůči ekonomice vyššího řádu, nejčastěji tedy na úrovni státu (viz Toušek, Kunc, Vystoupil (2008) či rovněž vlastní empirická část této práce).

dobře se to dělá (s jakou produktivitou). Zde ovšem narážíme na stejné problémy v reálných možnostech operacionalizovat výzkum.

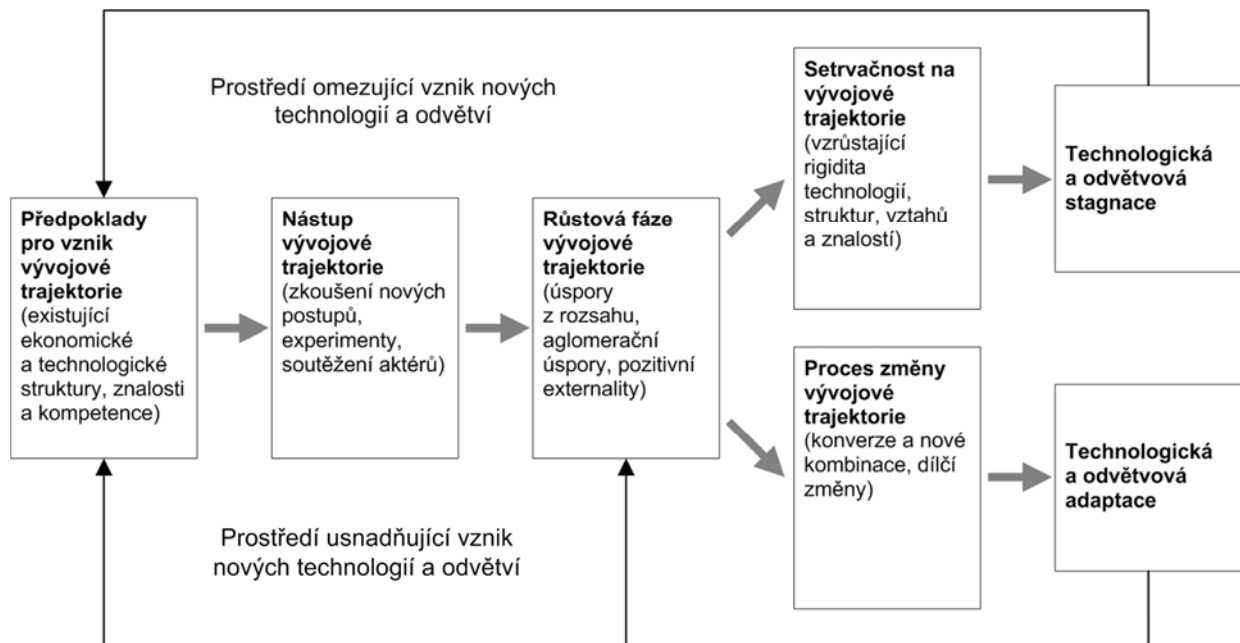
Na rozporuplnou debatu směřující k významu specializace či diverzifikace regionální ekonomiky navazují v současnosti populární teoretické přístupy, které propojují obě protikladné perspektivy a jsou zaměřené na hledání vztahů a funkčních vazeb mezi jednotlivými odvětvími regionální ekonomiky. Koncept tzv. příbuzné rozmanitosti (*related variety*) (Frenken a kol., 2007) zdůrazňuje význam komplementarity odvětví v regionu. Komplementarita je chápána v podobě kognitivní blízkosti firem, resp. jejich zaměstnanců, kteří jsou v rámci blízkých odvětví schopni kooperovat či přímo měnit pracovní pozice (blíže viz Boschma, 2010). Z hlediska územního jsou za potenciálně růstové považovány ty ekonomiky, jež disponují skladbou provázaných, vzájemně se doplňujících odvětví. Praktickým vyjádřením těchto přístupů jsou aktuálně akcentované snahy podpořit tzv. chytré specializace (*smart specialization*), kdy jsou v jednotlivých regionálních ekonomikách selektována odvětví, jež mají tradici v lokalizaci i potenciál pro komplementaritu, a uvažuje se o jejich cílené podpoře (blíže např. Foray, 2014).

Z pohledu problematiky transformace regionální ekonomiky je důležité rovněž sledovat podobu strukturální změny. Tu chápeme jako změnu významu struktur a odvětví v čase a průmět této změny do celkového vývoje regionální ekonomiky. V odborné literatuře můžeme najít několik přístupů, které uvažují téma strukturace regionální ekonomiky ve vazbě na dlouhodobější vývojové trajektorie dotčených ekonomik. Jedním ze směrů jsou přístupy zaměřené na regionální odolnost (*regional resilience*) (viz zejména Martin, Sunley, 2015). Koncept regionální odolnosti získal na popularitě v období hospodářské krize po roce 2008 a mnozí chápali tento přístup pouze jako nástroj pro analýzu dopadů krize a studium reakcí, jak se s krizí jednotlivé regionální ekonomiky vyrovnaly. Nicméně Martin (např. 2010) využívá koncept pro studium transformace regionálních ekonomik v delším časovém horizontu a sleduje vývojovou trajektorii britských regionů od cca 70. let 20. století do současnosti. Autor vymezuje několik stádií, kterými regionální ekonomiky prochází v souvislosti s reakcí na externě vyvolané šoky, resp. změny. Jednotlivá stadia jsou *rezistence*, která vyjadřuje prvotní náchylnost regionální ekonomiky podlehnout externě vyvolané změně, fáze *oživení* odpovídá rozměru podléhání změnám, *reorientace* odráží prodělanou strukturální změnu a změněný podíl jednotlivých odvětví na tvorbě zaměstnanosti, produkce a příjmů a konečně fáze *obnova* vystihuje nalezení nové výkonnostní trajektorie regionální ekonomiky jako celku. Stadia v podstatě představují kontinuální vývojový proces regionální ekonomiky, jež reaguje na změny ve vnějším a vnitřním prostředí. Na druhou stranu jednotlivé fáze je třeba vnímat schematicky, vnitřně provázaně a hlavně s individuální podobou a rozměrem pro jednotlivé regionální ekonomiky. Určitým zjednodušením může být vymezení tří typů regionální odolnosti dle časového horizontu (Hassink, 2010). Prvním typem je regionální odolnost chápána jako bezprostřední reakce na změnu, druhým typem je vyjádření dlouhodobější dovednosti absorbovat změny (stabilita struktur, funkcí a identity) a konečně třetím je schopnost regionální ekonomiky (*capability of system*) v dlouhodobém časovém horizontu udržovat ekonomickou výkonnost kontinuálním přizpůsobováním se jeho důležitých struktur,

funkcí a institucí. Pro tento třetí typ regionální odolnosti můžeme v jiných zdrojích (např. Pike a kol, 2010) najít výraz regionální ekonomická adaptabilita.

Přístupy zaměřené na příbuznou rozmanitost i regionální odolnost jsou součástí tzv. evoluční ekonomické geografie. Jedná se o směr regionálně-ekonomických disciplín, který zdůrazňuje podmíněnost historického vývoje a souvislostí pro formování nových vývojových a výkonnostních trajektorií regionální ekonomiky. Základní inspirací těchto přístupů jsou teorie závislosti na zvolené cestě (*path dependency theories*) (blíže zejména Blažek, Uhlíř, 2011), které přímo stanovují předurčenost vývoje událostmi a rozhodnutími realizovanými v minulosti. Martin (2010) na základě využití prací P. Davida a B. Arthura diskutuje principy vzniku nové odvětvové trajektorie (specializace) v regionální ekonomice. Odklon od prací zmíněných ekonomů však nastává již v prvotní iniciační fázi zformování odvětvové specializace, kdy je do značné míry odmítnuta role náhody či jedinečných událostí a více je zdůrazněna role konstituce institucionálního prostředí a předchozí lokalizace ekonomických struktur, odvětví, znalostí či technologií, které vytvářejí příležitosti pro novou lokalizaci (*windows of locational opportunity*) (Boschma, Frenken, 2003). Po dosažení kritické masy na straně vstupů dochází k zformování odvětvové orientace a jejímu dalšímu vnitřnímu posilování prostřednictvím aglomeračních úspor snižujících výrobní náklady a k přelévání znalostí. Následují dvě možnosti dalšího směřování. První je fáze rigidnějšího setrvávání na nastoupené odvětvové specializaci s relativně vysokou resistencí k vnějším impulsům a inovačním procesům, což vede k postupnému přechodu od aglomeračních úspor do podoby aglomeračních nákladů a tedy od stabilního období k postupnému úpadku odvětví a v podstatě ke znovuotevření příležitostí pro nástup lokalizace nového odvětví. Druhou možností je vývojová trajektorie mnohem otevřenější vnitřním a vnějším impulsům, což vede k procesům prolínání, přeměny odvětví či změny jejich kombinace a tedy k postupné změně regionální ekonomiky, která má charakter spíše historicky determinovaného evolučního vývoje (Martin, 2010, str. 31- 33).

**Obrázek 2. Schéma vývojové technologické a odvětvové transformace regionální ekonomiky**



Zdroj: Přeloženo a upraveno dle Martin (2010)

Další rozpracování tohoto pojetí přinášejí Trippel a kol. (2015), kteří ve vztahu k proměně odvětvových struktur vymezují tři formy regionální odvětvové vývojové trajektorie:

- **Vývojová (odvětvová) setrvačnost** – dochází k dílčím inovacím v rámci existujících odvětví a firem, inovační aktivity jsou orientované na dosavadní existující struktury a postupy. Nové dílčí změny či přímo přijetí radikálních inovací jsou velmi limitované. V dlouhodobém horizontu to může vést k vyčerpanosti odvětví a ztrátě regionální konkurenceschopnosti.
- **Vývojová (odvětvová) obměna** – nastává v případě, že existující odvětví a firmy přecházejí do jiných, ale odvětvově blízkých odvětví, vzájemně se kombinují znalostní báze jedinců (analytická, syntetická a symbolická – blíže viz Asheim, Gertler, 2005) a inovační proces je stimulován jak výstupy z vědy a techniky, tak interakcí aktérů s prvky učení se děláním či pozorováním. Celkově nastává příbuzná diverzifikace (*related diversification*) regionální ekonomiky.
- **Vývojová (odvětvová) změna a nástup nového odvětví** – je odvozena od působení firem ve zcela nových odvětvích nebo produkce zcela nových výrobků bez významnější vazby na předchozí odvětvovou strukturu, firemní prostředí či trhy. Často je tento stav spojen s nástupem radikálních inovací a je doprovázen silnou vazbou na výsledky výzkumu, případně na veřejné intervence a nastavení podpůrného institucionálního prostředí. Celkově nastává nepřibuzná (nesouvisející) diverzifikace (*unrelated diversification*).

Předmětem další diskuse v rámci těchto přístupů pak zůstávají otázky typu, jaké vnější faktory či vnitřní vlastnosti prostředí napomáhají směřování jednotlivých regionálních ekonomik do výše zmíněných vývojových trajektorií. Na jedné straně jsou zvažovány vlivy institucionálního makro prostředí (dopady liberálního prostředí versus dopady cílených intervenčních politik), na druhé straně je debata, zda větší diverzita ekonomické struktury, volnější vazby aktérů a institucionálního nastavení zvyšují šance na nástup zcela nového odvětví regionální ekonomiky či do jaké míry souvisí charakteristika místního inovačního systému právě s převažující vývojovou trajektorií regionální ekonomiky (k detailům viz Trippel a kol., 2015 nebo Blažek a kol., 2012).

### **3.3 Firemní struktura jako faktor transformace regionální ekonomiky**

Další možností sledování transformace regionálních ekonomik je odhlédnout od detailní pozornosti na proměnu odvětvových struktur a soustředit pozornost na podobu firemní struktury a její transformaci. Je možné sledovat individuální příběh významných firem v území a sledovat jejich přínos pro úspěšnou transformaci nebo naopak podíl na jejím celkovém neúspěchu. Zajímavé se rovněž jeví posouzení souhrnnějších témat, tedy například možnost vyhodnocení změn zastoupení jednotlivých velikostních kategorií firem v regionální ekonomice, měnící se zapojení firem do mezinárodních výrobních procesů, proměny vlastnických a rozhodovacích struktur atp. Z hlediska regionálně-ekonomických disciplín je pak důležitá finální otázka do jaké míry dominantní firmy a charakter firemního prostředí definují celkovou podobu regionální ekonomiky a do jaké míry změny v rámci firem a firemního prostředí ovlivňují celkovou ekonomickou transformaci území. Každopádně vzhledem k faktu, že firma, potažmo firemní prostředí, představuje fundamentální element ekonomiky a její regionální dimenze, je nutno přikládat této části problematiky značný význam. V následujícím textu budeme postupovat od dílčích teoretických debat k obecnější sumarizaci tématu, tedy nejdříve budou nabídnuty vybrané přístupy zaměřené na problematiku velikosti firem v návaznosti na transformační změny, následně bude nastíněna problematika zapojení firem potažmo regionální ekonomiky do mezinárodní dělby práce a mezinárodních produkčních sítí a poté bude diskutována obecnější typologie regionální ekonomiky podmíněná primárně charakterem firemního prostředí a jeho zapojením do širších společensko-prostorových vztahů.

Dlouhodobě v rámci regionálně-ekonomických věd běží diskuze nad ideální velikostí firmy (firem) pro regionální ekonomiku, tedy jinými slovy, zda je lepší, když se na firemní strukturu regionu dominantně podílejí jeden či několik málo velkých podniků, nebo naopak zda je výhodnější disponovat širším spektrem malých a středních podniků. V literatuře byl historicky dlouhodobě akcentován význam velkých firem, jako rozhodujících nositelů zaměstnanosti a produkce (viz např. Scott, 1986), nicméně v posledních cca 30 letech byla několika argumenty (mj. lokální/regionální ukotvení, vlastnictví a rozhodovací procesy vázané na lokalitu) výrazně zvýšena preference malých a středních podniků pro konkurenceschopnost regionální ekonomiky v ekonomice národní a globální (např. Porter, 1990). Velké firmy jsou viděny především jako zdroj stability a preferovaný partner pro zaměstnance, dodavatele i finanční instituce (Audretsch, 2001, Krugman, 2005), zatímco větší přítomnosti malých a středních firem je připisován větší přínos pro podporu inovačního



prostředí či přelévání znalostí (Malmberg, Maskel, 2002). Otázka, zda pro dlouhodobou konkurenceschopnou pozici regionální ekonomiky je výhodnější zastoupení několika málo velkých firem nebo většího spektra menších, také není jednoznačná. Chinitz (1961) na příkladu New Yorku zdůrazňuje význam a flexibilitu malých podniků, Drucker (2011) vymezuje pojem tzv. regionální odvětvové dominance (firem a odvětví) a vyzdvihuje primární význam samotné koncentrace odvětví v regionální ekonomice před faktory, jako je velikost firem případně jejich zaměření. Další autoři opět relativizují otázku velikosti firem a strukturace firemního prostředí a upřednostňují význam životního cyklu firmy, odvětví i regionální ekonomiky jako celku (Duranton, Puga, 2001). Každopádně je třeba přiznat, že v odborné veřejnosti nepanuje jednoznačný konsenzus k této problematice a rozpor takto orientované debaty byl navíc posílen působením světové hospodářské krize po roce 2008. Právě v současnosti dochází k vyhodnocování prostorově diferencovaných dopadů krize na firmy, odvětví a regiony a s tím souvisí soudobé tendence zvažovat přeformulování stanovisek k ideální strukturaci firemního prostředí v regionu.

V důsledku postupující ekonomické globalizace je jedním ze základních směrů vyhodnocení zapojení jednotlivých firem, případně celých odvětví regionální ekonomiky do mezinárodního produkčního systému, výrobních řetězců a sítí. Před detailnějším pohledem na individuální firmy či jejich odvětvové seskupení je nutné alespoň základním způsobem nastínit diskusi zaměřenou na postavení regionální ekonomiky jako celku v ekonomice globální. Podstatou problému je pochopení faktu, že proces globalizace ekonomiky je vytvářen vzájemnou interakcí ekonomických vztahů realizovaných na úrovni lokální, regionální, národní i globální. Celkový výsledek upořádání ekonomických aktivit v prostoru je tedy výsledkem působení všech úrovní a nikoliv projevem dominance jedné z nich. V kontextu nárůstu významu globálních korporací (*MNCs - multinational corporations*) a zároveň kontinuálního trendu zavádění inovací, které výrazně eliminují komunikační a dopravní náklady, se v průběhu 90. let objevily představy o zcela prostorově nezávislých (footloos) firmách (Pries, Dehnen, 2009). Podstatou těchto přístupů byla úvaha, že vše může být kdekoliv a kdykoliv a z toho je odvozen klesající význam lokality (např. Ohmae, 1990). Ukazuje se však, že opak je pravdou. V díle britské geografky Massey (1984, 1994) najdeme rozbor dvou vzájemně souvisejících aspektů, mezinárodní dělby práce (*international divisions of labour*) a globálního významu místa (*global sense of place*). Mezinárodní dělba práce znamená, že práce (pracovní pozice) jsou v rámci firem a odvětví strukturovány dle povahy činnosti (management, výzkum a vývoj, servisní služby, výroba) a lokalizovány v rozdílných částech světa, podle toho, kde je jejich lokalizace z mnoha aspektů nejvýhodnější. Globální význam místa je odvozen od jedinečné charakteristiky regionu (regionální ekonomiky), která je výsledkem vzájemné interakce místních struktur a sociálních vztahů. První s druhým souvisí tak, že nejvýhodnější lokalizace vybraných firemních činností je možná jen v adekvátně zformovaných regionálních ekonomikách. Zároveň z pohledu regionu je důležité, jak významně postavenou strukturu ve firemní hierarchii získá a příslušnost k odvětví či samotná velikost firmy jsou pak vedlejší (blíže k dílu Massey viz Blažek, Uhlíř, 2011). Jinými slovy, je to právě kvalitativní diferenciací jednotlivých regionálních ekonomik, co stimuluje mezinárodní dělbu práce v rámci *MNCs* a akceleruje ekonomickou globalizaci. Rozdíly

zapojení jednotlivých ekonomik do mezinárodní dělby práce a procesů ekonomické globalizace jsou pak vnitřním mechanismem diferenciací regionálních ekonomik. Jedná se tedy o pohyb v kruhu vzájemně podmiňujících se vazeb (např. MacKinnon, Cumbers, 2011). To samozřejmě nic nemění na faktu, že dominantním aktérem v globální ekonomice jsou MNCs a přímé zahraniční investice (FDI – *foreign direct investment*) jsou rozhodujícím mechanismem globální ekonomické integrace, mezinárodního obchodu a investování (Dicken, 2007). Právě fakt, že jde o investice do původních nebo zcela nových, ale vždy fyzicky definovaných, a tedy reálně v nějakém místě usazených, firem a struktur, vytváří vztah vazby mezi rozhodováním globálně se pohybujícími aktéry a konstitucí regionální ekonomiky. Výroba v rámci MNCs je organizovaná prostřednictvím prostorově a vztahově uzavřených rámců, pro které můžeme v odborné literatuře najít různá pojetí, kdy jsou diskutovány tzv. globální komoditní řetězce, globální hodnotové řetězce či globální produkční sítě. K detailům a rozdílnostem v chápání jednotlivých přístupů viz zejména Blažek, Uhlíř (2011). V zásadě u všech přístupů jde o poznání podoby prostorového vzorce výroby, charakteru horizontálních a vertikálních výrobních a odběratelských vztahů, hierarchii procesu rozhodování či oboustranných vazeb mezi firmou a institucionálním prostředím regionu. Předmětem výzkumu transformace regionálních ekonomik prostřednictvím zaměření na firemní strukturu a její napojení do globálních vztahů pak může být právě jak hodnocení aktuálního stavu, tak i sledování vývojových aspektů, spočívajících zejména ve změně postavení místních firem v produkčních sítích nebo postupný nárůst realizace produkce s vyšší přidanou hodnotou navazující na předchozí investice motivované především nízkými výrobními náklady (tzv. *upgrading* – viz práce sociologa Gereffiho, např. 2011). Součástí *upgradingu* je i samotný posun pozice dané firmy v rámci globálních produkčních řetězců na vyšší hierarchický řád dodavatelsko-odběratelských vztahů. Opakem je pak tzv. *downgrading* spočívající v marginalizaci významu firmy posunem do okrajové a pasivní role v rámci výše zmíněných vztahů (blíže Blažek, 2012; Ženka, Pavlínek, 2013).

Pokud studujeme regionální ekonomiku a její transformaci jako celek, tak je třeba přejít od individuálního postavení firmy k souhrnnému vyjádření charakteristik firemního prostředí. Jeho podstatou je snaha pokusit se syntetizovat dílčí poznatky do ucelenějších hodnocení podoby regionální ekonomiky. Jeden z možných přístupů nabízí práce americké regionální ekonomky Ann Markusen (1996), která je založená na typologii regionální ekonomiky primárně odvozené právě od převládající podoby firemní struktury:

- **Územně-odvětvově ukotvená ekonomika** (*Marshall industrial district*) – firemní struktura je převážně tvořena malými, lokálně vlastněnými firmami, které mají jen omezené externí (vně region) vazby a obchodní vztahy a naopak velmi těsné a dlouhodobé vztahy se zákazníky a dodavateli v rámci regionu. Převaha ekonomických rozhodnutí vzniká v regionu a aglomerační úspory jsou relativně vysoké. Trh práce je flexibilní, územně definovaný, pracující jsou vázání více na území než na konkrétní firmu, existuje vysoká dojížděka za prací do regionu a ven z regionu je nižší. Celkově je regionální ekonomika poměrně překotná, ale s dlouhodobě pozitivními vyhlídkami v oblasti růstu a zaměstnanosti.

- **Ekonomika typu magnet a paprsek (*Hub-and-Spoke*)** - firemní struktura je tvořena jednou nebo několika velkými, vertikálně organizovanými firmami a jejich dodavateli, subjekty disponují významnými vztahy mimo region. Aglomerační náklady jsou vyšší než u předchozího typu. Ekonomická rozhodnutí vznikají v regionu a mají přesah i do jiných regionů. V rámci regionu existují intenzivní ekonomické vztahy mezi aktéry, zejména dodavatelsko-odběratelské, s výjimkou firem, které jsou na nejnižších patrech nebo mimo vztahovou hierarchii s dominantními firmami regionální ekonomiky. Trh práce je méně flexibilní, pracující jsou primárně vázaní na velké firmy, teprve pak na území a malé firmy. Pracovní migrace do regionu je velká, mimo region je velmi malá. Regionální/lokální vláda usiluje o podporu vybraných odvětví regionální ekonomiky. Dlouhodobý úspěch regionální ekonomiky je odvislý od úspěchu a strategie dominantních firem.
- **Satelitní ekonomika (*Satellite industrial platforms*)** - v rámci firemní struktury dominují velké, externě vlastněné pobočky mateřských firem, kdy převažují vztahy právě v rámci firemní sítě nezávislé na regionu, pokud jsou vztahy s regionálními dodavateli, tak mají povahu spíše krátkodobé spolupráce. Ekonomická rozhodnutí jsou konána vně regionu a aglomerační náklady jsou poměrně vysoké. Trh práce je definován vertikální organizovaností dominantních firem a nikoliv územím, pracující jsou vázaní na prostředí firmy a nikoliv regionu. Poměrně velká je migrace do a z regionu v oblasti pracovních pozic vrcholného managementu, technických a dalších specialistů, naopak nízká v oblasti manuálně pracujících a zaměstnanců servisních služeb. Regionální/lokální vláda se snaží poskytovat infrastrukturu, daňové úlevy a další podnikatelské pobídky. Úspěch regionální ekonomiky je ve střednědobém horizontu v permanentní nejistotě, a to zejména kvůli možnosti přesunu poboček do jiných regionů.
- **Státem držená regionální ekonomika (*State anchored industrial district*)** – ve „firemní“ struktuře dominují jedna nebo několik veřejných institucí typu správních úřadů, vzdělávacích, zdravotnických či vojenských institucí, které jsou obklopeny vybranými dodavateli a klienty. Rozhodnutí jsou konána na různých úrovních vlády, některá v regionu, některá mimo. Aglomerační náklady jsou ve veřejném sektoru poměrně vysoké. Vysoká je rovněž míra kooperace jednotlivých úřadů s jejich hierarchicky nadřazenými orgány mimo region, v zásadě slabá je míra kooperace s privátním sektorem. Trh práce je definován spádovostí dominantní instituce (např. čistě regionálně definován v případě správních úřadů či s neregionálním přesahem v případě univerzit či armádních institucí), pracující jsou primárně vázaní k zaměstnávající instituci a nikoliv k území. Regionální/lokální vláda se snaží poskytovat infrastrukturu, ale je poměrně slabá v podpoře důležitých aktivit. Dlouhodobá prosperita regionální ekonomiky je odvislá od vyhlídek dominantních veřejných institucí.

### 3.4 Management transformace regionální ekonomiky

V předchozích částech kapitoly byly diskutovány teoretické přístupy zaměřené na pochopení a interpretaci toho, co se v regionální ekonomice odehrává, resp. odehrálo. Jde tedy o součást retrospektivní analýzy regionální ekonomiky, firem, odvětví a dalších jejích aktérů a struktur. Nyní přesuneme naši pozornost od hodnocení dosavadního vývoje či aktuálního stavu

regionální ekonomiky k problematice možného usměrnění jejího budoucího vývoje. Souhrnně tyto snahy můžeme označit regionální management či v případě zúžení pozornosti na regionální ekonomiku jako regionální management ekonomického rozvoje (transformace). Regionální management je specifická specializace disciplíny managementu. Ač zde explicitně regionální management zmíněn není, tak Blažek (2011a, str. 17) konstatuje přítomnost „řady různých managementů“ a nabízí indikativní seznam příkladů. Kutscherauer a kol. (2006) uvádějí, že regionální management má dvě základní funkce, a to rozvojovou a správní. Mohou být samozřejmě různé pohledy na jednoznačný obsah daného pojmu regionální management, ale zde jej chápeme jako cílené koncepční úsilí o stimulaci regionální ekonomiky, snahu usměrnit vybrané procesy, napomáhání fungování důležitých aktérů a struktur.

„Management přitom neznamená „vedení“ regionu (ekonomiky) a jeho aktérů v hierarchickém smyslu top-managementu. Naopak, více je tím myšlena procesní souhra regionálních aktérů, která umožňuje prosazení rozvojových konceptů, generuje nové projektové myšlenky a úspěšnou pozici „podnikajícího regionu“ a jeho produktů v meziregionální konkurenci“ (Ježek, 2014, str. 54).

Úspěšnost regionálního managementu je primárně spojena s jeho kvalitativní podstatou (blíže ke kvalitě regionálního managementu, především v rámci jeho správní funkce, viz např. Šelešovský a kol., 2006). Diferenciace v kvalitě managementu ekonomického rozvoje pak spočívá především v rozdílné schopnosti institucionálního prostředí (včetně individuálních elit) sledovat problémy/výzvy rozvoje území, stanovit prioritní kroky vedoucí k jejich řešení a realizovat kvalitní záměry k jejich eliminaci/profilaci. Jednotlivé součásti managementu regionální ekonomiky vidíme jako (vybráno a upraveno dle Ježek, 1998):

- Formulování vizí a koncepčních rozvojových strategií.
- Moderování rozvojových impulsů a procesů v regionu.
- Hledání a vytváření konsensu aktérů regionální ekonomiky.
- Propojování zdrojů regionální ekonomiky a usilování o synergický efekt při jejich využívání.
- Mobilizování kreativního a inovačního prostředí v regionální ekonomice.
- Realizování akcí a projektů prostřednictvím projektového managementu.
- Hodnocení vlastní činnosti a controlling prováděných akcí a záměrů.

Debatou fundamentální povahy tedy je, zda vůbec má smysl usměrňovat ekonomický rozvoj (transformaci) území a zda ho lze usměrnit. Otázka smyslu naráží na ideologické rozpory v pohledu na ideální fungování společnosti a její správu. Většinový konsenzus soudobých regionálně ekonomických přístupů je v pragmatickém středu názorového spektra, kde krajní extrémy jsou na jedné straně představy o ideálu anarcho-liberálního nerušeného plynutí společnosti a na druhé straně touhy po absolutním (totálním) řízení společnosti (blíže viz např. Morgan, 2016). Oba extrémy jsou chápány jako nefunkční a většinová představa uznává přínosnost dílčího usměrnění společenských vztahů v prostoru, které v případě zvládnutí procesu managementu může zlepšit fungování ekonomiky a v konečném důsledku přispět ke zvýšení kvality života lidí žijících v daném území (blíže viz Pike, Rodríguez-Pose, Tomaney, 2010).

Otázka možnosti usměrnění ekonomického rozvoje již je složitější a svým způsobem odborně zajímavější. Výchozí diskuse spočívá v poznání, do jaké míry jsou ekonomický vývoj, resp. transformační procesy převážně spontánní, strukturálně podmíněné nebo usměrněné? Jde o obecnější debatu v rámci společenských věd o povaze vývoje, kdy na jedné straně jsou akcentovány spontánní až náhodné aspekty průběhu dění, druhý pohled zdůrazňuje strukturálně determinovaný vývoj a třetí možností je dění usměrněné (až řízené) společenskými aktéry (sociologické pojetí viz Giddens, 1984, regionálně-geografické viz Hampl, 1998, Blažek, Uhlíř, 2011, Sayer, 1991). V rámci úvah o ekonomické transformaci území má debata úlohy nahodilosti/struktury/aktéra smysl nejen pro zpětné poznání toho, jak transformace v konkrétním území probíhala, ale právě při úvaze, zda je možné přispět k úspěchu transformačního procesu. Finský autor Sotorauta (2010) zdůrazňuje, že v rámci diskuse o managementu rozvoje regionální ekonomiky je vcelku shoda v otázkách typu, jak by měla ideální situace vypadat, ale hlavní nejasnost panuje v hodnocení toho, jakým způsobem lze žádaného stavu věci dosáhnout. Podstatné je uznání komplexity ekonomických struktur a procesů, a to zejména díky jejich zasazení do specifického územního (regionální) kontextu, které způsobuje nemožnost dění plně kontrolovat či řídit. V soudobé odborné literatuře převažuje uznání faktu, že ekonomický rozvoj území lze dílčím způsobem usměrnit, že lze napomoci profilaci struktur, aktivitě aktérů a průběhu procesů transformace regionálních ekonomik (volněji viz např. Hampl, Žížalová, Blažek, 2008). Složitost ekonomických struktur, hierarchie prostorových úrovní a různorodost aktérů a zájmů v prostředí vytváří určité možnosti pro stimulaci regionální ekonomiky a podporu její konkurenceschopnosti prostřednictvím různě vymezených a pojmenovaných, ale ze své podstaty obdobných přístupů. Jde mj. např. o koncepty více-úrovňové správy území (*multi-level governance*, např. Kitagawa, 2005) či kvalitní vlády v území (*quality of government*, např. Charron, Dijkstra, Laupente, 2014). Britský geograf Morgan (např. 2013) ovšem podtrhuje význam veřejného sektoru a jeho iniciativ v podpoře ekonomického rozvoje a zdůrazňuje, že jednotlivé chyby a neúspěchy je třeba vnímat pozitivně jako součást inovačního procesu a kolektivního procesu učení se. To samozřejmě nic nemění na důležitosti sledování efektivity, zpětné vazby a přísné evaluaci realizovaných opatření a politik.

S otázkou relevance podpůrných snah částečně souvisí i otázka, zda ekonomická transformace území, resp. proces změny regionální ekonomiky má kumulativní nebo radikální povahu. Na jedné straně se objevují studie, které dokládají provázanost inovačního a technologického progresu s doposud v území fungujícími ekonomickými strukturami, aktéry, institucemi a naakumulovanými znalostmi (např. Boschma, Frenken, 2007). Na druhou stranu pomocí těchto přístupů nelze vysvětlit překotný rozvoj území, kde se objevily radikální technologické inovace a zcela nová odvětví, která nemohla jakkoliv navázat na tradice a historické struktury v daných územích (např. Rodríguez-Pose, Storper, 2006). Předmětem odborné pozornosti je tak poznání toho, proč dochází k odlišným vývojovým scénářům jednotlivých území, zda se jedná o pokračování historických vazeb a tradic nebo zda jde o nástup zcela nových a odvětvově odlišných specializací ekonomiky v regionu, jaké jsou příčiny těchto změn a také

zda výsledná změna představuje silnější významnou pozici území v ekonomice národní či globální.

Další rozpor spočívá v tom, zda dobře fungující ekonomika vytváří prostor pro zlepšování celkového prostředí v území nebo naopak kvalitní prostředí ovlivňuje atrakci ekonomických struktur a aktérů, a tím vytváří podmínky pro ekonomický rozvoj území (Basset, 2015). V prvním případě jsou to prosperující ekonomika, firmy a jedinci, kteří vytvářejí v území kritickou hranici příjmů a mezd a umožňují, při správném managementu územního rozvoje, podporovat investicemi vybavenost území, čímž vzniká celkově úspěšná podoba transformačního procesu. Toto pojetí by se dalo volně označit jako ekonomikou tažená transformace území (*bargaining model of economic development*, Savitch, Kantor, 2004). V druhém pohledu je to naopak primárně kvalitní celkové prostředí v regionu a vybavenost území, které následně pozitivně ovlivňují lokalizační rozhodování firem a lidí. V tomto případě hovoříme o prostředí tažené ekonomické transformaci území (*amenity led economic development*, Clark a kol. 2002). V obou případech je na konci transformačního procesu celková úspěšnost území, ale cesty k ní jsou rozdílné.

Výše uvedená rozdílnost pohledů na posloupnost ekonomické transformace území je rozvedena v detailnější, a zřejmě i praktičtější orientované, debatě nad tím, kdo je nositelem změn v regionální ekonomice, a tedy na koho by měla být upřena pozornost ve smyslu tematické orientace politik a strategií (*policies*). Tato otázka zastřešuje základní debatu, zda při ekonomické transformaci území je rozhodující pohyb (přítomnost, příchod) skupin obyvatelstva či individuálních jedinců nebo naopak firem a jednotlivých pracovních míst. Storper (2013) tuto diskusi přirovnává k debatám typu „co bylo dřív, zda slepice nebo vejce“ a považuje ji za fundament regionálně-ekonomických disciplín. Velká skupina odborníků je přesvědčena, že nositelé hodnot jsou lidé a jsou to zejména vybrané skupiny progresivních, talentovaných a inovativních jedinců, které následně vytvářejí ekonomické hodnoty tím, že zakládají firmy a vytvářejí pracovní místa. V návaznosti na tyto přístupy jsou formulovány politiky a strategie zaměřené na získání a udržení talentovaných lidí v území (*people-led economic development*, např. Florida, 2002, Glaeser, 2011). Předmětem jejich pozornosti je především tvorba atraktivního špičkového prostředí, vysoká kvalita a estetika veřejných a sdílených prostor, vybavenost prostředí nejlepší dostupnou infrastrukturou pro práci, bydlení a volný čas. Právě vybrané skupiny lidí sensitivně reagují na tyto impulsy, přicházejí do území a vytvářejí pracovní místa (jsou jejich nositelem), mzdy a celkovou prosperitu území. Na druhé straně je stejně vlivný okruh akademiků, kteří jsou přesvědčeni o pravém opaku, tedy že pro ekonomickou transformaci území jsou určující změny lokalizačního chování a preferencí firem a potažmo vznikajících (zanikajících, změněných) pracovních míst, na které následně reagují skupiny obyvatelstva a individuální lidé, kteří je poptávají a obsazují. Tím pádem je mnohem smysluplnější zaměřit politiky a strategie na podporu firemního prostředí (*business-led economic development*, např. Krugman a kol., 1999, Storper, 2013). Předmětem jejich pozornosti je pak přednostně podpořit kvalitu podnikatelského prostředí, podporovat lokalizaci firem a jejich vzájemné vazby. Funkční firemní prostředí vede k fungující konstituci regionální ekonomiky, tvorbě udržitelných pracovních míst, generování mezd a

příjmů a v konečném důsledku ke stabilizaci (příchodu) obyvatelstva a rozvoji území jako celku.

Pro podstatnou část empirické pasáže této práce je také důležitý výsek teoretických přístupů zaměřených na význam kvality institucionálního prostředí, leadershipu a na úlohu individuálních aktérů a propojení těchto témat na management ekonomického rozvoje území. Všechna tři výše zmíněná témata považujeme za důležité „vstupy“ do problematiky managementu ekonomické transformace území, které do velké míry určují úspěch případně neúspěch výsledné vývojové trajektorie regionální ekonomiky. V zásadě lze říci, že jde jen velmi těžko uvažovat o fungujícím managementu ekonomické transformace regionální ekonomiky, který by nevycházel z vyspělého institucionálního prostředí, širokého spektra progresivně jednajících aktérů a odborně a manažersky schopných jedinců. Samozřejmě rovnou je třeba připomenout i význam ostatních determinujících faktorů ekonomické transformace regionální ekonomiky, které byly řešeny v jiných částech práce, jako je např. stávající významová pozice regionální ekonomiky, zděděné ekonomické struktury a specializace, kompetence místní pracovní síly, externí faktory a vlivy atp.

Kvalita institucionálního prostředí (*institutional thickness*) je dána přítomností a funkčností širokého spektra institucí, zahrnujících formálně existující úřady, agentury, sdružení, projekty, agendy a platformy, tak i neformálně konstituované hodnoty, dohody, komunikační zvyklosti, vzorce chování, informační toky či praktiky. Autory konceptu jsou britští geografové Amin, Thrift (1995). Působení formálních i neformálních institucí definuje celkovou atmosféru v regionu a stimuluje/limituje rozvojové impulsy v regionální ekonomice či zapojení do mezinárodní dělby práce (Blažek, Uhlíř, 2011, str. 193). Z hlediska managementu ekonomické transformace území je zřejmý dopad významu kvalitního institucionálního prostředí na úspěch ekonomické transformace území, otázkou zůstávají možnosti jeho vytváření a podpory. Na jedné straně není problém v regionu etablovat vybrané formální instituce, zároveň však není možné garantovat výsledky jejich působení. Samostatnou kapitolou je pak profilace neformálních institucí, které spíše vycházejí z dlouhodobých způsobů chování a jednání lidí v daném území a lze je jen velmi omezeně reprodukovat, resp. analogicky očekávat v místě jiném.

Martin, Trippel (2014) v rámci diskuze o konstituci regionálních inovačních systémů, které ale lze využít obecněji na regionální ekonomiku jako celek, rozšiřují poznání neúspěchu transformačního procesu, o institucionální a organizační dimenzi. Organizační síla/slabost je odvislá od kritické masy přítomných aktérů a struktur (firmy, univerzity, úřady) a institucionální síla/slabost odpovídá stavu a schopnosti formálních a neformálních institucí podporovat proces kolektivního učení a transferu znalostí. V návaznosti na to autoři vymezují v kontextu evropského prostředí několik typů inovačních systémů (regionálních ekonomik), které považují za neúspěšné, resp. méně rozvinuté („*less developed*“):

- **Institucionálně silné, ale organizačně slabé** – tyto regionální ekonomiky mají buď vyspělé formální instituce (např. některá území ve Skandinávii) nebo některé prvky institucí neformální povahy (např. ochota ke spolupráci v územích tzv. Třetí Itálie), ale

chybí zde významnější zastoupení vybraných elementů regionálních inovačních systémů (nejčastěji větší inovativně orientované firmy nebo výzkumné instituce).

- **Organizačně silné, ale institucionálně slabé** – zde registrujeme dostatečnou kritickou masu firem, univerzit, dalších vzdělávacích a výzkumných organizací a ostatních organizačně chápaných struktur, ale velmi často absentuje inovační a kooperační kultura a také kvalita výkonu místní vlády (*government*) je omezená (příkladem jsou vybrané tradičně průmyslové regiony v západní Evropě nebo velká města ve východní a jižní Evropě).
- **Institucionálně i organizačně slabé** – v těchto ekonomikách chybí jak relevantní struktury organizační povahy, tak i institucionální prostředí v širokém slova smyslu. Nejsou zde základní předpoklady pro etablování regionálního inovačního systému, a tedy nelze uvažovat o pozitivní trajektorii transformace regionální ekonomiky. Jedná se v zásadě o některé, převážně geograficky periferní, regiony v jižní a východní Evropě.

Institucionální prostředí je chápáno jako rámec, ve kterém se následně pohybují aktéři, jež mají povahu organizovanou i čistě individuální. Vztah mezi kvalitou prostředí a podobou (jednáním) aktérů je vzájemně podmíněný. Jedním z předpokladů této práce je uznání významu podoby a jednání aktérů, jež je, vedle strukturálně definovaných charakteristik regionální ekonomiky, považováno za velmi významný faktor ekonomické transformace daného území. Na aktéry můžeme nahlížet sumarizačně v podobě jejich výčtu, přehledu jejich funkčního záběru či popisu vykonané agendy či se naopak více zaměřit na jejich specifika a detailnější sledování jejich bezprostředního příspěvku k ekonomické transformaci území.

„Management územního (ekonomické) rozvoje a realizace politik na úrovni regionu vyžaduje dobré administrativní schopnosti, znalosti mnoha agend a schopnosti vykonávat správně a efektivně instrukce...nejúspěšnější městské (funkční) regiony jsou ty, které využívají evropské a národní instituce a zdroje pro své vlastní strategie a záměry...lidé, kteří jsou zapojeni do územního rozvoje, nemohou pouze administrovat zdroje a formulovat rozvojové programy, ale musí být schopni řešit procesy změny a interakce...je třeba opravdového moderování-vedení (*leadership*) s dynamicky a flexibilně orientovanými schopnostmi“ (Sotorauta, 2005, str. 54-55, přeloženo volně).

Moderování-vedení (*leadership*) ekonomického rozvoje není třeba vidět tradiční optikou zdůrazňující dominantního, charismatického a talentovaného jedince-vůdce, ani jako úzce definovanou elitářskou skupinku několika málo jednotlivců (blíže Sotorauta, 2005). Je třeba zdůraznit spíše kolektivní rozměr a jde tedy o soubor větší skupiny úzce i volně provázaných individualit, profesionálů působících na pozicích v důležitých institucích, i v dalších organizačně ukotvených platformách, kteří jsou aktivní v každodenních aktivitách a rozhodováních s dopadem na situaci v regionální ekonomice.

Podstata kvalitního moderování-vedení ekonomického rozvoje regionu je založena na kritické masě relevantních aktérů, kteří jsou schopni zejména generovat rozvojové impulsy, formulovat vize a politiky, prioritně stanovit tematické směry podpory regionální ekonomiky, konkretizovat agendy, propojit a aktivizovat další důležité aktéry, profesionálně zajistit kvalitní a efektivní projekty. Aby toto bylo očekávatelné, musí soubor aktérů v místě

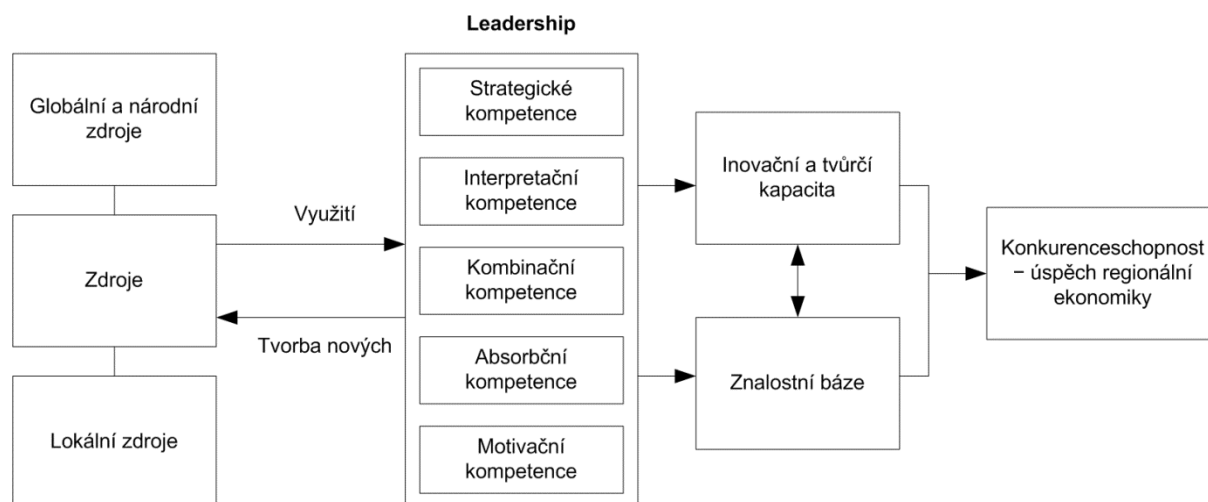


disponovat několika souhrnnými specifickými, v místě zakořeněnými, kompetencemi. Jedná se o (dle Sotorauta 2005 a 2010):

- **Strategické kompetence** – vychází ze schopnosti konat rozhodnutí pro dlouhodobé potřeby území, součástí je schopnost definovat strategie a vize v kooperativním procesu, stanovit priority a naplnit vize reálnými akcemi, schopnost přetvořit krizové situace do konstruktivních možností, nastavit smysluplně procesy a přizpůsobovat je aktuálním potřebám a situaci, schopnost načasovat jednotlivé akce a práce a být neustále v předstihu, schopnost být připraven argumentovat hlavní cíle ekonomické transformace území a udělat je atraktivní pro další aktéry. V konečném důsledku, pokud jsou strategické schopnosti vybraných aktérů dostatečně přínosné a popularizované, tak se mohou stát neformální institucionalizovanou formou místního prostředí, jeho identity, kultury a reprodukce jeho úspěšnosti (na příkladu města Manchester viz např. Robson, 2002).
- **Interpretační kompetence** – vychází ze schopnosti empaticky sledovat dění, porozumět reálným problémům a komunikovat srozumitelně a pochopitelně pro ostatní aktéry v území. Realita je sociálním konstruktem a je různě vnímána různými aktéry a je třeba najít porozumění nad důležitými plány, vizemi, rozvojovými strategiemi a koncepty, ale i zpětnými vzpomínkami a proběhlými událostmi.
- **Kombinační kompetence** - vychází z nutnosti vytvořit funkční síť a ideálně kombinovat zdroje (externí a interní) pro potřeby regionální ekonomiky. Součástí je institucionální dimenze, která vyjadřuje schopnost připravit a realizovat formalizované politiky, strategie, procesy vzájemně propojující různé aktéry. Následuje dimenze síťová, která vyplývá ze schopnosti vytvořit prostředí založené na znalosti, důvěře, vzájemné potřebnosti, loajalitě, horizontální spolupráci aktérů, kdy příspěvek každého z nich je potřebný. Důležité je zajistit otevřenost k vnějšímu prostředí a podpořit schopnost adaptovat impulsy z vnějšku a kombinovat je s místními zdroji a potřebami. Poslední součástí je socializační dimenze, která vystihuje schopnost a taktičtí znalosti práce s aktéry nad rámec institucionální a síťové dimenze a umožňuje je propojit nadstandardními sociálními a neformálními vztahy a vazbami obsahující sdílené pocity, emoce, zážitky a do značné míry i společnou interpretaci sociální reality. Zde je třeba poznamenat, že literatura popisuje (např. Hassink, 2007) možnost proměny této schopnosti v postupnou nevýhodu, kdy přílišné propojení aktérů vede k dlouhodobé uzavřenosti aktérů, omezenější schopnosti reagovat na vnější změny a impulsy a tedy k celkové ztrátě akceschopnosti a rigiditě.
- **Absorpční kompetence** – vyjadřují schopnost rozpoznat, přijmout a využít nové znalosti a přejít od vizí a strategií ke konkrétním plánům, akcím a projektům. Jedná se v podstatě o kontinuální přizpůsobování se změnám v prostředí a měnícím se prioritám a strategickým krokům jednotlivých aktérů.
- **Motivační kompetence** – odpovídají schopnosti nadchnout aktéry a využít tvůrčí kreativní atmosféry. Součástí je právě schopnost vytvořit inspirativní prostředí, navodit emotivní pocit nezbytnosti stimulující nasazení a nadšení, dodat a komunikovat

v krátkodobém horizontu úspěchy pro udržení motivace mezi spolupracujícími aktéry a nepřetržitě udržovat ochotu zapojení aktérů do rozličných rozvojových strategií a politik.

**Obrázek 3. Konceptualizace leadershipu jako faktoru úspěchu transformace regionální ekonomiky**



Zdroj: přeloženo a upraveno dle Sotorauta (2010)

Správné nastavení výše zmíněných schopností vede k tomu, že regionální ekonomika je schopna využívat disponibilní zdroje (interní i externí) a napojit je na místní inovační prostředí a v místě existující znalostní báze. To ve výsledku vede k vytvoření či posilování konkurenceschopné regionální ekonomiky (blíže viz obrázek č. 3). Otázkou může být, do jaké míry se mění úloha aktérů na úrovni regionu při vzrůstajícím vzájemném propojení jednotlivých hierarchických prostorových úrovní (regionální, národní, globální) a prohlubující se složitosti společenských vztahů. Sotorauta (2010) právě v této komplexní a provázané situaci zdůrazňuje úlohu moderace vztahů s důrazem na koordinaci, uvědomělost, mobilizaci a vizionářství a naopak odmítá snahy o totální kontrolování situace prostřednictvím příkazů a kontrolních mechanismů. S tím je spojen i rostoucí význam individuálních aktérů, kteří jsou schopni nad rámec svých běžných povinností vytvářet, zejména díky svým schopnostem a sítím, progresivní iniciativy (akce, projekty, záměry).

## 4 Ekonomiky s tradičně silným významem průmyslu

V dřívějším textu bylo definováno územní zaměření práce na funkční ekonomické regiony (prostory), nyní zaměříme pozornost na tematické zacílení. Předmětem zájmu budou ekonomiky, které se historicky vyznačovaly významnou úlohou průmyslu. Tato volba vychází z několika faktorů. Jednak tradičně průmyslové ekonomiky jsou ideálním modelovým územím při řešení otázek zaměřených na transformační procesy, sledování proměn významnosti jednotlivých ekonomik i prolínání období jejich úspěšnosti či neúspěšnosti. Právě v těchto územích často došlo k významným proměnám ekonomické struktury, sledujeme dynamický vývoj na trhu práce či změny v charakteristikách firemního prostředí. Zároveň v podmínkách ČR, která dlouhodobě patří v rámci světa k ekonomikám s největším podílem výroby i zaměstnanosti v průmyslu na celkové ekonomice, se jedná o početně zastoupenou, a tedy vysoce reprezentativní kategorii území. Celkově lze shrnout, že z hlediska územního a tematického se nadále budeme věnovat tradičně průmyslovým regionálním ekonomikám, hodnocením jejich transformace a managementu jejich proměny. Takové zaměření koresponduje s dlouhodobým zájmem autora práce o tuto problematiku i tuto prostorovou dimenzi ekonomiky. V textu této kapitoly budou rekapitulovány, doplněny či aktualizovány dřívější publikační výstupy k tématu, což není motivováno snahou replikovat předchozí texty, ale pokusit se o další posun v rozpracování tématu i snahou nabídnout čtenáři této práce výchozí ucelené shrnutí problematiky a odkazy na původní díla, kde je vše rozvedeno detailněji (např. Koutský, 2011, Slach, Rumpel, Koutský, 2013).

### 4.1 Industrializace, deindustrializace, reindustrializace

Ve spojení s jakýmkoliv fenoménem přídavné jméno „tradiční“ evokuje silný význam v minulosti a neurčitý význam v současnosti, případně nejasnou úlohu v budoucnosti. Stejně tak je tomu v našem tématu, kdy tradičně průmyslové ekonomiky představují území, kde jsme v minulosti registrovali významnou zaměstnanost i produkci v sekundárním sektoru ekonomiky. U jednotlivých regionálních ekonomik pak v různé době proběhly transformační procesy, které měly dopad na vnitřní strukturaci ekonomik, konstituci trhu práce i změny v podobě firemního prostředí. S tím souvisela celková proměna významu dané ekonomiky v absolutním či relativním vyjádření. Úloha průmyslu, jeho podíl na zaměstnanosti i produkci prochází významnými změnami, které mají vždy prostorově diferencované dopady. V zásadě lze říci, že z dlouhodobého hlediska je významově posilován sektor služeb, ale tento vývoj rozhodně nelze hodnotit jako lineární, obecně územně platný a ani mu nelze přisuzovat jakékoliv zjednodušené kvalitativní hodnocení (viz např. Birch, MacKinnon, Cumbers, 2010). V úvodu této části je proto nezbytné se vrátit k základním aspektům chápání pojmů industrializace, deindustrializace a reindustrializace.

Industrializaci, v kontextu vyspělých států západního světa, chápeme jako nárůst průmyslových aktivit navázaných na vynálezy a inovace z dob průmyslové revoluce, která v několika vlnách proběhla na evropském kontinentu ve druhé polovině 19. století (první vlna Anglie - Birmingham, Manchester, Liverpool, Sheffield, druhá vlna západní Evropa – Benelux, Německo, Francie, třetí vlna střední a jižní Evropa - Rakousko- Uhersko, severní

Itálie a severní Španělsko). V severní Americe je nástup industrializace ve velkých městech na východním pobřeží a na středozápadě spojen s přelomem 19. a 20. stol. (Cowel, 2015). Nástup dominance sektoru průmyslu je úzce propojen s rozšířením masové produkce, mechanizace a automatizace. Symbolem v oblasti zaměstnanosti je potřeba širokých mas pracujících a s výraznou preferencí manuální, rutinní a převážně nekvalifikované práce. Způsob organizace výroby je označován jako fordismus, případně ve své negativněji stylizované podobě jako taylorismus. Z hlediska firemního prostředí je zdůrazňován význam velkých, vertikálně organizovaných firem, které extenzivně využívají dostupných výrobních prostředků (lidé, suroviny, technologie). V průběhu celého období založeného na dominanci průmyslových aktivit postupem času narůstá rozsah regulačních mechanismů jak samotné výroby, tak fungování společnosti jako celku, s čímž je spojen i postupný nárůst významu veřejných institucí a politik. Samozřejmě na změny v rámci ekonomických struktur jsou navázány, dle některých autorů jim dokonce předcházejí, i změny v dalších společensko-územních strukturách – např. sídelní struktura, populační struktura. Pollard (1981) konstatuje, že prostorové šíření průmyslové revoluce a tedy rozmístění industriálně definované ekonomiky do značné míry určilo postavení jednotlivých území na dalších více než 50 let, kdy bylo utvořeno jádro industrializované Evropy a zbylé periferní regiony. Stejně tak v případě USA proces deindustrializace determinoval významovou hierarchii sídel (ekonomických regionů) pro zbytek celého 20. století (Wilkerson. 2010).

Pro účely této práce je stěžejní pojem deindustrializace. Gregory, Johnston a kol. (2009) definují deindustrializaci jako pokles průmyslových aktivit a omezování průmyslových kapacit, který je spojen s relativním snížením výstupu a zaměstnanosti. Určujícím dílem pro chápání a detailní vymezení fenoménu deindustrializace v Severní Americe je kniha *The deindustrialization of America* (Bluestone, Harrison, 1982), která nabízí akademickou reakci celospolečenského údivu nad vlnou propouštění pracovníků, zavíráním velkých továren a s tím spojenými turbulentními změnami na trhu práce v původně ekonomicky prosperujících a stabilních regionech na americkém středozápadě. Tato území (např. státy Michigan, Ohio) ztratila dobře placené a kvalifikované pracovní pozice, a to zejména prostřednictvím relokace do jižních států USA či do jiných částí světa, např. jihovýchodní Asie. Tyto ztráty byly pouze částečně nahrazeny novými, špatně placenými, nestabilními a nekvalifikovanými pracovními pozicemi (Sassen, 1990). Příkladem obdobně zaměřeného díla pro evropské prostředí je práce britských autorů Rowthorna a Wellse (1987). Z hlediska času lze říci, že průmysl v západních kapitalistických státech dosáhl vrcholu v 50. letech 20. století, ale o citelnějších procesech deindustrializace tradičně průmyslových regionů hovoříme v případě amerického prostředí od 70. let 20. století (Crandall, 1993) a v evropském prostředí spíše až od začátku 80. let. Zde registrujeme významnější rozdíly mezi jednotlivými státy, dříve a intenzivněji proběhly deindustrializační procesy ve Velké Británii, později a v menším rozsahu v Německu (Pavlínek, 1993). V post-socialistických státech byly tyto vývojové tendence z mnoha důvodů opožděny a proces deindustrializace sledujeme až v průběhu 90. let. 20. stol. Výjimku tvořila pouze vybraná průmyslová odvětví, jež ztrácela význam již dříve, viz např. už za socialismu ustupující textilní průmysl (viz např. Toušek, 2003). Sektor průmyslu, který byl doposud garantem tvorby hodnot, příjmů a zaměstnání se dostává do útlumu a ztrácí

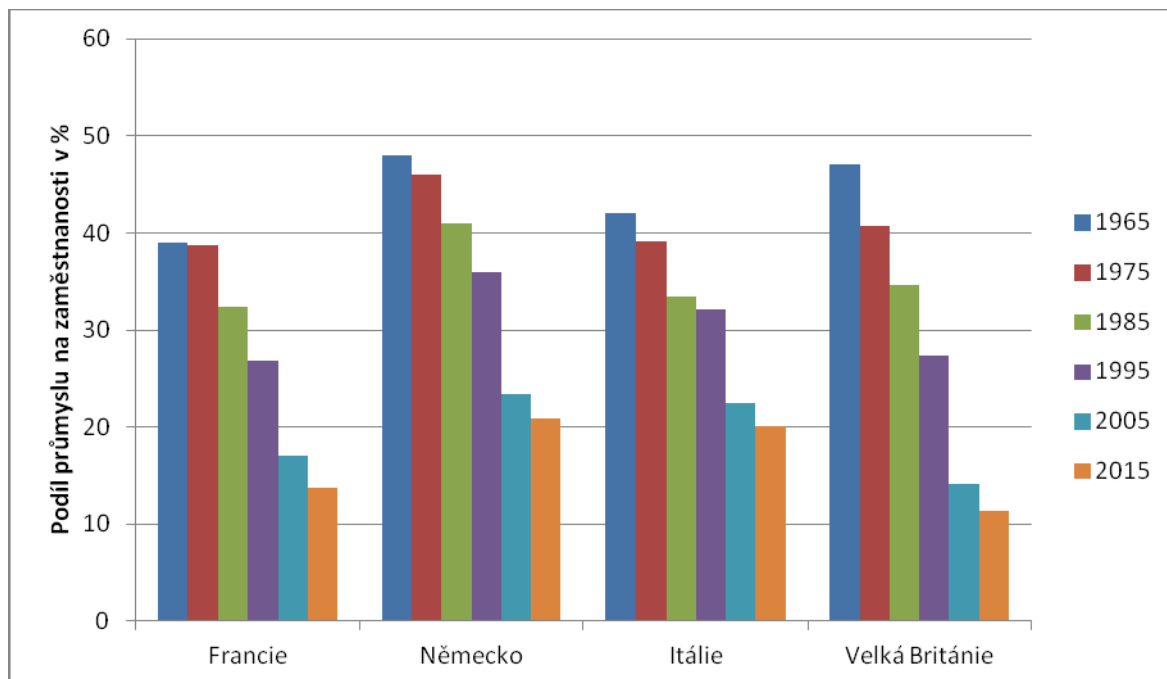
relativní význam ve vztahu k nastupujícímu sektoru služeb. Americká autorka Cowell (2015) zdůrazňuje, že deindustrializace v žádném případě neznamená zánik průmyslových aktivit, ale jde o celkovou změnu ekonomického prostředí a dlouhodobou proměnu odvětvové struktury regionálních ekonomik. V případě velkých amerických měst např. centrály průmyslových firem zůstaly v původních regionech a předmětem relokace do jiných území byly zejména nekvalifikované či středně kvalifikované a hůře placené pracovní pozice. Průmysl je tedy nadále lokalizován i v původních regionech, ale mění se jeho proporce, a to zejména ve vztahu k místnímu trhu práce. Klasickým vyústěním procesu deindustrializace je tak nárůst nezaměstnanosti se všemi jejími ekonomickými, sociálními a psychologickými dopady, neboť široká masa původních zaměstnanců průmyslových podniků se díky svému znalostnímu a kompetenčnímu profilu ocitá mimo aktuálně požadované preference na trhu práce. Prostorová diferenciací úspěšné, resp. neúspěšné deindustrializace představuje pestrou mozaiku jednotlivých případů a obecně lze říci, že problematičnost průběhu deindustrializace odpovídá proměně významu regionálních ekonomik jako celku. Jde o přímou úměru ve smyslu čím vyšší problematičnost deindustrializačních procesů, tím vyšší pokles významu regionální ekonomiky jako celku.

V průběhu 90 let. 20 století se zdálo, na základě konkrétních zkušeností z mnoha kapitalistických i post-socialistických regionálních ekonomik, že tendence ekonomik k deindustrializaci je přirozená, nezvratná a v zásadě odpovídající logice dlouhodobého vývoje společnosti. Při první vlně deindustrializace v USA sice mnozí autoři považovali tento trend za pouze dočasný, krátkodobý pokles v rámci cyklického vývoje ekonomiky (Branson, 1983), ale později se odborný konsenzus ustálil na vnímání deindustrializace jako kontinuálního procesu strukturálního vývoje ekonomiky (právě viz např. Bluestone, Harrison, 1982). Nynější hodnocení je spíše opatrnější, neboť jsme konfrontováni s fenoménem reindustrializace. Reindustrializaci můžeme definovat jako znovu se objevující nárůst podílu průmyslu na zaměstnanosti a tvorbě hodnot (blíže k reindustrializaci v jednotlivých státech světa viz Tregenna, 2011). Předmětem diskusí je, zda reindustrializace je jen dočasnou mezifází deindustrializace nebo zda je jejím přímým protikladem. Každopádně je doložitelné, že v některých regionech vyspělých států a v některých státech světa registrujeme nárůst zaměstnanosti v průmyslu i zvyšující se podíl průmyslu na přidané hodnotě (viz např. Boschma, Capone, 2015). Celkově to vede k poměrně nepřehledné situaci, kde není jednoduché jednoznačně vymezit, které trendy jsou pro danou regionální ekonomiku regionu rozhodující. Např. Christopherson a kol. (2014) uvádějí, že ve Velké Británii poklesl význam zpracovatelského průmyslu ve všech regionech, zatímco v USA dochází k růstu podílu průmyslu na přidané hodnotě (mezi roky 2003 – 2011 o 10 % a to zejména v některých regionech, např. Texas (23 %), Utah (28 %), Oregon (76 %)). Na druhou stranu státy, které zaznamenávají největší nárůst těchto ukazatelů (Čína, Brazílie), nenavazují na předchozí útlum průmyslových aktivit, jedná se o rozvoj zcela nových průmyslových kapacit a jde v podstatě o obdobu industrializace v západním světě z konce 19. a začátku 20. století, ale v soudobých technologických a konkurenčních parametrech. Specifikem je navíc fakt, že často nově vznikající kapacity v aktuálně industrializovaných územích navazují na relokaci kapacit z tradičně industrializovaných zemí, a tím dochází k paradoxnímu propojení obou

procesů v rámci světové ekonomiky na globální úrovni. Toto je případ i střední, východní a jižní Evropy, kdy prostřednictvím přímých zahraničních investic vznikají průmyslové kapacity, které jsou navázány na přesun pozic ve výrobě ze západních států při zachování řídicích pozic v původních zemích. V mnohých regionech je tak realitou fenomén reindustrializace, otázkou zůstává, zda sledujeme jen dočasný jev či trvalý návrat průmyslových aktivit vyjádřený růstem zaměstnanosti a produkce.

„Celkově lze říci, že se produkce průmyslových výrobků vytrvale přesunuje z tradičně průmyslových území do nově industrializovaných, deindustrializace původních území je ale nerovnoměrná, změna rozložení pracovních míst a produkce se liší region od regionu. Některá území jsou schopná se přizpůsobit změnám a přeměnit svoji ekonomickou strukturu více k sektoru služeb, jiná nikoliv. Deindustrializace i nárůst sektoru služeb jsou vždy prostorově proměnlivé procesy.“ (Christopherson a kol., 2014, str. 354, volně).

**Obrázek 4. Vývoj podílu průmyslu na celkové zaměstnanosti ve vybraných státech Evropy**



Zdroj dat: 1965-1995 Cumbers, Birch, Mackinnon (2006), 2005 statistika OECD (2015).

#### 4.2 Diferenciace tradičně průmyslových regionálních ekonomik

Jak bylo naznačeno výše, jednotlivé státy jsou konfrontovány změnou struktury a významu svých ekonomik, a to zejména vlivem proměny podílu průmyslových na všech ekonomických aktivitách v daném území. Také již bylo dříve zmíněno, že jednotlivá území se od sebe hierarchicky a kvalitativně odlišují a také že geografie deindustrializace, resp. reindustrializace se vyznačuje značnou prostorovou diferenciací. Z toho nám vychází, že můžeme vymezit několik odlišných typů území, kde bychom mohli najít tradici

v průmyslových aktivitách a kde současně tato území disponují rámcově obdobnou charakteristikou celkového nastavení regionální ekonomiky. Z této vnitřní podobnosti vychází předpoklad podobných transformačních procesů a volba adekvátního managementu a nástrojů podpory transformačního procesu u jednotlivých typů. Zároveň je třeba podotknout, že příslušnost k vybranému typu nepředurčuje výsledek transformačního procesu, neboť v zásadě u všech typů registrujeme transformačně úspěšné, resp. neúspěšné tradičně průmyslové ekonomiky. Můžeme využít práci rakouských autorů Todtling, Trippel (2005), jež je primárně zaměřena na specifikaci odlišných typů regionálních inovačních systémů, a vymezit tři základní typy území s tradicí v průmyslových aktivitách následovně:

- **Periferní průmyslové regiony** – tradičně se jednalo o území s relativně nadprůměrnou lokalizací průmyslových aktivit, případně o území s výrazně vysokou mírou specializace na vybraná odvětví průmyslu. Celková charakteristika území ale odpovídala významově nižšímu postavení v rámci sídelní hierarchie daného státu, geografickou izolovaností (případně periferností), a ekonomická výkonnost byla z celkového pohledu v rámci svého státu spíše marginální. Proces deindustrializace zde nemá jednoznačnou podobu, jsou regiony, kde průmysl zcela zanikl a v jiných naopak pokračuje, byť třeba v redukované podobě. Aktuálně se území tohoto typu vyznačují kvantitativní i kvalitativní omezeností přítomných ekonomických struktur, aktérů a institucí, a tedy celkově nižší kritickou masou vstupů potřebných pro inovační a transformační proces území. Změny v území mají spíše pozvolnou povahu a charakter inovací je spíše inkrementální. Lze říci, že mnohé ekonomiky těchto území se po úpadku původních průmyslových kapacit dostávají do významově značně marginalizovaného postavení, ale na druhou stranu celospolečenský dopad tohoto propadu není zásadní, a to zejména díky celkově nižšímu počtu obyvatel žijících v těchto území a obecně nižší kumulaci návazných společenských problémů (sociální vyloučení, kriminalita atd.).
- **Staré průmyslové regiony** – tato území vytvářela absolutně i relativně významný podíl na průmyslových aktivitách svých států, koncentrace průmyslu a lokalizace vybraných odvětví dosahovala nejvyšších hodnot. Celkově území výrazným dílem přispívala k tvorbě ekonomických hodnot svých států a tomu odpovídalo i významné postavení v hierarchii sídelního systému i geograficky exponovaná poloha. Proces deindustrializace však nemá jednoznačný vzorec, registrujeme regionální ekonomiky, které již disponují zcela dominantním podílem terciéru, a naopak jiné, které pokračují se silnou úlohou průmyslu, ať už v podobě původních odvětví či díky vzniku nových kapacit v jiných odvětvích např. prostřednictvím přímých zahraničních investic. Vyznačují se silnou přítomností struktur, aktérů a institucí, problémem je spíše jejich adekvátnost ve vztahu k inovačnímu a transformačnímu procesu. Celková transformace těchto území je spíše problematická, přestože existují pozitivní příklady. Problémem jsou zejména vysoká setrvačnost problémů v sociální situaci těchto regionů, kde vývoj často nekoresponduje s pozitivními změnami v oblasti ekonomické či environmentální (pokud k nim vůbec došlo). V případě, že se transformace těchto

území posune do neúspěšné polohy, jedná se o závažnou situaci, což je dáno zejména velkou koncentrací zde žijících lidí a kumulací společenských problémů.

- **Metropolitní regiony** – v rámci daných států se jedná o hlavní a další významná města s jejich přirozeným spádovým územím, registrujeme zde dominantní koncentraci ekonomických, správních, vzdělávacích, výzkumných a dalších funkcí. Vztah k lokalizaci průmyslových aktivit je spíše historický, vycházející z provázání prvotní industrializace s urbanizací. Na základě toho mají v těchto územích své tradiční umístění mnohé významné průmyslové podniky, což už je však dnes vyjádřeno pouze lokalizací převážně rozhodovacích, případně administrativních dimenzí jejich činnosti. Celkově se jedná o ekonomicky stěžejní části svých států s postavením v nejvyšších hierarchiích sídelních systémů a v geograficky nejexponovanějších polohách. Proces deindustrializace jednoznačně směřuje k terciarizaci regionálních ekonomik. Transformační proces většiny těchto území je z dlouhodobého hlediska úspěšný, území jsou díky koncentraci ekonomických struktur a aktérů, i vzdělávacích, výzkumných a podpůrných institucí ohniskem vzniku a transferu inovací do vnějšího prostředí. Bez ohledu na fakt, že se v rámci metropolitních regionů mohou vyskytovat problémové lokality, dílčí ekonomické problémy či fragmentace aktérů, souhrnně se jedná o vysoce úspěšná území s funkčními ekonomickými strukturami.

K výše uvedené typologii je třeba poznamenat, že jednotlivá určující adjektiva mají své významové vyjádření v národně definovaném kontextu a perspektivě. Např. perifernost či metropolitní postavení má jiný význam, rozměr i povahu v podmínkách USA a jinou v ČR. Vzhledem k tomu se pokusíme jednotlivé typy více rozebrat v návaznosti na situaci ve střední Evropě. V následující tabulce je specifikace vybraných aspektů konstituce tradičně průmyslových regionálních ekonomik v ČR. Převážná část území ČR má nějaký vztah k tradici průmyslových aktivit, neboť původní procesy industrializace v rámci průmyslové revoluce byly spjaty s urbanizačními procesy růstu významu tradičních center osídlení a tedy k lokalizaci průmyslu v nejdůležitějších městech (Praha, Brno, Plzeň, Ostrava atd.). Difúze inovační vlny průmyslových technologií ze západní Evropy podmínila intenzivní industrializaci severozápadních Čech, severovýchodních Čech a severní Moravy a Slezska. Pozdější podpora dekoncentračních tendencí v období socialismu podpořila existenci průmyslových kapacit i v dalších územích dnešní ČR. Celkově došlo k plošně relativně rovnoměrně rozloženému výskytu a významu průmyslu.



**Tabulka 2. Diferenciace tradičně průmyslových regionálních ekonomik v ČR**

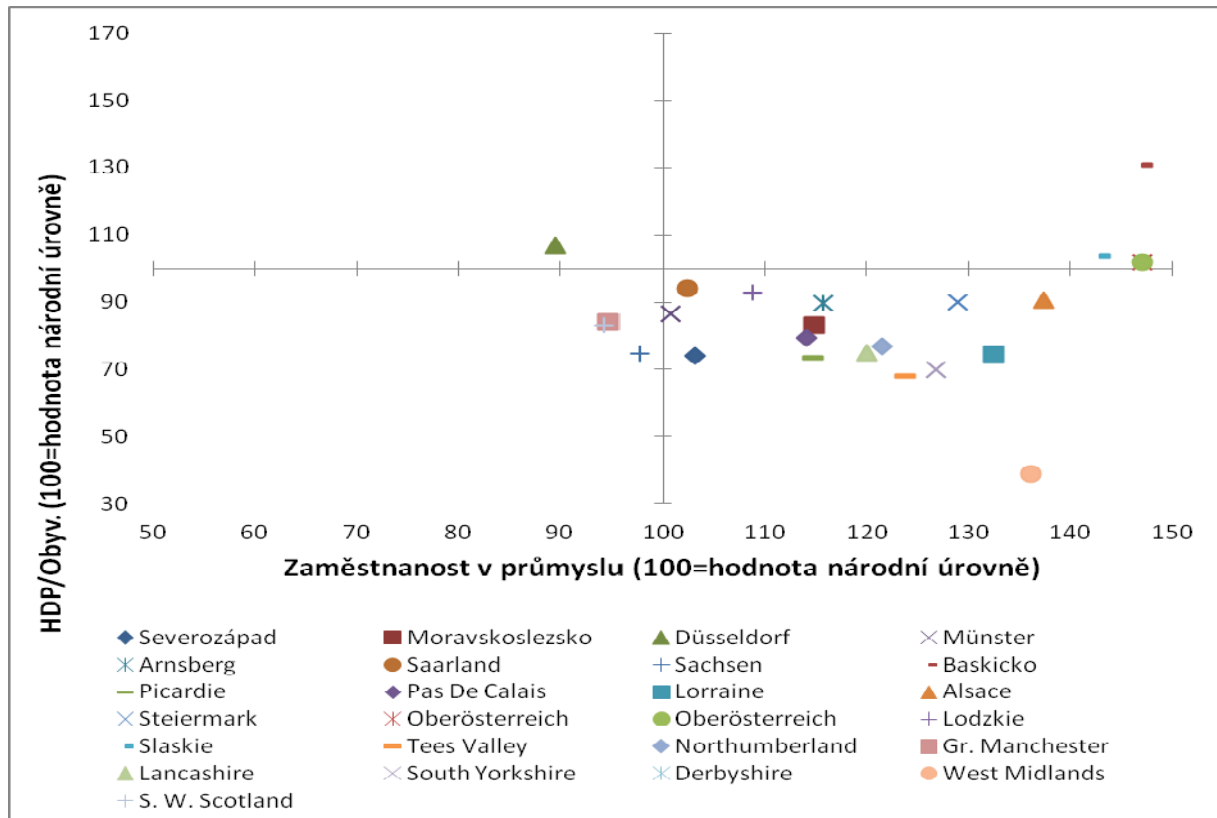
	<b>Metropolitní regiony v ČR</b>	<b>Staré průmyslové regiony v ČR</b>	<b>Periferní průmyslové regiony v ČR</b>
<b>Příklad</b>	Praha a zázemí, Brno a zázemí	Ostravsko, Ústecko	Semily, Uherské Hradiště
<b>Dnešní význam průmyslu</b>	Marginální nebo ustupující	Pomalou ustupující	Proměnlivý
<b>Aglomerační efekty</b>	Pozitivní	Negativní	Slabé či žádné
<b>Firmy a odvětví</b>	Mnoho firem a odvětví (průmysl i služby), některé znalostně orientované	Převaha velkých firem Specializace na odvětví na konci životního cyklu	Malé a střední firmy, absence nebo slabá rozvinutost klastrů
<b>Inovační aktivity</b>	Přítomnost VaV ve větších a high-tech firmách, produktové inovace	Technologická zaostalost, dominance inkrementálních a procesních inovací	Slabá úroveň VaV, slabé produktové inovace, převaha inkrementálních a procesních inovací
<b>Vytváření a šíření znalostí (univerzity, výzkumné organizace)</b>	Mnoho a kvalitní, v některých případech mohou absentovat hlubší vazby k průmyslové produkci	Slabé či převažuje orientace na tradiční odvětví	Žádné či nekvalitní
<b>Vzdělávání</b>	Široká škála škol a vzdělávacích organizací Uplatnění nejvyšších kvalifikací	Důraz na technické znalosti, chybí soudobě poptávané kvalifikace a manažerské dovednosti	Důraz na nízké či střední kvalifikace
<b>Transfer znalostí</b>	Vysoká hustota specializovaných výrobních služeb, komercializace znalostí	Existují organizace specializované na transfer, slabá koordinace Slabá orientace na poptávku	Slabá přítomnost specializovaných služeb, slabá orientace na poptávku
<b>Sítě</b>	Tržně orientované, často několik klastrů a inovačně orientovaných sítí	Charakterizovány technologickým a politickým uzamčením a rigiditou (lock-in)	Pouze několik kvůli slabému propojení firem a slabé institucionální hustotě

Převzato, zjednodušeno a adaptováno dle Tödtling, Trippel (2005), k tématu klastrů zejména Skokan (2004)

Další možností, jak rozlišit jednotlivé tradičně průmyslové regionální ekonomiky, je vyhodnotit jejich významové postavení v rámci národní ekonomiky či zaměřit pozornost na vlastní rozměr deindustrializačních procesů. Jedním z použitelných faktorů pro odlišení jednotlivých typů je výkonnost ekonomiky v podobě vyprodukovaného HDP (absolutně na hlavu či relativně k průměru v rámci státu), což odděluje tradičně průmyslové regionální ekonomiky, které překonaly výpadek ve výkonnosti regionální ekonomiky a nadále patří v rámci svých států k územím, kde jsou vytvářeny zásadní ekonomické hodnoty, od těch, jejichž významové postavení ve srovnání s národním průměrem upadá. Dalším použitelným faktorem je pokračující relativní význam průmyslu, vyjádřitelný např. srovnáním počtu zaměstnaných (nebo produkcí) v průmyslu ve vztahu opět k národní úrovni, což může

naznačit, do jaké míry se v dané ekonomice uplatnily deindustrializační tendence. Použitím obou výše zmíněných faktorů pro skupinu regionálních ekonomik, které v evropském kontextu splňují představy pro zařazení do kategorie v prvních vlnách průmyslové revoluce industrializovaných a tradičně silně průmyslově založených regionálních ekonomik (pro ucelený výčet viz např. Cumbers, Birch, MacKinnon, 2006), získáme pestrou mozaiku všech možných kombinací v současné době. Registrujeme rozdílné typy regionálních ekonomik ve vztahu k zaměstnanosti v průmyslu a tvorbě HDP (blíže viz obrázek č. 5, který představuje příklady známých tradičně průmyslových ekonomik v evropském kontextu). Každopádně převažujícím typem je kombinace nadále nadprůměrné zaměstnanosti v průmyslu a podprůměrné výkonnosti regionální ekonomiky vyjádřené tvorbou HDP (v obou případech je referenční hodnotou národní úroveň). Je zdůrazňováno, že uvedené hodnocení má jen ilustrativní charakter a slouží pro vstupní schematické uvedení problematiky, neboť je diskvalifikováno metodologickými problémy spojenými s konstrukcí a vypovídající schopností samotných ukazatelů, navíc vyhodnocených za jeden sledovaný rok, a to vše při nedokonalé datové základně využitelné pro mezinárodní srovnávání. Navíc zde použitá dimenze (NUTS3) nepředstavuje ideální území pro hodnocení regionálně-ekonomických vztahů, což je posíleno faktem, že v každém státě je uvažována tato statisticky definovaná kategorie území v jiném prostorovém rozměru. V empirické části práce bude tato problematika zpracována detailněji samostatně pro ČR a pro území více se blížící přirozeným funkčním ekonomickým regionům.

**Obrázek 5. Vybrané tradičně průmyslové ekonomiky v Evropě v roce 2015**



Zdroj dat: Eurostat 2015 (data v sekci General and Regional statistics), vlastní výpočty a zpracování

### **4.3 Výzkumné otázky práce v ilustrativních příkladech ze zahraničí**

Na závěr celé této části práce předcházející empirické analýze tématu je nabídnut přehled výzkumných otázek práce do příkladů z vybraných tradičně průmyslových regionálních ekonomik v zahraničí. Záměrem je pomocí krátkých, ilustrativních ukázek demonstrovat relevanci problematiky i její reálný průběh v konkrétních podmínkách. Záměrně jsou vybrány příklady z ekonomicky nejvyspělejších států světa (2x Velká Británie, 1x USA a Německo), z důvodu podpory uznání významu tématu transformace tradičně průmyslových regionálních ekonomik jako přirozeného aspektu jejich ekonomického vývoje a zároveň tématu atraktivního pro decizní i akademickou sféru. Níže budou popsány izolované příběhy vybraných regionálních ekonomik, navíc zacílené na samotné zaměření výzkumné otázky (tematického okruhu), a nebude prostor diskutovat širší kontext transformačního vývoje daných regionálních ekonomik, ani možnost nabídnout komparační rámec či interpretovat širší vztahy a souvislosti. V důsledku toho bude zvolena forma samostatných, vzájemně nezávislých subkapitol, kdy každá z nich se vždy vztahuje k jedné ze čtyř dříve formulovaných výzkumných otázek. V případě zájmu o detailnější a komplexnější poznatky o transformaci ekonomik popisovaných území viz citovaná zdrojová díla.

#### **4.3.1 Diferenciace úspěchu a neúspěchu ekonomické transformace na příkladu britských průmyslových měst**

Transformační procesy v britské ekonomice spojené s deindustrializací sledujeme přibližně od poloviny 70. let 20. století. Martin (2012) v rámci analýzy dlouhodobého vývoje rozložení počtu pracovních míst dokládá jednoznačný projev gradientu jih-sever ve smyslu ekonomického posilování regionů na jihu Anglie na úkor ústupu významu regionů na severovýchodě a severozápadě Anglie a ve Skotsku. Zatímco v národní ekonomice jako celku narostl počet pracovních míst mezi lety 1972 až 2009 o cca 25 %, tak v regionálních ekonomikách na jihu se počet pracovních příležitostí zvýšil mezi 40 – 60 %, zatímco v některých regionech na severu (např. Middlesbrough) ke konci sledovaného období nepřesáhl hodnoty 70. let. Nicméně ani v rámci vzájemně podobných regionálních ekonomik, tradičně průmyslových s výrazným počtem bydlících, není situace jednotná. Pike, MacKinnon a kol. (2016) hodnotí aktuálnější období transformace a s využitím vybraných ukazatelů charakterizující vývoj v oblasti migrace a zaměstnanosti obyvatelstva mezi roky 1997 až 2012 konstruují index relativního úpadku (*index of relative decline*). Mezi dvacet nejhorších měst, tedy měst s nejvyšší hodnotou indexu, patří i velká a tradičně průmyslová města jako Liverpool, Glasgow či Nottingham. Naopak města Manchester či Newcastle dosahují lepších hodnot a v rámci Velké Británie se nedají označit jako města v úpadku. Autoři to přikládají pozitivnímu postavení těchto dvou měst v pozicích regionálních a správních center pro své širší okolí a fungující regionální ekonomice založené na výrazném podílu obchodu, služeb, špičkového zdravotnictví a vzdělávání. Celkově je rozdíl mezi všemi výše zmíněnými tradičně průmyslovými regionálními ekonomikami v atraktivitě z hlediska preferencí pracovní mobility profesionálů a vysokoškoláků i z pohledu globálně orientovaných spotřebitelů. Naopak jako příklad britské regionální ekonomiky, která je ukázkovým případem starého průmyslového regionu a kde transformační proces i jeho výsledná podoba vzbuzuje rozpaky, je Glasgow ve Skotsku. Regionální ekonomika vykazuje nadprůměrné hodnoty jak v autory

používaném syntetickém ukazateli relativního úpadku, tak v dílčích ukazatelích jako je míra nezaměstnanosti či indikátorech sociálně patologických jevů. Studie *Industrial Communities Alliance* (2015) uvádí, že mezi roky 2009 a 2013 ubylo ve městě 25 tis. pracovních pozic, zatímco v Manchesteru ve stejném období přibližně stejný počet pracovních pozic přibyl.

#### 4.3.2 Dilema restrukturalizace ekonomiky na příkladu Rust Belt v USA

Americká autorka Cowell (2015) ve své monografii souhrnně popisuje vývoje měst v rámci tzv. Rust Beltu, což je jádrové území industrializace na středozápadě USA spojené s ekonomickou výkonností a populační atraktivitou v období po druhé světové válce. Zdejší regionální ekonomiky se s procesem deindustrializace vyrovnaly rozdílně a autorka nabízí jak statistické detaily samotného průběhu deindustrializace, tak hlavně popisuje rozdílné strategie měst ve vztahu k restrukturalizaci jejich ekonomické struktury. Tyto rozdílné přístupy do značné míry ovlivnily dlouhodobou výkonnost regionálních ekonomik i jejich celkový význam a atraktivitu. Pokud nebude uvedeno jinak, tak jsou poznatky k jednotlivým městům využity právě z publikace Cowell, k dalšímu studiu transformace regionálních ekonomik v USA viz např. knihu *The Rise of the Rust Belt* od Cooke a kol. (1995).

První kategorie měst (např. Pittsburgh, Columbus, Cincinnati) zvolila strategii „změna je život“ (*bowing out*), jejímž principem je odklon od původně dominantních odvětví regionální ekonomiky a v rámci restrukturalizačních procesů příklon k odvětvím novým, zejména z oblasti sektoru služeb. Tato změna je empiricky doložitelná počtem firem, jejich výkonností a hlavně zaměstnaností dle jednotlivých sektorů ekonomiky. Pittsburgh reprezentuje na severoamerickém kontinentě příklad města, které mělo patrně nejhorší výchozí pozici, resp. vykazovalo všechny obecné znaky symbolizující staré průmyslové regiony, a přitom jeho výsledná podoba transformačního procesu je hodnocena veskrze pozitivně. Regionální ekonomika byla od 19. století specializovaná na těžbu uhlí a ocelářský průmysl. V 80. letech 20. století v rámci deindustrializačních tendencí zaniklo v průmyslu 115 tis. pracovních míst a z toho polovina právě v ocelářském průmyslu. Regionální ekonomika je dnes výrazně diverzifikovaná a převažuje orientace na sektor služeb, převážně veřejných (zdravotnictví, vzdělávání) či v rámci finančního sektoru. Celkově je město dáváno za takřka ukázkový příklad strategického rozvoje území, iniciativ propojujících spolupráci privátního i veřejného sektoru, politik zaměřených na rekvalifikace a školení pro občany města či spolupráce akademických institucí s aplikační sférou. Podobný příběh nabízí i Columbus, který představoval regionální ekonomiku tradičně postavenou na těžkém průmyslu, zejména hutnictví a zbrojním průmyslu. Od 70. let byl jednoznačně veřejnými představiteli deklarovanou strategií transformace ekonomiky odklon od původních odvětví a naopak podpora orientace regionální ekonomiky na dopravní strojírenství, aktivity navázané na oděvní průmysl a sektor služeb, zejména obchod, finance a vzdělávání. Město je také zmiňováno jako příklad poměrně promyšleného řízení územního rozvoje, silného leadershipu a spolupráce mezi veřejným sektorem a investičními skupinami.

Naopak jiná města (např. Detroit, Cleveland, Buffalo) vsadila na strategii „jedeme dál“ (*the basic betters*) a tedy pokračovala ve snaze setrvat na původních, průmyslových, odvětvích regionální ekonomiky a předmětem podpůrných strategií bylo spíše pomoci těmto odvětvím

zvládnout období poklesu výkonnosti a zaměstnanosti. Detroit představuje ikonickou regionální ekonomiku pro zobrazení americké podoby industriální úspěšnosti i transformační deziluze spojené s procesy deindustrializace. V současné době je město, pro akademické kruhy i popularizační média, světově proslulým příkladem fyzického úpadku města, nefunkční ekonomiky, zhroucení veřejných institucí a místem koncentrace zásadních sociálních problémů a patologických jevů. Region představuje jádro americké industrializace a materiální vyjádření amerického snu spojeného s vlastnictvím automobilu. Své sídlo a výrobu zde dlouhodobě lokalizuje „velká trojka“ – tedy automobilky Chrysler, Ford a General Motors. Vždy existoval silný vztah mezi konjunkturou odvětví a celkovým stavem regionální ekonomiky. Zlatá éra automobilového průmyslu byla v meziválečném období a poté v 50. a 60. letech 20. století, která jsou spojena v případě Detroitu s fungující regionální ekonomikou i celkovým rozvojem území v intencích industriální doby. Fázemi největších problémů a propadů ve výkonech i zaměstnanosti byla 70. a 80. léta, zejména v návaznosti na tzv. ropnou krizi s důsledkem poklesu poptávky po autech s velkou spotřebou pohonných hmot a naopak nárůstem preference úsporných japonských automobilů, a poté po roce 2008, kdy dopady světové ekonomické krize výrazně zasáhly místní automobilky a finanční sektor a došlo k de facto zhroucení regionální ekonomiky i fungování měst jako celku. Jako reakce na tuto situaci byly publikovány texty s tak příznačnými názvy jako např. „*Is Detroit dead?*“ (Eisinger, 2013) nebo „*If Detroit is dead, some things need to be said at the funeral.*“ (Tabb, 2015). Dlouhodobě je trh práce čistě závislý na zpracovatelském průmyslu, zejména automobilovém průmyslu a jakýkoliv propad v těchto sektorech se negativně projevuje v regionální ekonomice. Sugrue (2005) uvádí, že v poválečných dobách bylo ve zpracovatelském průmyslu ve městě cca 350 tis. pracovních pozic a po roce 1977 poklesl jejich počet na cca 150 tis., Green, Clothier (2013) uvádějí pro rok 2011 počet pracovních pozic ve zpracovatelském průmyslu 27 tis. Harpel (2011) uvádí pro Detroit MSA, což je širší region zahrnující i města v okolí, ztrátu pracovních míst ve zpracovatelském průmyslu na cca 150 tis. Zásadní je, že útlum výkonnosti velkých firem a ztráta pracovních míst v automobilovém průmyslu nebyla důsledkem restrukturalizačních procesů a nebyla tedy kompenzována výrazným zvyšováním významu jiných odvětví. Cowell (2015) detailně popisuje propojení zájmů i jednotnou percepci reality mezi managementem velkých firem, politiky a úředníky, kdy rozvojovou strategií byla vždy snaha podporovat existenci stávajících výrobních závodů a s tím byla spojena veřejná podpora automobilek a v nich umístěných pracovních pozic. Mezi rozhodujícími aktéry nikdy nebyla akceptována myšlenka restrukturalizace a pokles automobilového průmyslu byl po celou dobu vnímán jako dočasný a převážně způsobený externími faktory.

Celkovým závěr autorky je, že „regiony, které dříve reagovaly na proces deindustrializace, si zajistily v dlouhodobém horizontu výkonnější pozici regionální ekonomiky“ (str. 101). Výše uvedené detaily k jednotlivým městům tedy naznačují úspěšný vývoj spíše pro města, která se vydala cestou opuštění původních průmyslových aktivit, diverzifikace ekonomické struktury a podpory zcela nových odvětví, zejména orientovaných na sektor služeb. Na druhou stranu je třeba poznamenat, že tato zkušenost odráží více kontext vývoje amerických měst a v Evropě jí nelze přikládat obecnou platnost.

### **4.3.3 Proměna firemní struktury a firemní strategie v tradičních odvětvích německých regionálních ekonomik**

Autoři Morris, Plake (1995) popisují firemní strategie a restrukturalizační procesy firem v ocelářském průmyslu, jenž vždy patřil k dominantním odvětvím regionální ekonomiky v Porúří. Místní firmy nerezignovaly na podstatu svého původního produktu, ale snažily se ho přizpůsobit soudobým požadavkům a preferencím. Původní výroba ocele a trubek tak byla nahrazena výrobou zaměřenou na nové slitiny, laminované materiály, vysoce odolnou ocel. Samozřejmě nedošlo k úplnému zachování výrobních kapacit a zaměstnanosti, ale firmy i odvětví zůstaly zachované a konkurenceschopné. Druhou podobou reakce na krizové období byly snahy restrukturalizovat firemní portfolio prostřednictvím akvizice jiných firem, často z návazných odvětví. Například tradičně na ocel zaměřená firma Mannesmann postupem času koupila firmy zaměřené na hydrauliku, strojírenství, ale i telekomunikace a IT, koncern Thyssen group investoval do firem zaměřených na dopravu, environmentální technologie, energetiku a zpracování materiálů. Samozřejmě tyto procesy byly čistě součástí manažerských a firemních strategií a neměly primární snahu řešit problémy regionálních ekonomik. V jejich důsledku se však diverzifikovala firemní struktura regionální ekonomiky, omezila se závislost velkých firem v jednom odvětví, navíc v pokročilé fázi životního cyklu, a došlo k prolomení funkční dimenze principu uzamčení (viz výše). Obdobné procesy neprobíhaly jenom v ocelářském průmyslu, ale i v dalších v Porúří lokalizovaných odvětvích (např. chemický průmysl, těžké strojírenství). Rehefeld (1995) hovoří o disintegraci původních a reintegraci do nových výrobních uskupení (klastřů), které udržely ekonomickou výkonnost, průmyslovou tradici i zaměstnanost v průmyslu.

K relativně podobným závěrům dochází i Hassink (2007) při analýze transformace textilního průmyslu v regionu Westmunsterland v západní části Německa na hranici s Holandskem. Tento region není v rámci Německa populačně ani celkově ekonomicky významný, ale patřil k tradičním lokacím textilního průmyslu, který zde v určitých dobách zaměstnával až 75 % z pracujících v průmyslu a měly zde sídlo tři z pěti největších německých textilních koncernů i mnoho malých a středních firem. Od 60. let 20. století byl textilní průmysl zasažen krizí, a to v důsledku mnoha aspektů, ale zejména nárůstem konkurence v jihovýchodní Asii. V 80. a 90. letech došlo v regionu k zániku cca poloviny firem v textilním průmyslu, zaměstnanost klesla z cca 50 tis. pracovníků na 17 tis., ale výkony firem vyjádřené obratem i v tomto období rostly. Firmy v období krize textilního průmyslu reagovaly třemi způsoby. Prvním byla snaha vstoupit do odvětví bezprostředně návazných na textilní průmysl (oděvní a krejčovský průmysl), ale i tato odvětví čelila tvrdé konkurenci z asijských regionů a postupem času většina firem zde zanikla. Druhým směrem byla tendence firem zkupovat další firmy z odvětví, což v důsledku také nevedlo z pohledu regionální ekonomiky k výrazným efektům, neboť některé akvizice byly vysloveně neúspěšné a v rámci jiných stejně došlo k uzavření jednotlivých provozů, a tedy zániku pracovních míst, ať už v kupujících nebo koupených firmách. Avšak třetím a jednoznačně úspěšným směrem byla reorientace omezenějšího počtu firem na výrobu s vysokou přidanou hodnotou a přesun do odvětví, jež spíše volně navazovala na původní textilní průmysl (šlo zejména o výrobu koberců, propojení textilního a nábytkářského průmyslu či produkci technických textilií). To vše bylo doprovázeno výraznou

modernizací výrobních kapacit a také zvýšenou snahou prosadit se na mezinárodních trzích. Celkovým závěrem je, že přes pokles počtu firem i zaměstnanosti v tradičním odvětví se udržela produkční (průmyslová) báze regionální ekonomiky, byla posílena její heterogenita a transformační proces lze označit jako relativně úspěšný.

#### **4.3.4 Podpora transformačního procesu regionální ekonomiky na příkladu města Manchester**

Britské město Manchester je v literatuře považováno za v mnoha směrech inspirativní příklad, jakým způsobem lze podporovat a usměrňovat transformační procesy v regionální ekonomice, což nerozporuje fakt, že mnohé problémy, ekonomické i sociální povahy, nadále přetrvávají (blíže zejména Ward, Peck, 2002). Jedním z důležitých prvků regenerace města Manchester byla profilace silné vize budoucí pozice regionální ekonomiky, čímž bylo jasně nastaveno směřování transformačního procesu. Robson (2002) za základní elementy obecněji sdílené vize považuje: repopulaci městského centra s důrazem na vysoce-příjmové skupiny obyvatelstva, kapitalizaci sportovní tradice města, profilaci spotřební a konzumní funkce města, výraznou orientaci ekonomiky na služby a turismus, podporu high-tech činností založených na využití silného akademického a výzkumného prostředí a sázka na velké infrastrukturní projekty se symbolickým a synergickým efektem. Podstatné je, že jednotlivé součásti vize byly podpořeny prostřednictvím významných investičních akcí i podporou promyšlených rozvojových konceptů. Mezi hlavní příklady patří intenzivní investice do infrastruktury v městském centru a jeho bezprostředním okolí (např. revitalizační projekt po výbuchu bomby v centru města, URBIS, městský sportovní stadion), podpora dvojnásobné kandidatury na OH, podpora developerských projektů zaměřených na exkluzivní bydlení, podpora konání velkých kongresů, koncertů či sportovních akcí apod.

Podpora fyzické regenerace i ekonomické transformace území ve smyslu politicko-administrativního procesu byla realizována především prostřednictvím jedinečného organizačního modelu, který vešel v obecnější známost a stal se následovaným příkladem i pro mnohá jiná města. Základem tohoto modelu je vytvoření samostatné výkonné jednotky (společnosti), která je odpovědná za realizaci podpůrných konceptů, konkrétních projektů i agend v konkrétním území. V regionální ekonomice byl tento model uplatněn i několikanásobně prostřednictvím vytvoření institucí tohoto typu jak na „centrální“ úrovni, tak i pro mnohé městské části. Parametry a výhody tohoto modelu spočívají ve vytvoření společnosti s výkonnou pravomocí; tato instituce má autonomii vůči lokální vládě a je vedena specializovaným týmem odborníků, společnost jako taková nevlastní majetek, ale spojuje dohromady klíčové aktéry z relevantních institucí, kteří mohou přispět k úspěšné realizaci konkrétních témat ekonomické transformace. Takto koncipovaná instituce může být více atraktivní pro spolupráci s aktéry z privátního sektoru, kteří jsou tak více vtaženi do ekonomické transformace regionální ekonomiky. Jako konkrétní příklady můžeme uvést např. Manchester Marketing či Manchester Investment and Development Agency Service (MIDAS). Pokud se objevuje kritika "regionálních institucí" (např. Deas, Ward, 2002), pak zejména zdůrazňuje určitou duplicitu v rámci činností jednotlivých institucí.

Celkově lze tedy zhodnotit dosavadní proces ekonomické transformace jako rámcově úspěšný. Za hlavní dobré zkušenosti a inspirace pro rozvoj ostatních tradičně průmyslových regionálních ekonomik se rozhodně dají považovat:

- Nastavení profesionálního a pro-aktivního chování institucí regionální ekonomiky – jde zejména o změnu přístupu veřejného sektoru k privátnímu a změnu v chování samotného veřejného sektoru.
- Nutnost zajištění investic do fyzického prostředí a infrastruktury – jedním z determinant transformace regionální ekonomiky byla zcela zásadní proměna fyzických struktur, což je důležité pro stávající i nově příchozí obyvatelé, investory či turisty.
- Uplatnění marketingu jako nástroje ekonomické transformace – přes narůstající meziregionální konkurenci byla zajištěna přítomnost a pozornost důležitých cílových skupin (obyvatelé města, investoři, turisté).
- Docenění role měkkých faktorů rozvoje – součástí transformačního procesu byla i nadstandardní podpora měkkých faktorů rozvoje města; bylo důsledně pracováno s image města, s tematickou profilací městských částí (např. Gay Village, Curry Mile, Northern Quarter), podporovány byly volnočasové kulturní a sportovní akce a komunity.
- Významná role silných osobností – je objektivním faktem, že jednu z klíčových rolí ekonomické transformace Manchesteru sehrály silné osobnosti, ochotné angažovat se v realizaci veřejných témat a aktivit (např. Graham Stringer, Bob Scott, Tom Bloxham).



## 5 Transformace regionálních ekonomik v ČR po roce 1989

Problematika rozdílné výkonnosti regionálních ekonomik představuje elementární základ regionálně-ekonomických analýz, ke kterému se pak mohou vztahovat další detailnější výzkumné otázky a úkoly. Poznání toho, které ekonomiky jsou v regionální perspektivě úspěšné a které neúspěšné, je základem pro navazující studia příčin úspěchu/neúspěchu i výchozím bodem pro úvahy koncepčně-strategické povahy o podpoře ekonomického rozvoje konkrétních regionálních ekonomik. Bez ohledu na významnost tématu i jeho nutnost pro další výzkumy neregistrujeme jednoznačný konsenzus ve vědecké komunitě v oblasti operacionalizace a konceptualizace takto zaměřeného výzkumu, které by směřovaly k možnosti použít osvědčené či ověřené návody a postupy. Vnímáme spíše přítomnost vedle sebe stojících přístupů a alternativních řešení.

Podíváme-li se na situaci v ČR, intuitivně musíme předpokládat existenci regionálních rozdílů ve stavu jednotlivých ekonomik a v důsledku vzrůstající heterogenity mnoha aspektů společenského života po roce 1989 se nabízí i očekávání prohlubování rozdílů mezi jednotlivými ekonomikami, a to relativně ve vztahu k jiným i ve smyslu sebe-srovnání konkrétní regionální ekonomiky mezi jednotlivými časovými milníky ekonomické transformace po roce 1989. Nicméně odbornou diskusí zaměřenou na objektivní uchopení a vyhodnocení těchto očekávání nelze považovat za ukončenou ani za vyčerpanou. Pro metodologickou inspiraci při hledání samotných metod měření a vyhodnocování regionálních rozdílů (disparit) je vhodné využít práce Tuleji (např. 2010 či 2011). Zároveň existuje více prací zaměřených na vyhodnocení konkrétních, různě tematicky orientovaných, regionálních rozdílů v ČR. Tyto práce vznikají ať už jako výsledek základního výzkumu v akademické komunitě nebo na základě požadavků praxe pro účely nastavení finančních instrumentů, podpůrných strategií apod. Za práce, které nastavují kvalitativní měřítko, považujeme socio-geografickou regionalizaci zpracovanou Hamplem (např. 2005), která končí vyhodnocením dat z roku 2001 a směřuje k poznání změn geografické organizace území, nebo publikace Víturky (např. 2010 či 2013) věnované analýzám regionálních rozdílů v charakteristikách podnikatelského, inovačního či sociálního prostředí.

### 5.1 Konkretizace výzkumných otázek, metodologie a data

V návaznosti na zaměření práce, ve snaze reflektovat dříve diskutované teoretické přístupy i pro účely návazných empiricko-praktických částí, jsou konkretizovány hlavní výzkumné otázky této kapitoly takto:

- Které regionální ekonomiky v ČR lze považovat v jednotlivých sledovaných obdobích ekonomické transformace za úspěšné a které za neúspěšné?
- Jak se mění relativní postavení jednotlivých regionálních ekonomik ve vztahu k ostatním ekonomikám ČR ve sledovaných časových bodech ekonomické transformace i ve vztahu k vlastní vývojové trajektorii v průběhu transformace?

Dílčí výzkumné úkoly, které umožňují podložení, ověřitelnost a odbornou relevanci výše definovaných hlavních výzkumných otázek, jsou:

- Jaké faktory lze, při respektu k disponibilní datové základně v ČR, považovat za využitelné a vypovídající o stavu regionální ekonomiky?
- Jaké statistické ukazatele, dílčí i syntetické povahy, lze využít pro empirické podložení argumentů vypovídajících o stavu regionálních ekonomik v ČR?

Důležité je doplnit, že výzkumné otázky i úkoly jsou formulovány z perspektivy relevance pro každodenní život a ekonomické aktivity lidí žijících v daných územích. Alternativní perspektivy, vyžadující sledování jiných parametrů, vyhodnocení jiných ukazatelů i formulování jiných závěrů, by se nabízely, pokud bychom např. sledovali regionální diferenciaci vybraných makroekonomických parametrů (např. HDP, či přidané hodnoty) nebo pokud bychom vyhodnocovali regionální rozdíly v kvalitě specificky definovaných prostředí (např. inovační prostředí, kreativní prostředí apod.)

Při hledání odpovědí na stanovené výzkumné otázky je třeba překonat mnohé problémy. Obecným problémem je složitá a komplexní povaha společensko-ekonomických struktur a jejich značná prostorová proměnlivost. Přes tuto situaci je nutné uvažovat nad ideálními (ve smyslu dokonalými) ukazateli, pokud možno i syntetické povahy, vypovídajícími o stavu regionální ekonomiky a umožňujícími komparaci. Zároveň je nutné se vypořádat s omezeními, která jsou spojena s reálnou dostupností regionálně-ekonomických dat, případně jejich značně limitovanou vypovídající schopností při sledování projevů územní diferenciaci na nižších prostorových úrovních, než je ekonomika státu či krajů, což se v ČR např. týká dat o HDP či mzdách. Na základě toho je účelné a nutné přijmout určitá tematická i územní zjednodušení, abychom mohli dospět alespoň k nějakým přehledným závěrům.

Prvním zjednodušením je uznání trhu práce jako dominantní struktury regionální ekonomiky. Situace na trhu práce je považována za symbol pro vyjádření stavu a úspěchu či neúspěchu transformace regionální ekonomiky. Vycházíme z obecně akceptovaného významu trhu práce v odborné literatuře (viz např. Storper, 2013), ale i z jeho důležitosti pro každodenní život i pohyb lidí v území (např. Hampl, Gardavský, Kühnl, 1987). Kvalita trhu práce má přímou vazbu na ekonomické zhodnocení působení individuálních jedinců v konkrétní ekonomice, neboť právě pro ně je úspěšnost či neúspěšnost regionální ekonomiky nejhmatatelněji vyjádřena tím, zda zde mají pracovní místo, případně jak je stabilní, kvalifikované, placené apod. Tento aspekt je navíc posílen v podmínkách ČR značnou neochotou či nemožností lidí měnit bydliště a tím pádem značnou fixací na konkrétní trh práce a tedy závislostí na jeho podobě a kvalitě. Další parametry a struktury regionální ekonomiky (např. úroveň produkce, tvorba přidané hodnoty, investiční atraktivita, vzdělanostní struktura obyvatelstva atd.) jsou rovněž důležité, vypovídající, ale jejich význam z hlediska percepce obyvatel území je spíše sekundární. Jinými slovy, je zcela zřejmé, že existuje mnoho alternativ, jak lze vyjádřit úspěšnost regionální ekonomiky či ji srovnat s ekonomikou jinou a zaměření na hodnocení trhu práce představuje jen jednu z možností.

Dalším pragmatickým zjednodušením je, že ač bylo dříve v práci stanoveno, že předmětem naší pozornosti jsou funkční ekonomické regiony, vymezené prostorovou uzavřeností pracovních a obslužných vztahů všedního života lidí, tak nyní, využijeme pro empirickou analýzu územní dimenzi okresů ČR. Pro mnohá území ČR platí, že statistická jednotka vymezená hranicí okresu je nejbližší možná k reálné podobě funkčního ekonomického regionu a přitom k ní disponujeme daty z běžných zdrojů. Významnou vztahovou uzavřenost na úrovni okresů deklaruje i Hampl (2005, str. 48). Na druhou stranu je třeba uznat, že pro každý funkční ekonomický region je jeho spádové území definováno individuálně, dle polaritý jádra a zázemí a často jen velmi omezeně souvisí se správními či statistickými jednotkami, byť by se jednalo o ideální stav. V návaznosti na tento fakt by bylo nutné speciálním šetřením stanovit hranice jednotlivých funkčních regionů v ČR, což by bylo možné při individuální analýze konkrétního regionu, ale naopak zcela nereálné pro práci tohoto typu, zaměřenou na souhrnné vyhodnocování velké množiny regionálních ekonomik. Data za okresy jsou relativně dobře dostupná a navíc v rámci nich lze pomocí agregace eliminovat problémy spojené z dezintegrací obcí, což byl velmi podstatný fenomén územního rozvoje na počátku 90. let v ČR. Oproti práci M. Hampla zde nebude využito sloučení okresů čistě městského typu (Praha, Brno-město, Plzeň-město) s jejich spádovými „venkovskými“ okresy Praha-západ a východ, Brno-venkov, Plzeň-jih a sever či např. sloučení okresu Ostrava-město se sousedním aglomerovaným okresem Karviná. Vycházíme z teze, že ačkoliv je trh práce v těchto územích značně provázán, je možné hodnotit kvalitu jednotlivých trhů práce odděleně, neboť přirozeným přáním většiny lidí by zřejmě bylo pracovat co neblíže bydliště a nepodstupovat dojížděku za hranici okresu.

Vzhledem k tématu práce by se dalo rovněž očekávat, že pozornost bude zaměřena pouze na okresy s tradičně silnou úlohou průmyslu. Namísto toho, v této části práce, budeme pracovat se všemi okresy ČR.<sup>3</sup> Tato možnost se nabízí díky tomu, že ČR historicky patřila a i dnes patří k celkově nejprůmyslovějším státům světa a úroveň zaměstnanosti v průmyslu je prakticky ve všech okresech ČR poměrně vysoká. V roce 1991, tedy na vstupu do období transformace, bylo na úrovni státu 39 % pracovních pozic realizováno pouze v průmyslu a v sekundéru jako celku (spolu se stavebnictvím) dokonce 46,3 %, což převyšovalo terciér (41,7 %). Regionální rozdíly zaměstnanosti v průmyslu byly poměrně malé a většina okresů se pohybovala v intervalu 35 až 45 %. Největší podíl pracovních míst v průmyslu registrovaly okresy Jablonec a Sokolov (shodně 57 %), Most (56 %) a Blansko (55 %). Naopak k okresům s menším podílem pracovních pozic v průmyslu patřily metropolitní regiony Prahy a Českých Budějovic. Hlavní město Praha však disponovalo vysokým absolutním počtem pracovních míst v průmyslu (146 tis.) a několika průmyslovými podniky celostátního významu. Okres České Budějovice vynikal vysokou zaměstnaností ve stavebnictví tak, že celkový podíl zaměstnaných v sekundéru byl 42 %, což už se blížilo celostátní průměrné hodnotě. Dále pak méně lidí pracovalo v průmyslu v zemědělsky orientovaných okresech (např. Louny, Znojmo,

---

<sup>3</sup> Celkový počet okresů v ČR zpracovaných v analýze pro všechny sledované roky je 77, tedy včetně okresu Jeseník, který vznikl až k 1. lednu 1996. Údaje za okresy jsou agregovány na základě dat za jednotlivé obce a tak při zpracování dat za rok 1991 mohlo být respektováno pozdější vymezení okresu vyčleněním dotčených obcí z okresu Šumperk a započítáním města Zlaté Hory z okresu Bruntál.

Tachov). Vyjmutí těchto okresů z empirické analýzy by nebylo pracné, ale vzhledem k jejich malému počtu by vznikl podivně neúplný obraz ekonomické transformace ČR jako celku. Kompletní soubor okresů ČR umožňuje navíc využít představená data i výsledky pro další, třeba i jinak orientované výzkumy.

V rovině metodologické řešíme problémy dvojího druhu. Jednak je nutno využít relevantní, dohledatelnou či upravitelnou datovou základnu a na druhé straně je třeba využít či vytvořit vypovídající ukazatele individuální i syntetické povahy, pomocí kterých bude možné nejlépe zhodnotit významové postavení, kvalitativní dimenzi a vývojové směřování jednotlivých trhů práce, resp. regionálních ekonomik. Hlavním zdrojem dat práce jsou výsledky Sčítání lidu, domů a bytů za roky 1991, 2001 a 2011 (dále SLDB). Cenzy nabízí nejširší a nejreprezentativnější dostupné spektrum dat, ale zároveň jejich zpracování a interpretace přináší mnohá úskalí. Pro potřeby této i následující kapitoly je považován za nejvíce relevantní ukazatel „obsazená pracovní místa“. Jedině tento ukazatel je schopen ukázat reálné rozložení pracovních míst v prostoru a pomocí něho jsme schopni odpovědět na základní otázky typu, kolik je v místě X pracovních pozic, případně v jakých sektorech, odvětvích apod. (k relevanci ukazatele i viz Hampl, 2005, str. 42). Naopak většinově používané údaje o zaměstnaných nám neřeknou, jak vypadá ekonomika v místě X, neboť vyjadřují pouze to, jakou práci dělají lidé bydlící v místě X. Získání objektivních dat o obsazených pracovních místech za jednotlivé územní jednotky je komplikované, neboť je třeba provést řadu úprav a dopočetů. Čistě metodologicky vyjadřujeme obsazená pracovní místa jako počet zaměstnaných plus saldo pracovní dojížděčky. S vyjádřením hodnoty ukazatele pro územní jednotky nižšího řádu (obce, mikroregiony, okresy) je však spojena nutnost „rozdělit“ dojížděčku, která nebyla blíže směrově určena, a také je třeba eliminovat problém s poměrně velkým nevyplněním sčítacích archů (platí pro SLDB 2011). V zájmu možnosti vyjádřit obsazená pracovní místa pro úroveň okresů i v absolutních hodnotách, byl v práci aplikován doposud nepoužitý model přepočtu dat, který se opírá o hypotézu, že nezjištěné údaje jsou zhruba ve stejné struktuře jako údaje cenzem zjištěné – blíže viz metodická poznámka. Podobným případem je také další ukazatel s vazbou na obsazená pracovní místa, a tím je podíl obsazených pracovních míst vysokoškoláky na celkovém počtu. Další využitá data charakterizující trhy práce jsou již běžně dostupná z veřejných zdrojů. Jedná se zejména o údaje o počtu nezaměstnaných, pracovní síle, volných pracovních místech i uchazečích o zaměstnání, která jsou publikována na Integrovaném portálu Ministerstva práce a sociálních věcí (dále MPSV).

---

**METODIKA ODHADU POČTU OBSAZENÝCH PRACOVNÍCH MÍST (OPM) Z DAT SČÍTÁNÍ LIDU, DOMŮ A BYTŮ 2011 (FIEDOR, KOUTSKÝ, KREJČI, ŠANDA, TOUŠEK, 2015)**

*Metodiku odhadu počtu OPM lze rozdělit do čtyř kroků, a to:*

- 1) *odhad ekonomicky aktivního obyvatelstva a odhad počtu zaměstnaných bez pracujících studentů;*
- 2) *odhad počtu vyjíždějících a nevyjíždějících;*
- 3) *odhad počtu dojíždějících;*
- 4) *odhad počtu OPM.*

### 1) Odhad ekonomicky aktivního obyvatelstva a odhad počtu zaměstnaných bez pracujících studentů

V prvním kroku je potřeba odhadnout, kolik obyvatel České republiky je skutečně ekonomicky aktivních, jelikož ekonomická aktivita nebyla zjištěna u 571 064 obyvatel (viz následující tab. 1). Odhad se opírá o předpoklad, že poměr mezi zjištěným počtem ekonomicky aktivních a ekonomicky neaktivních ve věku 15 a více let je stejný i u obyvatel, u nichž ekonomická aktivita nebyla zjištěna vůbec.

Ukazatele, jejich hodnoty dle SLDB 2011 a použítá zkratka

Ukazatel	Zkratka	Hodnota
počet obyvatel	O	10 436 560
ekonomicky aktivní obyvatelstvo	EA	5 080 573
ekonomicky neaktivní obyvatelstvo	ENA	4 784 923
nezjištěná ekonomická aktivita	NEZJ <sub>EA</sub>	571 064
ENA ve věku 0-14 let	ENA <sub>0-14</sub>	1 488 928
zaměstnaní (bez pracujících studentů)	Z <sub>BPS</sub>	4 501 462

$$O = EA + ENA + NEZJ_{EA}$$

$$\overline{ENA}_{BD} = ENA - ENA_{0-14}, \text{ kde}$$

$\overline{ENA}_{BD}$ .....ekonomicky neaktivní obyvatelstvo bez dětí (0-14 let)

$$\overline{O}_{BD} = EA + \overline{ENA}_{BD}, \text{ kde}$$

$\overline{O}_{BD}$ .....obyvatelstvo se zjištěnou ekonomickou aktivitou, bez dětí (0-14 let)

$$\overline{EA} = \frac{EA}{\overline{O}_{BD}} \times NEZJ_{EA}, \text{ kde}$$

$\overline{EA}$ .....složka ekonomicky aktivního obyvatelstva dopočtená z obyvatel s nezjištěnou ekonomickou aktivitou

$$\widehat{EA} = EA + \overline{EA}, \text{ kde}$$

$\widehat{EA}$ .....odhad ekonomicky aktivního obyvatelstva včetně složky vypočtené z nezjištěných

$$\hat{Z}_{BPS} = \frac{\widehat{EA}}{EA} \times Z_{BPS}, \text{ kde}$$

$\hat{Z}_{BPS}$ .....odhad počtu zaměstnaných bez pracujících studentů

$$\bar{Z}_{BPS} = \hat{Z}_{BPS} - Z_{BPS}, \text{ kde}$$

$\bar{Z}_{BPS}$ .....složka zaměstnaných bez pracujících studentů dopočtená z obyvatel, u kterých nebyla zjištěna ekonomická aktivita

*Výpočet pro Českou republiku:*

$$\mathbf{ENA_{HD} = 4\,784\,923 - 1\,488\,928 = 3\,295\,995}$$

$$\mathbf{\bar{O}_{HD} = 5\,080\,573 + 3\,295\,995 = 8\,376\,568}$$

$$\mathbf{\bar{EA} = \frac{5\,080\,573}{8\,376\,568} \times 571\,064 \doteq 346\,363}$$

$$\mathbf{\bar{EA} = 5\,080\,573 + 346\,363 = 5\,426\,936}$$

$$\mathbf{\hat{Z}_{BPS} = \frac{5\,426\,936}{5\,080\,573} \times 4\,501\,462 = 4\,808\,345}$$

$$\mathbf{\bar{Z}_{BPS} = 4\,808\,345 - 4\,501\,462 = 306\,883}$$

## 2) Odhad počtu vyjíždějících do zaměstnání ve struktuře odvětví ekonomických činností

Odhad počtu vyjíždějících, resp. nevyjíždějících, ve spojení s jejich rozdělením dle odvětví ekonomické činnosti spočívá v rozpočítání kategorie nezjištěno (bez stálého pracovního místa; místo pracoviště v ČR, blíže nezjištěno; údaj o vyjížděči nezjištěn; nezjištěno odvětví ekonomické činnosti) mezi ostatní kategorie. Údaje získané ze sčítání zobrazují tab. 2 a tab. 3. V předchozím kroku byl navýšen počet zaměstnaných o složku vypočtenou z kategorie obyvatel, u nichž nebyla zjištěna ani ekonomická aktivita (tj. **306 883** osob). Proto je nutné připočítat všechny takto odhadnuté obyvatele ke složce obyvatelstva, kteří jsou ekonomicky aktivní, ale nebylo u nich zjištěno ani odvětví ekonomické činnosti, ani vyjížděčka za práci.

Ukazatele vyjížděčky a odvětví ekonomické činnosti, jejich hodnoty dle SLDB 2011 a použitá zkratka

Ukazatel	Zkratka	Hodnota
pracující doma	NEV <sub>PD</sub>	580 509
pracující mimo domov, v rámci obce	NEV <sub>PRO</sub>	930 653
vyjíždějící do jiné obce	VYJ <sub>JO</sub>	1 085 374
vyjíždějící do zahraničí	VYJ <sub>DZ</sub>	37 248
vyjíždějící - známý okres, neznámá obec	VYJ <sub>ZONO</sub>	14 554
bez stálého pracovního místa	NEZJ <sub>BSM</sub>	232 986
místo pracoviště v ČR, blíže nezjištěno	NEZJ <sub>MP</sub>	93 200
údaj o vyjížděči nezjištěn	NEZJ <sub>UN</sub>	1 526 938
nezjištěno odvětví ekonomické činnosti	NEZJ <sub>ODV</sub>	477 823

$$\mathbf{VYJ = VYJ_{JO} + VYJ_{ZONO} + VYJ_{DZ}, kde}$$

**VYJ**.....vyjíždějící do jiné obce nebo do zahraničí

$$\mathbf{NEV = NEV_{PD} + NEV_{PRO}, kde}$$

**NEV**.....nevyjíždějící

Metoda odhadu celkového počtu vyjíždějících a nevyjíždějících v závislosti na odvětví spočívá v postupném rozdělení čtyř složek kategorie nezjištěných: a) obyvatelstva, u kterého nebylo zjištěno ani odvětví, ani vyjížd'ka (navýšeno o odhad zaměstnaných z těch, u nichž nebyla zjištěna ekonomická aktivita); b) osob s nezjištěným odvětvím, ale zjištěnou vyjížd'kou; c) osob s nezjištěnou vyjížd'kou a osob bez stálého místa pracoviště (NEZJ<sub>UN</sub> a NEZJ<sub>BSM</sub>); d) osob s místem pracoviště v ČR, blíže nezjištěno (NEZJ<sub>MP</sub>).

Ve všech případech je rozdělení osob s nezjištěným ukazatelem provedeno poměrově k osobám, u nichž bylo zjištěno vše, tj. jak odvětví ekonomické činnosti, tak vyjížd'ka. V případě osob s místem pracoviště v ČR, blíže nezjištěno, nebylo postupováno stejně jako u ostatních osob s nezjištěnou dojížd'kou, jelikož je u nich známo, že pracují v ČR. U této kategorie byla z jejich rozpočítání vynechána kategorie osob vyjíždějících do zahraničí.

Odhad počtu vyjíždějících (případně nevyjíždějících) se rovná součtu osob vyjíždějících (známých) ze sčítání a odhadu jednotlivých složek, u nichž dojížd'ka nebyla ve sčítání zjištěna.

### 3) Odhad počtu dojíždějících

Metoda odhadu počtu dojíždějících vycházela z předpokladu, že poměr odhadu vyjíždějících k počtu zjištěných vyjíždějících ze sčítání je stejný jako poměr odhadu dojíždějících k počtu zjištěných dojíždějících ze sčítání, tj.:

$$\frac{VYJ}{VYJ} = \frac{DOJ}{DOJ} \text{ kde}$$

$\overline{DOJ}$  .....odhad dojíždějících

$\overline{DOJ}$  .....dojíždějící dle sčítání

Z důvodu specifických vlastností jednotlivých odvětví byl koeficient (poměr odhadu vyjíždějících k počtu zjištěných) spočítán pro každé odvětví ekonomické činnosti zvlášť, neboť tyto koeficienty nabývaly hodnot od 1,56 (informační a komunikační činnosti) až po 2,64 (stavebnictví).

### 4) Odhad počtu obsazených pracovních míst

$$\overline{OPM} = \overline{Z_{BPS}} - \overline{VYJ} + \overline{DOJ}, \text{ kde}$$

$\overline{OPM}$  .....odhad počtu obsazených pracovních míst

Při hledání vhodných ukazatelů jsme zvažovali faktory, které pro individuálního aktéra (jedince) vytvářejí podmínky, kvalitativní charakteristiky trhu práce, které může následně ekonomicky zhodnotit nebo které mu neztěžují pobyt na trhu práce. Za prvé je důležité, aby v dané regionální ekonomice existoval dostatek pracovních míst ve vztahu k počtu lidí, kteří v místě bydlí či jsou ekonomicky aktivní, následně je důležitá kvalitativní dimenze těchto pozic. Také je podstatné, zda regionální ekonomika disponuje souladem mezi potřebou, ochotou a možnostmi lidí získat pracovní pozice a také zda zde není přílišný tlak na uvolněné pracovní místo, což může vést k omezenější flexibilitě pohybu na pracovním trhu. Zároveň je třeba připustit, že pro individuálního aktéra je velmi důležitá mzdová hladina v regionální ekonomice a také stabilita pracovních pozic, ale pro tyto parametry nemáme v ČR na úrovni okresů reprezentativní data. Na základě výše zmíněných faktorů vymezujeme jako dílčí komponenty funkčnosti trhu práce na regionální úrovni relativní nabídku pracovních míst,

podíl vysokoškoláků na pracovních místech, míru (dlouhodobé) nezaměstnanosti a soulad nabídky a poptávky po práci.

### **Relativní nabídka pracovních míst (RNPM)**

Tento ukazatel určuje, jaká je schopnost regionálních ekonomik nabídnout dostatek pracovních míst ve vztahu k absolutnímu počtu zaměstnaných (alternativně ekonomicky aktivních) bydlících v místě. Zároveň ukazuje i schopnost ekonomiky být atraktivní a přitahovat pracující z vnějšího prostředí, případně vyjadřuje nutnost místních cestovat za prací za hranici regionální ekonomiky. Hodnota ukazatele 1 by nastala v situaci, že by všichni zaměstnaní pracovali v místě bydliště a zároveň by do území nikdo nedojížděl za prací nebo v případě, kdy počet vyjíždějících a dojíždějících za prací by byl stejný. Ukazatel relativní nabídky pracovních míst (RNPM) vyjadřujeme jako:

$$RNPM_i = \frac{OPM_i}{ZAM_i}, \text{ kde}$$

**$RNPM_i$** ...relativní nabídka pracovních míst v regionální ekonomice i;

**$OPM_i$** ...obsazená pracovní místa v regionální ekonomice i;

**$ZAM_i$** ...zaměstnaní v regionální ekonomice i.

Ukazatel zvýhodňuje regionální ekonomiky s většími centry, které disponují správními a administrativními funkcemi. Nicméně pro individuálního aktéra je podstatnější, zda v regionální ekonomice pracovní místa jsou nebo nejsou a příčiny takového stavu jsou sekundární. Alternativou poměrně často používanou v zahraniční i domácí literatuře (Martin, 2012, Hampl, 2005) je použití pouhého absolutního počtu pracovních míst v ekonomice.

### **Podíl vysokoškoláků na pracovních místech (PVPM)**

Ukazatel má ambici rozšířit údaj o počtu pracovních míst v ekonomice o jejich kvalitativní dimenzi. Snaží se ukázat, jak velký podíl pracovních příležitostí nabízí regionální ekonomika pro lidi s nejvyšším dosaženým vzděláním. Ukazatel PVPM vyjadřujeme jako:

$$PVPM_i = \frac{OPM_i^{VS}}{OPM_i} \times 100, \text{ kde}$$

**$PVPM_i$** ...podíl vysokoškoláků na pracovních místech v regionální ekonomice i;

**$OPM_i^{VS}$** ...obsazená pracovní místa lidmi s vysokoškolským vzděláním v regionální ekonomice i;

**$OPM_i$** ...obsazená pracovní místa v regionální ekonomice i.

V další textu práce bude pro zjednodušení člověk s nejvyšším dosaženým vzděláním v podobě vysokoškolského vzdělání označován jako vysokoškolák. Další modifikací ukazatele by šlo sledovat poměr mezi obsazenými pracovními místy vysokoškoláky a bydlícími vysokoškoláky v daném místě, z čehož by šlo odvodit, zda regionální ekonomika získává nebo ztrácí



vysokoškoláky pro svůj trh práce. Ukazatel nedokáže zohlednit situaci, kdy vysokoškolák vykonává práce neadekvátní svému vzdělání. Alternativou by mohlo být sledování vykonávaných typů činností na jednotlivých pracovních místech, k tomu ale nejsou v ČR odpovídající data.

### ***Míra (dlouhodobé) nezaměstnanosti (MDN)***

Ukazatel je dlouhodobě využíván a odborně respektován pro schopnost vyjádřit problematičnost ve fungování trhů práce. Pokud je míra vysoká, je to signálem, že regionální ekonomika není schopna reflektovat potřeby v regionální ekonomice žijícího ekonomicky aktivního obyvatelstva (pracovní síly) a to je zejména závažné, pokud je tento stav dlouhodobý. Ukazatel vyjadřujeme jako:

$$MDN_i = \frac{DN_i}{PS_i} \times 100, \text{ kde}$$

***MDN<sub>i</sub>***...míra dlouhodobé nezaměstnanosti v regionální ekonomice i;

***DN<sub>i</sub>***...počet dlouhodobě nezaměstnaných v regionální ekonomice i;

***PS<sub>i</sub>***...pracovní síla v regionální ekonomice i.

V práci je v čitateli používána nejčastěji hodnota pro dlouhodobou nezaměstnanost v regionální ekonomice, nicméně pro rok 1991 je používána celková nezaměstnanost, vzhledem k tomu, že dlouhodobá v té době prakticky neexistovala. Metodicky za dlouhodobou nezaměstnanost považujeme nezaměstnanost trvající 12 měsíců a více. S použitím dlouhodobé nebo celkové nezaměstnanosti je spjat obecnější metodologický problém. Hodnota celkové nezaměstnanosti může zahrnovat lidi, kteří jsou pouze dočasně, případně cyklicky bez práce a jejich návrat na trh práce je otázkou krátkého času. Naopak dlouhodobá nezaměstnanost často zahrnuje skupinu lidí, která není motivována k pracovní aktivitě a tato skupina by zůstala mimo trh práce v případě jakéhokoliv vývoje i pozitivních změn v regionální ekonomice. Tudíž počet dlouhodobě nezaměstnaných nemusí vždy ukazovat kvalitu regionálního trhu práce, ale může v některých případech spíše deklarovat přítomnost problematické skupiny lidí v regionální ekonomice.

### ***Soulad nabídky a poptávky práce (SNPP)***

Pomocí tohoto ukazatele je možné přiblížit, zda v regionální ekonomice existují volné pracovní příležitosti, ale hlavně jaký je tlak na možnost jejich obsazení. Pokud je velký počet zájemců o jedno pracovní místo, tak se jedná o nekomfortní situaci pro zaměstnance, neboť to značně limituje jejich možnosti flexibilně měnit zaměstnání, případně je to nutí přijmout nižší mzdy. Naopak tato situace je výhodnější pro zaměstnavatele a stejně tak vše platí i v zrcadlovém vyjádření. Samozřejmě je také nutnost zdůraznit význam strukturálního vyvážení nabídky a poptávky práce (např. ve vztahu k vzdělanostnímu profilu ekonomicky aktivních obyvatel).

Ukazatel souladu nabídky a poptávky práce (SNPP) vyjadřujeme jako:

$$SNPP_i = \frac{UCH_i}{VPM_i}, \text{ kde}$$

$SNPP_i$ ...soulad nabídky a poptávky práce v regionální ekonomice i;

$UCH_i$ ... počet uchazečů o zaměstnání v regionální ekonomice i;

$VPM_i$ ... počet volných pracovních míst v regionální ekonomice i.

Při absolutním souladu by hodnota ukazatele byla 1. V dalším textu bude vycházeno z logiky, že se vrůstající hodnotou ukazatele stoupá jeho problematičnost, tedy dochází k nesouladu mezi nabídkou a poptávkou po práci. Jinými slovy, pokud dále budou řazeny regionální ekonomiky dle tohoto ukazatele, tak s nejnižšími hodnotami budou ty ekonomiky, kde je soulad nejvyšší. I v rámci tohoto ukazatele je nutné připustit dílčí metodologická omezení. Jednak všechna reálně volná pracovní místa nejsou nabízena prostřednictvím formalizovaných struktur a zároveň ne všichni uchazeči o zaměstnání reálně vytvářejí tlak na pracovní místa, neboť mnozí z nich nejsou připraveni či ochotni přijmout nabízené pozice.

### **Syntetický ukazatel funkčnosti trhu práce regionálních ekonomik (FTP)**

Hlavním záměrem je však vyjádřit situaci v regionální ekonomice jedním syntetickým (agregovaným) ukazatelem, tak abychom získali jednu číselnou hodnotu umožňující vzájemné srovnání regionální ekonomik. Výše sledované proměnné dílčích komponent funkčnosti trhu práce dosahují velmi odlišných hodnot, charakteristik úrovně i variability, což znesnadňuje výpočet syntetického ukazatele. Pomocí standardizace (normování) všech vstupních proměnných dochází k odstranění vlivu úrovně a variability:

$$Z = \frac{X - \bar{x}}{s_x}, \text{ kde}$$

Z...nová standardizovaná proměnná;

X...původní proměnná vstupující do standardizace;

$\bar{x}$ ...aritmetický průměr původní proměnné;

$s_x$ ...výběrová směrodatná odchylka původní proměnné.

Nová standardizovaná proměnná již má průměr rovný nule a směrodatnou odchylku rovnu jedné; zároveň jsou hodnoty normované proměnné bezrozměrné. Syntetický ukazatel funkčnosti trhu práce (FTP) byl po provedené standardizaci vypočten pro každý okres České republiky, a to jako součet standardizovaných hodnot všech čtyř vstupních dílčích komponent. U dvou komponent (míra nezaměstnanosti a soulad nabídky a poptávky práce) platí, že vyšší hodnota ukazatele znamená horší pozici daného okresu. Proto u těchto proměnných vstupovaly do součtu standardizovaných hodnot hodnoty opačné, tj. vynásobené číslem mínus jedna.

Syntetický ukazatel FTP zapisujeme:

$$FTP_i = Z_{RNPM_i} + Z_{PVPM_i} - Z_{MDN_i} - Z_{SNPP_i}, kde$$

$Z_{RNPM_i}$ ...standardizovaná hodnota relativní nabídky pracovních míst v regionální ekonomice i;

$Z_{PVPM_i}$ ... standardizovaná hodnota podílu vysokoškoláků na pracovních místech v regionální ekonomice i;

$Z_{MDN_i}$ ...standardizovaná hodnota míry dlouhodobé nezaměstnanosti v regionální ekonomice i;

$Z_{SNPP_i}$ ... standardizovaná hodnota souladu nabídky a poptávky práce v regionální ekonomice i.

Již na tomto místě je nutné demonstrovat, na základě využití konečných hodnot ukazatele FTP pro jednotlivé regionální ekonomiky, smysluplnost jeho sestavení a vypovídající schopnost pomocí něho spočítaných výsledků. Pro tyto účely je možné nabídnout srovnání výsledných hodnot ukazatele FTP s jeho dílčími komponentami a následně odvozovat přidanou hodnotu (informační posun) nově koncipovaného syntetického ukazatele nad rámec jeho dílčích komponent. Také je třeba připomenout, že jednou z dílčích komponent je i ukazatel míry (dlouhodobé) nezaměstnanosti, který je sám o sobě mnohdy odbornou veřejností považován za vypovídající o fungování trhu práce v regionálních ekonomikách. V tabulce č. 3 sledujeme korelaci hodnot jednotlivých dílčích komponent a vlastního syntetického ukazatele pro roky 1991, 2001 a 2011 v okresech ČR (Pearsonův korelační koeficient) a zároveň korelaci pořadí okresů ČR dle hodnot stejných ukazatelů (Spearmanův korelační koeficient). Můžeme sledovat poměrně silnou asociaci většiny sledovaných ukazatelů (ať už pozitivní či negativní), ale zároveň ne úplný soulad, a na základě toho lze konstatovat oprávněnost a přínos koncepce syntetického ukazatele funkčnosti trhu práce.

**Tabulka 3. Korelační koeficienty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) s jeho dílčími komponentami**

Rok	Korelační koeficient	RNPM	PVPM	MDN	SNPP
1991	Pearson	0,63	0,66	-0,74	-0,67
	Spearman	0,54	0,20	-0,85	-0,77
2001	Pearson	0,58	0,64	-0,71	-0,70
	Spearman	0,59	0,36	-0,72	-0,71
2011	Pearson	0,65	0,74	-0,65	-0,68
	Spearman	0,50	0,45	-0,71	-0,74

Pozn.: Všechny párové korelace jsou statisticky významné na hladině významnosti 0,05 (výjimkou je pouze případ Spearmanova koeficientu pořadové korelace pro proměnnou PVPM v roce 1991, který není na hladině významnosti 0,01 statisticky významný)

## **5.2 Vlastní výsledky hodnocení**

V následujícím textu představíme výsledky hodnocení významového postavení jednotlivých regionálních ekonomik v ČR, zpracované dle sledování vybraných ukazatelů kvality jejich trhu práce. Nejprve bude sledováno významové postavení regionálních ekonomik ve vztahu k ostatním a to v jednotlivých „kontrolních“ bodech transformačního období, tedy na začátku v roce 1991, v polovině sledované periody v roce 2001 a k roku 2011, kdy proběhlo zatím poslední sčítání lidu. V závěrečné části kapitoly vyhodnotíme, opět ve stejně časově definovaných obdobích, relativní změnu vlastní významové pozice individuální regionální ekonomiky. Vymezení celého sledovaného období je dáno pragmaticky dostupností dat, nikoliv přesvědčením o ukončenosti či uzavřenosti konkrétních procesů transformace. Naopak, v souladu s teoretickou částí, transformační procesy chápeme jako kontinuální přirozený proces vývoje ekonomických struktur. Hampl (1996, 2001) navíc připomíná, že v našich podmínkách registrujeme transformační procesy dvojí povahy, postkomunistickou transformaci spojenou s přechodem od plánovaného hospodářství k tržnímu kapitalismu a obecnější postindustriální transformaci spojenou s přechodem od extenzivní k intenzivní podstatě produkce. V případě ČR tak můžeme vymezit vstupní hranici díky radikálním změnám celospolečenských poměrů po roce 1989, ale domníváme se, že nemá smysl urputně hledat „konec“ transformačního období. Jednotlivá dílčí období transformace nebudou nějak detailněji diskutována, ve smyslu hlavních trendů, procesů a událostí, kterými se národní ekonomika vyznačovala a v této souvislosti odkazujeme na jiná, komplexnější, díla (např. Švejnar, 1997, Kočenda, Lízal, 2003, Myant, Drahekoupil, 2010, Žídek, 2004).

### ***5.2.1 Vzájemné relativní postavení regionálních ekonomik ČR***

#### **Začátek transformace – rok 1991**

Představené hodnocení v tomto časovém bodě vychází k březnu roku 1991 v případě dat ze SLDB a ke konci kalendářního roku v případě dat od MPSV. V době konání cenzu ještě nebyly uplatněny zásadní transformační změny spojené s liberalizací a privatizací hospodářství, neboť ty měly těžiště v době od druhé poloviny roku 1991 do roku 1993. Na základě toho považujeme sledovaný stav regionálních ekonomik za hodně blízký jejich stavu před rokem 1989, a tím pádem lze tato data chápat i jako vypovídající obraz k finálnímu dosaženému stavu úspěchu, resp. neúspěchu regionálních ekonomik z období socialismu, a tedy i jako odrazový můstek a výchozí referenční rámec do dalších fází transformačního období po roce 1989. Na druhou stranu z hodnot níže specifikovaných dílčích komponent již vidíme prvotní nástup meziregionálních rozdílů, tedy procesu, který se stal signifikantní pro celé období transformace, kdy neustále narůstala heterogenita a její prostorové dimenze původně značně homogenizované společnosti.

Relativní nabídka pracovních příležitostí v jednotlivých regionálních ekonomikách odrážela prostorové rozmístění pro tu dobu důležitých ekonomických a správních funkcí. V první desítce najdeme všechny okresy s tehdejšími krajskými městy i významná průmyslová střediska Most a Zlín a s tím souvisí, že na opačném pólu jsou okresy v zázemí právě těch

největších ekonomických center („venkovské“ okresy u Prahy a Brna, Opava). Význam sektoru průmyslu pro koncentraci pracovních příležitostí potvrzuje obecně silnější postavení průmyslově zaměřených ekonomik v rámci tohoto ukazatele. Nicméně celkově 64 ze 77 sledovaných okresů se nachází v intervalu hodnoty 0,9 až 1,1, což může být dokladem vztahové uzavřenosti dojížděky za prací v rámci hranic okresů nebo demonstrací relativně rovnoměrně prostorově rozložené distribuce pracovních míst v ČR.

Data o podílu obsazených pracovních míst vysokoškoláky potvrzují dlouhodobě platnou tendenci koncentrace kvalifikovaných pracovních pozic v nejvýznamnějších ekonomických a správních centrech a zároveň v místech lokalizace významných univerzit a výzkumných institucí. Pouze prvních 7 okresů disponovalo hodnotou nad 10 % a jednalo se vždy o okresy s tehdejšími krajskými městy. Naopak 69 okresů se nacházelo pod průměrem ČR, včetně okresu s krajským městem Ústí nad Labem, a ve 45 okresech byl podíl obsazených pracovních míst vysokoškoláky menší než 7 %. Mezi 7 nejhorších okresů se zařadilo pět okresů z průmyslově orientovaného pásu v severozápadních Čechách.

Od roku 1991 již registrujeme nástup fenoménu nezaměstnanosti, která se oficiálně v období socialismu nevyskytovala. Přesto, jak již bylo výše naznačeno, zde nemůžeme použít ukazatel sledující dlouhodobou nezaměstnanost, neboť ta stanovuje délku nezaměstnanosti na jeden rok a více, což by znamenalo pro individuálního člověka být nezaměstnaným od začátku roku 1990 a to bylo velmi ojedinělé. Při pohledu na regionální data celkové míry nezaměstnanosti vidíme již poměrně zásadní problémy tradičně zemědělských okresů v prvotní fázi transformačního období, naopak plných 29 okresů registrovalo míru nezaměstnanosti pod 4 % a v některých okresech prakticky nemůžeme hovořit o výskytu nezaměstnanosti.

Soulad nabídky a poptávky po práci částečně korespondoval s prostorovým rozložením míry nezaměstnanosti a to zejména v případě tradičně zemědělských okresů na Moravě, což bylo jednak způsobeno uvolňováním pracovníků z primárního sektoru při velmi malém počtu nově vznikajících pracovních míst v terciéru. Naopak, opět stejně jako v případě dat o nezaměstnanosti, tak v případě některých okresů sledujeme extrémně nízké hodnoty počtu uchazečů o práci připadajících na jedno volné pracovní místo. Obecně lze říci, že u tohoto ukazatele vidíme největší rozdíl mezi nejlepšími a nejhoršími regionálními ekonomikami. Na jedné straně existovaly ekonomiky, kde počet nezaměstnaných byl dokonce menší než počet volných pracovních míst (okresy Karlovy Vary, Cheb, hlavní město Praha) a na druhé straně byly okresy, ve kterých počet uchazečů o práci na jedno volné pracovní místo překračoval hodnotu 60 (okresy Třebíč a Žďár nad Sázavou). Tak vysoká hodnota sledované dílčí komponenty byla způsobena především „mizivou“ nabídkou volných pracovních míst

**Tabulka 4. Nejvyšší a nejnižší hodnoty dílčích komponent ukazatele FTP regionálních ekonomik ČR v roce 1991**

RNPM				
Nejvyšší			Nejnižší	
Ostrava-město	1,28			Praha-západ
Brno-město	1,23		Brno-venkov	0,69
Plzeň-město	1,21		Plzeň-jih	0,71
Praha	1,12		Plzeň-sever	0,76
Most	1,08		Praha-východ	0,76
<b>ČR</b>	<b>0,99</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>0,10</b>
PVPM				
Nejvyšší			Nejnižší	
Praha	19,58			Děčín
Brno-město	16,90		Sokolov	5,02
Plzeň-město	11,90		Chomutov	5,08
Hradec Králové	11,33		Teplice	5,20
Ostrava-město	10,61		Plzeň-jih	5,34
<b>ČR</b>	<b>9,25</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>2,31</b>
MN				
Nejnižší			Nejvyšší	
Karlovy Vary	0,84			Příbram
Praha	1,16		Třebíč	8,80
Praha-východ	1,63		Jeseník	8,80
Plzeň-jih	1,96		Šumperk	8,20
Zlín	1,97		Bruntál	8,11
<b>ČR</b>	<b>4,13</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>1,93</b>
SNPP				
Nejvyšší (soulad)			Nejnižší (soulad)	
Karlovy Vary	0,62			Třebíč
Praha	0,75		Žďár nad Sázavou	60,24
Cheb	0,97		Znojmo	27,89
Praha-východ	1,06		Brno-venkov	26,88
Ústí nad Labem	1,74		Jihlava	24,10
<b>ČR</b>	<b>4,58</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>10,77</b>

Zdroj dat: SLDB 1991, MPSV 1992, vlastní výpočty

Celková úspěšnost nebo neúspěšnost regionálních ekonomik je vyjadřována hodnotami syntetického ukazatele FTP (Funkčnost trhu práce). V zásadě můžeme říci, že relativní významové postavení regionálních ekonomik odpovídá celkové pozici území v sídelní hierarchii. Tím se potvrzuje významnost podílu ekonomických funkcí na celkovém významu území. Prvních 6 pozic neúspěšnějších ekonomik zaujímají okresy s tehdejšími krajskými městy. Avšak před okres Ústí nad Labem se dostaly okresy Zlín, Pardubice, Karlovy Vary a Olomouc (uvedená města získala statut krajského města až v roce 2001). Celkově

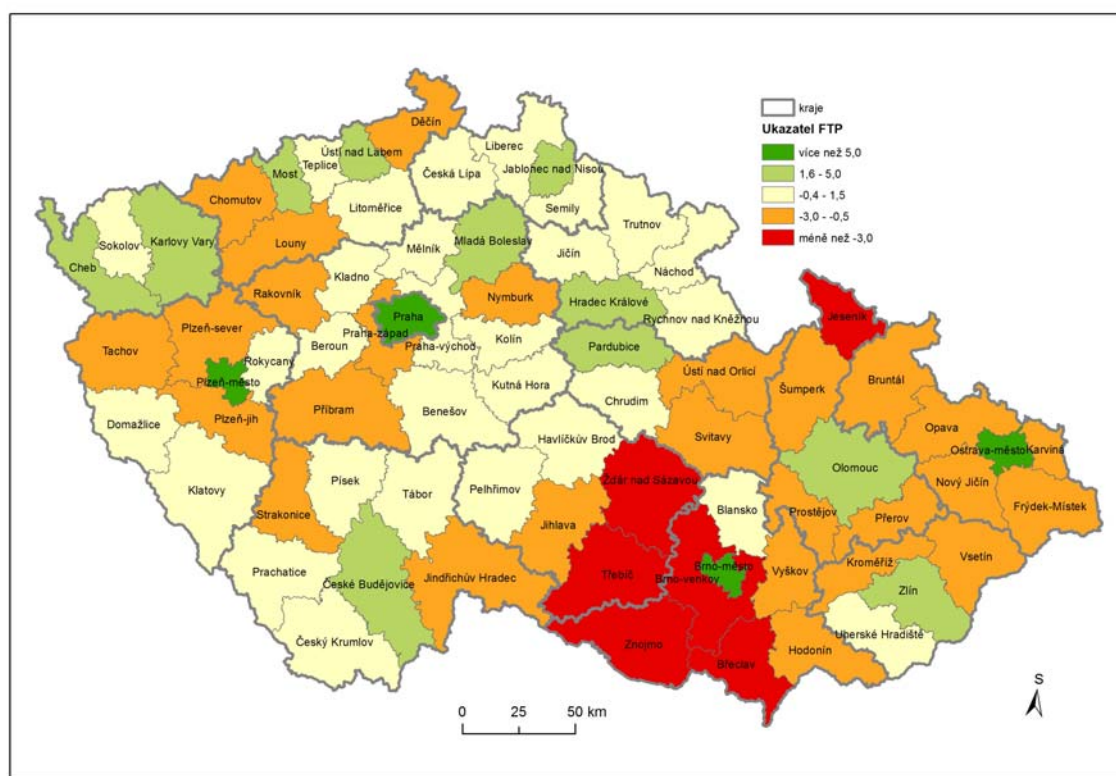
nejúspěšnější ekonomikou ČR bylo hlavní město Praha, a to i přes fakt, že pouze v rámci jednoho ze čtyř dílčích ukazatelů se Praha dostala na první místo. Dominantní postavení Prahy v tomto období připomíná i Hampl (2001, str. 30), který zdůrazňuje ekonomickou dynamiku širěji vymezeného metropolitního areálu již od prvních fází ekonomické transformace a přirozené překonání nivelizačních tendencí ekonomického růstu hlavního města z období socialismu. Určující charakteristikou neúspěšných regionálních ekonomik je jejich převažující lokalizace ve východní části ČR a buď velký podíl zaměstnaných v zemědělství (okresy s větší než 20% zaměstnaností v primárním sektoru – Třebíč, Žďár nad Sázavou, Brno-venkov, Znojmo, Břeclav), nebo periferní poloha jejich území vůči tehdy významným ekonomickým centrům (území dnešního okresu Jeseník, Bruntál, Opava, Jihlava).

**Tabulka 5. Celkové hodnocení úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik ČR pro rok 1991**

Okres - nejlepších 10	FTP	Okres - nejhorších 10	FTP
Praha	9,61	Třebíč	-7,36
Brno-město	8,80	Žďár nad Sázavou	-5,37
Plzeň-město	6,24	Brno-venkov	-4,37
Ostrava-město	5,30	Jeseník	-4,21
Hradec Králové	3,98	Znojmo	-4,14
České Budějovice	3,98	Břeclav	-3,36
Zlín	3,31	Opava	-3,05
Pardubice	2,77	Bruntál	-2,71
Karlovy Vary	2,75	Jihlava	-2,34
Olomouc	2,67	Vyškov	-2,22

Zdroj dat: SLDB 1991, MPSV 1992, vlastní výpočty

**Obrázek 6. Regionální ekonomiky v ČR z pohledu funkčnosti trhu práce pro rok 1991**



Zdroj dat: SLDB 1991, MPSV 1992, vlastní výpočty a kartografické zpracování

### **Střední fáze sledovaného období - rok 2001**

V tomto časovém horizontu v polovině sledovaného transformačního období již můžeme sledovat plný projev privatizačních a restrukturalizačních procesů, jež měly značné dopady na existenciální trajektorie konkrétních firem, odvětví i velké prostorové konotace v podobě proměn významu jednotlivých regionálních ekonomik. Základním kontextuálním trendem byly deindustrializační tendence a s nimi provázané prohlubování regionálních rozdílů. Podle údajů v jiných zdrojích (Toušek, Tonev, 2002, Koutský, 2011) v období mezi roky 1989 a 1999 ubylo v sektoru průmyslu přes 700 tis. pozic, z toho cca 145 tis. v odvětví těžebního průmyslu. Regionální implikace tohoto trendu zjevně směřují k negativním projevům v Moravskoslezském a Ústeckém kraji. Obecně můžeme sledovat zřetelnější projev fenoménů doprovázejících kapitalistické uspořádání ekonomických vztahů (např. nezaměstnanost, nárůst heterogenity). Rozměr problémů v některých regionálních ekonomikách vyvolal prvotní potřebu formulace a uplatnění regulativních a re-distributivních opatření zaměřených na podporu ekonomiky státu, ale s důrazem právě na regionální dimenzi.

Relativní nabídka pracovních příležitostí potvrzuje prostorový vzorec z předchozího období, a tedy silnou pozici nejvýznamnějších center státu s koncentrací správních, ekonomických a obslužných funkcí (Praha, Brno, Plzeň, Ostrava). V souvislosti s rozvojem společnosti Škoda Auto (kde vznikla řada nových pracovních pozic) se významně posílilo postavení okresu



Mladá Boleslav. Sledovaná komponenta RNPM zde byla vyšší než ve většině okresů s krajskými městy. V okresech Liberec a Karlovy Vary byl počet obsazených pracovních míst dokonce nižší než počet zaměstnaných s trvalým bydlištěm v daných okresech. Na druhé straně spektra hodnot RNPM se podobně jako v roce 1991 objevují „venkovské“ okresy v zázemí největších měst, které se jasně vyznačují převahou rezidenční funkce. Do souboru okresů s velmi nízkou hodnotou RNMP se v roce 2001 zařadil i okres Kladno. Na příkladu okresů Mladá Boleslav a Kladno vidíme vztah propojení ukazatele relativní nabídky pracovních příležitostí s rozdílným „příběhem“ transformace významných firem regionální ekonomiky.

I v případě podílu obsazených pracovních míst vysokoškoláky vůči celkovému počtu obsazených míst zůstává zachována prostorová logika ve smyslu dominance hlavních center osídlení. Nicméně je třeba ještě více uznat kvalitativní diferenciaci pracovních pozic ve prospěch regionálních ekonomik zformovaných okolo velkých měst, neboť v prvních 5 okresech je lokalizováno cca 50 % všech pracovních pozic obsazených vysokoškoláky v ČR a celkově pouze 7 okresů se pohybuje nad republikovým průměrem (12,84 %). Nejnižší podíl vysokoškoláků byl zaznamenán v okrese Sokolov (6,12%), podíl nižší než 7 % vykazovaly další čtyři okresy (viz tabulka č. 6). Zajímavým poznatkem je, že do tohoto souboru zařadily okresy Plzeň-sever a Plzeň-jih. Vzdělanostní struktura zaměstnaných v zázemí Plzně se tak silně odlišovala od zázemí Prahy i Brna, kde podíl vysokoškoláků byl podstatně vyšší.

Jak již bylo naznačeno výše, tak v tomto období se již naplno setkáváme s problémem dlouhodobé nezaměstnanosti a zatímco v předchozím období byl zdrojem nárůstu celkové nezaměstnanosti sektor primární, tak nyní jde o sektor sekundární, a to pro celkovou i dlouhodobou nezaměstnanost. V případě dlouhodobé nezaměstnanosti se potvrdila teze, že lidé uvolňovaní z odvětví těžebního průmyslu, velmi často zůstávají dlouhodobě bez dalšího uplatnění na trhu práce (viz hodnoty za okresy Most, Karviná apod.). Mezi 20 okresy s největším podílem dlouhodobě nezaměstnaných jsou vedle okresu Hodonín již pouze okresy z Ústeckého, Moravskoslezského a Olomouckého kraje. Naopak v 10 okresech byla zaznamenána hodnota 1 % a méně.

Trend v úpadku tradičně průmyslových ekonomik se promítl i do souladu nabídky a poptávky práce. Největší počet uchazečů na jedno pracovní místo registrovaly opět okresy specializované především na těžbu hnědého a černého uhlí. Tomu odpovídá i obecnější závěr, že zatímco v předchozím sledovaném období byl tento ukazatel spojen s převážně zemědělsky orientovanými okresy a menšími městy, tak v roce 2001 vidíme nejvyšší hodnoty u aglomerovaných průmyslových okresů. Ve skupině 10 nejhorších okresů z pohledu ukazatele jsou pouze okresy Ústeckého a Moravskoslezského kraje, zatímco ve skupině nejlepších 10 převažují okresy Středočeského kraje nebo s ním sousedící okresy (např. Pelhřimov, Tábor).

**Tabulka 6. Nejvyšší a nejnižší hodnoty dílčích komponent ukazatele FTP regionálních ekonomik ČR v roce 2001**

RNPM				
Nejvyšší			Nejnižší	
Brno-město	1,32			Plzeň-sever
Praha	1,24		Brno-venkov	0,71
Plzeň-město	1,21		Praha-západ	0,71
Ostrava-město	1,20		Plzeň-jih	0,76
Mladá Boleslav	1,10		Kladno	0,76
<b>ČR</b>	<b>1,00</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>0,11</b>
PVPM				
Nejvyšší			Nejnižší	
Praha	23,83			Sokolov
Brno-město	21,96		Tachov	6,54
Ostrava-město	15,88		Plzeň-sever	6,57
Plzeň-město	15,80		Děčín	6,63
Hradec Králové	14,84		Plzeň-jih	6,69
<b>ČR</b>	<b>12,84</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>2,98</b>
MDN				
Nejnižší			Nejvyšší	
Benešov	0,47			Most
Pelhřimov	0,49		Karviná	9,66
Praha-západ	0,51		Teplice	8,09
Praha-východ	0,53		Ostrava-město	7,97
České Budějovice	0,75		Louny	7,50
<b>ČR</b>	<b>3,30</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>2,25</b>
SNPP				
Nejvyšší (soulad)			Nejnižší (soulad)	
Praha-západ	1,08			Most
Praha-východ	1,50		Karviná	48,98
Mladá Boleslav	1,50		Teplice	43,72
Benešov	1,61		Ostrava-město	35,89
Semily	2,57		Opava	34,17
<b>ČR</b>	<b>8,87</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>11,01</b>

Zdroj dat: SLDB 2001, MPSV 2002, vlastní výpočty

Při hodnocení celkového relativního významu regionálních ekonomik v roce 2001 můžeme konstatovat potvrzení vybraných poznatků z roku 1991, ale zároveň i nástup nových skutečností. Nejúspěšnější ekonomikou se prezentovala Praha a její významové postavení se nadále posilovalo. Postavení druhého a třetí nejúspěšnější ekonomiky obhájily Brno-město a Plzeň-město. Přesto dalším závěrem je, že můžeme konstatovat určité rozvolnění svázanosti ekonomického a celkového významového postavení jednotlivých území, což je změnou oproti roku 1991. Skupina 15 nejúspěšnějších ekonomik obsahuje i některé okresy s menšími centry, jako je Tábor, Jihlava, Pelhřimov a Semily. Naopak zcela propadly okresy s populačně i

významově silnými centry jako byla zejména 41. pozice okresu Ostrava-město, 43. Karlovy Vary a dokonce 50. významová pozice pro okres Ústí nad Labem. Za zcela mimořádný se pak dá označit propad okresu Most z 12. významové pozice roku 1991 na úplně poslední, tedy 77. pořadí v roce 2001. Toto hodnocení je v souladu i se závěry M. Hampla.

„Nástup post-industriálních forem vývoje v kombinaci s uplatňováním tržní konkurence nejen prohloubil, ale v řadě případů „obrátil“ hodnotu rozvojového potenciálu u hlavních center a koncentračních prostorů. Byly nastartovány tendence jak pozitivní, tak i negativní selekce, a tedy procesy výměny vůdčích jednotek. V podmínkách ČR to znamenalo na jedné straně mimořádný růst Prahy a příznivý vývoj dalších velkých středisek, na straně druhé velmi silný útlum v pánevních oblastech.“ (Hampl, 2005, str. 47, zkráceno).

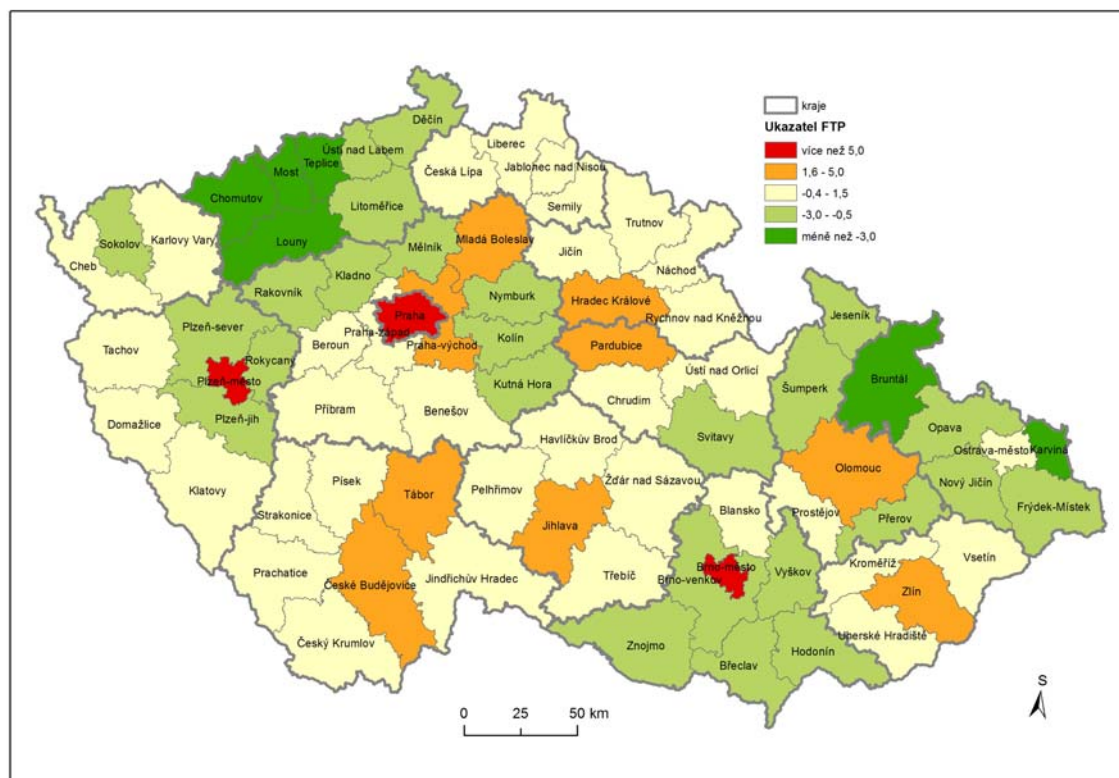
V jiné části textu Hampl (str. 49) zdůrazňuje „diferenciaci mezi úspěšným západem a více problémovým východem státu“. S tímto hodnocením závěry korespondují jen částečně a spíše vidíme plošnou územní koncentraci problémů pro Ústecký kraj, jehož všechny okresy jsou ve skupině nejhorších nebo podprůměrných, a pro Moravskoslezský kraj, kde okres Ostrava-město je v republikovém pořadí průměrný a zbylé okresy jsou v kategorii podprůměrných nebo nejhorších. Zároveň již v tomto období vidíme profilaci severo-j jižního pásu ekonomicky úspěšných okresů od Liberce, Jablonce, přes okresy Středočeského kraje, Prahu, přes Tábor až k okresu České Budějovice.

**Tabulka 7. Celkové hodnocení úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik ČR pro rok 2001**

Okres – nejlepších 10	FTP	Okres – nejhorších 10	FTP
Praha	9,46	Most	-7,03
Brno-město	7,64	Karviná	-6,96
Plzeň-město	5,39	Teplice	-5,76
Hradec Králové	4,28	Chomutov	-4,32
České Budějovice	3,84	Bruntál	-4,17
Mladá Boleslav	3,08	Louny	-3,93
Pardubice	3,03	Opava	-2,90
Tábor	2,23	Nový Jičín	-2,64
Jihlava	2,17	Frýdek-Místek	-2,54
Olomouc	2,00	Hodonín	-2,08

Zdroj dat: SLDB 2001, MPSV 2002, vlastní výpočty

**Obrázek 7. Regionální ekonomiky v ČR z pohledu funkčnosti trhu práce pro rok 2001**



Zdroj dat: SLDB 2001, MPSV 2002, vlastní výpočty a kartografické zpracování

### **Závěr sledovaného období - rok 2011**

K roku 2011 již nalézáme národní ekonomiku ČR i jednotlivé její regionální ekonomiky plně vtažené do integračního procesu v rámci evropských a globálních ekonomických struktur. Od roku 1998, ale s těžištěm po roce 2000, registrujeme nástup a regionální uplatnění fenoménu přímých zahraničních investic. Přímé zahraniční investice (PZI) měly vysoce regionálně selektivní charakter, což mj. potvrzuje dříve diskutované teoretické poznámky o rozdílných možnostech jednotlivých regionálních ekonomik participovat na hodnotách ekonomiky globální. Z celkového objemu PZI směřujících do ČR (97 mld. Eur ke konci roku 2013, údaje ČNB) skončilo 54 % v hlavní město Praze, 12 % ve Středočeském kraji a po 7 % v krajích Jihomoravském a Moravskoslezském. Všechny ostatní kraje měly podíl na PZI 3% a nižší. Dalším výrazným tématem doby byla realizace hospodářské a regionální politiky, jež měla značně diferencované dopady do jednotlivých regionálních ekonomik. Můžeme sledovat jak kompenzační, tak selektivní mechanismy, což možná nebylo primárně zamýšleno při přípravě konkrétních opatření, ale vzniklo jejich reálným využitím v kontextu rozdílných dispozicí jednotlivých regionálních ekonomik. Příkladem prvního jsou tzv. investiční pobídky, které napomohly alespoň částečně přeměrovat tok PZI i do ekonomicky méně úspěšných oblastí (zejména Ústecký a Moravskoslezský kraj). Příkladem druhého je pak rozdělení financí v rámci operačních programů zaměřených na podporu podnikání, inovací a výzkumu, kde,

v rozporu s obecnou ideou konceptu politiky hospodářské a sociální soudržnosti, došlo k preferenci selektivní podpory projektů v úspěšných územích (s výjimkou Prahy), což zde není konstatováno jako problém, ale jako fakt. V druhé polovině roku 2008 sledujeme nástup ekonomické krize, který přerušil předchozí několikaletou úspěšnou trajektorii české ekonomiky symbolizovanou nárůstem produkce i zaměstnanosti (blíže viz např. Tvrdoň, Tuleja, Verner, 2012). Z národního pohledu v ekonomice mezi roky 2008 a 2010 ubylo cca 130 tis. pracovních míst, což je ovšem nutno vidět i jako návrat k hodnotám let 2006-2007 před poslední fází konjunktury. Regionální implikace dopadů krize neměly jednoduše vysvětlitelný projev a odkazujeme na jiné zdroje (zejména Toušek, Novák, 2012). Počínaje rokem 2011 sledujeme opět pozvolný růst zaměstnanosti a v roce 2015 již počet zaměstnaných v národním hospodářství převýšil hodnotu roku 2008 (blíže viz publikace ČSÚ, 2016).

Relativní nabídka pracovních příležitostí odpovídala trendům v dříve sledovaných obdobích. Celkově byla posílena koncentrace pracovních příležitostí v největších centrech (nejen Praha, Brno a Plzeň, ale také Ostrava) a to relativně vůči ostatním územím i vůči jejich vlastním hodnotám v předchozích letech. Nárůst počtu pracovních míst v okrese Jihlava (zejména prostřednictvím společnosti Bosch-Diesel) posílil významně sledovanou dílčí komponentu RNPM, takže svojí hodnotou se okres zařadil hned za výše jmenovaná největší centra. V roce 2011 celkově 14 okresů disponovalo nadprůměrnou hodnotou ukazatele a 63 podprůměrnou, což je možné chápat, vůči předchozím obdobím, jako vyjádření růstu prostorové nerovnoměrnosti rozložení pracovních příležitostí v ČR. Ve skupině okresů s krajským městem s podprůměrnou hodnotou ukazatele zůstaly nadále okresy Liberec a Karlovy Vary. Zároveň se opět potvrdilo, že k okresům s nejmenší hodnotou ukazatele patří okresy v zázemí ekonomických a správních center. Můžeme konstatovat, že spádové území center se rozšiřovalo i plošně, kdy jeho součástí se staly i okresy ve větší vzdálenosti (např. kromě Kladna i okres Nymburk).

V případě podílu vysokoškoláků na pracovních místech vidíme, že pro národní úroveň i většinu okresů se hodnoty pohybovaly okolo dvojnásobku roku 1991. V Praze a Brně je více než každé třetí pracovní místo obsazené vysokoškolákem. Data za rok 2011 potvrzují ustálený prostorový vzorec rozložení ukazatele, kdy nejvyššími hodnotami disponují okresy s nejvýznamnějšími urbánními centry a naopak nejhorší hodnoty mají okresy periferního a převážně venkovského charakteru. Nad hodnotou národní úrovně jsou již ve sledovaném roce všechny okresy s krajskými městy s výjimkou okresů Jihlava a Karlovy Vary. Nejnižší podíl vysokoškoláků byl zjištěn v Plzeňském a Karlovarském kraji, do souboru pěti nejhorších okresů se nově zařadily okresy Rokycany a Domažlice.

Hodnoty dlouhodobé nezaměstnanosti se na úrovni státu příliš nezměnily, došlo k mírnému vylepšení hodnoty nejhorších okresů při zachování minimálních hodnot nejlepších okresů z pohledu tohoto ukazatele. Obecně můžeme říci, že se okresní hodnoty ukazatele dlouhodobé míry nezaměstnanosti v druhé polovině sledovaného období, tedy po roce 2001, značně ustálily. Analyzovali jsme i aktuální hodnoty ukazatele pro rok 2016 a 60 okresů se vůči roku 2011 pohybuje v intervalu změny +/- jeden procentní bod a všechny okresy jsou v intervalu

+/- dva procentní body. To nás vede k argumentu, že již z hodnot roku 2011 vidíme do značné míry stabilní skupinu lidí, kteří nemohou nebo nechtějí participovat na místním trhu práce. Z hlediska prostorového rozložení ukazatele vnímáme zastoupení vyšších hodnot ve vybraných okresech s původní specializací na těžký nebo těžební průmysl a v periferně položených okresech při státní hranici.

Zatímco v roce 2001 jsme konstatovali v kategorii problematických okresů z pohledu ukazatele souladu nabídky a poptávky práce výměnu mezi zemědělskými a průmyslovými okresy, pro rok 2011 opět vidíme návrat „původních“, tedy zemědělsky orientovaných či periferně lokalizovaných okresů. Zároveň sledujeme vícenásobné zvýšení hodnot ukazatele pro národní úroveň i pro okresy s nejmenšími hodnotami, ale je třeba připomenout, že se jedná o hodnoty stále velmi nízké. Nicméně pokud odbočíme ze sledovaného období 1991-2011 a podíváme se na současné hodnoty ukazatele (2016), můžeme konstatovat podstatné oslabení sledovaného nesouladu. Stále však existují čtyři okresy (Karviná, Ústí nad Labem, Bruntál a Chomutov), ve kterých na jedno volné pracovní místo připadá více než 10 uchazečů o zaměstnání. Na druhé straně existuje 9 okresů, ve kterých na jedno volné místo připadá méně než 2 uchazeči o zaměstnání. Nejnižší hodnota byla zjištěna v okresech Praha-východ (1,1) a Rychnov nad Kněžnou (1,4). Ve druhém případě je to díky investici společnosti Škoda Auto v Kvasinách.

**Tabulka 8. Nejvyšší a nejnižší hodnoty dílčích komponent ukazatele FTP regionálních ekonomik ČR v roce 2011**

RNPM				
Nejvyšší			Nejnižší	
Brno-město	1,45			Praha-západ
Praha	1,32		Plzeň-sever	0,60
Plzeň-město	1,30		Kladno	0,67
Ostrava-město	1,29		Nymburk	0,69
Jihlava	1,11		Brno-venkov	0,70
<b>ČR</b>	<b>1,00</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>0,15</b>
PVPM				
Nejvyšší			Nejnižší	
Praha	38,92			Plzeň-sever
Brno-město	36,89		Sokolov	11,73
Ostrava-město	28,04		Tachov	11,81
Plzeň-město	25,65		Rokycany	12,16
Hradec Králové	25,36		Domažlice	12,20
<b>ČR</b>	<b>21,44</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>4,83</b>
MDN				
Nejnižší			Nejvyšší	
Praha-východ	0,56			Bruntál
Praha-západ	0,74		Most	7,26
Praha	1,04		Karviná	6,60
Benešov	1,17		Hodonín	6,32
Prachatice	1,25		Děčín	6,26
<b>ČR</b>	<b>3,23</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>1,57</b>
SNPP				
Nejvyšší (soulad)			Nejnižší (soulad)	
Praha	4,36			Třebíč
Praha-východ	4,53		Děčín	49,66
Plzeň-město	5,38		Jeseník	48,51
Pardubice	5,60		Olomouc	47,06
Mladá Boleslav	6,20		Hodonín	41,23
<b>ČR</b>	<b>14,21</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>12,18</b>

Zdroj dat: SLDB 2011, MPSV 2012, vlastní výpočty

Výsledný stav úspěšnosti, resp. neúspěšnosti jednotlivých regionálních ekonomik dosažených k roku 2011 je možno vnímat jednak jako potvrzení vybraných trendů profilujících se po celou dobu uplynulých 20 let a zároveň jako finální vytržbení relativního postavení vybraných ekonomik, které bylo ve sledovaném období kolísavé. Do první skupiny patří následující závěry. Nadále platí dominantní postavení velké trojky (Praha, Brno-město, Plzeň-město) jako nejúspěšnějších ekonomik ČR. Postavení a dynamika hlavního města je vůči zbytku státu mimořádná a referenční území pro komparaci jeho ekonomiky představují spíše metropole ostatních států evropské a světové ekonomiky. Okresy Brno-město a Plzeň-město představují

významné ekonomiky v kontextu střední Evropy i národního státu a jsou jasným magnetem ekonomických vztahů v prostoru vymezeném hranicí svých krajů a v případě některých spádových území i mimo tyto hranice. V relativním srovnání okresů ČR je nutno za stabilně úspěšné považovat ekonomiky okresů s významnými krajskými městy, jako jsou České Budějovice, Hradec Králové, Pardubice, Zlín. Do této skupiny můžeme přiřadit i okres Ostrava-město, který zvládl transformační procesy, odrazil nejzásadnější problémy a vrátil se do úspěšného relativního postavení (v zahraniční literatuře se pro tento typ reakce objevuje výraz *bounce back*). S pozitivním ekonomickým vývojem Ostravska jako širěji vnímaného prostoru souvisí i významový posun okresů Frýdek-Místek a Nový Jičín. Dalším rysem transformační periody je ukotvení a potvrzení významové pozice ekonomik vybraných menších center, a to zejména díky stabilizovanému sektoru průmyslu a stabilní výkonnosti předních zaměstnavatelů. Jde zejména o okres Mladá Boleslav, ale i okresy Jihlava či Pelhřimov. Naopak za výraz ustálení doposud prolínajících se trendů je možno považovat skupinu ekonomicky neúspěšných okresů, kdy transformační perioda začala problémy tradičně zemědělských okresů, v polovině období jsme sledovali významný relativní úpadek ekonomik tradičně specializovaných na průmysl a nyní na konci sledovaného období vidíme, že ve skupině nejslabších ekonomik jsou zástupci obou kategorií. Celkově nejhoršími regionálními ekonomikami byly Děčín a Třebíč, jejichž postavení bylo poznamenáno především faktem, že v rámci doznívající ekonomické krize zde byla minimální nabídka volných pracovních míst.

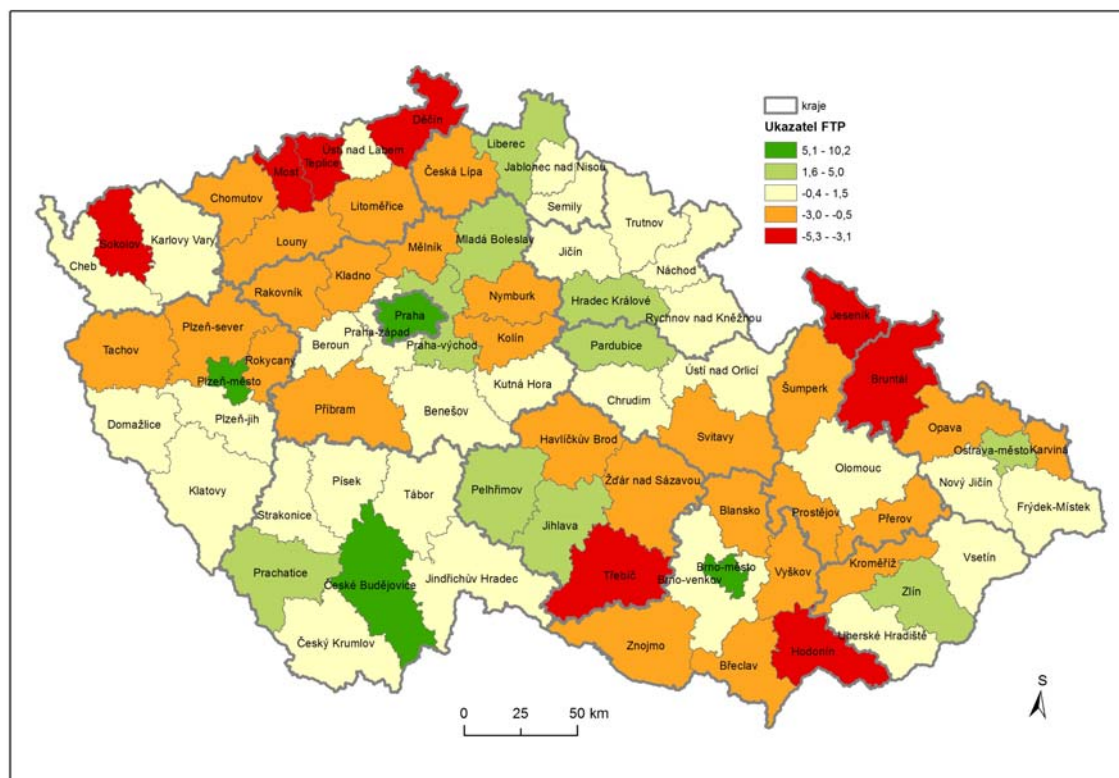
**Tabulka 9. Celkové hodnocení úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik ČR pro rok 2011**

Okres – 10 nejlepších	FTP	Okres – 10 nejhorších	FTP
Praha	10,21	Děčín	-5,29
Brno-město	7,35	Třebíč	-4,93
Plzeň-město	6,74	Bruntál	-4,48
České Budějovice	5,24	Hodonín	-4,20
Hradec Králové	4,81	Sokolov	-3,90
Ostrava-město	4,36	Jeseník	-3,70
Pardubice	4,26	Teplice	-3,52
Mladá Boleslav	3,28	Most	-3,42
Zlín	3,27	Chomutov	-2,99
Praha-východ	2,74	Louny	-2,89

Zdroj dat: SLDB 2011, MPSV 2012, vlastní výpočty



**Obrázek 8. Regionální ekonomiky v ČR z pohledu funkčnosti trhu práce pro rok 2011**



Zdroj dat: SLDB 2011, MPSV 2012, vlastní výpočty a kartografické zpracování

### 5.2.2 Individuální relativní vývoj jednotlivých regionálních ekonomik ČR

Po vyhodnocení celkové úspěšnosti jednotlivých regionálních ekonomik a jejich srovnání mezi sebou, zaměříme pozornost na vývoj každé z regionálních ekonomik v čase. Tím můžeme získat představu o celkové transformační úspěšnosti regionálních ekonomik, tedy jinými slovy představu o tom, zda se situace v dané regionální ekonomice v průběhu transformačního období zlepšovala či zhoršovala. V předchozí části využitý FTP představuje standardizovanou hodnotu vyjadřující postavení regionální ekonomiky vůči ostatním, a proto nelze nyní použít srovnání jeho hodnot pro konkrétní regionální ekonomiku v čase. Je proto třeba využít dílčí komponenty naplňující FTP a sledovat jejich změnu mezi roky 1991 a 2011. Teprve následně jsou hodnoty indexů či rozdílů dílčích ukazatelů standardizovány, ze stejných důvodů a stejným způsobem, jako při zpracování syntetického ukazatele FTP (viz vysvětlení výše). Pozitivní změna regionální ekonomiky je dána součtem standardizovaných hodnot změny dílčích komponent FTP, celková transformační úspěšnost je pak dána součtem hodnot změny okresu mezi roky 1991 – 2011 a celkové dosažené relativní významové pozice za rok 2011.

Diskusi výsledků začneme pohledem na vývoj dílčích ukazatelů mezi roky 1991 a 2011 a pak přistoupíme k vyhodnocení celkové relativní změny i celkové transformační úspěšnosti regionálních ekonomik ČR. Z vývoje relativní nabídky pracovních příležitostí vidíme

posilující atraktivitu okresů s velkými městy a vybraných (nově) etablovaných ekonomických center s městy menší velikosti. Kladné hodnoty ukazatele mají všechny okresy s dnešními krajskými městy a pak okresy Mladá Boleslav, Pelhřimov, Nový Jičín, Frýdek Místek, kde úspěšně fungují významné firmy. Posledním příkladem okresů s kladnou bilancí jsou vybrané příhraniční či periferní okresy (Uherské Hradiště, Žďár nad Sázavou, Jeseník), ale zde musíme tento fakt vztahovat k problematické situaci roku 1991 a nikoliv chápat jako výraz celkové ekonomické atraktivity území. Největší relativní úbytek obsazených pracovních míst zaznamenaly okresy v zázemí hlavního města či okresy, kde zanikly významné průmyslové kapacity (Sokolov, Jablonec nad Nisou, České Lípa, Most, Blansko apod.).

Podíl vysokoškoláků na pracovních místech se nejvíce změnil v hlavních metropolích státu (Praha, Brno a s mírným odstupem Ostrava), kde vzrostl téměř o 20 procentních bodů (p.b.). Je vidět, že pozitivní změna ukazatele obecně souvisí s rozvojem univerzit v krajských městech ČR, neboť v této kategorii regionálních ekonomik sledujeme významný nárůst vysokoškoláků na místních trzích práce. V rámci této skupiny okresů nejmenší nárůst byl zaznamenán v okresech Jihlava (o 10,6 p.b.) a Karlovy Vary (o 9,1 p.b.), ve kterých nejsou umístěny sídla vysokých škol univerzitního typu. Oproti roku 1991 se nejméně zvýšil podíl vysokoškoláků na pracovních místech v Plzeňském a Karlovarském kraji (hranici nárůstu ukazatele o 7 p.b. nepřesáhly, vedle okresů uvedených v tabulce č. 10, ještě i Plzeň-jih, Sokolov a Cheb).

V případě sledování vývoje míry nezaměstnanosti dosáhl unikátního výsledku okres Praha-západ, který jako jediný mezi všemi okresy ČR měl v roce 2011 nižší nezaměstnanost než v roce 1991. Dále se do skupiny regionálních ekonomik s nejmenším nárůstem míry nezaměstnanosti dostaly jak okresy, které vykazovaly relativně vysokou míru nezaměstnanosti již v roce 1991 (např. Příbram), tak regionální ekonomiky, které v průběhu transformačního období získaly významné zahraniční investice do výrobních kapacit na svém území (např. Jihlava, Rychnov nad Kněžnou). O nejvíce procentních bodů narostla míra nezaměstnanosti v okresech severozápadních Čech a také v okrese Hodonín, jež však vykazuje velmi podobné strukturální charakteristiky a odvětvové zaměření regionální ekonomiky.

**Tabulka 10. Nejvyšší a nejnižší hodnoty vývoje dílčích komponent FTP regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**

Index RNPM 2011/1991				
Nejvyšší			Nejnižší	
Praha	1,18		Kladno	0,73
Brno-město	1,17		Nymburk	0,77
Uherské Hradiště	1,14		Sokolov	0,78
Jihlava	1,11		Mělník	0,78
Mladá Boleslav	1,09		Plzeň-sever	0,79
<b>ČR</b>	<b>1,00</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>0,09</b>
Rozdíl PVPM 2011-1991 (% body)				
Nejvyšší			Nejnižší	
Brno-město	19,99		Tachov	4,90
Praha	19,33		Rokycany	5,28
Ostrava-město	17,42		Plzeň-sever	5,93
Praha-západ	14,27		Domažlice	6,23
České Budějovice	14,21		Pelhřimov	6,63
<b>ČR</b>	<b>11,92</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>2,77</b>
Rozdíl MN 2011-1991 (% body)				
Nejnižší			Nejvyšší	
Praha-západ	-0,32		Most	12,61
Příbram	1,09		Ústí nad Labem	10,00
Rychnov nad Kněžnou	1,16		Sokolov	9,81
Jihlava	1,20		Děčín	9,72
Rokycany	1,35		Hodonín	9,41
<b>ČR</b>	<b>4,78</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>2,48</b>
Rozdíl SNPP 2011-1991 (počet)				
Nejvyšší (soulad)			Nejnižší (soulad)	
Žďár nad Sázavou	-28,65		Olomouc	40,14
Brno-venkov	-17,19		Děčín	38,84
Strakonice	-6,33		Teplice	35,88
Znojmo	-6,26		Jeseník	30,56
Ústí nad Orlicí	-4,25		Most	30,12
<b>ČR</b>	<b>9,63</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>11,16</b>

Vysvětlivky: RNPM – relativní nabídka pracovních míst; PVPM – podíl vysokoškoláků na pracovních místech; MN – míra nezaměstnanosti; SNPP – soulad nabídky a poptávky práce

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991 a 2011, MPSV 1992, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty

Positivní změna v období transformace byla zaznamenána pro několik typů okresů. Prvním typem okresů, jež prošly největší pozitivní změnou, byly regionální ekonomiky s hlavními centry státu (Praha, Brno). Dále šlo o okresy, které vycházely z tradičně velmi silného sektoru průmyslu a proběhly zde úspěšné transformační, případně restrukturalizační procesy (Mladá Boleslav, Liberec, Ostrava-město). Alternativou jsou okresy, kde vznikly zcela nové

průmyslové kapacity, které se postupem času etablovaly do pozice republikově významných zaměstnavatelů (Jihlava, Frýdek-Místek). Úspěšnou změnou prošly také vybrané okresy, které na začátku transformačního období registrovaly vážné problémy navázané především na úpadek primárního sektoru či dominantních zaměstnavatelů z průmyslu, ale situaci se podařilo stabilizovat a vývojové indikátory se postupem času obrátily do pozitivní/kladné orientace (např. Brno-venkov, Žďár nad Sázavou). Naopak nejvíce se zhoršila mezi roky 1991 a 2011 situace regionálních ekonomik, které patřily k významným na konci období socialismu a nezvládly procesy transformace a restrukturalizace průmyslových kapacit. Jedná se především plošně o okresy severozápadních Čech a pak o izolované okresy s původní silnou dominancí průmyslu na celkové zaměstnanosti (Kladno, Česká Lípa).

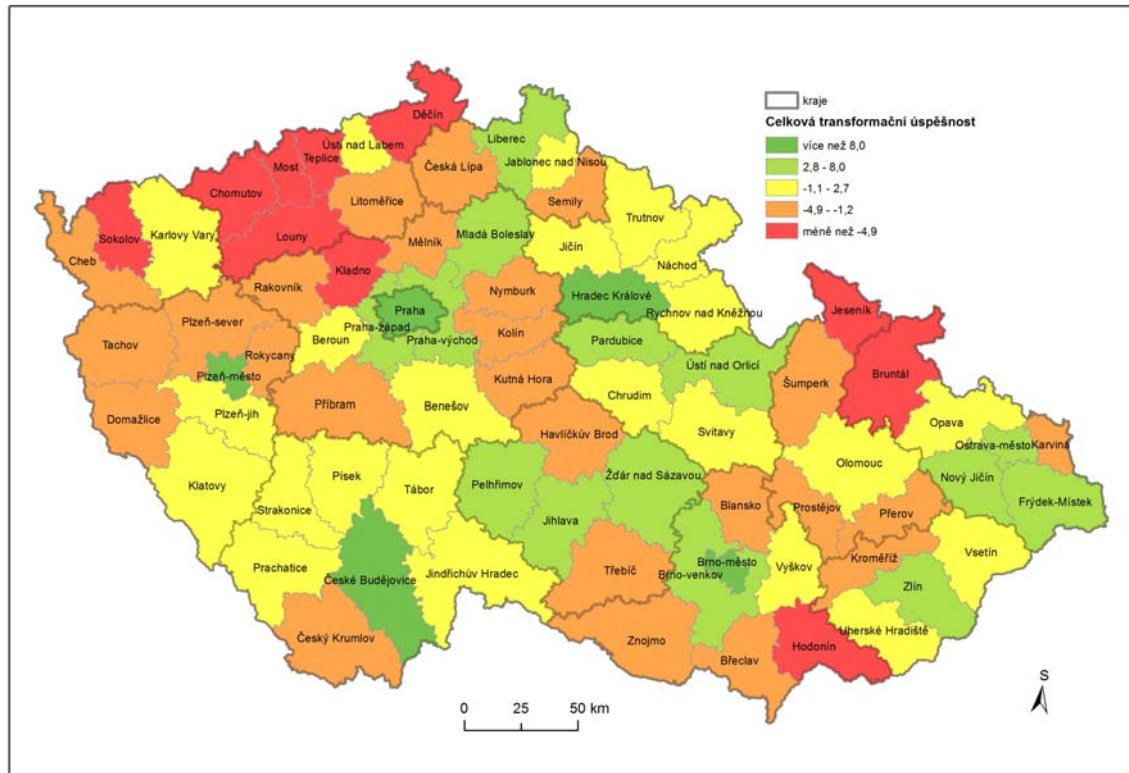
Celková transformační úspěšnost regionálních ekonomik odráží výše zmíněné a zároveň je blízká i celkové relativní úspěšnosti jednotlivých ekonomik, což je dáno metodologickým provázáním obou hodnocených parametrů (viz výše). Na straně úspěšných se profilují nejvýznamnější centra osídlení, kdy na prvních pozicích jsou seřazeny okresy s krajskými městy plus okres Mladá Boleslav. Výjimku tvoří okresy Ústí nad Labem a Karlovy Vary, u kterých musíme konstatovat propad jejich celkové významové pozice v období transformace. Jak již bylo zřejmé z dílčích ukazatelů, skupinu transformačně nejúspěšnějších okresů doplnily okresy v zázemí nejsilnějších center (Praha-západ, Praha-východ, Brno-venkov) a okresy Pelhřimov, Ústí nad Orlicí, Nový Jičín či Frýdek Místek, kde se podařilo udržet stávající a etablovat nové produkční kapacity. Sledovaných 20 let ekonomické transformace je naopak nutno hodnotit jako problematické období pro okresy severozápadních Čech, které nezvládly proces transformace a restrukturalizace průmyslu, a pak pro okresy, které nedokázaly nalézt v období transformace recept na rozvoj ekonomiky v podmínkách poklesu primárního sektoru či celkově periferního postavení území (např. Hodonín, Bruntál, Tachov, Třebíč).

**Tabulka 11. Pozitivní změna a transformační úspěšnost regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**

Pozitivní změna v období transformace				
Nejvyšší			Nejnižší	
Praha	7,48		Sokolov	-6,46
Brno-město	4,60		Děčín	-5,71
Jihlava	4,55		Most	-5,59
Brno-venkov	4,26		Teplice	-4,12
Plzeň-město	4,15		Hodonín	-3,62
Celková transformační úspěšnost				
Nejvyšší			Nejnižší	
Praha	17,69		Děčín	-11,00
Brno-město	11,94		Sokolov	-10,36
Plzeň-město	10,89		Most	-9,01
České Budějovice	9,04		Hodonín	-7,81
Hradec Králové	8,10		Bruntál	-7,75

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991 a 2011, MPSV 1992, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty

**Obrázek 9. Celková transformační úspěšnost regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**



Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991 a 2011, MPSV 1992, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty a kartografické zpracování

## 6 Strukturální faktory změny regionálních ekonomik ČR po roce 1989

V předchozí kapitole bylo představeno, které regionální ekonomiky v ČR je možné považovat za úspěšné či neúspěšné a pro které regionální ekonomiky můžeme hodnotit transformační období po roce 1989 jako pozitivní nebo naopak jako problematické. Tato konstatování je nyní nutno doplnit o analýzu podmiňujících příčin a souvislostí, jež se dají souhrnně označit jako faktory či hybatelé změn (*drivers of change*). V této kapitole bude pozornost věnována části faktorů změny, jež lze definovat jako strukturálně podmíněné a tedy do značné míry dané, byť v čase se měnící, charakteristiky či vlastnosti regionálních ekonomik. Text této kapitoly je rozdělen do třech základních částí. Nejprve je hledáno vysvětlení rozdílného vývoje regionálních ekonomik prostřednictvím charakteristik odvětvové struktury regionálních ekonomik, posléze pomocí vlastností firemního prostředí a v závěrečné třetí části je nabídnuto celkové shrnutí významu strukturálně definovaných faktorů změny regionálních ekonomik v ČR.

### 6.1 Odvětvová struktura a transformace regionálních ekonomik v ČR

V návaznosti na teoretickou část práce budou nejdříve řešeny otázky zaměřené na odvětvovou strukturu regionálních ekonomik, a to zejména posouzení významu skladby odvětvové struktury regionální ekonomiky, jež určuje míru specializace odvětvové skladby případně její odlišnosti od ekonomiky národní. Předmětem pozornosti bude také sledovat rozměr a dynamiku prodělaných strukturálních změn v rámci skladby odvětví v regionální ekonomice.

Takto specifikovaná problematika má významný akademický rozměr, neboť se jedná o poznání poměrně základních kauzálních vztahů v regionálních ekonomikách. Nicméně doposud nemůžeme konstatovat utvořený konsenzus v teoretických rozpracováních výchozích otázek, ani dostatečnou kritickou masu empirických ověření kauzalit na příkladech konkrétních regionálních ekonomik a jejich transformačních vývojových trajektoriích. Zároveň registrujeme praktický smysl a dopady tématu v aplikační sféře, kdy značná část podpůrných politik, strategií a konceptů je právě orientována na změny v odvětvové struktuře regionálních ekonomik nebo na selektivní podporu vybraných odvětví, která jsou z nějakého důvodu považována jako nosná nebo progresivní.

V ČR sledujeme po roce 1989 významné strukturální změny v ekonomice národní a tedy i v jednotlivých ekonomikách regionálních. Tyto změny však nemají jednoznačnou povahu. Na jedné straně, zejména v důsledku uplatnění nejjobecnějších trendů post-industriální transformace, vnímáme výrazné posílení terciéru na úkor prvního a druhého sektoru ekonomiky. Tato situace je doplněna implikacemi post-komunistické transformace, která byla zejména v prvních letech symbolizována redukcí původně předimenzovaného primárního a později i sekundárního sektoru. Na druhou stranu v sektoru sekundéru (a zejména v průmyslu) probíhaly po celou dobu sledovaného období transformační a restrukturalizační procesy, v důsledku kterých sice mnohé firmy a i některá odvětví zanikly, ale často došlo k posílení původních firem, udržení specializací, růstu významu odvětví či přímo ke vzniku nových výrobních kapacit a nástupu nových průmyslových odvětví. Na rozdíl např. od vlastností firemního prostředí, kde změny v průběhu transformace můžeme označit za radikální (viz

následující kapitola), v případě odvětvově-strukturálních vlastností regionálních ekonomik vidíme spíše postupnou evoluci, jejíž součástí jsou souběžné mechanismy kontinuity a změny. Drahekoupil (2012) v této souvislosti využívá pojem přerušovaný vývoj (*punctuated co-evolution*). Z toho nám vychází situace, kde se na jedné straně postupně a různým způsobem mění strukturální vlastnosti regionálních ekonomik a na druhé straně dochází k proměně významu regionálních ekonomik samotných a proměně jejich příspěvku do národní ekonomiky. Z toho nám vychází elementární potřeba hledat vztahy, souvislosti a možné příčinné vazby mezi proměnami obojího typu.

### **6.1.2 Konkretizace výzkumných otázek, metodologie a data**

V kontextu výše zmíněného, dříve prezentovaných závěrů v teoretické části i v předchozí empirické kapitole orientované na pouhé konstatování úspěchu či neúspěchu jednotlivých regionálních ekonomik, jsou formulovány pro tuto část následující hlavní výzkumné otázky:

- Jaké charakteristiky odvětvové struktury mají význam pro úspěšnou/neúspěšnou pozici regionálních ekonomik v podmínkách ekonomické transformace ČR po roce 1989?
- Jakým způsobem se mění význam charakteristik odvětvové struktury ve vztahu k úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik v průběhu transformačního období v ČR po roce 1989?

K hledání odpovědí je třeba naplnit následující dílčí výzkumné úkoly:

- Vymezení vědeckou komunitou respektovaných statistických ukazatelů, jež lze v podmínkách dostupné datové základy v ČR využít pro dostatečné postihnutí charakteristik odvětvových struktur regionálních ekonomik v ČR.
- Vybrání relevantních statistických ukazatelů charakteristik odvětvových struktur regionálních ekonomik ČR, jež nabídnou významnější vazbu na vysvětlení transformačního vývoje jednotlivých regionálních ekonomik ČR po roce 1989.

Obdobně jako v předchozí kapitole tak i zde je nutno přijmout určitá metodologická zjednodušení, abychom se mohli dobrat k přehlednějším výsledkům. I pro účely této kapitoly využijeme „zkratku“ v podobě ocenění významu kvality trhu práce jako rozhodující struktury vypovídající o celkové situaci regionální ekonomiky a opět předmětem naší pozornosti pro veškeré výpočty budou území všech okresů ČR a nikoliv pouze těch, kde je tradice průmyslových aktivit nejsilnější. Vysvětlující argumenty nyní již nebudou opakovány a je odkazováno na předchozí kapitole. Nově přijatým zjednodušením pro účely zpracování této kapitoly je při pohledu na strukturaci odvětví v regionálních ekonomikách primární akcentace těch struktur, které se váží na rozhodující část sekundárního sektoru ekonomiky, a to na sektor průmyslu. Jinými slovy, do většiny níže zpracovaných ukazatelů, které jsou zaměřeny na různé aspekty strukturálních charakteristik ekonomiky, budou dosazena data pouze za část odvětvové struktury průmyslu. Argumenty této volby mají logický i pragmatický základ. Logika spočívá v uznání průmyslu jako důležitého sektoru ekonomiky, s výrazným dopadem

na zaměstnanost, produkci, prostorové aspekty i celospolečenský význam. Na začátku transformačního období v roce 1991 se průmysl reprezentoval podílem 39 % na pracovních pozicích i hrubé přidané hodnotě národní ekonomiky, na konci sledovaného období bylo v průmyslu umístěno 28 % pracovních pozic a realizováno 38% hrubé přidané hodnoty národní ekonomiky, což řadí ČR mezi nejprůmyslovější ekonomiky světa. Regionální rozdíly v rozložení pracovních míst v průmyslu do jednotlivých regionálních ekonomik nejsou příliš velké a byly detailněji zmíněny v předchozí kapitole. V návaznosti na výše zmíněné lze průmysl považovat za významný sektor ekonomiky a jeho vnitřní odvětvová strukturace musí mít vazbu na výkonnost ekonomiky jako celku. Pragmatický postoj využít pouze odvětvovou strukturaci průmyslu je dán zejména dostupností a srovnatelností dat za jednotlivé roky, kdy velkým změnám podléhalo samotné statistické vymezení sektorů i odvětví ekonomiky. V sektoru terciéru by bylo nejkomplicovanější sledovat vývoj srovnatelných odvětví, aniž bychom museli přijímat tak velké agregace, že by zanikl samotný smysl výzkumu významu odvětvové struktury a její diferenciaci.

Z hlediska datové základy budeme opět využívat zdroje z jednotlivých cenů pro roky 1991, 2001 a 2011, s tím, že naším určujícím ukazatelem jsou obsazená pracovní místa v jednotlivých odvětvích ekonomiky (průmyslu). Data byla speciálním metodickým postupem přepočítána, abychom získali reprezentativní absolutní hodnoty za námi sledované územní jednotky, pro detailní informace o způsobu práce s daty odkazujeme na metodickou poznámku v předchozí kapitole. Zároveň pro potřeby komparace odvětvové strukturace ekonomiky je nutné vytvořit srovnatelné kategorie napříč jednotlivými sčítáními, neboť pro rok 1991 byla použita tzv. Jednotná klasifikace odvětví národního hospodářství (JKONH), pro sčítání roku 2001 tzv. Odvětvová klasifikace ekonomických činností (OKEČ) a pro sčítání roku 2011 tzv. Klasifikace ekonomických činností (CZ – NACE). Bez ohledu na podobnost jednotlivých kategorií a možnost dohledat převodníky mezi odlišnými kategoriemi nelze data za jednotlivá sčítání triviálně přejímat a je třeba dalších přepočtů a expertních úprav. Pro účely práce byly vytvořeny následující, mezi roky srovnatelné, agregované kategorie odvětví průmyslu na druhé úrovni odvětvové strukturace: těžební průmysl; potravinářský průmysl; textilní, oděvní a kožedělný průmysl; dřevozpracující průmysl; papírenský a polygrafický průmysl; chemický průmysl, průmysl skla a stavebních hmot; hutnický a kovozpracující průmysl; strojírenský průmysl; elektrotechnický průmysl; ostatní průmysl; energetický průmysl a odpadové hospodářství.

V případě hledání vhodných statistických ukazatelů pro postihnutí charakteristik odvětvových struktur regionálních ekonomik je možné najít inspiraci v regionálně-geografických či regionálně-ekonomických publikacích (např. Toušek, Kunc, Vystoupil, 2008, Macháček, Toth, Wokoun, 2011). Pro vlastní účely se vyšlo ze záměru využít takové indikátory, které mají významnější odezvu a aplikace v širším záběru ekonomicky orientovaných výzkumů a zároveň jsou mezinárodně akceptovány, citovány a používány a přitom jsou smysluplně použitelné pro dosažení dat dostupných v podmínkách datové základny v ČR a v potřebné územní dimenzi. Pro účely empirické analýzy tak byly zvoleny Herfidahl-Hirschmanův index specializace regionální ekonomiky, Krugmanův index odlišnosti regionální ekonomiky a index strukturální změny regionální ekonomiky.



### ***Herfindahl-Hirschmanův index specializace regionální ekonomiky (HHI)***

Tento index využíváme pro stanovení míry specializace nebo diverzity regionální ekonomiky a to bez ohledu na pozici vůči ekonomice národní, alternativně je index nejčastěji využíván pro stanovení tržního podílu firmy či specializace exportu apod. V této práci zapisujeme index tvarem:

$$HHI_i = \sum_{j=1}^m \left( \frac{x_{ij}}{x_i} \right)^2, \text{ kde}$$

$HHI_i$ ...Herfindahl-Hirschman index specializace regionální ekonomiky i;

$x_{ij}$ ...počet zaměstnanců v regionální ekonomice i v odvětví j;

$x_i$ ...celkový počet zaměstnanců v regionální ekonomice i.

Nejnižší hodnota indexu je  $1/n$ , kde  $n$  je počet odvětví. Čím je hodnota indexu vyšší, tím je specializace regionální ekonomiky vyšší a naopak čím je hodnota nižší, tím je struktura regionální ekonomiky rozložena do více odvětví.

### ***Krugmanův index odlišnosti regionální ekonomiky vůči národní ekonomice (KI)***

Tento index používáme pro vyhodnocení skutečnosti, do jaké míry je odvětvová struktura regionální ekonomiky odlišná (resp. podobná) se strukturou ekonomiky vyššího řádu. Právě odlišnost regionální ekonomiky v podstatě vyjadřuje relativní míru specializace regionální ekonomiky ve srovnání s ekonomikou národní. Alternativně může být index opět používán při sledování podobnosti exportu apod. V této práci zapisujeme index tvarem:

$$KI_i = \sum_{j=1}^m \left| \frac{x_{ij}}{x_i} - \frac{x_j}{x} \right|, \text{ kde}$$

$KI_i$ ...Krugman index specializace (odlišnosti) regionální ekonomiky i vůči národní ekonomice;

$x_{ij}$ ...počet zaměstnanců v regionální ekonomice i v odvětví j;

$x_i$ ...celkový počet zaměstnanců v regionální ekonomice i;

$x_j$ ...celkový počet zaměstnanců v odvětví j;

$x$ ...celkový počet zaměstnanců.

Index nabývá hodnoty od 0 do 2, kdy čím je hodnota vyšší, tím více je regionální ekonomika odlišná od ekonomiky národní a naopak čím je hodnota nižší, tím více je odvětvová struktura dané regionální ekonomiky podobná s odvětvovou strukturou ekonomiky národní. Jiným způsobem, jak dosáhnout velmi podobně zaměřeného indexu a velmi podobných výsledných hodnot, je využít v českém prostředí častěji používaný index specializace pro jednotlivá odvětví regionální ekonomiky a následně sumarizovat absolutní hodnoty rozdílu regionální a národní úrovně.

### **Index strukturální změny regionální ekonomiky mezi dvěma časovými mezníky (ISZ)**

Tento index je uplatnitelný při hledání velikosti rozdílu mezi podobami odvětvové struktury regionální ekonomiky ve dvou různých sledovaných časech (viz např. Macháček, Toth, Wokoun, 2011). Alternativně můžeme najít v literatuře použití obdobných indexů např. pro sledování podobnosti odvětvové struktury exportu dvou různých ekonomik ve stejném časovém bodě. V této práci zapisujeme index tvarem:

$$ISZ_i = \sqrt{\sum_{j=1} \left( \frac{X_{ij}^t}{X_i^t} - \frac{X_{ij}^{t-1}}{X_i^{t-1}} \right)^2} \times \frac{X_i^{t-1}}{100 \times X_i^t}, \text{ kde}$$

$ISZ_i$ ...index strukturální změny regionální ekonomiky mezi dvěma časovými mezníky;

$X_{ij}^t$ ...počet zaměstnanců v regionální ekonomice i v odvětví j v čase t;

$X_i^t$ ...celkový počet zaměstnanců v regionální ekonomice i v čase t;

$X_{ij}^{t-1}$ ...počet zaměstnanců v regionální ekonomice i v odvětví j v čase t-1;

$X_i^{t-1}$ ...celkový počet zaměstnanců v regionální ekonomice i v čase t-1.

Hodnota indexu je kladná, a čím je vyšší, tím jsou strukturální změny v dané regionální ekonomice mezi dvěma sledovanými časovými úseky větší, neboť se mění absolutní hodnota podílů zastoupení jednotlivých odvětví, což je navíc umocněno vahou dílčích odvětví na celku. Jinými slovy, čím více se hodnota blíží nule, tím je dynamika strukturálních změn regionální ekonomiky slabší a vážený podíl jednotlivých odvětví ekonomiky na celku se příliš nemění.

#### **6.1.3 Dílčí výsledky hodnocení ukazatelů odvětvové struktury**

Na rozdíl od předchozí kapitoly, kde byla úspěšnost, resp. neúspěšnost regionálních ekonomik ČR souhrnně hodnocena za jednotlivé sledované roky, nyní si stručně představíme vývoj strukturálních vlastností regionálních ekonomik podle dílčích témat a poté se pokusíme najít vazby těchto vlastností na celkovou kvalitativní významovou pozici regionální ekonomiky za roky 1991, 2001 a 2011. Hned v úvodu je třeba poznamenat, že celé analyzované období se vyznačovalo zásadními strukturálními změnami, ale zároveň jejich rozměr je ještě uměle statisticky zvýrazněn, což je dáno jednak atomizací původně všeobjímajícího strojírenského průmyslu a rozpadem silně vertikálně organizovaných firem do menších firem v různých odvětvích či přímo do uvolněných specializovaných pracovních míst. Demonstrativním příkladem je podnik Škoda Plzeň, který ještě v roce 1991 v Plzni statisticky vykazoval více než 33 tis. pracujících ve strojírenském průmyslu, ale reálně disponoval jednotkami, které se realizovaly i v jiných odvětvích jako např. v hutnickém průmyslu či elektrotechnice a po ukončených restrukturalizačních a privatizačních procesech působily nadále již jako samostatné subjekty vykazované ve „svých odvětvích“. Jinými slovy, odvětvové zaměření pracovního místa bylo stále stejné, ale statisticky přešlo z jednoho odvětví do druhého a způsobilo statistické posílení diverzifikace ekonomiky či rozměr strukturální změny.

Vzhledem k tomu je třeba brát zpracovaná data o strukturálních vlastnostech regionálních ekonomik spíše jako rámcový indikativní podklad, který je nutno vždy doplnit studiem a znalostí specifické situace v konkrétní regionální ekonomice. Pro souhrnnější informace o transformaci sektoru průmyslu a detailní informace k jednotlivým ekonomikám, odvětvím i podnikům viz jiné zdroje (např. Toušek, 2003, Vančura, 2002).

Pro vyhodnocení specializace odvětvové struktury průmyslu (ekonomiky) využíváme Herfindahl-Hirschmanův index (HHI) a pro vyhodnocení její odlišnosti od struktury národní ekonomiky Krugmanův index (KI), kdy první hodnotí význam jednotlivých odvětví v regionální ekonomice izolovaně a druhý referenčně ve vztahu ke struktuře odvětví národní ekonomiky. Celkově pro celý soubor regionálních ekonomik můžeme konstatovat asociaci mezi hodnotami specializace jejich odvětvové struktury a podílu průmyslu na celkové zaměstnanosti, kdy Pearsonův korelační koeficient obou proměnných se ve třech sledovaných letech pohyboval v intervalu 0,39 - 0,49. Vztah mezi vzrůstající odlišností odvětvové struktury průmyslu regionálních ekonomik od národní ekonomiky a zvyšujícím se podílem zaměstnaností v průmyslu se prokázal jako pozitivní a silný (např. v roce 1991 korelační koeficient 0,64). Naopak nejvíce diverzifikovanou strukturu odvětví průmyslu a nejvíce podobnou vůči struktuře národní ekonomiky, měly ty regionální ekonomiky, kde byl celkově průmysl malý a nevýznamný.

**Tabulka 12. Herfindahl-Hirschmanův index (HHI) specializace průmyslu v regionálních ekonomikách ČR 1991, 2001 a 2011**

Okres	1991	Okres	2001	Okres	2011
Mladá Boleslav	0,45	Mladá Boleslav	0,59	Mladá Boleslav	0,63
Plzeň-město	0,45	Karviná	0,30	Nový Jičín	0,31
Blansko	0,42	Nový Jičín	0,24	Rokycany	0,27
Uherské Hrad.	0,41	Prostějov	0,24	Rychnov n. Kněžnou	0,25
Karviná	0,41	Ostrava-m.	0,21	Jihlava	0,23
...		...	...	...	...
Ústí nad Labem	0,14	Kladno	0,12	Hodonín	0,11
Litoměřice	0,14	Cheb	0,11	Semily	0,11
Hodonín	0,14	Nymburk	0,11	Klatovy	0,11
Louny	0,13	Vsetín	0,11	Znojmo	0,11
České Budějovice	0,12	Hradec Králové	0,11	Svitavy	0,11
<b>ČR</b>	<b>0,15</b>	<b>ČR</b>	<b>0,11</b>	<b>ČR</b>	<b>0,13</b>

Zdroj dat: SLDB 1991, 2001, 2011, vlastní výpočty

**Tabulka 13. Krugmanův index (KI) odlišnosti regionálních ekonomik ČR od národní ekonomiky v letech 1991, 2001 a 2011**

Okres	1991	Okres	2001	Okres	2011
Most	0,62	Ml. Boleslav	0,47	Ml. Boleslav	0,43
Karviná	0,57	Karviná	0,36	Nový Jičín	0,25
Ostrava-město	0,49	Most	0,36	Karviná	0,24
Mělník	0,47	Mělník	0,30	Rokycany	0,24
Kladno	0,45	Teplice	0,29	Most	0,22
...		...	...	...	...
Písek	0,16	Břeclav	0,11	Přerov	0,09
Tábor	0,15	Olomouc	0,10	Kladno	0,09
Hradec Králové	0,13	Přerov	0,09	Jindřichův Hradec	0,08
Rychnov nad Kněžnou	0,13	Hradec Králové	0,09	Příbram	0,07
Brno-venkov	0,13	Příbram	0,07	Olomouc	0,06

Zdroj dat: SLDB 1991, 2001, 2011, vlastní výpočty

Z výsledných hodnot indexů za sledované roky (tabulky č. 12 a 13) vidíme nejvyšší hodnoty specializace odvětvové struktury u regionálních ekonomik s celkově významným průmyslem či lokalizací významných průmyslových firem. Nejvyšší míru specializace registroval po celou dobu transformačního období okres Mladá Boleslav s tím, že v průběhu času docházelo k posilování dominance automobilového průmyslu v rámci odvětvové struktury a hodnota pro rok 2011 je v kontextu ostatních regionálních ekonomik ČR mimořádná. Zároveň je zřejmé, že mezi regionálními ekonomikami s nejvyšší mírou specializace vystřídaly ekonomiky s novými kapacitami často spojenými s příchodem přímých zahraničních investic (Nový Jičín, Jihlava, Rychnov nad Kněžnou) původně tradičně industrializované ekonomiky s historicky etablovanými výrobními podniky, které však v průběhu období transformace výrazně redukovaly své kapacity (např. Blansko, Uherské Hradiště).

V případě odlišnosti struktury průmyslu regionální ekonomiky od struktury národní ekonomiky vidíme, zejména v počátku transformačního období, významný vliv těžebního průmyslu. Právě vzhledem k faktu, že odvětví těžby je vysoce prostorově koncentrováno, tak se výrazně odlišovaly ty regionální ekonomiky, které byly takto zaměřeny. Mezi prvními pěti nejvíce odlišnými regionálními ekonomikami v roce 1991 jsou čtyři okresy s významnou těžbou uhlí a na energetiku orientovaný okres Mělník. V návaznosti na celkovou redukci odvětví těžby uhlí v ČR v období transformace sledujeme, že v roce 2011 už mezi regionálními ekonomikami s nejvíce odlišnou strukturou jsou z původních okresů již jen Karviná a Most, kde těžba stále pokračuje. Naopak do popředí se dostaly regionální ekonomiky s aktivitami v rámci automobilového průmyslu (např. Mladá Boleslav, Nový Jičín). Toto odvětví je sice v ČR plošně rozšířeno a je významnou součástí odvětvové struktury národní ekonomiky, ale v těchto konkrétních okresech je jeho pozice ve srovnání s národní hodnotou mnohem významnější.

Strukturální změnu odvětvové skladby průmyslu (ekonomiky) sledujeme pomocí hodnot indexu strukturální změny (ISZ), který v rámci etap (1991 až 2001, 2001 až 2011 a souhrnně

pro celé období 1991 až 2011) vyhodnocuje změnu podílu odvětví na sektoru ekonomiky, a to při zohlednění váhy významu daného odvětví. Z hodnot v tabulce č. 13 vidíme přední pozice s nejvyšší hodnotou indexu obsazeny regionálními ekonomikami, které disponovaly významnými průmyslovými kapacitami, specializovanými odvětvími a podniky celostátního významu, a které pro následující dekádu, resp. dvacetiletí neobhájily své původní parametry existence. Tyto ekonomiky buď výrazně redukovaly své výrobní kapacity a zaměstnanost, či případně tyto kapacity v rámci nich zcela zanikly (např. Blansko či Kladno). Zároveň najdeme větší zastoupení regionálních ekonomik s celkově nevýznamným nebo malým sektorem průmyslu v nižších patrech tabulky hodnot indexů (např. České Budějovice). Na druhou stranu je třeba říci, že v základním souboru všech regionálních ekonomik neregistrujeme významnější korelační vztah mezi dynamikou strukturálních změn průmyslových odvětví a velikostí průmyslového sektoru.

Z hlediska dynamiky strukturálních změn můžeme konstatovat jejich větší intenzitu v první dekádě transformačního období, což souvisí s významnou redukcí průmyslových kapacit spojených s úbytkem počtu zaměstnaných v druhé polovině 90. let. Do této doby spadá významný ústup těžebního průmyslu a rovněž zánik či restrukturalizace významných průmyslových podniků v okresech Kladno, Uherské Hradiště či Plzeň-město. Po roce 2000 již sledujeme pozvolnější průběh strukturálních změn v sektoru průmyslu, které jsou doprovázeny dokončováním restrukturalizačních tendencí z předchozí dekády a redukcí kapacit zejména v odvětvích těžby, textilního či sklářského průmyslu.

**Tabulka 14. Index strukturální změny (ISZ) regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**

Okres	1991-2001	Okres	2001-2011	Okres	1991-2011
Blansko	1,19	Jablonec n. Nisou	0,42	Blansko	1,54
Kladno	1,09	Prostějov	0,41	Kladno	1,09
Uherské Hradiště	1,04	Karviná	0,34	Karviná	1,07
Plzeň-město	0,99	Rokycany	0,31	Jablonec n. Nisou	1,06
Most	0,77	Česká Lípa	0,29	Uherské Hradiště	1,06
...		...	...	...	...
Znojmo	0,12	České Budějovice	0,05	Kolín	0,17
Rychnov n. Kněžnou	0,12	Hradec Králové	0,05	Znojmo	0,15
Karlovy Vary	0,10	Brno-město	0,04	Litoměřice	0,14
Louny	0,08	Mladá Boleslav	0,04	Břeclav	0,10
České Budějovice	0,06	Praha	0,03	České Budějovice	0,06

Zdroj dat: SLDB 1991, 2001, 2011, vlastní výpočty. Pozn.: V zájmu vyšší přehlednosti byly hodnoty ISZ vynásobeny 100.

## 6.2 Firemní struktura a transformace regionálních ekonomik v ČR

Vedle charakteristik odvětvové struktury regionálních ekonomik může být další strukturálně definovanou vlastností regionálních ekonomik podoba jejich firemního prostředí. Právě na ní v této kapitole zaměříme pozornost a budeme se věnovat otázkám vyhodnocení charakteristik firemního prostředí na regionální dimenzi a hledáním jejich vztahu k významové pozici regionální ekonomiky. Lze intuitivně očekávat, že ekonomický úspěch/neúspěch jednotlivých regionálních ekonomik bude odvozen od stavu a výkonnosti jejich firemních reprezentantů jako důležitých nositelů zaměstnanosti, produkce i dalších relevantních společenských hodnot.

Charakteristiky firemních struktur se po roce 1989 vyznačují v národním i regionálním pohledu radikálními změnami. Zatímco v případě charakteristik odvětvových struktur byly konstatovány významné prvky kontinuálního vývoje, tak v tomto případě sledujeme zcela nově se formující konstituci firemního prostředí. Zdrojem dynamiky jsou opět transformační procesy spojené s přechodem na tržní hospodářství i samotná přirozená tendence ke změnám provázející kapitalistické uspořádání ekonomických vztahů. Značná proměna a proměnlivost firemního prostředí stěžuje každodenní orientaci pro samotné aktéry dění a velmi limituje možnosti odborně-analytických snah o popis a interpretaci změn, ke kterým za posledních 25 let v ČR v tomto tématu došlo. Předmětem hlavních změn byla velikost jednotlivých firem, jejich vlastnictví, výrobní programy, dodavatelsko-odběratelské vztahy a v konečném důsledku tedy i samotný počet firem. Řada z nich v průběhu transformace zanikla, naopak mnohé jiné začaly existovat. Změny vlastnictví byly spojeny především s privatizací původně státních podniků, kdy na začátku transformačního období byla drtivá většina firem vlastněná státem, zatímco na konci sledovaného období jich již bylo pouhé minimum. V případě velikosti byl trendem rozpad původně převažující horizontální organizace velkých podniků do jednotlivých atomizovaných, samostatných, odvětvově více vyprofilovaných a mnohem menších firem. Výrobní programy a dodavatelsko-odběratelské vztahy firem čelily rozpadu preferované orientace na trhy ekonomik v rámci RVHP, případně na spřátelené státy třetího světa a bylo nutné hledat nové vazby a sítě v tržním prostředí a s geografickou orientací převážně na státy západního světa či jihovýchodní Asie. Celkovým vyústěním je zásadní proměna prostředí, které na konci sledovaného období disponuje zcela jinými parametry než na jeho začátku. Výše zmíněné poznatky pouze schematicky nastiňují základní aspekty vývoje firemního prostředí, s ambicí naznačit pouhý rozměr změn. Pro detailnější analýzy transformace firemní struktury v ČR po roce 1989 viz jiné, ucelenější a informačně intenzivnější zdroje (Blažek, 2011, Kočenda, Lízal, 2003, Víturka a kol., 2010 či Synek, 2004).

### 6.2.1 Konkretizace výzkumných otázek, metodologie a data

Pro následující text byla hlavní výzkumná otázka formulována následovně:

- Jaké charakteristiky firemního prostředí mají vztah na úspěšnou/neúspěšnou významovou pozici regionálních ekonomik v ČR a jaký je tento vztah?

Aby mohla být zodpovězena, bude nutné nalézt relevantní charakteristiky firem a k nim vztažené statistické ukazatele firemního prostředí, ke kterým zároveň existují v podmínkách ČR použitelná data.

V rámci takto nastaveného tématu čelíme několika metodologicko-věcným problémům, které vyžadují zjednodušení problematiky, abychom mohli směřovat k formulaci alespoň některých, objektivně doložitelných, závěrů. Určitým zjednodušením bude, že předmětem naší pozornosti bude vyhodnocení pouze hodnot platných k roku 2011, a nikoliv i za ostatní sledované časové horizonty transformačního období (1991, 2001). Důvodem je zejména zcela radikální proměna firemního prostředí vyjádřená zásadní změnou jeho strukturálních vlastností, a to jak z pohledu možné komparace individuálních ekonomických subjektů, tak v agregovaném vyjádření. Ve snaze se co nejvíce vyhnout srovnáváním nesrovnatelného, tak využijeme pouze charakteristiky finálně dosaženého stavu firemního prostředí, které budeme chápat jako vyústění transformačních změn a vyjádření stavu firemního prostředí v roce 2011. Dalším diskutabilním aspektem může být námitka, zejména v situaci, kdy hledáme vazbu mezi stavem firemního prostředí a celkovou úspěšností/neúspěšností regionální ekonomiky, zda výsledné charakteristiky firemního prostředí nejsou spíše důsledkem úspěšnosti/neúspěšnosti regionální ekonomiky, a nikoliv její příčinou či vysvětlující proměnnou. Všechno výše zmíněné je třeba uznat jako faktory, které významně limitují relevanci níže nabídnutých výpočtů a interpretací. Proto je nutné následující pasáž práce přijmout spíše v rovině dílčí ilustrace, jakým způsobem lze s daným tématem pracovat.

Zcela zásadním problémem zpracování tohoto tématu jsou možnosti využitelné datové základny v rámci tzv. organizační statistiky, která je primárně orientována na strukturální vlastnosti ekonomických subjektů. Základní omezení spočívá v převažujícím zaměření drtivé části dostupných dat na místo registrace ekonomického subjektu, a nikoliv na místo jeho reálných provozů. Tím vzniká rozpor mezi statistickou evidencí a reálným rozložením firemních struktur, zejména pracovních pozic, v prostoru. Postupem na nižší řádovostní územní jednotky se míra tohoto rozporu prohlubuje a obecně je nadhodnoceno postavení hlavního města (případně dalších velkých měst) jako z mnoha důvodů preferované registrační adresy pro ekonomické subjekty. V souladu s ostatními částmi práce tak i v této kapitole budeme pracovat s dimenzí funkčních ekonomických regionů, tedy zjednodušeně okresů ČR, a pro tuto úroveň je nutno považovat nepřesnost za značnou. Za účelem pokusit se nabídnout co možná nejvíce odpovídající data reálnému prostorovému fungování firem, byla finální databáze vytvořena z kombinace datových zdrojů založených na Registru ekonomických subjektů, Živnostenském rejstříku, informacích o ekonomických subjektech z tzv. podnikového výkaznictví a z internetových stránek jednotlivých subjektů. Registr ekonomických subjektů eviduje všechny firmy a organizace v ČR dle místa registrační adresy,

zatímco Živnostenský rejstřík pro jednotlivé druhy činností firem udává i adresu provozoven. Data založená na vyplněných výkazech o jednotlivých podnicích rovněž sledují prostorovou lokalizaci provozoven či poboček jednotně registrovaných firem, a tedy mohou poskytnout bližší představu o rozložení takto definovaných firem, resp. pracovních pozic v nich, v jednotlivých regionálních ekonomikách ČR. Přesto bylo v rámci této databáze nutné individuálně pracovat se všemi firmami v ČR nad 250 zaměstnanců i vybranými pod touto hranicí a bylo prověřováno, v jakých okresech ČR reálně firma, resp. její jednotliví zaměstnanci působí. Ve finálním souboru dat nebylo pracováno s pracovními místy ve firmách, které mají republikově celoplošné působení nebo kdy nebylo možné jednoznačně rozhodnout o distribuci pracovních míst do jednotlivých okresů ČR při jedné registrační adrese. U ekonomických subjektů s počtem zaměstnanců 1-20 byl následně opět využit Registr ekonomických subjektů, s tím, že v této kategorii je vztah registračního a reálného provozního místa subjektů svázanější a navíc jednotlivé případy narušující tento předpoklad díky malému počtu zaměstnanců významněji neohrozí vypovídající úroveň nově vzniklé databáze.

V kontextu výše zmíněného není úplně triviální záležitostí najít pro dimenzi regionálních ekonomik statistické ukazatele, které budou mít vypovídající schopnost o podobě firemního prostředí, ale zároveň budou existovat relevantní data umožňující výpočet takových ukazatelů na celém základním souboru případů. V návaznosti na teoretickou část bylo nutné postihnout velikostní kategorie firem a rovněž také jejich zapojení do mezinárodní ekonomiky. Samostatné rozvedení zaslouží třetí aspekt, kdy bylo třeba vyhodnotit zaměření firem, ve vztahu k produktivním odvětvím. Vycházíme z intuitivního souladu se závěry Storpera (např. 2013) a Krugmana (1994), že v kontextu požadavků doby existuje dobrá a špatná odvětvová specializace resp. odvětvové zaměření firem a právě selektivní (kvalitativní) dimenze specializace by mohla být důležitým faktorem celkové významové diferenciaci regionálních ekonomik. Zde dochází k tematickému překryvu s předchozí kapitolou, neboť je zřejmé, že odvětvová struktura regionální ekonomiky musí plně odrážet působení firem v jednotlivých odvětvích regionální ekonomiky. Nicméně v rámci snahy zjednodušit text je tato tematika zařazena jen do této části práce.

Souhrnně byly tedy zvoleny ukazatele, které v zásadě postihují spíše statické vlastnosti firem nebo firemní struktury v regionální ekonomice, přičemž je samozřejmé, že vzhledem k tématu by bylo zajímavé zpracovat i detailnější pohled na vybrané výkonnostní ukazatele. Taková data je částečně možné vyhodnotit pro individuální ekonomické subjekty, ale v celém souboru všech firem lokalizovaných v regionální ekonomice by to bylo značně komplikované. Jako příklad vzorové práce, kde jsou analyzované pestřejší ukazatele firem lze uvést publikaci Blažka a kol. (2011), kde autoři na souboru 2509 úplně či částečně zahraničně vlastněných firem sledují mj. i výkonnostní ukazatel míry růstu aktiv.

V práci využíváme následující ukazatele sledující zaměstnanost ve velkých podnicích, zaměstnanost ve firmách vlastněných či spoluvlastněných zahraničním kapitálem a zaměstnanost ve firmách působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou.



### ***Podíl zaměstnaných ve velkých firmách či organizacích ( $VP^{zam}$ )***

Ukazatel je vyjádřen jako podíl počtu pracovníků v ekonomických subjektech s 250 a více zaměstnanci na celkovém počtu zaměstnanců v dané regionální ekonomice. Jeho zrcadlové vyjádření odpovídá zaměstnanosti v malých a středních podnicích, což může být také relevantní ukazatel firemního prostředí. Pro případ velkých podniků zapisujeme ukazatel tvarem:

$$VP_i^{ZAM} = \frac{VP_i}{ZAM_i}, \text{ kde}$$

$VP_i^{ZAM}$  ... podíl zaměstnanosti ve velkých podnicích na celkové zaměstnanosti v regionu i;

$VP_i$  ... součet všech zaměstnanců ve velkých podnicích, tj. s alespoň 250 zaměstnanci v regionu i;

$ZAM_i$  ... celková zaměstnanost v regionu i.

Smyslem ukazatele je naznačit, zda v rámci firemní struktury je výrazněji zastoupena zaměstnanost v rámci velkých podniků. Tato otázka je mimo jiné ústředním tématem obecnější debaty nad preferencí ať už velkých nebo naopak malých a středních podniků, kdy v posledních dekadách se předmětem odborné diskuse stává zdůraznění jejich měnicího se přínosu k zaměstnanosti či celkové ekonomické konkurenceschopnosti.

### ***Podíl zaměstnaných ve firmách vlastněných či spoluvlastněných zahraničním kapitálem ( $ZAH^{zam}$ )***

Ukazatel vyjadřujeme jako podíl počtu pracovníků ve firmách, ve kterých je zastoupen zahraniční kapitál, k celkovému počtu zaměstnanců v dané regionální ekonomice a zapisujeme jej tvarem:

$$ZAH_i^{ZAM} = \frac{ZAH_i}{ZAM_i}, \text{ kde}$$

$ZAH_i^{ZAM}$  ... podíl zaměstnanosti v ekonomických subjektech se zahraniční majetkovou účastí na celkové zaměstnanosti v regionu i;

$ZAH_i$  ... součet všech zaměstnanců v podnicích se zahraniční majetkovou účastí v regionu i;

$ZAM_i$  ... celková zaměstnanost v regionu i.

Hodnoty ukazatele naznačují zapojení regionální ekonomiky a jejích individuálních aktérů do mezinárodního firemního prostředí a mohou indikovat oboustranný transfer hodnot mezi regionální ekonomikou a globálním trhem.

### ***Podíl zaměstnaných v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou ( $NPH^{zam}$ )***

Tento ukazatel poslouží k demonstraci regionálního rozměru zastoupení odvětví s nadprůměrnou hrubou přidanou hodnotou, od čehož můžeme nepřímo odvozovat další charakteristiky odvětvové struktury (např. kapitálovou náročnost produkce, produktivitu práce). Vycházíme také z přesvědčení, že přidaná hodnota představuje odbornou i laickou veřejností hojně využívaný pojem, často spojovaný s pozitivním kvalitativním hodnocením, a tak je přínosné tuto problematiku podrobit detailnější analýze. V práci zapisujeme ukazatel tvarem:

$$j \in M \Leftrightarrow \frac{PH_j}{ZAM_j} > \frac{1}{n} \times \sum_{j=1}^n \frac{PH_j}{ZAM_j}, \text{ kde}$$

$M$ ...množina odvětví s nadprůměrnou přidanou hodnotou na zaměstnance;

$PH_j$ ...přidaná hodnota odvětví  $j$ ;

$ZAM_j$ ...celkový počet zaměstnanců v odvětví  $j$ ;

$n$ ...počet odvětví.

$$NPH_i^{ZAM} = \frac{\sum_j ZAM_{ij}}{ZAM_i}; j \in M, \text{ kde}$$

$NPH_i^{ZAM}$ ...podíl zaměstnaných v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou na zaměstnance na celkové zaměstnanosti v regionální ekonomice  $i$ ;

$ZAM_{ij}$ ...celkový počet zaměstnanců v odvětví  $j$  v regionu  $i$ ;

$ZAM_i$ ... celková zaměstnanost v regionu  $i$ .

Jde o jednoduchý ukazatel nejlépe vyjádřitelný v % podílu, s tím, že samozřejmě pokud je hodnota vyšší, tak podíl zastoupení sledovaných odvětví v regionální ekonomice je významnější. V případě potřeby bychom mohli konstruovat sofistikovanější ukazatele, jako např. specifické varianty indexů specializace či Krugmanova indexu zaměřené pouze právě na zaměstnanost (případně produkci) v takto definovaných odvětvích, nicméně bychom dosáhli obdobných výsledných hodnot.

#### **6.2.2 Dílčí výsledky hodnocení ukazatelů firemního prostředí**

Nejvyšší podíl zaměstnaných ve velkých podnicích mezi všemi okresy ČR vykazovala v roce 2011 regionální ekonomika Mladé Boleslavi, což souvisí s dominantním postavením firmy Škoda Auto na místním trhu práce. Žádná další regionální ekonomika již nepřekonalala hranici 60 % zaměstnaných v rámci velkých podniků. Obecně byla pozice velkých podniků z pohledu zaměstnanosti silnější u regionálních ekonomik, jež se vyznačovaly silným sektorem průmyslu a vysokou mírou specializace odvětvové struktury průmyslu (Spearmanův korelační

koeficient s Herfidahl-Hirschmanovým (HHI) indexem specializace je 0,53). V první desítce regionálních ekonomik s nejvyšší hodnotou ukazatele jsou okresy s celostátně významnou zaměstnaností v rámci strojírenského (nejčastěji automobilového) průmyslu a těžebního průmyslu. Celkově 6 regionálních ekonomik (pět uvedených v tabulce č. 15 a okres Cheb) zaznamenalo podíl zaměstnaných ve velkých podnicích menší než 20 %.

Investice koncernu Volkswagen do podniku Škoda Auto se projevila rovněž v případě ukazatele sledujícího zaměstnanost v rámci firem, jež jsou vlastněny či spoluvlastněny zahraničním kapitálem, kdy okres Mladá Boleslav obsadil první místo a jako jediný okres ČR se opět prezentoval hodnotou přesahující 60% hranici. Následně se umístily regionální ekonomiky, jejichž celkový počet pracovních míst je relativně malý a na velkou hodnotu podílu zaměstnaných ve firmách zastoupených zahraničním kapitálem tak má vliv lokalizace jedné či několika málo zahraničních investic. Stejně jako v případě předchozího ukazatele, tak i zde je možno nalézt silný pozitivní vztah se specializací průmyslové struktury regionálních ekonomik (Spearmanův korelační koeficient s HHI indexem je 0,58). Hlavní město Praha, jako území vysoce atraktivní pro zahraniční kapitál, ale zároveň disponující poměrně vysokým podílem zaměstnaných v rámci domácích firem a veřejných institucí, zaznamenalo hodnotu 33 %, což převyšuje národní průměr. V dolní části spektra regionálních ekonomik s nejmenším podílem zaměstnaných v zahraničně zastoupených firmách vystupuje okres Kroměříž, který jako jediný nepřekonal hranici 10 %. Hranici 20 % nepřekonal celkově 9 regionálních ekonomik, mezi nimiž byl i okres s krajským městem Hradec Králové (19,2 %) a okres se statutárním městem Opava (19,5 %).

Představení výsledků ukazatele podílu zaměstnaných ve firmách působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou je třeba doplnit několika obecnějšími poznámkami. Jako odvětví s nadprůměrnou přidanou hodnotou byla stanovena ta, která se v období mezi roky 2011 až 2013 pohybovala nad průměrem ukazatele hrubé přidané hodnoty na zaměstnance na úrovni národní ekonomiky. V konkrétní podobě se jedná o odvětví strojírenského, chemického a elektrotechnického průmyslu a ze sektoru služeb jde o informační a komunikační činnosti, peněžnictví a pojišťovnictví, činnosti v oblasti nemovitostí a profesní, vědecké a technické činnosti ze sektoru služeb. Z důvodu metodologických nesrovnalostí a celkově odlišného charakteru odvětví nebylo pracováno v tomto ukazateli s odvětvími těžby nerostných surovin a energetickým průmyslem. Určitý rozpor u těchto odvětví lze mimo jiné vidět i na faktu, že statisticky vykazují nadprůměrné hodnoty hrubé přidané hodnoty na zaměstnance, ale zároveň jsou to odvětví s nejvyšší zápornou kumulativní změnou hrubé přidané hodnoty ekonomiky ČR v letech 1991 – 2014 (viz ČSÚ, 2015). Na prvním místě se jako okres s největším podílem zaměstnaných ve firmách působících v rámci výše zmíněných odvětví opět umístila Mladá Boleslav. Důvodem je lokalizace automobilového průmyslu spadajícího do strojírenství, jež je do ukazatele zařazeno. V rámci celého souboru regionálních ekonomik ČR mají pozitivní korelační vztah s tímto ukazatelem hodnoty ukazatelů specializace regionálních ekonomik (0,63) a zaměstnanosti v rámci velkých (0,53) a zahraničně zastoupených podniků (0,55). Mezi prvními deseti regionálními ekonomikami s nejvyšším podílem zaměstnaných jsou i okresy Praha, Brno-město a Plzeň-město. Toto je třeba ocenit zejména v důsledku faktu, že podstatnou váhu v ukazateli má zaměstnanost

v rámci vybraných průmyslových odvětví, jejichž lokalizační faktory velmi často nejsou vázány na aglomerační úspory spojené s urbánním prostředím. Naopak do ukazatele nejsou započítána odvětví jako např. veřejná správa, obchod či ostatní terciér, která jsou v těchto metropolitních ekonomikách silně zastoupeny.

**Tabulka 15. Nejvyšší a nejnižší hodnoty ukazatelů firemního prostředí na úrovni regionálních ekonomik ČR za rok 2011**

VP <sup>ZAM</sup> (v %)				
Nejvyšší			Nejnižší	
Mladá Boleslav	64,1		Praha-západ	12,4
Nový Jičín	53,9		Znojmo	16,7
Karviná	50,9		Jeseník	17,8
Ostrava-město	49,4		Domažlice	17,9
Most	48,2		Nymburk	19,5
<b>ČR</b>	<b>37,4</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>9,2</b>
ZAH <sup>ZAM</sup> (v %)				
Nejvyšší			Nejnižší	
Mladá Boleslav	66,0		Kroměříž	6,9
Tachov	54,6		Jeseník	12,8
Rokycany	53,2		Chrudim	16,2
Praha-východ	45,2		Prostějov	16,4
Plzeň-jih	45,1		Hradec Králové	19,2
<b>ČR</b>	<b>31,5</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>9,3</b>
NPH <sup>ZAM</sup> (v %)				
Nejvyšší			Nejnižší	
Mladá Boleslav	49,0		Jeseník	11,3
Nový Jičín	36,4		Klatovy	13,2
Pardubice	33,6		Znojmo	13,2
Ústí nad Orlicí	31,3		Karviná	13,4
Praha	30,9		Svitavy	14,0
<b>ČR</b>	<b>24,5</b>		<b>ČR směrodatná odchylka</b>	<b>5,9</b>

Vysvětlivky: VP<sup>ZAM</sup> – podíl zaměstnaných v podnicích s 250 a více zaměstnanci; ZAH<sup>ZAM</sup> – podíl zaměstnaných v podnicích se zahraniční účastí; NPH<sup>ZAM</sup> – podíl zaměstnaných v podnicích působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou

Zdroj dat: Registr ekonomických subjektů a Živnostenský rejstřík k 31. 12. 2011; CRR MU 2012; vlastní výpočty

### 6.3 Souhrnné hodnocení významu faktorů změny regionálních ekonomik ČR

Po bližším představení strukturálně definovaných faktorů změny regionálních ekonomik, zaměřených jak na odvětvovou strukturu, tak na firemní prostředí, můžeme přikročit k vyhodnocení jejich provázanosti s celkově dosaženým významovým postavením neboli úspěšností regionálních ekonomik vyjádřeného pomocí ukazatele funkčnosti jejich trhu práce (ukazatel FTP). Bezprostřední existenci vztahu doposud představených ukazatelů lze demonstrovat maticí párových korelačních koeficientů. Použití Pearsonova korelačního koeficientu je limitováno splněním několika předpokladů (viz např. Hendl, 2006), přičemž zřejmě nejdůležitějším z nich je předpoklad normality dat. Proto byl pro všechny proměnné proveden Kolmogorov-Smirnovův test (K-S test). U některých proměnných bylo zaznamenáno asymetrické rozdělení hodnot a na hladině významnosti 0,05 byla pomocí K-S testu normalita dat zamítnuta. Proto je namísto Pearsonova korelačního koeficientu zvolen Spearmanův koeficient pořadové korelace. Do analýzy jsou zařazeny pouze hodnoty za rok 2011, neboť pro firemní prostředí ani jiné údaje sledovány nebyly a to z důvodů, jež jsou rozebrány výše v příslušné kapitole.

**Tabulka 16. Hodnoty Spearmanova koeficientu pořadové korelace pro ukazatel funkčnosti trhu práce (FTP) a strukturálních ukazatelů regionálních ekonomik ČR za rok 2011**

2011	1	2	3	4	5	6	7
(1) FTP	x						
(2) Herfindahl	0,22*	x					
(3) Krugman	-0,03	0,38***	x				
(4) ISZ 11-91	0,03	0,30***	0,25**	x			
(5) VP <sup>ZAM</sup>	0,22*	0,53***	0,47***	0,27**	x		
(6) ZAH <sup>ZAM</sup>	0,22*	0,58***	0,37***	-0,06	0,50***	x	
(7) NPH <sup>ZAM</sup>	0,45***	0,63***	0,26**	0,15	0,53***	0,55***	x

Pozn.: vztah významný na hladině významnosti: \*\*\* 0,01; \*\* 0,05; \* 0,10

Z výsledných hodnot párových korelačních koeficientů je možno konstatovat, že nejsilnější pozitivní vztah je mezi úspěšností regionálních ekonomik a podílem zaměstnaných ve firmách působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou. Zde se tedy potvrzuje závěr nabídnutý v teoretické části práce, že faktor specializace regionálních ekonomik sám o sobě určující není, ale je možné hovořit o dobré a špatné specializaci. Právě příslušnost regionální ekonomiky, resp. v regionální ekonomice lokalizovaných firem, ke konkrétním, v dané době produktivním odvětvím, je významně vysvětlujícím faktorem její úspěšnosti či konkurenceschopnosti (blíže viz Storper, 2016). Vzájemně pozitivní vztah, i když slabší, sledujeme i mezi ukazatelem FTP a zaměstnaností ve velkých a zahraničně zastoupených podnicích a také mezi specializací odvětvové struktury průmyslu. Naopak takřka nulový je vztah mezi funkčností trhů práce a odlišností struktury průmyslu regionální ekonomiky od ekonomiky národní či mezi rozměrem strukturálních změn v sektoru průmyslu za posledních 20 let.

V rámci vztahové analýzy faktorů změny regionálních ekonomik je důležité vedle existence vzájemných vztahů posoudit i charakter společného působení sady nezávisle proměnných na závisle proměnnou i vliv změny individuálních nezávisle proměnných na změnu závisle proměnné. Pro tyto účely se běžně používá vícenásobná regresní analýza (blíže viz např. Hindls a kol., 2007, Hebák a kol., 2013). Pro stanovení závisle proměnné (vysvětlované proměnné) jsou použity hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP), pomocí něhož je v práci symbolizovaná úspěšnost, resp. neúspěšnost jednotlivých regionálních ekonomik ČR v průběhu transformace. Mezi nezávisle proměnné (vysvětlující proměnné) jsou zařazeny všechny dříve použité ukazatele odvětvové a firemní struktury regionálních ekonomik, tedy Herfidahl-Hirschmanův index (HHI) specializace regionálních ekonomik, Krugmanův index (KI) odlišnosti regionálních ekonomik, Index strukturální změny (ISZ) regionálních ekonomik, podíl zaměstnanosti ve velkých podnicích ( $VP^{ZAM}$ ), podíl zaměstnanosti v podnicích vlastněných či spoluvlastněných zahraničním kapitálem ( $ZAH^{zam}$ ) a podíl zaměstnaných ve firmách působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou ( $NPH^{ZAM}$ ). Zároveň do sady nezávisle proměnných byly zařazeny hodnoty tří ukazatelů, s nimiž doposud nebylo pracováno. Jde o podíl zaměstnaných v terciéru (TER), hustota zalidnění (HUS) a souhrn přímých zahraničních investic v regionální ekonomice (PZI). Tyto tři ukazatele nejsou charakteristikou odvětvové nebo firemní struktury regionální ekonomiky, ale vyjadřují určitý aspekt obecnější situace dané regionální ekonomiky a intuitivně lze očekávat jejich schopnost přispět k interpretaci rozdílné úspěšnosti jednotlivých regionálních ekonomik. Podíl zaměstnaných v terciéru ukazuje sílu třetího sektoru ekonomiky, jež je v současnosti pro všechny regionální ekonomiky zdrojem největšího podílu zaměstnanosti a produkce. Hustota zalidnění identifikuje rozměr koncentrace ekonomických aktérů a může být i jedním z faktorů intenzity jejich vztahů a interakcí. Hodnoty obou výše zmíněných ukazatelů jsou snadno dohledatelné v běžných datových zdrojích. Souhrn přímých zahraničních investic je vyjádřen jako podíl součtu zahraničních investic umístěných v regionální ekonomice do konce roku 2011 vůči celkové pracovní síle dané regionální ekonomiky. Hodnota ukazatele nepřímo vyjadřuje atraktivitu regionální ekonomiky a jejího firemního prostředí pro zahraniční kapitál a ukazuje schopnost regionální ekonomiky a jejích aktérů získat zahraniční investice na své území. Ukazatel je na jednu stranu tematicky blízký ukazateli  $ZAH^{zam}$ , ale přímo nesouvisí s tvorbou pracovních příležitostí v zahraničně vlastněných firmách. Zdrojem dat pro sestavení ukazatele jsou veřejně dostupné informace o přímých zahraničních investicích v okresech ČR za jednotlivé roky dle České národní banky (ČNB).

**Tabulka 17. Seznam proměnných využitých pro regresní analýzu**

Proměnná	Proxy	Zkratka	Průměr	Směrodatná odchylka	Zdroj dat
Úspěšnost ekonomiky	Syntetický ukazatel funkčnosti trh práce	FTP	0,00	2,68	vlastní výpočty
Odvětvová specializace	Herfindahl-Hirschman index	HHI	0,16	0,06	SLDB 11
Odlíšnost ekonomiky	Krugman index	KI	0,15	0,05	SLDB 11
Strukturální změna	Index strukturální změny	ISZ 91 11	0,42	0,27	SLDB 11
Význam velkých podniků	Zaměstnaní ve velkých podnicích (%)	VP <sup>Zam</sup>	34,40	9,10	RES, ŽR, PV
Význam zahraničně zastoupených firem	Zaměstnaní v zahraničně zastoupených firmách (%)	ZAH <sup>Zam</sup>	30,40	9,32	RES, ŽR, PV,
Produktivita firem	Zaměstnaní ve firmách z odvětví s nadprůměrnou přidanou hodnotou (%)	NPH <sup>Zam</sup>	21,90	5,83	RES, ŽR, PV, NÚ
Aglomerační úspory	Hustota zalidnění (os/km <sup>2</sup> )	HUS	196,40	352,4	ČSÚ
Význam terciéru	Podíl zaměstnaných v terciéru (%)	TER	55,10	7,25	SLDB 11
Přítomnost zahraničních investic	Suma PZI k pracovní síle (tis. Kč/osoba)	PZI	247, 10	321, 10	ČNB, ČSÚ

Pozn: pro všechny proměnné N = 77; SLDB – Sčítání lidu, domů a bytů; RES – Registr ekonomických subjektů, ŽR – Živnostenský rejstřík; PV – podnikové výkaznictví; NÚ – Národní účty; ČSÚ – Český statistický úřad; ČNB – Česká národní banka

Samotné regresní modely byly sestaveny pro rok 2011 a pro odhad jejich parametrů byla použita tradiční metoda nejmenších čtverců (OLS - *ordinary least squares regression*). Lišily se pouze možnostmi vkládání nezávisle proměnných do výpočtu, kdy v rámci metody *enter* (model 1) byly proměnné vkládány najednou, zatímco v rámci metody *stepwise* (model 2) postupně (viz např. Mareš, Rabušic, Soukup, 2015). Zároveň byl opět proveden K-S test normality hodnot všech proměnných a na základě jeho výsledku bylo u vybraných proměnných přistoupeno k jejich transformaci pomocí logaritmizace (symbolizováno zkratkou ln). K samotnému výpočtu regresních modelů byl použit statistický software SPSS.

Výsledky regresních modelů potvrzují poměrně silný pozitivní vztah závisle proměnné FTP a proměnných vyjádřených hodnotami podílu zaměstnanosti v terciéru a ve firmách působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou (blíže viz tabulka č. 18). S využitím hodnot modelu č. 2 lze říci, že při zachování hodnot ostatních nezávisle proměnných konstantních, zvýšení zaměstnanosti v terciéru o 10 % zajistí zvýšení modelové hodnoty FTP o 1,7. Zvýšení zaměstnaných ve firmách působících v odvětví s nadprůměrnou přidanou hodnotou o 10% zvýší hodnotu FTP dokonce o 2,2. Souhrn zahraničních investic v regionální ekonomice má rovněž pozitivní vztah k funkčnosti trhu práce regionálních ekonomik. Naopak jako faktory s menším, a vždy negativním, vlivem na variabilitu závisle proměnné se ukázaly specializace odvětvové struktury průmyslu, odlíšnost průmyslu regionální ekonomiky od ekonomiky národní i hustota zalidnění.

**Tabulka 18. Funkčnost trhu práce regionálních ekonomik ČR (vysvětlovaná proměnná ukazatel FTP) a její vysvětlující proměnné v roce 2011**

	1		2	
	OLS (enter)		OLS (stepwise)	
	B	Std. Error	B	Std. Error
konstanta	-19,664***	5,286	-16,211***	1,977
ln_HHI	-1,625	1,589		
KI	-2,705	6,569		
ISZ_91_11	-0,420	1,021		
VP <sup>ZAM</sup>	0,024	0,039		
ZAH <sup>ZAM</sup>	-0,014	0,039		
NPH <sup>ZAM</sup>	0,272***	0,066	0,215***	0,047
ln_HUS	-0,121	0,602		
TER	0,160***	0,060	0,169***	0,033
ln_PZI	0,512	0,372	0,432	0,317
R <sup>2</sup>	0,533		0,511	
R <sup>2</sup> upravené	0,470		0,491	

Pozn.: vztah významný na hladině významnosti: \*\*\* 0,01

Celkovým závěrem této kapitoly je akcentace významu strukturálních faktorů, odvětvových i firemních, jako hybatelů změny vývoje regionálních ekonomik ČR po roce 1989. Rozdílnost úspěšnosti jednotlivých regionálních ekonomik, jež je vyjádřena variabilitou proměnné FTP, lze poměrně dobře vysvětlit souborem jejich strukturálních vlastností, které popisují hodnoty nezávisle proměnných. Z hlediska jednotlivých faktorů změny se prokázal význam podílu zaměstnaných v sektoru terciéru. Při detailnějším pohledu na odvětví ekonomiky se pro úspěch regionálních ekonomik jeví důležitá lokalizace specifických odvětví, v našem případě odvětví s nadprůměrnou přidanou hodnotou, což představují vybraná odvětví ze sektoru sekundéru i terciéru. Jinými slovy je tedy podstatné, na jaká odvětví je regionální ekonomika specializována a v jakých konkrétních odvětvích působí firmy ukotvené v regionální ekonomice. To samozřejmě nic nemění na faktu, že význam a přínos jednotlivých odvětví je v čase proměnlivý a vždy je třeba hodnocení vztahovat k aktuální ekonomické situaci či k soudobým referenčním rámcům v ekonomice národní či globální. Zároveň platí, že všeobecně zaměřené ukazatele specializace, odlišnosti regionálních ekonomik či strukturální změny, bez identifikace úlohy konkrétních odvětví, nejsou samy o sobě klíčem k vysvětlení proměny významu jednotlivých regionálních ekonomik. Rovněž lze říci, že úspěšnost regionálních ekonomik ČR v období transformace je doprovázena jejich schopností získat zahraniční investice. Jako úspěšnější se také jeví ty regionální ekonomiky, kterým se v průběhu transformačního období podařilo na svém území zachovat existenci a zaměstnanost v rámci velkých podniků. V zásadě se jednalo o nalezení optimálního kompromisu mezi na jedné straně nevyhnutelným rozpadem původních velkých a vertikálně organizovaných podniků z období socialismu a na druhé straně zajištěním pokračující existence a výkonnosti vybraných velkých a pro regionální ekonomiku důležitých firem. Samozřejmě je třeba vidět, že součástí stávající struktury velkých podniků v regionálních ekonomikách jsou i zcela nové



firmy, které často vycházejí právě z přímých zahraničních investic. Z toho je možné vyvodit provázanost (nikoliv však multikolinearitu) obou diskutovaných pozitivních vlastností firemního prostředí v regionálních ekonomikách. Výše zmíněné vztahy není možno interpretovat jako kauzální, samotná funkčnost trhu práce regionálních ekonomik může být způsobena či doplněna jinými, zde nesledovanými proměnnými. Z deklarovaného pozitivního vztahu úspěšnosti regionálních ekonomik a velkých podniků nepřímo vyplývá negativní vzájemný vztah funkčnosti trhu práce a podílu zaměstnaných v malých a středních podnicích. To je poměrně překvapivé zjištění, neboť právě tato kategorie firem byla v posledních přibližně 30 letech preferována jako ideální pro stimulaci regionální ekonomické konkurenceschopnosti. Svým způsobem vedlejší produkt provedené analýzy, ale také otevírající možnosti zajímavé diskuse, je zjištění poměrně silného pozitivního vztahu dílčích ukazatelů vzájemně mezi sebou, a to zejména v případě přítomnosti zahraničních investic, zaměstnanosti ve firmách působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou a zaměstnanosti ve velkých firmách. Z toho lze vyvodit obecnější závěr o přínosu a charakteru zahraničních investic směřujících do ČR v období transformace po roce 1989, kdy jejich významný podíl je realizován v produktivních odvětvích ekonomiky a v rámci velkých podniků. Tento argument koresponduje i s výstupy studie L. Blažka (2011b., str. 21 – 26).

## 7 Management změny regionálních ekonomik Plzně a Ústí nad Labem

Pro další posun poznání v našem tématu je nutné, abychom se dostali do větší hloubky analyzovaných vztahů a souvislostí a v konečném důsledku tak získali větší pochopení průběhu ekonomické transformace a jejích podpůrných nebo limitujících faktorů v konkrétně definovaných podmínkách. Předmětem našeho zájmu bude oblast managementu ekonomického rozvoje území, který chápeme jako cílenou snahu institucí a aktérů přispět k pozitivnímu vývoji ekonomiky. Tato část naváže na výsledky empirických analýz stavu a transformace regionálních ekonomik z předchozích kapitol a doplní je některými detailními statistickými údaji vztahujícími se ke struktuře regionální ekonomiky, významu průmyslu či specifikaci místního firemního prostředí. Hlavním záměrem je však obohatit kvantitativní přístupy o kvalitativní rozměr a nabídnout na jedné straně detailní poznatky o průběhu ekonomické transformace regionálních ekonomik, ale na druhé straně pokusit se formulovat syntetizující závěry a interpretace, které by ještě více umožnily hledat odpovědi na stanovené výzkumné otázky. Pravděpodobně nelze studovat detailní informace o celém souboru regionálních ekonomik, a proto jsou vybrány konkrétní, v našem případě dvě regionální ekonomiky, které podrobíme hlubší analýze.

Pro potřeby detailní analýzy a hodnocení byly zvoleny regionální ekonomiky Plzně a Ústí nad Labem. V obou případech je hlavním argumentem pro výběr kombinace relevance řešeného tématu práce v daném území, zajímavého průběhu transformace s mnoha odborně atraktivními otázkami i celková významnost obou regionálních ekonomik v kontextu národní ekonomiky ČR. Dané regionální ekonomiky jsou v podmínkách ČR vnímány jako tradičně průmyslové, jejich společným znakem je industrializace v době nástupu průmyslové revoluce v českých zemích, ukotvení průmyslových kapacit na začátku 20. století i posilování úlohy průmyslu v období socialismu. Záměrem ovšem také bylo vybrat ekonomiky, jež se v období transformace po roce 1989 prezentovaly rozdílnou vývojovou trajektorií, kdy Plzeň vstupovala do období transformace jako úspěšná ekonomika a v průběhu transformace toto postavení obhájila, zatímco Ústí nad Labem se pohybovalo z pozice úspěšné ekonomiky do stále více marginálního postavení. Pro doklad těchto tvrzení viz závěry statistických analýz v předchozích kapitolách. V situaci, kdy se zabýváme hodnocením managementu území v období transformace, je přínosné vybrat jedno území úspěšné a druhé méně. Na druhou stranu je nutné zdůraznit odlišnosti a rozdílný vývojový kontext obou území. Lišily se rámcové podmínky vstupu do transformačního období, širší vztahové souvislosti i konstituce jednotlivých aktérů, odvětví a struktur obou regionálních ekonomik. Jedná se tedy o dva svébytné, samostatné případy, jejichž pojátkem je zaměření na téma managementu ekonomického rozvoje a průběh, procesy a výsledky ekonomické transformace regionální ekonomiky.

## 7.1 Konkretizace výzkumných otázek a metodologie výzkumu

V následujícím textu jsou řešeny tyto výzkumné otázky:

- Jaké jsou rozhodující aspekty managementu, včetně úlohy leadershipu, v ekonomické transformaci Plzně a Ústí nad Labem? Lze je označit jako přínosné a promítly se do celkového stavu vývoje regionální ekonomiky po roce 1989?
- Lze na základě zkušeností z ekonomické transformace Plzně a Ústí nad Labem formulovat obecněji platné zkušenosti a doporučení pro moderaci ekonomického rozvoje tradičně průmyslových ekonomik?

Dílčím úkolem je sumarizovat a syntetizovat detailní poznatky o ekonomické transformaci Plzně a Ústí nad Labem, podrobně rozebrat jejich výchozí podmínky z období transformace, bariéry transformačního procesu i jeho samotný průběh se zaměřením na proměny odvětvové strukturace a firemního prostředí. To vše tvoří pomyslné zrcadlo, v jehož světle lze hodnotit vlastní úsilí o management ekonomického rozvoje území a moderaci průběhu ekonomické transformace. Samozřejmě je třeba připustit relevanci otázek uvažujících spontaneitu ekonomického vývoje, resp. nezávislost či souvislost mezi přirozeným ekonomickým vývojem a snahami jej usměrňovat, nicméně v rámci této práce od nich budeme do značné míry abstrahovat.

Pro zpracování této kapitoly bude použito širší spektrum vědeckých metod a technik. Z obecných metod odborné práce budou využity rešerše a generalizace odborných textů, deskriptivní analýza a zejména syntéza regionálně-ekonomických vztahů řešených ekonomik. Při zpracování informací byly využity rozličné sekundární zdroje v podobě dostupné odborné literatury, denního tisku, publicistických materiálů i detailních informací od přímých účastníků dění. Dále byl pro potřeby zpracování kapitoly využit soubor statistických ukazatelů, indikátorů a analytických výpočtů, které byly již v práci dříve představeny a k jejich specifikaci odkazujeme na předchozí tři kapitoly. Rovněž většina použitých dat pochází z dříve již představených a komentovaných zdrojů.

Specifickou technikou sběru dat a informací pro účely zpracování této kapitoly bylo vyhodnocení realizovaných expertních rozhovorů (interview). Rozhovory byly vedeny nebo získány prostřednictvím předem vyhotoveného semi-strukturovaného dotazníku pro vybraný soubor expertů (viz příloha č. 9). Termínem realizace expertních rozhovorů byla první polovina roku 2015. Experti byli trojího zaměření, jedni posuzovali samostatně otázky vztahující se k ekonomické transformaci Plzně, druzí pak k Ústí nad Labem (v částech práce věnujících se jednotlivým regionálním ekonomikám jsou označováni jako „interní experti“) a třetí skupina odborníků byli lidé s rámcovou znalostí obou prostředí a přitom disponující nadhledem a nezávislým pohledem na obě regionální ekonomiky (v další práci jsou označováni jako „externí experti“). Celkově bylo osloveno 30 expertů, 10 pro každé výše zmíněné zaměření. Pouze v případě expertů zaměřených pouze na Ústí nad Labem se výsledná stanoviska významněji rozcházel, zatímco v případě ostatních dvou skupin byly reakce v zásadě velmi podobné, z čehož zpětně odvozujeme potvrzení volby dostatečného počtu respondentů. Zároveň jsme přesvědčeni, že v případě Ústí nad Labem by ani větší počet

expertních rozhovorů nezajistil jednoznačnější potvrzení formulovaných stanovisek. Samotná velikost vzorku oslovených expertů je menší, ale relevance výsledných závěrů je dána především fundovaností a kvalitou samotných expertů. Experti byli vybráni napříč různými prostředními (akademické sféra, administrativa, management, politika) a byli hledáni lidé, jež mají schopnost komplexně a synteticky posoudit řešenou problematiku v kontextu vývoje celého transformačního období. Finální skupina expertů byla utvořena na základě úsudku autora práce, nicméně v případě každé skupiny byla volba podrobena minimálně dvojí zpětné vazbě od odborníků na dané téma či území. Při zpracování jednotlivých expertních stanovisek byly vybrané uzavřené otázky hodnocené pomocí bodů. U celkového hodnocení úspěšnosti transformačního procesu byla škála od rozhodně negativně (- 2 body), negativně (-1 bod), neutrálně (0 bodů), pozitivně (1 bod) až po rozhodně pozitivně (2 body). U uzavřených otázek zaměřených na detaily transformačního procesu (vstupní podmínky, bariéry, faktory, nástroje) bylo vyhodnoceno pouze celkové ocenění významu jednotlivých řešených aspektů podle kategorizace reakcí do binární podoby (málo významný – 0 bodů, hodně významný – 1 bod), což bylo následně sumarizováno a zařazeno do třech barevných kategorií faktorů: silný (významný) faktor, nejasný (rozporuplný) faktor a slabý (nevýznamný faktor). Odpovědi z otevřených otázek nebo doplňujících komentářů respondentů byly využity pro formulaci a podporu výsledných hodnocení a syntetických závěrů.

## **7.2 Transformace a management regionální ekonomiky Plzně**

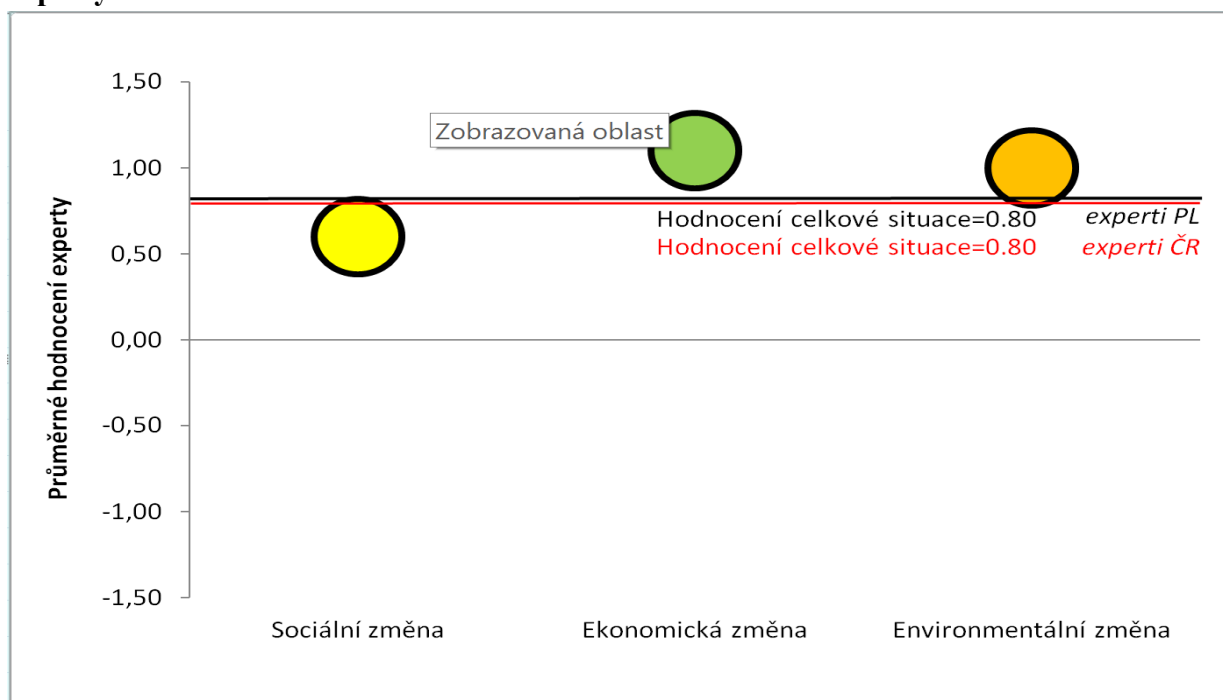
Hlavním tématem této části bude sledování průběhu ekonomické transformace regionální ekonomiky Plzně, a to zejména se zaměřením na zvolená témata, projekty, způsoby řešení a příspěvek silných osobností a elit. Pro elementární zarámování tématu začneme nástinem vstupních podmínek do období transformace a popisem vybraných detailů k proměně odvětvové struktury a firemního prostředí, nicméně pro účelnější posouzení komplexního dění v území po roce 1989 je vhodné odkázat na jiné zdroje (např. Matušková, Novotná, 2007). Souhrnné a přehledné informace o ekonomické transformaci regionální ekonomiky se zaměřením na strukturální změny v průmyslu jsou k dispozici v díle Rousové (dříve Baštové) (2011). Ještě je nutno doplnit poznámku definující rozměr sledovaného území. Předmětem zájmu celé kapitoly je území vymezené hranicí okresu Plzeň-město (město Plzeň a 14 okolních obcí), a pokud bude v textu používán výraz Plzeň nebo regionální ekonomika (Plzně), myslí se tím toto území. Je třeba uznat zjednodušení reálné situace při takto nastavené volbě, neboť nepochybně součástí kompozice přirozeného funkčního ekonomického regionu jsou i struktury a vztahy přesahující stanovené území, lokalizované např. v okresech Plzeň-sever, Plzeň-jih. Argumentem je však naprosto dominantní koncentrace struktur, aktérů i rozvojových impulsů v hranicích urbánního území Plzně administrativně vymezeném právě hranicemi okresu Plzeň-město.

### **7.2.1 Celková pozice regionální ekonomiky v období transformace**

Regionální ekonomika Plzně představuje v rámci ČR a Střední Evropy důležitý a fungující ekonomický prostor. Transformační proces posílil již tak silné významové postavení a v průběhu uplynulých 25 let byl zdůrazněn relativní odstup od dalších území státu. Plzeň doplňuje Prahu a Brno na třetí pozici ekonomicky nejúspěšnějších funkčních ekonomických regionů ČR, což lze doložit mnoha kvantitativně i kvalitativně orientovanými parametry.

Dosaženou pozici Plzně v období transformace je třeba uznat i díky faktu, že na rozdíl od dvou výše zmíněných metropolí nedisponuje tak rozsáhlým spádovým územím a nepojímá tolik administrativních a správních funkcí, které významně saturují trh práce. Hodna pozornosti je však zejména skutečnost, že vstupní charakteristika regionální ekonomiky na začátku transformace se vyznačovala několika potenciálně problematickými aspekty spojenými s restrukturalizací místní velmi silné průmyslové základny. Také je třeba připomenout, že město a jeho ekonomika byly předmětem, zejména z politických důvodů, minimální investiční aktivity ze strany státu v průběhu 70. a 80. let 20. století, což má mnohé negativní i pozitivní konotace.

**Obrázek 10. Celkové hodnocení transformačního procesu Plzně interními a externími experty**



Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování, poznámka: kroužek určuje vnímání významu dané dimenze transformace z pohledu interních expertů, barva dynamiku změn z pohledu externích expertů (zelená – největší, oranžová střední, žlutá nejmenší).

Výsledná podoba transformačního procesu ekonomiky Plzně má jednoznačně pozitivní povahu, přestože můžeme najít práce zdůrazňující dílčí problematické aspekty (např. Baštová, Dokoupil, 2010). Tento argument vychází z hodnocení externích i interních expertů i z výsledných hodnot v práci dříve představeného syntetického ukazatele demonstrujícího funkčnost místního trhu práce. V této souvislosti je třeba zdůraznit vzácně jednotné hodnocení externích i interních expertů, kteří se naprosto shodují v kvalitativním hodnocení celkové transformace města po roce 1989 a velmi se blíží i v hodnocení podoby újeji chápané transformace regionální ekonomiky. V zásadě z postojů obou skupin expertů vyplývá ocenění změn v oblasti ekonomického a environmentálního rozvoje města. Stejně tak syntetický ukazatel funkčnosti trhu práce stanovuje pro Plzeň třetí nejlepší pozici v rámci ČR, a to ve všech sledovaných časových bodech. Znamená to, že trh práce si držel svoji funkčnost po

celou dobu ekonomické transformace. Zajisté regionální ekonomika registrovala problémy, zejména spojené s transformací největšího průmyslového závodu (viz níže), ale z celkového a zpětného nadhledu lze tyto záležitosti vidět jako dočasné a dílčí.

### 7.2.2 Výchozí pozice regionální ekonomiky do transformačního období

Před diskusí vlastní ekonomické transformace a jejího managementu je dobré alespoň stručně shrnout výchozí problémy a bariéry, kterým regionální ekonomika čelila na počátku transformační fáze, tedy na počátku 90. let 20. století, a které tak v podstatě determinují vstupní pozici do fáze transformace a vytváří prvotní předpoklad pro směřování transformačního procesu. Celkově lze říci, že bariéry či problémy regionální ekonomiky nejsou experty, vnitřními i vnějšími, vnímány nijak zásadně dramaticky. Je otázkou, zda toto hodnocení skutečně odráží reálnou situaci nebo je částečně ovlivněno při retrospektivním hodnocení vědomím faktu, že budoucí vývoj ekonomiky byl úspěšný. Dle hodnocení expertů bylo největším problémem technologické vybavení firem, což ale lze považovat za obecný problém většiny podniků v bývalém Československu. Na druhou stranu je nutné uznat, že tento faktor byl v případě mnoha místních firem postupem času překonán a dnes jsou integrovanou součástí světových trhů v mnoha technologicky náročných oborech (např. dopravní strojírenství, jaderná technika). Žádný jiný faktor už není oběma skupinami hodnotících viděn jako výrazně problematický, přesto se ještě vzájemně blíží středně významným hodnocením nedobrého celkového stavu podniků i způsobu a dopadu privatizace firem v regionální ekonomice, což zřejmě míří hlavně za situací v rámci Škody Plzeň. Naopak shodně obě skupiny vnímají aspekt vzdělanostního a kompetenčního profilu pracovní síly v regionální ekonomice a to ve smyslu slabé problematičnosti, tedy jinými slovy jako potenciál a pozitivní vstup do transformačního procesu.

**Tabulka 19. Vstupní problematické aspekty transformace ekonomiky Plzně**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Technologické vybavení firem	Technologické vybavení firem
Industriální struktury a image města	Celkový stav podniků bez ohledu na odvětví
Nedostatek či omezený přístup ke kapitálu	Způsob a dopady privatizace podniků v regionu
Vstupní dominance jednoho či několika odvětví	Vzdělanostní a kompetenční profil pracovní síly
Způsob a dopady privatizace podniků v regionu	Industriální struktury a image města
Celkový stav podniků bez ohledu na odvětví	Nedostatek či omezený přístup k informacím
Nedostatek či omezený přístup k informacím	Vstupní dominance jednoho či několika odvětví
Vzdělanostní a kompetenční profil pracovní síly	Nedostatek či omezený přístup ke kapitálu

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování, poznámka: zelená barva – významný faktor, oranžová barva – rozporuplný faktor, žlutá barva – nevýznamný faktor (platí i pro následující tabulky)

### 7.2.3 Restrukturalizace odvětví a proměna firemního prostředí regionální ekonomiky

Plzeň po celé 20. století reprezentuje příklad průmyslově orientované ekonomiky. Ta je spojena s prvotní industrializací v českých zemích, inovační vlnou v průběhu průmyslové revoluce, rozvojem a internacionalizací průmyslu v předválečném období i nástupem

extenzivního charakteru průmyslové výroby před rokem 1989. Význam průmyslu pro regionální ekonomiku se udržel i v transformačním období, bez ohledu na fakt, že již po roce 2000 zde více lidí pracuje v terciéru než sekundéru. Přesto ještě v roce 1991 v sekundéru (tedy v průmyslu a stavebnictví) existovalo více pracovních míst než ve službách (50 % ku 47 %). Ve stejné době, mezi okresy se sídlem dnešního krajského města, jediné okresy Plzeň-město, Ostrava-město a Zlín registrovaly větší než 40% podíl pracovních míst v průmyslu při absolutním počtu pracovních míst přesahující hodnotu 40 tis. I po 20 letech transformace ekonomiky hodnotíme úlohu průmyslu v regionální ekonomice jako významnou a to zejména v relativním srovnání s vývojem ekonomiky v ostatních územích ČR i v okresech obdobného charakteru (okresy s krajskými městy). Podíl sekundéru na celkových pracovních místech v roce 2011 činil v Plzni 36 % a podíl samostatného průmyslu byl 28 %. Z okresů s krajským městem pouze okres Zlín disponoval vyšším podílem zaměstnaných v průmyslu při celkovém počtu pracovních míst přesahujícím hodnotu 30 tis.

Výrazným rysem regionální ekonomiky byla, a v určité době i nadále je, specializace průmyslové výroby. Charakter průmyslu v Plzni vychází z dlouhodobých tradic založených na přelomu století a v zásadě byl v následujících dekadách pouze prohlubován, případně modifikován do provázaných odvětví. Hodnota Herfindal-Hirschmanova indexu stanovuje pro Plzeň-město v roce 1991 nejvyšší hodnotu specializace regionální ekonomiky mezi všemi okresy s krajskými městy a po okresu Mladá Boleslav celkově druhou nejvyšší hodnotu v celé republice. Zde je třeba připomenout statistické zvýraznění této hodnoty oproti reálné situaci, neboť koncentrace vícero různě zaměřených odvětví pod střechou jednoho podniku (Škoda Plzeň) a jeho statistické vykazování pouze v rámci strojírenského průmyslu výrazně ovlivňuje výslednou hodnotu indexu. Na druhou stranu i při teoretickém vydělení vybraných odvětví, např. hutnického průmyslu, by stále charakter ekonomiky zůstal výrazně specializovaný. Pro rok 1991 byly z hlediska odvětvové skladby vedle odvětví soustředěných v rámci Škody Plzeň (dopravní a energetické strojírenství, hutnictví) významné podíly na zaměstnanosti i v potravinářském průmyslu a elektrotechnice. Postupem času sledujeme v regionální ekonomice diverzifikační tendence, což je mimo jiné možno odvodit znovu od vývoje hodnot Herfindal-Hirschmanova indexu pro roky 2001 a 2011. Zde ovšem opět připomínáme „statistickou atomizaci“ strojírenského průmyslu, kdy mnoho pracovních míst mělo nadále stejný charakter prováděné činnosti, jen nově bylo realizováno v rámci samostatných firem vydělených ze Škody Plzeň a tedy i statisticky evidováno v „nových“ odvětvích. Přesto výsledná hodnota indexu stanovuje pro Plzeň v roce 2011 čtvrtou nejvyšší hodnotu specializace regionální ekonomiky mezi okresy s krajskými městy (po Jihlavě, Ostravě-město a Liberci). Závěry ve stejném duchu by nabídly i hodnoty indexu specializace, který zohledňuje význam odvětví v regionální ekonomice ve vztahu k jeho projevu v národní ekonomice. V roce 1991 sledujeme signifikantní hodnotu pro odvětví strojírenství, naopak pro rok 2011 už je to odvětví elektrotechniky, jež má výrazně (1,5 krát) vyšší zaměstnanost v Plzni, než představuje hodnota na úrovni ČR. Další charakteristikou regionální ekonomiky byla dominance velkých průmyslových podniků na celkové zaměstnanosti v regionální ekonomice daná především existencí v podmínkách ČR obřího podniku Škoda Plzeň. V kontextu dříve řešených poznatků v teoretické části práce by oba tyto aspekty (specializace

regionální ekonomiky, dominance jednoho velkého zaměstnavatele) pro určitou skupinu odborníků znamenaly výrazně rizikové faktory pro budoucí transformační proces.

**Tabulka 20. Vybrané charakteristiky regionální ekonomiky Plzně v letech 1991 a 2011**

	Plzeň 1991	Plzeň 2011
<b>Podíl průmyslu na pracovních místech (%)</b>	42	28
<b>Podíl tří největších průmyslových podniků na pracovních místech (%)</b>	33	4
<b>Podíl zaměstnaných ve velkých průmyslových podnicích na pracovních místech (%)</b>	37	14
<b>Největší průmyslová odvětví dle zaměstnanosti (tis. prac.)</b>	strojírenský (35), elektrotechnický (3,9), potravinářský (3,8)	strojírenský (10,4), elektrotechnický (6,8), hutnický (4,9)
<b>Průmyslová odvětví s největším indexem specializace</b>	strojírenský (2,45), výroba papíru a polygrafický (1,48), potravinářský (1,32)	elektrotechnický (1,93), energetický (1,36), Strojírenský (1,24)
<b>Herfindahl-Hirschman index specializace</b>	0,45	0,18
<b>Krugman index odlišnosti</b>	0,34	0,11

Zdroj: SLDB 1991, SLDB, 2011, CRR MUNI

Pokud se detailněji podíváme na charakteristiku strukturální změny regionální ekonomiky mezi roky 1991 a 2011, tak můžeme konstatovat, že při celkovém nárůstu počtu obsazených pracovních míst poklesl počet pracovních míst umístěných v průmyslu. Počet pracovních míst v průmyslu celkem byl v roce 1991 46 tis., zatímco v roce 2011 33,7 tis. Z našeho pohledu je pak významná otázka změny strukturace regionální ekonomiky prostřednictvím změny podílu odvětví (průmyslu) na celkové zaměstnanosti při celkové váze daného odvětví, jež vyjadřujeme indexem strukturální změny (ISZ). Výsledná hodnota (1,0) pro období změny mezi roky 1991 a 2011 představuje celkově sedmou největší v republice a největší mezi okresy se sídlem krajského města. Nicméně zde opět musíme připomenout důsledky statistické nepřesnosti při práci s daty o strojírenském průmyslu, který je zrovna v případě Plzně nejsilnější. Tento aspekt je třeba mít na paměti i při sledování dat o odvětvích s největším nárůstem, resp. poklesem počtu zaměstnaných mezi roky 1991 až 2011, kdy strojírenství statisticky pokleslo o 25 tis. pracovních míst, zatímco hutnictví narostlo o 4 tis. pracovních míst, elektrotechnický průmysl o 3 tis. (zde jsou ovšem faktorem nárůstu i nové kapacity v rámci zahraničních investic).

Celkově můžeme konstatovat, přes výše zmíněná statistická omezení, že v průběhu transformace se v rámci regionální ekonomiky zvýraznil význam terciéru a v případě průmyslu probíhala diverzifikace ve smyslu rozložení pracovních míst do více odvětví. Dnešní průmyslovou základnu regionální ekonomiky tvoří širší spektrum etablovaných odvětví. S výjimkou potravinářského průmyslu a částečně elektrotechnického průmyslu, jehož část tvoří i nově přichodící přímé zahraniční investice bez vazby na původní odvětvové struktury, ale všechna v regionální ekonomice významná odvětví (zejména různé druhy



strojírenství, hutnictví) mají do značné míry propojenou historii i podobnosti v soudobém fungování založeném na příbuzných znalostních bázích, kompetencích, informačních tocích, výrobních procesech apod. V případě Plzně lze tak hovořit o vývojové (odvětvové) obměně, resp. příbuzné diverzifikaci regionální ekonomiky, jak byla popsána v teoretické části práce. Zároveň situace rámcově odpovídá technologické a odvětvové adaptaci (blíže viz kapitola 3.2). Bez ohledu na přesné pojmenování i na dílčí odlišnosti od teoretického ideálu je právě takto konstituovaná struktura regionální ekonomiky založená na přítomnosti několika silných, vzájemně si blízkých odvětví v současnosti akcentována jako nejvýhodnější kombinace pro konkurenceschopnost regionální ekonomiky.

V podstatě totožné aspekty z vývoje odvětvové struktury regionální ekonomiky v období transformace se promítají do proměny firemního prostředí, což je logické, neboť jednotlivé firmy tvoří odvětví. Základním tématem proměny firemního prostředí je restrukturalizace firmy Škoda Plzeň, což bylo téma národního významu a pozornosti. Škoda Plzeň v původních hodnotách konce období socialismu a tedy i bezprostředně po roce 1989 patřila k největším a nejvýznamnějším podnikům státu. Samotný fakt, že každý třetí pracující v okrese pracoval zde, představuje unikátní hodnotu (blíže k transformaci Škody Plzeň viz níže). V současnosti funguje několik nástupnických privatizovaných firem, často postupně převzatých dalšími, zejména zahraničními, investory, které ale v zásadě pokračují v původním výrobním programu. Dalším aspektem proměny firemního prostředí je příchod zcela nových investičních projektů ze zahraničí, zejména z Japonska. Firemní prostředí lze v současnosti charakterizovat jako velmi silné, kdy zde funguje 8 průmyslových firem z více než tisícem zaměstnanců (vedle v tabulce zmíněných firem se jedná o Daikin Industries, Brush Sem a Pilsen Steel, údaj za rok 2011).

**Tabulka 21. 5 největších průmyslových firem v roce 1991 a 2011 v okrese Plzeň-město**

1991			
	Hlavní činnost	Podíl na pracovních místech (v %)	Počet pracovníků
Škoda	strojírenství	30,2	33 369
Železniční opravny a strojírna	strojírenství	1,4	1 577
ČEZ - Západočeská energetika	energetika	1,3	1 446
Plzeňské pivovary	potravinařství	1,3	1 435
Západočeské papírny	papírenství	1,0	1 156
<b>Velké průmyslové firmy celkem</b>		37,2	41 096
<b>Průmysl celkem</b>		42,0	46 017
2011			
Panasonic	elektrotechnika	1,3	1 563
Škoda Transportation	strojírenství	1,1	1 314
Yazaki Wiring Technologies	elektrotechnika	1,1	1 291
Doosan Škoda Power	strojírenství	1,0	1 213
Škoda JS	strojírenství	0,9	1 076
<b>Velké průmyslové firmy celkem</b>		13,7	16 157
<b>Průmysl celkem</b>		28,0	33 658

Zdroj dat: databáze CRR MUNI, vlastní výpočty a zpracování

---

## **Transformace Škody Plzeň**

Zcela zásadní úlohu v transformaci ekonomiky Plzně hraje podnik Škoda Plzeň. V následujícím textu jsou shrnuta základní fakta s využitím práce plzeňské geografky M. Rousové (dříve Baštové) (zejména 2011), dílčí interpretace a celkový závěr jsou vlastní. Níže se pokusíme stručně nastínit historii společnosti, ale především se zaměříme na transformační změny po roce 1989, které utvářejí základní kontextuální rámec fungování dnešní ekonomiky Plzně. Pro detailnější informace odkážeme na práce Rousové nebo na práci Prokopa (2010).

Emil Škoda koupil malou slévárnu a strojírny od hraběte Valdštejna-Vartenberka (ten ji založil v roce 1859) a přebudoval ji na jeden z nejvýznamnějších podniků Rakouska-Uherska s výrobou orientovanou na zbrojní průmysl (děla, munice), hutnictví (trubky) a strojní zařízení pro cukrovary, pivovary s celkovým počtem zaměstnanců cca 35 tis. (1917). Za první republiky byl rozšířen výrobní program o dopravní strojírenství (zejména lokomotivy) a bylo posíleno postavení podniku na mezinárodních trzích (např. Dálný Východ, Latinská Amerika). Po roce 1945 byl podnik znárodněn, byla opuštěna linie výroby zbraní a priorita byla dána těžkému strojírenství, energetice, hutnictví, výrobě kolejových vozidel a o několik let později byla ještě přidána specializace na výrobu zařízení pro jaderné elektrárny. Z hlediska odběratelských vztahů byl podnik výrazně orientován na země RVHP (75 % vývozu). Na konci roku 1989 Škoda zaměstnávala v Plzni 33 tis. pracovníků, kteří byli vcelku rovnoměrně rozloženi v jednotlivých závodech dle výše zmíněných specializací. V roce 1991 byl podnik převeden do formy akciové společnosti zprvu vlastněné státem a musel čelit problémům spojeným s rozpadem původních trhů, hned v roce 1992 meziročně poklesla výroba o 30 %, vývoz o 40 % a počet zaměstnanců mezi roky 1991 až 1994 o třetinu. Velice brzo bylo rozhodnuto o privatizaci podniku tzv. českou cestou, kdy nebyl akceptován model prodání firmy zahraničnímu investorovi (Siemens). Více než 40 % podniku bylo prodáno prostřednictvím první vlny kupónové privatizace individuálním vlastníkům a investičním fondům a ještě v roce 1993 bylo prodáno dalších 20 % společnosti NERO vlastněnou pozdějším generálním ředitelem podniku L. Soudkem a 17 % bankovním institucím. Zbylý podíl (zhruba 20%) zůstal ve Fondu národního majetku a z toho část byla použita pro druhou vlnu kupónové privatizaci. V tehdejší době byl zvolený privatizační model považován jako vzorový, z dnešního pohledu už musíme situaci hodnotit mnohem rozporuplněji. Nový management firmy zaměřil výrobní program na hutnictví, energetiku a dopravní strojírenství a začal expanzivní strategii (mj. nákupy Liazu či Tetry). Nicméně v druhé polovině 90. let se podnik dostal do vážných ekonomických problémů, kumulovaná ztráta z uplynulých let přesáhla 8 mld. Kč, musely být utlumeny mnohé výrobní programy a došlo k masivnímu propouštění zaměstnanců (jen mezi lety 1997 – 1999 pokles počet pracovníků o 12 tis.). Přesto ani tyto úsporné akce nevedly k řešení problematkové situace a na firmu byl vyhlášen konkurz. Z funkce generálního ředitele byl odvolán L. Soudek a místo něj nastoupil M. Roman, který dohodl s věřiteli podmínky dalšího fungování firmy a začal realizovat restrukturalizační program (další rušení ztrátových výrobních závodů atd., prodej vybraných dceřiných společností (např. Brush Sem s.r.o.)). Změnou prošlo i vlastnictví samotné mateřské společnosti, kdy vznikl Škoda Holding a.s, který vystupoval vůči věřitelům a postupem času v něm stát dosáhl až 48% podílu vlastnictví. Následovala série poměrně komplikovaných finančních operací, jejichž výsledkem bylo, že v roce 2003 se jediným vlastníkem společnosti stala investiční skupina Appian Group. Investice této finanční skupiny

byla velmi zhodnocena, kdy v následujících letech došlo k prodeji více než 10 perspektivních dceřiných společností převážně zahraničním firmám, největšími transakcemi byl prodej hutní výroby ruské společnosti OMZ a výroby energetických zařízení jihokorejské společnosti Doosan. Z hlediska výrobních kapacit nyní v podstatě součástí firmy zůstává jen dopravní strojírenství prostřednictvím firmy Škoda Transportation a.s. (i zde sice došlo k prodeji, ale noví vlastníci jsou provázáni s předchozími majiteli).

Celkově lze shrnout, že „Škodovy závody“ dlouhodobě (za Rakouska-Uherska, v meziválečném období i v dobách socialismu) představovaly významem, velikostí i výrobním programem světově významný podnik. Důležitá je otázka specializace výroby, která vždy zasahovala do více průmyslových oborů. Samostatnou otázkou je změna podniku v období transformace, dopady restrukturalizačních tendencí a úloha nástupnických firem pro dnešní regionální ekonomiku. Přes mnohé skepse provázející transformační proces, zejména diskutabilní proces privatizace v 90. letech a problematické majetko-právní převody a finanční operace po roce 2000, lze vnímat celkový výsledek pozitivně. Samozřejmě na jedné straně registrujeme zcela zásadní úbytek pracovních míst (pokud započítáme hlavní „nástupnické“ firmy, tak můžeme odhadnout počet dnešních pracovníků na 7 tis.), na druhou stranu v regionální ekonomice pokračuje v nástupnické tradici několik významných firem, které udržují průmyslovou tradici města, inovativní výrobní řešení, jsou významnými zaměstnavateli (5 firem má více než 1 tis. pracovníků) a zajišťují propojení regionální ekonomiky se světovými trhy a trendy.

---

#### **7.2.4 Celkový kontext, strategie a aktéři ekonomické transformace**

Ekonomická transformace Plzně po roce 1989 představuje úspěšný příběh s inspirativními prvky v oblasti koncepční podpory a organizace ekonomického rozvoje území. Podstata úspěchu spočívá v poznání, pochopení a zhodnocení vlastní pozice i v následování v dané době progresivních trendů. Regionální ekonomika, její struktury a aktéři byli schopni reagovat a adaptovat se jak na změny na národní úrovni, tak na mezinárodní scéně. Území a jeho ekonomika využily celospolečenské změny po roce 1989, přechod na tržní hospodářství i přenastavení většiny regulačních rámců a výsledkem je stabilizovaný trh práce, etablované firemní a podnikatelské prostředí. Z hlediska managementu ekonomické transformace je příklad Plzně v rámci ČR významný zejména ze dvou směrů. Za prvé, Plzeň je příkladem území, které na poměry Střední Evropy zcela nadstandardně využilo fenomén přímých zahraničních investic pro rozvoj a restrukturalizaci své ekonomiky. Předmětem uznání musí být především pochopení významu zahraničních investic ve značném předstihu před ostatními městy v ČR a dokonce i v předstihu před aktéry a institucemi na národní úrovni. Brzké pochopení trendu bylo zhodnoceno příchodem několika významných investičních projektů (např. Panasonic, Daikin). Za druhé, Plzeň je reprezentantem aktivního přístupu k ekonomické transformaci města. Zde v podstatě navazujeme na výše zmíněné, ale úspěšnost v oblasti přímých zahraničních investic je nutno chápat jen jako jeden z příkladů dlouhodobého úsilí místních aktérů strategicky řešit problémy a výzvy spojené s transformací regionální ekonomiky. K dalším je možno přiřadit např. poznání významu kultury pro urbánní a ekonomický rozvoj, jež vyústilo v úspěšnou kandidaturu města na Evropské hlavní město kultury 2015 nebo opět úspěšné zachycení nástupu témat spojených s propojováním

akademického, výzkumného a aplikačního prostředí a na to návaznou realizaci významných infrastrukturních projektů po roce 2005. Obě zmíněné akce mají své interní problémy a na reálné zhodnocení přínosů je třeba vyčkat, v tuto chvíli je pozitivně akcentujeme ve smyslu schopnosti pracovat s aktuálními novinkami a schopnosti v dobrém slova smyslu je kapitalizovat. Oba příklady také signalizují připravenost aktérů ekonomické transformace flexibilně reagovat na změnu situace ve smyslu rozpoznání dočasnosti významu přímých zahraničních investic s nízkou přidanou hodnotou a naopak nutnosti posílení zapojení regionální ekonomiky do soudobě akcentovaných znalostně a kreativně orientovaných odvětví a to bez ohledu na doposud dosažené výsledky či pozitivní změny v těchto tématech.

**Tabulka 22. Expertní hodnocení faktorů ekonomické transformace Plzně**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Celospolečenské změny na úrovni státu	Celospolečenské změny na úrovni státu
Know-how a znalosti místních lidí	Know-how a znalosti místních lidí
Dopady národních regulačních rámců	Dopady národních regulačních rámců
Poloha města v rámci Evropy (blízkost SRN)	Dopady globalizace ekonomiky
Role přímých zahraničních investic	Poloha města v rámci Evropy (blízkost SRN)
Dopady globalizace ekonomiky	Role přímých zahraničních investic
Celková výchozí situace dědictví minulosti	Celková výchozí situace dědictví minulosti
Role magistrátu a jím řízených organizací	Poloha města v rámci ČR (blízkost Prahy)
Výchozí specializace regionální ekonomiky	Výchozí specializace regionální ekonomiky
Silné regionální osobnosti a elity	Silné regionální osobnosti a elity
Poloha města v rámci ČR (blízkost Prahy)	Role magistrátu a jím řízených organizací
Role univerzity a výzkumných pracovišť	Iniciativa nadnárodních korporací
Role státních úřadů a institucí	Role univerzity a výzkumných pracovišť
Iniciativa místního podnikatelského prostředí	Iniciativa místního podnikatelského prostředí
Iniciativa nadnárodních korporací	Role státních úřadů a institucí
Role krajského úřadu a jím řízených organizací	Role krajského úřadu a jím řízených organizací

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování

Z výše uvedeného vyplývá uznání významu aktérů na regionální úrovni a jejich přímý podíl na ekonomické transformaci území. Význam slova regionální je zde, podobně jako v celé práci, myšlen ve významu místní, resp. v rámci přirozeného funkčního ekonomického regionu. Naopak pokud bychom uvažovali význam slova regionální ve smyslu vyšších územních celků, tedy v případě ČR pro úroveň krajů, pak je třeba vnímat význam aktérů tohoto typu (zde zejména např. Krajského úřadu) jako velmi limitovaný. Souvisí to s charakterem sídelní struktury území a s dominantním postavením města Plzně v rámci území regionu (kraje). Souhrnně tedy lze říci, že aktéři na místní úrovni se velmi výrazně podíleli na směřování ekonomické transformace a byli schopni využít podpůrných rámců definovaných národní úrovní. Výrazně tak byl potlačen prvek spontaneity vývoje ekonomické transformace. Na jednu stranu by zřejmě došlo k příchodu zahraničních investic do Plzně i bez jakékoliv snahy o koncepční podporu tohoto trendu, ale na druhou stranu by celkové efekty pro regionální ekonomiku neměly takovou kvantitu, kvalitu i územní uspořádanost a logiku.

**Tabulka 23. Expertní hodnocení významu aktérů ekonomické transformace Plzně**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Význam regionálních aktérů, dílčí vliv národních aktérů	Význam regionálních aktérů, dílčí vliv národních aktérů
Spontánní	Význam aktérů národní i regionální úrovně
Význam aktérů národní i regionální úrovně	Význam národních aktérů, dílčí vliv regionálních aktérů
Význam národních aktérů, dílčí vliv regionálních aktérů	Pouze aktéři národní úrovně
Pouze aktéři regionální úrovně	Pouze aktéři národní úrovně
Pouze aktéři národní úrovně	Spontánní

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování

### 7.2.5 Management ekonomické transformace – prioritní témata, projekty, osobnosti

Argument, že ekonomická transformace Plzně je úspěšná a management ekonomické transformace je inspirativní, je nyní třeba rozebrat detailněji. Fakt, že regionální ekonomika prošla úspěšně restrukturalizací, že město významně využilo fenomén přímých zahraničních investic i že se aktivně podílí na kapitalizaci soudobě akcentovaných trendů, je dán souhrnem několika faktorů. Celkově tento souhrn můžeme označit jako kvalitní management (leadership) ekonomické transformace území a za jeho komponenty v případě Plzně považujeme schopnost definovat strategické směřování transformace ekonomiky, schopnost realizovat významné infrastrukturní projekty, jež ekonomicky zhodnocují polohu a tradice města, schopnost nastavit funkční institucionální prostředí či v neposlední řadě přítomnost osobností a elit, jež nad rámec běžných očekávání jsou schopny podpořit transformační změny.

#### Strategické směřování ekonomické transformace

Tato problematika již byla rozebrána v předchozím textu a tak nyní jen stručně zopakujeme. Výchozím konceptem bylo omezit závislost regionální ekonomiky na několika vybraných průmyslových odvětvích a zejména na jedné, extrémně dominantní firmě. To se ukázalo v průběhu vývoje času jako prozíravé, neboť postupem času se do fázi poklesu zaměstnanosti dostala jak jednotlivá odvětví, tak výrazně poklesla zaměstnanost ve Škodě Plzeň, a to v úhrnu na přibližně jednu třetinu původních hodnot. Nástrojem restrukturalizace se v prvních fázích transformace stala podpora atrakce přímých zahraničních investic. Součástí toho byla, zejména v polovině 90. let, usilovná podpora budování průmyslových zón, dopravní a další infrastruktury, která bude podrobně rozebrána níže. Po roce 2005 se mění orientace podpory regionální ekonomiky ve směru k podpoře iniciativ, projektů a infrastruktury zaměřených na propojování akademické, výzkumné a aplikační sféry. Zde je třeba přispěvek k ekonomické transformaci hodnotit střídměji (viz např. slabé hodnocení těchto témat v rámci expertních interview, viz tabulku č. 24), ale pro ucelenější hodnocení je třeba získat dostatečný časový odstup.

**Tabulka 24. Nástroje ekonomické transformace Plzně**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Investiční pobídky, podpora PZI	Investiční pobídky, podpora PZI
Podpora rozvoje průmyslových zón	Podpora rozvoje průmyslových zón
Investice do dopravní infrastruktury a ŽP	Investice do dopravní infrastruktury a ŽP
Způsob řízení správy ve městě	Způsob řízení správy ve městě
Podpora podnikatelského prostředí	Podpora podnikatelského prostředí
Společné veřejné a privátní projekty	Společné veřejné a privátní projekty
Podpora vzniku a transferu inovací	Podpora vzniku a transferu inovací
Podpora přeshraniční spolupráce	Podpora přeshraniční spolupráce
Regionální inovační systém	Podpora talentovaných jedinců
Podpora talentovaných jedinců	Regionální inovační systém

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování

### **Infrastruktura ekonomicky zhodnocující polohu a tradice města**

Velmi důležitou součástí managementu ekonomické transformace byla vhodná volba a dobrá realizace velkých infrastrukturních projektů a na ně návazných obsahových aktivit. Tyto projekty směřovaly k ekonomickému zhodnocení výhodné geografické polohy Plzně, což je příklad zejména městského industriálního parku Borská pole a dokončení dálnice D5 s obchvatem centra města. Jiné projekty jsou navázány na dlouhodobé tradice usazené v prostředí, což je příklad snah revitalizovat nevyužívané části areálů Škody či aktuální aktivity propojující historicky etablovanou univerzitu a firemní prostředí. Na druhou stranu je nutné připomenout realizaci některých projektů, jež byly velmi finančně náročné a doposud nezískaly zřetelnější odborný konsenzus o získaných přínosech a to zejména právě ve vztahu k vynaloženým nákladům. V této souvislosti jde zejména o stavbu Nového divadla za cca 1 mld. Kč či aktuálně velmi diskutovaný projekt přesunu depa jako příklad PPP projektu v celkové výši cca 12 mld. Kč.

#### *Městský industriální park Borská pole*

Realizace průmyslových zón byla obecně využívaným konceptem podpory transformace regionálních ekonomik v ČR v období po roce 1989 a dnes najdeme průmyslovou zónu v každém středně velkém městě, přesto Městský industriální park Borská pole představuje v podmínkách ČR unikátní projekt. Mimořádnost projektu spočívá v čase jeho založení (rok 1995), přínosech zde lokalizovaných firem pro restrukturalizaci místního trhu práce a ve stimulaci sdílené image města jako ekonomicky úspěšného a konkurenceschopného regionu v globální ekonomice. To dokládá i vzácná shoda dosažená v rámci prováděných expertních interview, kdy kompletně všichni interní i externí odborníci vymezují realizaci průmyslové zóny za významný faktor ekonomické transformace a drtivá většina považuje tento projekt za rozhodující. Takový konsenzus by se v případě jiného projektu a jiného území patrně hledal velmi těžko.

Důležité je brzké načasování realizace projektu. Představitelé města byli schopni hned na počátku 90. let uznat, že nejde dlouhodobě spoléhat na to, že ve Škodě Plzeň budou nadále

pracovat desítky tisíc lidí, a zároveň byli schopni rozpoznat, že v následujících letech bude Střední Evropa zasažena přílivem zahraničních investic. Podpora průmyslové zóny Borská Pole ze strany místní samosprávy tak předběhla podpůrné rámce definované národní úrovní i podobné aktivity dalších měst v ČR o více než 5 let. Magistrát města tak průmyslovou zónu realizoval zprvu na vlastní politickou odpovědnost, na vlastní rizika a za městské peníze (teprve na další fáze byly využity prostředky státu).

Městský industriální park Borská Pole zahrnuje území na rozloze 105 hektarů, investice města činí 560 mil Kč, investice státu 76 mil Kč a celkově se zde lokalizovalo 42 firem, které zde investovaly cca 19 mld. Kč. (Útvar koncepce a rozvoje města Plzeň, 2011). M. Rousová (Baštová, 2011) uvádí, že z celkového počtu usazených firem se 25 zabývá průmyslovou výrobou, z toho 5 firem lze zařadit do high-tech odvětví, dalších 5 podniká ve výzkumu a vývoji a zbylých 12 firem lze zařadit do oboru velkoobchodní a maloobchodní prodej. Z hlediska původu je nejvíce firem z ČR (19), následuje Německo (9) a Japonsko (6), což rozporuje obecně vnímané klišé (objevující se i v této práci) automaticky propojující průmyslové zóny s přímými investicemi zahraniční povahy. Na druhou stranu největší investice z hlediska počtu zaměstnaných v této zóně byly ze zahraničí. Stejná autorka uvádí ke konci roku 2010 počet zaměstnaných v průmyslové zóně v součtu cca 11 tis. s tím, že přesný údaj nejde jednoznačně určit kvůli velkému počtu agenturních zaměstnanců. Dnes je zóna plně obsazená a objevují se úvahy o jejím dalším rozšíření.

Přínosy průmyslové zóny spočívají v podobě vytvoření kvalitního podnikatelského prostoru, který firmy ocenily jako vhodný pro svou lokalizaci. Množství i oborová skladba zde umístěných firem vytvořily dodatečnou bázi pro pracovníky, kteří v důsledku restrukturalizačních procesů museli opustit Škodu Plzeň i pro zaměstnance nově vstupující na trh práce. Zahraniční kapitál přinesl napojení regionální ekonomiky na mezinárodní síť a také na soudobé světové požadavky fungování firem, výrobních postupů atd. Přínosy z hlediska podpory externího a interního pozitivního image pramenícího z faktu, že město disponuje oceňovanou zónou obsazenou významnými zahraničními firmami, již byly zmíněny výše. Předmětem odborných diskusí byl fakt, že velký počet pracovních míst vzniklých v rámci zóny byl pro nekvalifikované pracovníky a také že je zde velký počet agenturních a zahraničních zaměstnanců (Baštová, Dokoupil, 2010). Na druhou stranu váha těchto argumentů klesá ve světle faktu, že trh práce jako celek nevykazuje velký počet nezaměstnaných kvalifikovaných lidí či vysokoškoláků a celková míra nezaměstnanosti v regionu žijících lidí je velmi nízká.

Vybraná expertní hodnocení projektu Industriálního parku Borská Pole

*„Projekt přispěl k vytvoření cca 15 000 přímých pracovních míst a napomohl transformaci místní ekonomiky v době kolapsu hlavního zaměstnavatele, tj. Škody Plzeň, diverzifikoval místní ekonomickou základnu, zvýšil výkonnost místní ekonomiky a přispěl i k zlepšení environmentální situace ve městě. Napomohl i (pod vlivem zahraničních zaměstnavatelů) k postupné změně podnikatelské kultury či třeba také personální politiky v podnicích (dlouhodobější personální politika a strategie).“*

*„Vybudování průmyslové zóny diverzifikovalo hospodářský potenciál regionu, přivedlo zahraniční investice v perspektivních oborech a přineslo nové metody práce.“*

*„Zvýšení zájmu hlavně zahraničních investorů o město – zlepšení image města jako dynamického průmyslového města.“*

*„Městský industriální park Borská pole založený v roce 1995 byl ojedinělým projektem místní samosprávy (na národní úrovni byla strategie na podporu PZI přijata až v roce 1998).“*

*„Vytvoření pracovních míst pro pracovníky uvolňované ze ŠKODA Plzeň.“*

*„Borská pole byla prostor, který se připravoval pro investory, ale mnohem důležitější bylo, že tým, který transformaci realizoval, si uvědomoval, (i) že o transformaci jde a že je dobré ji zkusit trochu řídit, mít program a cíle a (ii) že pro získání zahraničních investorů je třeba udělat mnohem víc, než jen připravit pozemky.“*

Mezi další projekty, které měly pozitivní dopad na ekonomický rozvoj města, patří dokončení dálnice D5 s obchvatem města a revitalizace vybraných areálů Škody Plzeň. Dokončení dálnice přineslo vynikající propojení s hlavním městem a letištěm Praha-Ruzyně a zároveň umožnilo napojení na Německo a prostřednictvím jeho dálniční sítě i na celou západní Evropu. Vybudování obchvatu, přes dílčí prodlevu a emoce s volbou finální varianty, výrazně odlehčilo a zkvalitnilo dopravu v centru města. Důležité byly i projekty zaměřené na revitalizaci původně průmyslových ploch, kdy kontinuálně probíhala přeměna výrobní funkce v částech přiléhajících k centru města na nevýrobní, došlo k otevření továrny Škody a zvýšení její prostupnosti, vyčištění zamořené půdy a celkové obnově areálu. Disponibilní finanční dotace na jednu stranu umožnily odstranit ekologické zátěže, na druhou stranu jejich nastavení často neumožnilo jiné využití než na výrobně orientované aktivity, přestože by se nabízely, zejména ve vztahu k poloze mnoha areálů v blízkosti centra, jiné funkční možnosti.

Samostatnou pozornost zaslouží aktuálně realizované projekty, které můžeme volně zařadit do oblasti podporující propojení akademického a aplikačního prostředí v zájmu posílení inovačního procesu. Tyto projekty jsou realizovány přibližně od roku 2005 v důsledku nárůstu akcentace této problematiky i nabídky dostupných finančních zdrojů z národní i evropské úrovně. Zdůrazňovanou snahou je využití koncentrace nakumulovaných znalostí a odborníků z místní Západočeské univerzity, která patří k předním pracovištím v ČR v oborech strojírenství, elektrotechniky a aplikovaných věd a Lékařské fakulty UK. Zároveň v těchto oborech dlouhodobě funguje místní firemní prostředí, zejména s odkazem na dlouholeté specializace v rámci jednotlivých dceřiných společností Škody Plzeň a v případě Lékařské fakulty s vazbou na Fakultní nemocnici. Přehled projektů s rámcovými realizačními náklady je zde:

- Vědecko-technický park Plzeň za 500 mil Kč (dva návazné projekty a dílčí projektové žádosti na provoz).
- Techmania Science Centre za 480 mil. Kč.



- Biomedicínské centrum Lékařské fakulty v Plzni za 450 mil. Kč.
- Nové technologie pro informační společnost za 800 mil. Kč.
- Regionální inovační centrum elektrotechniky za 600 mil. Kč.
- Regionální technologický institut za 500 mil. Kč.
- Centrum nových technologií a materiálů za 300 mil. Kč.
- Rozšíření informační podpory za 190 mil. Kč.
- Centrum technického a přírodovědného výzkumu za 380 mil. Kč.

Z přehledu vyplývá zcela mimořádná kumulace veřejných prostředků na podporu vědy a výzkumu, transferu inovací mezi akademickou aplikační sférou i popularizaci světa výzkumu a techniky. V zásadě je třeba ocenit schopnost místních aktérů využít celostátní finanční instrumenty. Všechny projekty jsou aktuálně ve fázi výstavby svých kapacit a investic do vybavení. Musí být předmětem další pozornosti, do jaké míry však byly prostředky zhodnoceny, jak samotná masivní podpora „inovací“ ovlivní vývoj regionální ekonomiky a zda vysoká kumulace prostředků povede k synergickému efektu nebo naopak budou vznikat potíže s reálnou smysluplností a udržitelností jednotlivých projektů.

Vybraná expertní hodnocení nových projektů v oblasti výzkumu, vývoje a inovací

*„Změna hospodářské strategie města v roce 2005 odklonila zájem od přímých zahraničních průmyslových investic k podpoře znalostní ekonomiky a vazby hospodářství na technickou univerzitu.“*

*„Projekt (VTP Plzeň) usnadňuje růst investic s vyšší přidanou hodnotou a zabraňuje odlivu kvalitní pracovní síly z regionu.“*

*„Soudobé projekty nabízí příležitost k postupné transformaci současné ekonomiky na ekonomiku založenou na znalostech. Zatím nelze hodnotit, protože jejich kapacity nejedou na plný výkon, a nelze ani posoudit, kde a kdy budou ambice skutečně naplněny.“*

*„Potenciál VTP je značný, ale cíle doposud naplněny nebyly.“*

### **Institucionální prostředí ekonomické transformace**

Aspektem hodným pozornosti v rozboru ekonomické transformace Plzně bylo nastavení a fungování místního institucionálního prostředí. Městská správa byla v podmínkách ČR průkopníkem modelu vytváření specializovaných, vyvázaných institucí, které mají v předmětu svého zájmu vždy konkrétně vymezený záběr aktivit. Tento model umožňuje větší flexibilitu i profesionalitu fungování a je vcelku běžně používán i v zahraničí.

Z hlediska dlouhodobého příspěvku k transformačním procesům území sehrál nejvýznamnější úlohu Útvar koncepce a rozvoje města Plzně (UKR). Jedná se o příspěvkovou organizaci zřízenou městem již v roce 1991, která vznikla transformací původního Útvaru hlavního

architekta města Plzně. Důležitým aspektem je, že instituce hned od počátku svého fungování propojovala témata koncepčního a strategického rozvoje území s tématem prostorového plánování a snahou koordinovat prostorové chování a aktivity aktérů v území, což bylo v kontextu soudobých ideových preferencí v ČR na počátku 90. let jednoznačně ojedinělé. Po celou dobu svého fungování instituce koordinovaně připravovala územně-plánovací dokumentaci, strategické plány, ad hoc tematické strategie a koncepce. V rámci ekonomické transformace území sehrál UKR zásadní úlohu ve vzniku Městského industriálního parku Borská pole i v celkovém nastavení přístupu města k problematice lákání zahraničních investic (viz např. definování standardů pro obsazování ploch ze strany investorů (bližie Baštová, 2011)). Díky svým aktivitám patří UKR v rámci ČR k nejuznávanějším institucím zaměřeným na rozvoj území na místní úrovni. Dalším příkladem příspěvkové organizace města s vazbou na ekonomický rozvoj území patří Útvar koordinace evropských projektů města Plzně, který má na starosti reálnou přípravu a řízení významných investičních a dalších projektů financovaných převážně z externích finančních zdrojů. Aktuálně, v rámci výše již zmiňovaného příkladu ke kulturně a kreativně orientovaným aktivitám, město založilo neziskovou organizaci Plzeň 2015, jež byla zaměřena na zajištění průběhu a výsledků akce Plzeň evropské hlavní město kultury 2015 a po jejím skončení se podílí na kulturní revitalizaci původního areálu městského depa.

Městská správa také hned od počátku byla aktivní v tématu podpory podnikatelského prostředí, především malých, středních a začínajících firem či později ve snaze propojovat podnikatelské a výzkumné prostředí. Zvoleným organizačním modelem bylo vytváření obchodních společností se 100% vlastnickým podílem města, kdy argumentem tohoto řešení byla opět flexibilita, zaměření na řešené téma i celkově vyšší atraktivita takto koncipovaných institucí pro privátní sektor, než by představovaly klasicky nastavené struktury veřejného sektoru (např. odbory a oddělení magistrátu města). Od roku 1992 funguje BIC Plzeň – podnikatelské a inovační centrum, které bylo mj. od roku 1996 provozovatelem inkubátoru a technologického centra a od roku 2005 funguje akciová společnost Vědeckotechnický park Plzeň, která právě ve spolupráci s BIC Plzeň zajišťuje provoz a služby ve vědeckotechnickém parku na Borských polích.

Vybraná expertní hodnocení institucionálního prostředí

*„V Plzni byl transformován Útvar hlavního architekta města do Útvaru rozvoje, který mimo jiné usiloval o regulaci investic na území města, vč. developerských projektů apod., čili také prostorový vývoj města byl cílený a rozumně regulovaný.“*

*„Město investovalo veřejné prostředky do veřejných infrastrukturních staveb plánovitějším a promyšlenějším způsobem, než je v ČR běžné.“*

*„Územní plán z roku 1995 znamenal vytvoření kvalitního právního nástroje pro lokalizaci investic do města, což se ukázalo jako velmi prozíravé a zvýšilo atraktivitu Plzně v době, kdy řada velkých měst nebyla připravena na příchod investorů z tuzemska i ze zahraničí.“*

## Úloha významných osobností a elit v ekonomické transformaci

Výrazným příspěvkem k průběhu ekonomické transformace byla úloha konkrétních jedinců, kteří sehráli důležitou úlohu v definování strategických priorit, jejich politickém prosazení i vlastním realizačním zajištění. Je velmi těžké tento aspekt ekonomické transformace Plzně zasazovat do kontextuálně komparativního rámce s jinými územími v ČR, neboť bezesporu i jinde působily elity a osobnosti, které převyšovaly obecně uznávané požadavky na běžný výkon svých pozic a formálních rolí. Je proto přínosnější zabývat se primárně interním (nesrovnávacím) pohledem na úlohu osobností v každém území individuálně. V případě Plzně je možné se opřít o expertní stanoviska, kdy faktor úlohy osobností a elit pro úspěšnost ekonomické transformace je odborníky uznán jako významný, a to včetně shody nad příspěvkem konkrétních jedinců. Obecně lze říci, že Plzeň vždy disponovala osobnostmi, které jednaly v zájmu města, byly lidsky i odborně vyzrálé a zároveň byly ochotny a schopny naslouchat vnějším impulsům. Zejména na počátku 90. let takto zformovaní lidé obsazovali důležité formální role (politické i úřednické), ale zastávali i neformálně definované pozice ve společenském životě. Zároveň existuje vzácná shoda expertů nad vymezením konkrétních jmen. Jde především o prvního náměstka primátora pro ekonomický rozvoj a v letech 1994 až 1998 primátora města Zdeňka Proseka či zakladatele a v letech 1991 až 2001 ředitele UKR Plzeň Emila Chocholeho. Zdeněk Prosek je zmiňován jako příklad politika, který byl kompetentní osobností a byl plně angažován pro témata spojená s ekonomickou transformací města. Emil Chochole je znám v širší odborné komunitě lidí zabývajících se otázkami rozvoje regionálních ekonomik v ČR a jeho výsledky v Plzni jsou předmětem obecnějšího uznání. V poloze negativní osobnosti se záporným přínosem pro ekonomickou transformaci města je nejčastěji uveden Lubomír Soudek, ve své době jeden ze spolumajitelů a generální ředitel Škody Plzeň.

Vybraná expertní hodnocení silných osobností ekonomické transformace

*„Důležitou roli sehrál silný odborný tým Útvaru rozvoje a silné vedení, schopné jednat s (tehdejšími) politiky – a naopak politici schopní podpořit odborné působení útvaru a brát vážně jeho doporučení.“*

*„Zdeněk Prosek je naprosto klíčová osoba 90. let pro město Plzeň, neboť jeho zásluhou byly politicky prosazeny a podpořeny výše uvedené projekty. V politice se obvykle nesetkáváte s lidmi, kteří koncepčně myslí, nemyslí jen na své volební období, naslouchají odborným názorům, dovedou si vytvořit politický úsudek a věří v úspěch „svých“ lidí.“*

*„Emil Chochole se zásadně zasloužil o vznik MIP Borská pole a o přípravu dalších moderních rozvojových záměrů města po roce 1989.“*

### **7.3 Transformace a management regionální ekonomiky Ústí nad Labem**

Následující zpracování tématu pro regionální ekonomiku Ústí nad Labem bude postupovat podle stejné vnitřní logiky a strukturace textu jako v případě Plzně. Stejně tak i zde odkazujeme pro potřeby studia širších vztahů a komplexnějších řešení vývoje Ústí nad Labem, jeho ekonomiky či obyvatelstva na ucelenější publikační zdroje (např. Anděl, 1999, Šašek, Myant, Smith, 2004, Koutský a kol., 2011). Opět adekvátně k předešlému případu Plzně i pro Ústí nad Labem bude jako územní dimenze pro hodnocení veškerých aspektů spojených s transformací regionální ekonomiky využita hranice okresu Ústí nad Labem, a tedy pojem Ústí nad Labem či regionální ekonomika (Ústí nad Labem) bude chápán takto. Pro regionální ekonomiku Ústí nad Labem se však vymezení přirozeného funkčního ekonomického regionu velmi blíží administrativní hranici okresu a jde tedy o ideální propojení pragmatického a vztahově relevantního přístupu.

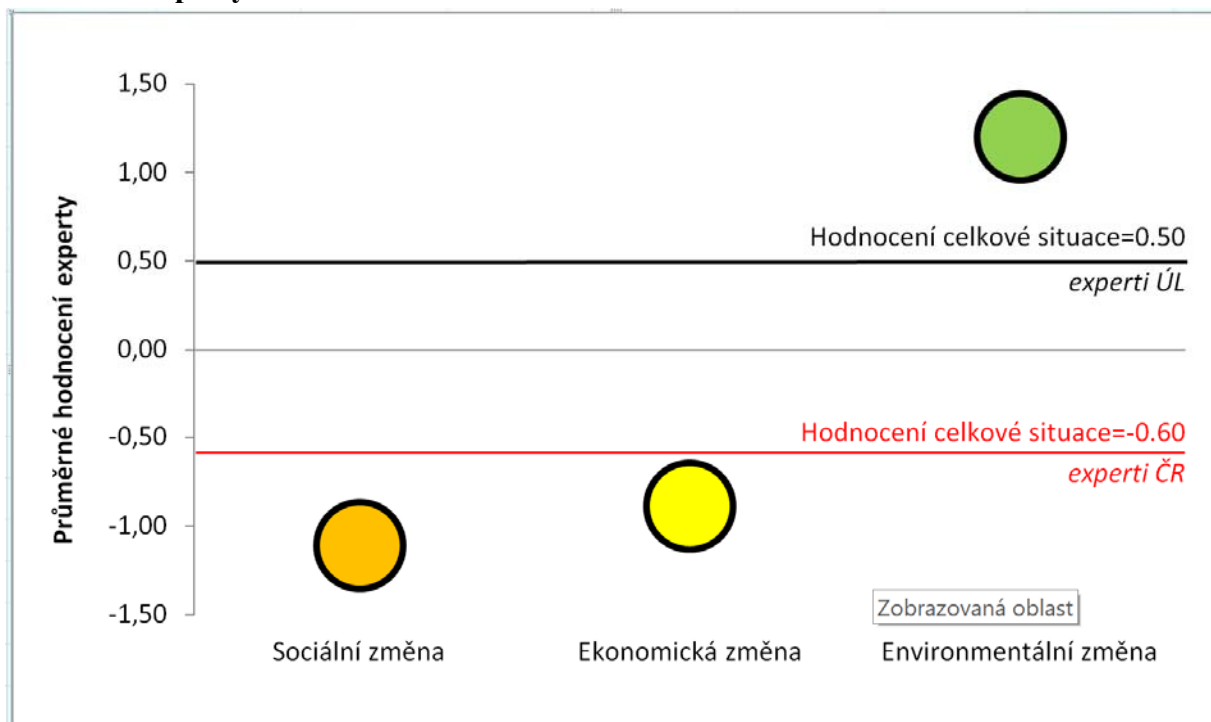
#### **7.3.1 Celková pozice regionální ekonomiky v období transformace**

Definování celkové pozice a významu regionální ekonomiky Ústí nad Labem není triviální záležitostí. Ekonomika je součástí provázaného urbanizovaného osídlení konurbačního typu na ose mezi městy od Chomutova až po Děčín. Souhrnně tato oblast patří v rámci České republiky k ekonomicky významným územím s výraznou koncentrací obyvatelstva, infrastruktury i ekonomických struktur v podobě lokalizace strategických odvětví a důležitých firem. Hodnocení vývoje takto chápaného širšího území je samostatné téma spojené s mnoha specifiky i zásadními problémy a dotkly se ho jiné práce autora (zejména Koutský, 2011). Samotný okres Ústí nad Labem, přestože město Ústí nad Labem je krajské město, zaujímá až 29. pozici mezi okresy ČR dle počtu obyvatel a v Ústeckém kraji mají vyšší počet obyvatel okresy Děčín, Teplice a Chomutov. Mimo jiné i od toho se odvíjí fakt, že ze všech krajských měst má nejslabší pozici centra vůči zbylému území kraje ve smyslu funkčních a vztahových vazeb. Přesto status krajského města (a to dlouhodobě i za fungování Severočeského kraje) zajišťuje větší přítomnost administrativních, vzdělávacích a správních funkcí, regionálních poboček úřadů, veřejných organizací i firem, než je v ostatních městech kraje, a tím do značné míry vytváří potenciál pro konstituci místního trhu práce i pro směrové proudy dojížděky za prací.

Transformační proces ekonomiky Ústí nad Labem po roce 1989 je třeba hodnotit kriticky. Relativně vyjádřeno ve vztahu k ostatním územím ČR došlo k propadu významu regionální ekonomiky. Podložíme-li tento argument v předchozí práci využívaným ukazatelem syntetického hodnocení funkčnosti trhu práce, pak můžeme konstatovat, že v roce 1991 bylo Ústí nad Labem na celkové 11. pozici v rámci celého státu (před dnešními krajskými městy Libercem a Jihlavou) a v roce 2011 je poslední mezi okresy s krajským městem a na celkové 32. pozici v souboru 77 okresů v ČR. Na problematice orientaci transformačního procesu se shodují externí a interní experti, s tím, že odborníci z vnějšího prostředí považují současné problémy Ústí nad Labem za významnější. Obě skupiny však konstatují zhoršení situace v oblasti ekonomických a sociálních charakteristik území, ale naopak významnou pozitivní změnu vidí v oblasti environmentální. Naším tématem je pouze ekonomická transformace a

zde regionální ekonomika (vyjádřená souborem místních struktur, odvětví, firem) čelila zásadním výzvám a problémům, které však nenašly adekvátní řešení, a výsledkem je postupná relativní významová marginalizace regionální ekonomiky.

**Obrázek 11. Celkové hodnocení transformačního procesu Ústí nad Labem interními a externími experty**



Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování, poznámka: kroužek určuje vnímání významu dané dimenze transformace z pohledu interních expertů, barva dynamiku změn z pohledu externích expertů (zelená – největší, oranžová střední, žlutá nejmenší).

### 7.3.2 Výchozí pozice regionální ekonomiky do transformačního období

Před diskusí vlastních detailů transformace ekonomiky a jejího managementu je dobré alespoň rámcově nastínit vstupní bariéry, kterými se sledovaná regionální ekonomika vyznačovala na vstupu do tohoto období. Existuje sdílené přesvědčení interních i externích expertů, že vstupní rámcové podmínky nebyly dobré a vstupní predispozice regionální ekonomiky byla faktorem pozdějších transformačních problémů. Otočíme-li to z druhé strany, pouze faktory „Přístup ke kapitálu“ a „Přístup k informacím“ nejsou chápány jako problematické, což ale odráží spíše nastavení podmínek na centrální úrovni, než že by to vyjadřovalo nějaké regionálně specifické nastavení podmínek. Naopak jako problematické faktory jsou viděny faktory spojené s komplexní situací podniků a zde lokalizovaných odvětví a také skutečnost, že podoba a výsledek procesu privatizace podniků jejich problémy ještě prohloubila. Právě způsob a výsledek privatizace podniků, především z oblasti chemického průmyslu, byl jednou z příčin jejich oslabené pozice či přímo zániku v pozdějších letech. Celkově se ekonomika města dostala do nesouladu s požadavky aktuální doby, a to kvůli problematičnosti mnoha svých elementů (fyzické struktury, firmy, odvětví, technologie, kompetenční profily pracovní síly). Není jednoduché izolovaně zhodnotit význam

jednotlivých faktorů, neboť vše je vzájemně provázáno a není úplně jednoznačné, co je příčina a co důsledek.

**Tabulka 25. Vstupní problematické aspekty transformace ekonomiky Ústí nad Labem**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Způsob a dopady privatizace podniků v regionu	Industriální struktury a image města
Vstupní dominance jednoho či několika odvětví	Vzdělanostní a kompetenční profil pracovní síly
Industriální struktury a image města	Způsob a dopady privatizace podniků v regionu
Vzdělanostní a kompetenční profil pracovní síly	Technologické vybavení firem
Celkový stav podniků bez ohledu na odvětví	Vstupní dominance jednoho či několika odvětví
Nedostatek či omezený přístup ke kapitálu	Celkový stav podniků bez ohledu na odvětví
Technologické vybavení firem	Nedostatek či omezený přístup ke kapitálu
Nedostatek či omezený přístup k informacím	Nedostatek či omezený přístup k informacím

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování, poznámka: zelená barva – významný faktor, oranžová barva – rozporuplný faktor, žlutá barva – nevýznamný faktor (platí i pro následující tabulky)

### 7.3.3 Restrukturalizace odvětví a proměna firemního prostředí regionální ekonomiky

Regionální ekonomika je dlouhodobě propojována s významem průmyslové výroby. Je to však odraz převážně historických souvislostí a v současnosti jde spíše o retrospektivní prolongaci významu průmyslu bez návaznosti na aktuální parametry odvětvové strukturace ekonomiky. Území i jeho ekonomika odvozují zvýšenou dynamiku svého rozvoje od inovační vlny průmyslové revoluce, která sem směřuje ke konci 19. století ze Saska a v návaznosti na ní dochází k prudkému rozvoji odvětví a firem v rámci různých průmyslových odvětví (zejména těžba, chemie, hutnictví, energetika, textil, potravinářství, ale i drobnější strojírenství). Širší území severozápadních Čech patřilo k ekonomicky nejsilnějším součástem monarchie a jedná se o ekonomicky významný region i v kontinentální perspektivě Evropy. V meziválečném období pokračovalo posilování největších firem a odvětví, kdy republikový význam měl zejména chemický a energetický průmysl. Po roce 1945 se změnilы vlastnické poměry většiny podniků a jednoznačná preference byla dána extenzivnímu charakteru průmyslových aktivit a to zejména odvětví orientovaných na těžbu, chemii, energetiku, stavební hmoty, potravinářství a strojírenství. Od 60. let 20. století můžeme sledovat postupnou stagnaci či dokonce pokles zaměstnanosti v průmyslu jako celku a posilování pozice Ústí nad Labem jako správního centra regionu s růstem zaměstnanosti v terciéru. Tento trend byl částečně narušen v 80. letech, kdy došlo k posílení růstu zaměstnanosti v chemickém průmyslu, ale šlo v podstatě o umělé posilování tohoto sektoru bez reálné vazby na výkonnost firem a úspěšnost produkce. Celkově je nutno říci, že na konci období socialismu, a tedy i na začátku transformační periody, patřila ekonomika města z hlediska významu průmyslu k podprůměrným, v průmyslu zde pracovalo relativně méně lidí ve vztahu k hodnotě na úrovni státu a z okresů s krajským městem měly v roce 1991 nižší zaměstnanost v průmyslu pouze České Budějovice, Karlovy Vary, Hradec Králové a hlavní město Praha. V období transformace po roce 1989 trend ústupu průmyslu pokračoval a v roce 2011 byla zaměstnanost v průmyslu v okrese Ústí nad Labem výrazně pod hodnotou na úrovni státu a z okresů s krajskými městy byla nižší zaměstnanost v průmyslu pouze ve správních metropolích státu, tedy v okresech Praha a Brno-město. Zde narážíme na paradoxní fakt, kdy

ekonomika území je z mnoha pozic, externích i interních, vnímána jako průmyslově orientovaná, což je vzhledem k výše konstatovanému nutno považovat za mýtus. Jde pravděpodobně o setrvačné vnímání významu průmyslu z minulosti i důsledek faktu, že charakter v minulosti realizovaných činností zanechal ve městě plošné a vizuálně významné struktury (areály, provozy, přístavy apod.), které dodnes evokují dominanci průmyslu pro ekonomiku města. Ekonomika města je však v posledních cca třiceti letech výrazně orientovaná na terciér, s převahou pracovních míst ve veřejném sektoru (správa, zdravotnictví, školství, soudnictví).

Při pohledu na restrukturalizaci odvětví průmyslu vidíme, že v roce 1991 bylo více než 50 % pracovních pozic v průmyslu realizováno v chemickém, potravinářském a těžebním průmyslu. Celkově je ale průmyslová výroba výrazně diverzifikovaná, kdy hodnota Herfindal-Hirschmanova indexu je čtvrtá nejnižší mezi všemi okresy ČR a pouze okres České Budějovice má nižší hodnotu v rámci okresů s krajskými městy. Z hlediska významu odvětví v regionální ekonomice oproti významu na úrovni státu (dle zaměstnanosti) chemický, potravinářský, dřevozpracující a těžební průmysl vykazovaly signifikantní hodnoty indexu specializace (více než 1,5). Po 20 letech transformačních procesů se výrazně mění podíl průmyslu na zaměstnanosti i skladba a význam jednotlivých odvětví. V roce 2011 existuje v průmyslu cca 11 tis. pracovních míst, což je v absolutním vyjádření nejméně ze všech okresů s krajskými městy v ČR. Z hlediska zaměstnanosti je nejvíce pracovních pozic ve strojírenském průmyslu, což je dáno novými přímými zahraničními investicemi, následuje průmysl chemický a energetický. Index specializace žádného průmyslového odvětví nepřesahuje hodnotu 1,5, tedy jinými slovy žádné odvětví nevykazuje ve srovnání s národní úrovní významnější zaměstnanost. Dalším rysem transformačních změn byla ztráta významu velkých průmyslových podniků, kdy v roce 1991 přibližně každé třetí pracovní místo bylo umístěno právě ve velkém průmyslovém podniku (což ale republikově představovalo průměrnou hodnotu), zatímco v roce 2011 ve velkých průmyslových podnicích bylo umístěno pouze 6 % z obsazených pracovních míst, což je v národním pohledu podprůměrná hodnota srovnatelná s hodnotami Prahy či Brna.

**Tabulka 26. Vybrané charakteristiky regionální ekonomiky Ústí nad Labem v letech 1991 a 2011**

	Ústí nad Labem 1991	Ústí nad Labem 2011
<b>Podíl průmyslu na pracovních místech (%)</b>	34	21
<b>Podíl tří největších průmyslových podniků na pracovních místech (%)</b>	15	4
<b>Podíl zaměstnaných ve velkých průmyslových podnicích na pracovních místech (%)</b>	30	6
<b>Největší průmyslová odvětví dle zaměstnanosti (tis. prac.)</b>	chemický (5,8), potravinářský (3,6), těžební (3,3)	strojírenský (2,5), chemický (1,8), energetický (1,6)
<b>Průmyslová odvětví s největším indexem specializace</b>	chemický (4,66), potravinářský (2,15), dřevozpracující (2,05)	energetický (1,39), chemický (1,36), Výroba papíru a polygrafie (1,24)
<b>Herfindahl-Hirschman index specializace</b>	0,14	0,14
<b>Krugman index odlišnosti</b>	0,34	0,12

Zdroj: SLDB 1991, SLDB, 2011, CRR MUNI

Při sledování strukturálních změn mezi roky 1991 a 2011 sledujeme v regionální ekonomice celkový úbytek počtu obsazených pracovních míst, což ovšem koresponduje s vývojem na úrovni státu, nicméně na úrovni sledovaného okresu registrujeme vyšší hodnotu poklesu. Počet pracovních míst v průmyslu se zmenšil na polovinu původní hodnoty (z 22 200 pracovních míst na 11 043). Skladba odvětví prošla strukturální změnou, jejíž rozměr je v republikovém kontextu podprůměrný, ale to je dáno celkově malým významem sektoru průmyslu. V transformačním období zcela zanikl těžební průmysl, z velké části i průmysl potravinářský a citelně poklesla zaměstnanost i v průmyslu chemickém. Jak již bylo naznačeno výše, růst pracovních pozic v řádu stovek ve strojírenském a elektrotechnickém průmyslu je spojen s novými projekty zahraničních investic.

Změny firemního prostředí v období transformace korespondovaly s vývojem průmyslu jako celku i jeho jednotlivých odvětví. Již na počátku transformace se vyznačovalo firemní prostředí některými výrazně negativními znaky a na konci sledovaného období sledujeme jeho výraznou slabost reprezentovanou zánikem většiny tradičních firem. V roce 1991 největší zaměstnavatelé ze sektoru průmyslu spadali do chemického (Spolchemie, Setuza a Tonaso), těžebního (Palivový kombinát Úžín) a strojírenského průmyslu (Sigma). Detailnější rozebrání transformačního vývoje jednotlivých firem nabízí specializovaný text níže, nyní můžeme pouze stručně shrnout, že z uvedených 5 firem v roce 2011 existovala již v podstatě pouze jedna. Tonaso a Sigma zcela ukončily svou existenci, Palivový kombinát formálně funguje dále, ale již jen v podobě nástupnické organizace zaměřené na rekultivaci těžbou ovlivněné krajiny a Setuza je fragmentována do několika dílčích subjektů, kdy ale většina původního výrobního programu již neexistuje a celkový rozměr produkce je pouhým zlomkem minulosti.



**Tabulka 27. 5 největších průmyslových firem v roce 1991 a 2011 v okrese Ústí nad Labem**

1991			
	Hlavní činnost	Podíl na pracovních místech (v %)	Počet pracovníků
Spolek pro chemickou a hutní výrobu	chemie	4 105	6,3
SHR, palivový kombinát	těžba	3 369	5,2
Setuza	chemie	2 105	3,2
Sigma, Ústí	strojírenství	1 296	2,0
Tonaso	chemie	1 151	1,8
<b>Velké průmyslové firmy celkem</b>		19 490	29,9
<b>Průmysl celkem</b>		22 200	34,0
2011			
Spolek pro chemickou a hutní výrobu	chemie	764	1,4
KS Kolbenschmidt	strojírenství	732	1,4
Black & Decker	strojírenství	689	1,3
Teplárna Trmice	energetika	367	0,7
Chabařovické strojírný (již neexistuje)	strojírenství	319	0,6
<b>Velké průmyslové firmy celkem</b>		3 462	6,4
<b>Průmysl celkem</b>		11 043	21,0

Zdroj dat: databáze CRR MUNI, vlastní výpočty a zpracování

Důležitým příspěvkem pro strukturaci firemního prostředí byl vstup zahraničních investic a to zejména po roce 2000. Prvním významnějším projektem investice zahraničního kapitálu byl vstup společnosti Kolbenschmidt do firmy Metal Trmice zaměřené na výrobu pístů pro automobilový průmysl v roce 1992. V hlavní vlně investic směřujících obecně do ČR po přijetí zákona o investičních pobídkách a státní podpoře na rozvoj průmyslových zón přišly i další projekty. Tyto investice byly výrobního charakteru s převažujícím podílem manuální (montážní) práce. Přehled nejvýznamnějších investičních projektů v období transformace nabízí tabulka č. 28.

Souhrnně lze konstatovat, že po 25 letech transformace ekonomiky Ústí nad Labem neexistuje na území okresu ani jedna průmyslová firma, kde by pracovalo více než 1 tis. lidí, což je jedinečná výjimka mezi všemi okresy s krajskými městy v ČR. V průběhu transformace prošla změnou i vlastnická struktura firem, největší firma v okrese Spolchemie má nejasnou vlastnickou strukturu a o jejích reálných vlastnících a jejich zájmech se objevují pouze spekulativní informace. Spektrum fungujících firem doplnily zahraniční investice pohybující se převážně na nižších hierarchiích v rámci produkčních sítí mateřských nadnárodních korporací (např. Black & Decker). Z hlediska dynamiky, aktuálních ekonomických výsledků, využití kvalifikované pracovní síly a napojení na globální trhy je v současnosti nejúspěšnější firmou regionu uskupení německých firem KS Kolbenschmidt a Pierburg. Nicméně i pro tyto firmy, stejně jako pro všechny zahraniční investice v regionu, platí, že vlastnictví je externí a v regionu jsou pouze vykonávána rozhodnutí a strategie přicházející z vnějšího prostředí.

Ve vztahu k teoretické části práce, kde byly popsány trajektorie a schémata odvětvové přeměny regionálních ekonomik, tak v případě Ústí nad Labem můžeme rámcově hovořit částečně přímo o zániku technologické a odvětvové specializace způsobené ukončením činnosti mnohých firem a odvětví, částečně o dílčí setrvačnosti a stagnaci provázené pouze dílčími změnami, inovacemi a přežíváním původních odvětví a částečně odvětvovou změnou provázenou příchodem nových firem a nových odvětví, jejichž celkový přínos pro transformaci regionální ekonomiky však nelze vnímat jako radikální či zásadní. Zároveň nelze příliš hovořit o technologické adaptaci stávajících odvětví a směřování k příbuzné diverzifikaci přelévající naakumulované tradice a znalosti do návazných odvětví, specializací či nových firem.

**Tabulka 28. Přehled nejvýznamnějších přímých zahraničních investic v regionální ekonomice Ústí nad Labem**

Firma	Hlavní činnost	Začátek působení	Počet pracovníků (2016)	Koncový vlastník
Black & Decker.	strojírenství	2002	900	Stanley Black & Decker
KS Kolbenschmidt	strojírenství	1992	700	Rheinmetall
Pierburg	strojírenství	2004	400	Rheinmetall
Aperam Stainless Services	hutnictví	2002	300	ArcelorMittal
KONE Industrial	strojírenství	2005	100	KONE

Zdroj dat: internetové stránky firem, databáze agentury CzechInvest, vlastní šetření a zpracování

### *Vzestupy a pády velkých průmyslových firem na Ústecku*

Spolek pro chemickou a hutní výrobu (Spolchemie) byl založen v roce 1856 a na další dekády se firma zařadila mezi nejvýznamnější podniky v rámci Rakouska-Uherska a později Československa v oblasti chemického průmyslu, s výrobou postavenou na ve své době špičkových technologických a výrobních postupech. Dlouhodobá výrobní specializace podniku byla postavena na anorganické chemii, výrobě organických barviv a později, cca od 50. let 20. století, také na výrobě pryskyřic. V období socialismu byl podnik znárodněn a prakticky neustále probíhaly různé organizační změny, kdy se k podniku postupně přidávaly a zase oddělovaly různé jiné, obdobně oborově zaměřené, firmy z regionu i mimo něj. Na konci roku 1989 byl podnik osamostatněn a působilo v něm cca 5 tis. zaměstnanců, což v rámci chemického průmyslu i na tehdejší dobu lze považovat za významnou hodnotu (největší podniky v oboru měly ve stejném období dvojnásob zaměstnanců (Chemické závody Litvínov 11 tis., Synthesia Pardubice 9 tis., ale další významné podniky zas vykazovaly nižší hodnoty jako Moravské chemické závody, Secheza Lovosice či Fatra napajedla (všichni cca 3 tis.)). Z hlediska dodavatelsko-odběratelských vztahů byl podnik výrazně orientován na země RVHP a pro některé své produkty měl v tomto prostoru dominantní až monopolní postavení (např. fluor). Závislost na vybraných dodavatelích nerostných surovin z východního bloku i silné tržní postavení při odbytu netvořící tlak na inovace a cenu výrobků se později staly zdrojem

pozdějších potíží. Hlavními problémy řízení podniku v období socialismu však nebyly až tak v rovině produktové či organizační, ale zejména v oblasti postupného zastarávání technologického vybavení a neschopnosti či neochotě tuto situaci řešit. Tento trend vygradoval v 70. a 80. letech, kdy zatímco většina podniků chemického průmyslu v kapitalistických státech musela v důsledku reakce na ropné krize výrazně inovovat technologie a výrobní postupy, tak podniky v socialistickém bloku setrvaly na stávajícím vybavení. V případě Spolchemie to znamenalo, že na začátku období tržního hospodářství po roce 1989 firma byla schopna produkovat žádané výrobky, ale výroba probíhala pomocí zastaralých technologií a za zcela nepřijatelných ekologických parametrů, což bylo v rozporu s postupně se zpřísnující se legislativou, a ihned na začátku transformačního období byly nutné radikální investice. Mnohé výrobky tak přes svou kvalitu nebyly cenově konkurenceschopné. V období transformace tak byly udrženy vybrané výrobní programy (za investice státu do obnovy technologií), ale mnohé další byly utlumeny (fluor, kyselina sírová, většina barviv) a postupem času neustále klesal počet zaměstnanců až na současnou hodnotu cca 800 v roce 2015 (k detailům vývoje jednotlivých typů výrob viz zejména studii F. Dvořáka (2010, 2011)). Aktuálně (dle Výroční zprávy za rok 2014) je firma specializována na výrobu pryskyřic (speciálních i komoditních), které činí cca 70 % tržeb a využívají se v automobilovém, stavebním či elektrotechnickém průmyslu. Další specializací je anorganická chemie (zejména hydroxid draselný, hydroxid sodný, chlor deriváty, která činí cca 30 % tržeb), která má aplikace při výrobě čistících přípravků, hnojiv, v potravinářském a ve farmaceutickém průmyslu. Problematickým aspektem dnešního fungování podniku je vlastnická struktura. Podnik byl částečně privatizován prostřednictvím první i druhé vlny kupónové privatizace, ale až do roku 2004 držel většinový podíl stát. Stát veřejně argumentoval potřebou najít strategického partnera pro nutné další investice do technologií a po sérii složitých finančních operací postupem času připadlo vlastnictví podniku skupině oficiálně neznámých vlastníků, kteří podnik ovládají prostřednictvím společnosti Via Chem Group a.s. Předpoklad investic do technologického vybavení firmy se doposud významněji nepotvrdil. Aktuálně je potřeba přechod na novou technologii elektrolýzy, tzv. membránový způsob. Bez této technologie není prakticky možná další existence mnoha výrob.

Obdobný příběh nabízejí další místní významné podniky z chemického průmyslu. Setuza (STZ či Schichtovy závody) se etablovala od konce 19. století a v průběhu 20. století na přední podnik v oblasti tukového průmyslu. Vedle produkce tuků a olejů do výrobního portfolia firmy patřila také kosmetika, zubní pasty, prací prášky a firma byla schopna zajistit celý výrobní proces až po distribuci. Na konci období socialismu pracovalo v podniku více než 2 tis. lidí, obchodní vztahy byly orientovány čistě na země RVHP a některé výrobky měly dominantní postavení na trhu. V období transformace podnik oslabovalo postupné rozdrobování struktury na vzájemně nezávislé subjekty, problémy spojené s problematickou privatizací a nejasnými majetko-právními vztahy, nejasné firemní strategie i technologické zastarání. Navíc se nepodařilo v případě pořízení vybraných technologií (např. výrobní jednotka metylesterů řepíkového oleje) realizovat na ně navázané úspěšné obchodní strategie. Aktuálně funguje v areálu firmy několik fragmentovaných výrob (oleje Lukana, polotovary pro gumárenský průmysl) a je zde zaměstnáno cca 300 lidí.

*Tonaso (Továrna na sodu) fungovalo nejdříve jako součást Spolku pro chemickou a hutní výrobu a od roku 1945 působilo jako samostatný podnik, který byl v Československu nejvýznamnějším producentem sody, která měla využití především jako polotovar při výrobě skla. Výroba sody byla značně extenzivní, probíhala na původních technologiích, za velké potřeby vstupních materiálů a energií (především vody). Zaměstnanost v podniku byla v roce 1991 ještě cca 1000 pracovníků, ale přes pokusy výrobu restrukturalizovat a později i podnik privatizovat se výrobu nepodařilo zachránit a firma úplně zanikla. Některé postoje naznačují, že za koncem fungování firmy byla obchodní strategie německého investora ze stejného odvětví a tedy snaha utlumit konkurenci. Ve skutečnosti se ovšem jako nejvíce relevantní jeví argumenty, že podnik nebyl s danými technologiemi a náklady výroby absolutně schopný konkurovat na otevřených světových trzích a navíc hlavní odběratel produktu, sklářský průmysl, sám zažíval období značného útlumu.*

*Úplný zánik, potkal i další ústecké průmyslové podniky. Mezi ty, jež měly na konci období socialismu největší zaměstnanost, patří především Chemopharma vyrábějící polotovary pro léčiva (v roce 1991 cca 900 zaměstnanců) nebo Sigma (fungovala i pod názvem Severočeská armaturka), která v roce 1991 měla zhruba 1200 zaměstnanců vyrábějící především ventily pro provoz elektráren. Celkově byl osud všech výše zmíněných podniků odlišný, ale přesto můžeme najít společné znaky signifikantní pro období transformace a celkový stav podniků:*

- *Technologické vybavení podniků bylo zcela zastaralé a nevytvářelo možnost pro konkurenceschopnou výrobu v prostředí tržního hospodářství. Technologický zlom nastal především v 70. a 80. letech 20. století a od té doby fungovala výroba z podstaty, velmi často bez ekonomické návratnosti a zcela mimo jakékoliv ekologické parametry.*
- *Všechny podniky byly orientované na trhy v rámci RVHP a velmi často byly fixovány na dominantního dodavatele vstupů i odběratele výstupů. Po rozpadu obchodních vazeb spojených se změnou režimu i se změnou firemních strategií i významu jednotlivých odvětví v rámci integrující se světové ekonomiky, mnohé firmy zcela vypadly z dodavatelsko-odběratelských vztahů.*
- *Prakticky všechny firmy stihl nešťastný privatizační osud spojený s etablováním nejasné vlastnické struktury či velmi často přímo s příchodem vlastníků se zcela jinak nastavenými prioritami než v podobě zájmu o udržení dlouhodobé konkurenceschopné pozice firem a zaměstnanosti.*

*Tři výše zmíněné průřezové aspekty byly bezesporu obecnějším problémem struktury firemního prostředí v ČR v počátečních letech transformace. Jejich vzájemná kombinace byla pro mnoho firem kritická, a to i v jiných regionálních ekonomikách. V případě Ústí nad Labem je v negativním slova smyslu unikátní spíše územní koncentrace podobných transformačních příběhů.*

#### 7.3.4 Celkový kontext, strategie a aktéři ekonomické transformace

Výše bylo nastíněno, že regionální ekonomika Ústí nad Labem jako celek, její odvětví i rozhodující firmy čelily v průběhu ekonomické transformace zásadním strukturálním změnám a postupem času směřovaly k marginalizaci svého významu, a to zejména v relativním srovnání s jinými regionálními ekonomikami obdobného charakteru v ČR. Nyní je třeba zaměřit pozornost na stránku podpory ekonomického rozvoje území, tedy managementu ekonomické transformace regionální ekonomiky. Kvalitu a příspěvek managementu ekonomické transformace je třeba podrobit kritické diskusi a nelze zjednodušeně odvodit jeho hodnocení od propadajícího se významu místní ekonomiky. V obecné rovině je třeba vidět i zkušenosti z jiných tradičně průmyslových regionů, které také čelily propadu významu ekonomiky, ale funkční management transformačních procesů minimalizoval negativní dopady na trh práce či fungování společnosti. V konkrétním případě Ústí nad Labem však je třeba hned v úvodu této části přiznat značnou propojenost stavu vývoje regionální ekonomiky i podoby snah o její podporu či rozvoj. Celkovým vstupním hodnocením je, že nelze hovořit o nějaké kontinuální strategii podpory ekonomického rozvoje území a přes slibné počátky v 90. letech se jedná v podstatě o pasivní adaptaci na trendy přicházející z vnějšího prostředí. I přes veškerou snahu vyhnout se přehnané akademické kritičnosti, vidíme do značné míry nenaplněné ambice a potenciál zformované počátkem 90. let, kdy fungovaly mnohé iniciativy a konkrétní projekty, jež se mohly stát základem nově koncipované funkční ekonomiky území. Postupem času převládly akce a řešení, jež nelze hodnotit jako plně funkční a jejich příspěvek pro ekonomický rozvoj území byl velmi limitovaný. Současnost je charakterizována takřka absolutní vyprázdněností toho, co bychom mohli označit jako management ekonomického rozvoje území.

Z hodnocení interních i externích expertů lze vyvodit závěr, že čím obecnější povahu mají jednotlivé faktory ekonomické transformace, tím více roste jejich význam pro transformaci ekonomiky města a okolí. Jinými slovy pro ekonomickou změnu území jsou určující faktory, které je třeba chápat jako externí, vně definované a určované (např. celospolečenské změny na úrovni státu, změny regulativních mechanismů či dopady globalizace ekonomiky), případně jako místně specifické, ale zděděné faktory (výchozí specializace místní ekonomiky). V zásadě se v průběhu transformačního období nepodařilo zajistit význam pro faktory, které jsou do značné míry disponibilní, ale vyžadují ekonomické zhodnocení (např. blízkost Německa, blízkost Prahy), a jako velmi slabé jsou chápány faktory, které vyžadují iniciativu místního prostředí (role magistrátu či krajského úřadu, silné regionální osobnosti či aktivity podnikatelského prostředí).

**Tabulka 29. Expertní hodnocení faktorů ekonomické transformace Ústí nad Labem**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Celospolečenské změny na úrovni státu	Celospolečenské změny na úrovni státu
Celková výchozí situace dědictví minulosti	Dopady národních regulačních rámců
Dopady národních regulačních rámců	Celková výchozí situace dědictví minulosti
Dopady globalizace ekonomiky	Výchozí specializace regionální ekonomiky
Výchozí specializace regionální ekonomiky	Dopady globalizace ekonomiky
Iniciativa místního podnikatelského prostředí	Poloha města v rámci Evropy (blížkost SRN)
Role univerzity a výzkumných pracovišť	Poloha města v rámci ČR (blížkost Prahy)
Know-how a znalosti místních lidí	Know-how a znalosti místních lidí
Silné regionální osobnosti a elity	Role univerzity a výzkumných pracovišť
Role přímých zahraničních investic	Role státních úřadů a institucí
Role magistrátu a jím řízených organizací	Iniciativa nadnárodních korporací
Poloha města v rámci ČR (blížkost Prahy)	Role přímých zahraničních investic
Poloha města v rámci Evropy (blížkost SRN)	Role magistrátu a jím řízených organizací
Iniciativa nadnárodních korporací	Silné regionální osobnosti a elity
Role státních úřadů a institucí	Role krajského úřadu a jím řízených organizací
Role krajského úřadu a jím řízených organizací	Iniciativa místního podnikatelského prostředí

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování

S výše konstatovaným koresponduje i detailnější percepce aktérů ekonomické transformace Ústí nad Labem. Expertní hodnocení vidí jako nejpodstatnější element vývoje ekonomické transformace prvek spontaneity, tedy samovolný průběh věcí, případně průběh věcí mimo dosah a možnost širšího ovlivnění ze strany aktérů v regionálních a lokálních strukturách. Druhá nejvýznamnější úloha je přisuzována aktérům činným z národní úrovně. Zde jde tedy o potvrzení faktu, že v případě Ústí nad Labem docházelo v průběhu transformace často jen k přejímání iniciativ, postupů a řešení, které byly vytvářeny na národní úrovni. Samotná úloha aktérů z regionu (zde chápeme v kontextu této práce jako okres Ústí nad Labem) je velmi slabá. S tím do značné míry souvisí téma přítomnosti výrazných osobností a jejich úloha v podpoře ekonomické transformace, které bude rozebráno v dalším textu. Je možné diskutovat souvislost mezi příspěvkem regionálních aktérů k ekonomické transformaci a slabou kritickou masou výrazných osobností ochotných věnovat se veřejnému angažmá ve prospěch transformace regionální ekonomiky. Zde je ovšem třeba připomenout paradox a do určité míry rozpor s výše uvedeným expertním hodnocením, neboť management územního rozvoje (jeho představitel) nelze vinit z neaktivity, a to zejména v prvních cca 20 letech transformační periody. V území registrujeme několik iniciativ a realizovaných projektů (např. investice do centra města, investice do stavby Mariánského mostu – viz níže), které výrazně ve své době převyšovaly zvyklosti z jiných měst ČR na akce podobného charakteru. Otázkou je tedy spíše fakt, do jaké míry jsou tyto aktivity vnímány jako příspěvek k procesu změny území a jeho ekonomiky.

**Tabulka 30. Expertní hodnocení významu aktérů ekonomické transformace Ústí nad Labem**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Spontánní	Spontánní
Význam aktérů národní i regionální úrovně	Význam národních aktérů, dílčí vliv regionálních aktérů
Význam národních aktérů, dílčí vliv regionálních aktérů	Pouze aktéři národní úrovně
Pouze aktéři národní úrovně	Význam aktérů národní i regionální úrovně
Význam regionálních aktérů, dílčí vliv národních aktérů	Význam regionálních aktérů, dílčí vliv národních aktérů
Pouze aktéři regionální úrovně	Pouze aktéři regionální úrovně

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování

### 7.3.5 Management ekonomické transformace – prioritní témata, projekty, osobnosti

Vyhodnocení koncepční podpory regionální ekonomiky nemůže být jednoznačnou záležitostí. Na začátku transformačního období, přibližně do konce 90. let, sledujeme značnou progresivitu (v dnešní terminologii bychom mohli říci inovativnost) v chápání řízení města a podpoře jeho potenciálu. Zásadním tématem v této době byly snahy vylepšit stav životního prostředí ve městě, které bylo vlivem extenzivní průmyslové činnosti z období před rokem 1989 v mimořádně špatném stavu. Došlo k zastavení těžby a odepsání ložisek uhlí v okolí Chabařovic a bylo přistoupeno k celkové revitalizaci prostoru mezi Ústím nad Labem a Teplicemi. V samotném Ústí nad Labem byly úspěšně realizovány projekty zaměřené na čištění odpadních vod, elektrifikaci MHD apod. Celkový stav životního prostředí prošel v prvních deseti letech transformace zcela zásadní pozitivní změnou. Na druhou stranu je třeba vidět, že zlepšení životního prostředí bylo částečně způsobeno i úpadkem ekonomiky a ukončením provozu mnohých průmyslových kapacit. Etapa ukončená přibližně rokem 2000 se rovněž vyznačovala přípravou koncepčních dokumentů a strategických materiálů (mj. první územní a strategický plán města), jejichž kvalita byla uznána širší odbornou veřejností v ČR. Zároveň byly připraveny koncepty a architektury politik (komunitní plánování města, Program aktivní politiky města, participace odborné platformy na využití předstupních fondů EU), jež představovaly v kontextu ČR vysoký kvalitativní standard. Vyústěním této situace byla značná připravenost a úspěšnost města v získávání externích finančních zdrojů z předstupních a později i strukturálních fondů EU. Po roce 2000 byl management ekonomického rozvoje území zaměřen na dvě základní témata – přípravu infrastrukturních projektů financovaných ze strukturálních fondů (viz níže) a atrakci zahraničních investic do regionální ekonomiky. Úspěchem této doby je příprava průmyslové zóny Severní Předlice a atrakce několika výrobně orientovaných zahraničních investic, které napomohly saturovat uvolňované pracovní síly z původních průmyslových závodů (viz výše pasáž o strukturálních změnách ve firemním prostředí). Postupem času však začalo převažovat technicko-byrokratické pojetí managementu územního rozvoje, kdy nastavené priority a realizované záměry velmi často spíše korespondovaly s individuálními plány konkrétních aktérů než s reálnými potřebami místní ekonomiky. Přibližně od roku 2010 až do současnosti nelze hovořit o jakýchkoliv prioritách či strategickém směřování podpory ekonomického rozvoje města a v zásadě jsou realizovány pouze ad hoc akce řešící objevující se problémy a nutnosti.

Aktuálně se město nachází ve zcela nefunkční podobě, kdy je destabilizováno politické i úřednické zajištění témat řešených v práci.

Vybrané expertní hodnocení zaměřená na témata managementu (ekonomického) rozvoje území

*„Vedení města vytvořilo základní podmínky pro dostavbu města schválením nového územního plánu, který byl na svou dobu novátorský a málo regulativní, koncepčně odlišný od běžných postupů v ČR, inspirován některými vlivy urbanismu z USA.“*

*„90. léta byla reprezentována především úspěšnou snahou zlepšit životní prostředí ve městě, poté město patřilo k nejúspěšnějším v ČR v získaném podílu z předvstupních fondů EU a později i ze strukturálních fondů EU.“*

*„Přibližně od roku 2003 se některé špičky politické reprezentace staly aktivní součástí business plánu místní podnikatelské lobby. Distribuce veřejných investičních finančních prostředků tak byla ovlivněna primárně zájmy této skupiny.“*

**Tabulka 31. Nástroje ekonomické transformace Ústí nad Labem**

Interní hodnocení	Externí hodnocení
Investice do dopravní infrastruktury a ŽP	Investice do dopravní infrastruktury a ŽP
Investiční pobídky, podpora PZI	Investiční pobídky, podpora PZI
Způsob řízení správy ve městě	Podpora rozvoje průmyslových zón
Podpora přeshraniční spolupráce	Podpora přeshraniční spolupráce
Podpora rozvoje průmyslových zón	Společné veřejné a privátní projekty
Podpora podnikatelského prostředí	Způsob řízení správy ve městě
Podpora vzniku a transferu inovací	Podpora vzniku a transferu inovací
Podpora talentovaných jedinců	Podpora podnikatelského prostředí
Regionální inovační systém	Regionální inovační systém
Společné veřejné a privátní projekty	Podpora talentovaných jedinců

Zdroj: provedené expertní rozhovory (2015), vlastní zpracování

### **Záměry volně směřující k podpoře ekonomického rozvoje území**

V následujícím textu budou vymezena témata mající dopad na průběh a podobu transformace regionální ekonomiky. Vzhledem k tématu práce je třeba uznat, že mnohé z nich mají k problematice ekonomického rozvoje území spíše nepřímý vztah a je třeba je vnímat jako obecněji zaměřené iniciativy. Výběr je stanoven pomocí detailní rešeršní činnosti i závěrů expertního hodnocení. V této souvislosti je ale třeba přiznat, že konsensus interních expertů nebyl jednoznačný v otázce samotného vymezení významných počinů, ani v otázce jejich kvalitativního hodnocení. Zajímavým, a také vypovídajícím, poznatkem je fakt, že externí experti nemají s Ústím nad Labem spojený žádný konkrétní projekt, který by považovali z pohledu ekonomické transformace území za viditelný a přínosný.



### *Revitalizace městského centra*

Ústí nad Labem, zejména v návaznosti na bombardování na konci druhé světové války a na necitlivou výstavbu v 70. a 80. letech 20. století, disponovalo centrem města, které bylo hodnoceno ve srovnání s ostatními krajskými městy jako neatraktivní, vyznačující se zejména nízkou estetickou kvalitou veřejných prostor (Janoš, 2010). Tento fakt je z mnoha úhlů pohledu problematický a pro ekonomický rozvoj území přináší mnoho negativních konsekvencí, mj. ve vazbě na atrakci investic či podporu maloobchodu. V průběhu 90. let probíhala ideová příprava a byly zpracovány koncepty, scénáře a návrhy revitalizačních projektů. Vlastní stavební realizace probíhala po roce 2000 a je nutno konstatovat, že původní záměry byly využity jen částečně. V podstatě se jednalo o soubor dílčích stavebních akcí, které volně spojovala lokalizace v poměrně úzce vymezeném centru města. Svým celkovým rozsahem a finančním rámcem se jednalo o záměr, který představoval jednu z nejvýznamnějších investic do centra města v ČR. K nejvýznamnějším dílčím realizacím veřejně financovaných projektů patřily (náklady jsou uvedeny rámcově):

- Revitalizace městského centra (několik etap) za 450 mil. Kč.
- Rekonstrukce muzea za 420 mil. Kč.
- Revitalizace domu kultury za 200 mil. Kč.
- Lanová dráha na Větruši za 85 mil. Kč.
- Modernizace magistrátu za 80 mil. Kč.
- Modernizace městských sadů za 80 mil. Kč.

V souhrnu se tedy jednalo o více než 1 mld. Kč investovanou do středu města. Finančním zdrojem byly vždy veřejné peníze, nejčastěji evropské (nejprve Společný regionální operační program a později v rámci schématu IPRM centrum Regionální operační program Severozápad), částečně peníze rozpočtu města, případně kraje. V návaznosti na investice veřejné se realizovaly i privátní investice do maloobchodních (OC Forum), ubytovacích (hotel Clarion) a administrativních kapacit (např. palác Zdar). V zásadě lze říci, že investice přispěly k vyšší kvalitě veřejných prostor ve srovnání s minulostí a zajistily přítomnost lidí v bezprostředním centru města. Na druhou stranu vynaložené finanční prostředky byly enormní a při této výši by bylo na místě očekávat silný synergický a multiplikační efekt realizací. Mnohé z realizovaných projektů byly navíc spojeny s korupčními kauzami a měly značný mediální ohlas, což v důsledku poškodilo image města. Každopádně je třeba získat větší časový odstup na ucelenější hodnocení prospěšnosti vynaložených prostředků.

## Vybraná expertní hodnocení revitalizace městského centra

*„Svým rozsahem nejvýznamnější investice v dějinách města, která by stála za srovnávací analýzu s evropskými městy a za evaluaci projektu.“*

*„Revitalizace centra podpořila diverzitu obchodu a služeb, identifikaci obyvatel s městem a udržela v centru vyšší sociální vrstvy.“*

*„Svým rozsahem nejvýznamnější investice v dějinách města, ač jsou některé projekty kritizovány, došlo k výrazné proměně městského centra a revitalizaci zásadních objektů ve správě města. Investice města vyvolaly další investice, ať již dostavby a opravy hotelů, tak OC Forum – které jako jediný projekt úspěšně oživilo centrum města a dnes lidi v centru města opět proudí. Za zmínku stojí lanovka na Větruši, která je turisty, navzdory obecné skepsi, jednou z nejnavštěvovanějších atraktivit města.“*

Zcela samostatným tématem, nicméně volně spadajícím také k problematice infrastrukturní proměny centra města, je stavba Mariánského mostu v druhé polovině 90. let. Realizace na jednu stranu naplňovala představy pro tzv. vlajkové projekty (blíže viz Rumpel a kol., 2010), a to v rovině investovaného finančního objemu, velikosti stavby i ikonické a symbolické funkce, kdy získala mnoho respektovaných architektonických ocenění a do značné míry reprezentovala novou etapu ve vývoji města i regionální ekonomiky. Realizace je ale terčem silné kritiky, neboť nikde jinde v ČR nebylo zvykem, aby stavby tohoto typu byly financovány z městského rozpočtu a navíc ve výši (cca 750 mil. Kč.), které zatížila rozpočet města na mnoho budoucích let. Každoroční rozpočet města je dodnes zatížen splátkami úvěru (např. v roce 2014 54 mil. Kč, v roce 2015 104 mil. Kč.) a navíc stále běží soudní spor o vícepráce v celkové výši i s úroky cca 700 mil. Kč.

### *Založení univerzity a stavba univerzitního kampusu*

Univerzita vznikla v roce 1991 na základech pedagogické fakulty, která fungovala ve městě od 50. let 20. století. Postupem času se univerzita transformovala do struktury 8 fakult, které pokrývají spektrum přírodních, technických, uměleckých, zdravotnických, pedagogických i společenských disciplín. Univerzita během období transformace výrazně přispěla ke zlepšení vzdělanostních struktur v celém území Ústeckého kraje. Naopak výrazný prostor k pozitivní změně je ve vědecko-výzkumné produkci, která kvůli zaměření původní pedagogické fakulty nemůže navázat na akumulované personální, laboratorní a znalostní báze, jak je běžné na jiných tradičních, ale i regionálních univerzitách v ČR. Jde o pohyb v začarovaném kruhu, neboť upadající firemní sektor v regionu zároveň nevytváří reálný tlak a poptávku po aplikovaném výzkumu. Sama univerzita pouze dílčím způsobem vstupuje do veřejného prostoru a angažuje se v regionálních vztazích a tématech. Znatelnější výjimkou jsou jen aktivity umělecké fakulty, která dokázala najít propojení svého zaměření a problematiky kulturou tažené revitalizace starých průmyslových areálů i společenských komunit. Vztah univerzity a města (regionální ekonomiky) je tedy spíše doposud souběžně existující než vzájemně fungující. To je navíc posíleno faktem, že drtivá většina studentů je z regionu Ústeckého kraje a díky velmi dobré dopravní dostupnosti jednotlivých velkých měst

nemají důvod v Ústí nad Labem trvaleji přebývat, což má za důsledek omezenou poptávku po doprovodných službách či volnočasových aktivitách. Výrazným příspěvkem univerzity ke zlepšení fyzické podoby města je výstavba univerzitního kampusu na okraji širšího centra města. Město věnovalo univerzitě areál bývalé nemocnice za 1 Kč, ale ve značně poškozeném a chátrajícím stavu. Univerzitě se v průběhu cca 10 let podařilo sehnat prostředky ve výši převyšující 1,5 mld. Kč, z evropských dotačních programů a státního rozpočtu, na výstavbu či rekonstrukci několika budov (mj. centrální knihovna, budovy filosofické, umělecké a přírodovědecké fakulty).

Vybraná expertní hodnocení založení a přínosu univerzity

*„Založení a rozvinutí Univerzity J. E. Purkyně, významný přínos řešení klíčového problému starého industriálního regionu - zvýšení kvalifikační struktury.“*

*„Založení a etablování univerzity je významným prvkem transformace města. Doposud však nedochází k plnému vnímání jejího významu.“*

*„Kampus univerzity, ač architektonicky zajímavý prostor, uprostřed města ale bez dalšího zázemí, a dosavadní vývoj univerzity zatím příliš nepřispívají ke změně situace ve městě. Obrazem toho je např. „noční život“, ve srovnání s jinými univerzitními městy je Ústí n. L. „mrtvé město“.“*

Žádnému dalšímu tématu nelze přisuzovat silnější význam v transformaci regionální ekonomiky či v rámci snah o její podporu a pozitivní změnu. V expertních hodnoceních se ještě objevuje akcentace projektu dostavby dálnice D8, nicméně zde je nutno poznamenat, že se jedná primárně o projekt nadregionálního významu iniciovaný primárně z národní úrovně. Navíc lze předpokládat, že dostavba chybějícího úseku (cca 16 km) nyní již spíše eliminuje problematické aspekty spojené s přehúštěnou dopravou a negativními dopady na obyvatelstvo na dočasných objízdných trasách, případně vylepší komfort stávajících cestujících, než že by generovala zcela nové ekonomické impulsy pro regionální ekonomiku. V průběhu transformační periody se významněji neuplatnily rozvojové koncepty, které by nebyly založeny na výstavbě fyzické infrastruktury (např. měkké koncepty na podporu kulturní scény či podnikatelského prostředí) a doposud bylo zcela podceněno téma stimulace znalostní ekonomiky, podpora talentovaných jedinců či tvůrčích iniciativ. V aktuální době registrujeme etablování nových subjektů volně pracujících s těmito tématy (Inovační centrum Ústeckého kraje, park Nupharo). Tyto subjekty vznikly nezávisle na aktivitách lokálních představitelů managementu ekonomického rozvoje, jsou teprve na počátku své existence a evaluace jejich činnosti bude potřebovat časový odstup.

### **Institucionální prostředí ekonomické transformace**

Institucionální prostředí relevantní pro téma managementu procesu ekonomické změny je primárně definováno formálními institucemi, které se mají z popisu své práce zabývat ekonomickým rozvojem území. Bez ohledu na fakt, že rozhodujícím aktérem je vždy firma,

firemní prostředí či osoba tvůrčího podnikatele, tak problematika podpory ekonomického rozvoje území je ze své podstaty veřejnoprávní aktivita. V Ústí nad Labem, stejně jako v ostatních velkých městech v ČR, hrál v první polovině sledovaného období rozhodující úlohu magistrát města či jím vytvářené instituce a Okresní úřad pro okres Ústí nad Labem, v druhé polovině transformace pak opět magistrát města a Krajský úřad Ústeckého kraje. Po celou dobu období transformace je takto nastavená institucionální skladba doplněna aktivitami dalších aktérů místní až regionální povahy (např. Regionální rozvojová agentura Ústeckého kraje, Euroregion Labe, okresní či Krajská Hospodářská komora) či regionálními pracovišti celostátních úřadů (např. CzechInvest, Centrum pro regionální rozvoj, pobočka Statistického úřadu). Samotnou skladbu úřadů je možno považovat za standardní, nicméně proti vybraným progresivním regionům (např. Brno, Plzeň) chybí specializované instituce zaměřené přímo na vybraná témata ekonomického rozvoje. Jako příklad iniciativy tohoto typu v případě Ústí nad Labem je možno uvést Investorské centrum fungující při magistrátu města po roce 2000, které bylo zaměřeno na práci se zahraničními investory, nicméně toto centrum bylo později v rámci úsporných opatření zrušeno. Otázka kvality působení stávajících institucí je odvislá od individuálních hodnocení a zejména ve vztahu k agendě, kterou by instituce měly zajišťovat a k tématům, která by měly iniciativně generovat. V detailním pohledu na první polovinu 90. let můžeme konstatovat profesionální a tvůrčí působení magistrátu města i odborně zdatné fungování okresního úřadu zaměřené zejména na problémy menších obcí v zázemí města. Obě instituce spolupracovaly a v zásadě jednaly v zájmu komplexního rozvoje celého území. Za důležité považujeme, že do problematiky ekonomického rozvoje území byl zapracováván odborný pohled, byly využívány inspirace a koncepty ze zahraničí. Do značné míry za oslabení fungování institucionálního prostředí považujeme zrušení okresních úřadů a etablování fungování krajských úřadů. Problémem je jednak územní dimenze, kdy předmětem pozornosti krajského úřadu je celé území Ústeckého kraje, které je značně rozsáhlé a heterogenní. Tím je vytvářena situace, že mnoho problémů na úrovni přirozených funkčních regionů, jež jsou předmětem pozornosti této práce, zůstává neřešeno. Navíc je třeba konstatovat, že Krajský úřad pro Ústecký kraj ani po takřka deseti letech existence v mnoha tématech neplní úlohu odborné instituce a problémem je zejména koncepční povaha řešení problémů. Druhým aspektem fungování institucionálního prostředí je postupné erodování aktivit magistrátu města až do stávající podoby, která, dle vlastního úsudku, není odpovídající významu krajského města a rozměru problémů, kterými se vyznačuje jeho ekonomika. V současnosti zcela absentuje odborné zajištění spravovaných témat, čerpání inspirace z vnějšího prostředí a alespoň pokusy o přípravu koncepčních řešení agend ekonomického rozvoje. Pro úplnost je třeba dodat, že dlouhodobě je v území velmi dobře etablovaný a profesionálně fungující neziskový sektor zaměřený na péči o komunitu (např. Komunitní nadace, Centrum komunitní práce, Dobrovolnické centrum), ale zde je vazba na ekonomický rozvoj a transformaci regionální ekonomiky spíše nepřímá.

Další otázkou, byť do značné míry propojenou s fungováním formálních institucí, je stav a kvalita neformálních institucí. Pro detailnější diskusi viz teoretická pasáž práce, nicméně ve stručnosti je chápeme jako způsoby jednání, nepsané normy, komunikační modely, vztahy a vazby mezi aktéry. Je velice komplikované, navíc mimo odborný záběr této práce,

detailnějším způsobem diskutovat dané téma, aniž bychom nemuseli využít zkratky, až popularizační povahy. Přesto se domníváme, že lze říci, že neformální instituce, resp. jejich kvalita, sounáleží s celkovým stavem místní společnosti a přítomnou kritickou masou místních elit i talentovaných jedinců. Tento vztah může být korelující, ale nemusí být kauzální. Lze jednoduše empiricky podložit, že charakteristiky sociálních struktur a s tím související vzdělanostní struktury jsou na úrovni kraje jedny z nejhorších mezi kraji v ČR a na úrovni krajského města jedny z nejhorších mezi krajskými městy v ČR. Tomu odpovídá zvýšený výskyt sociálních problémů a sociálně patologických jevů koncentrovaných jak ve sledované regionální ekonomice, tak i v celém Ústeckém kraji. Kritická masa potenciálních aktérů ekonomického rozvoje (profesionálové, podnikatelé, odborná veřejnost) je zde kvantitativně slabší, jejich ochota pro veřejné angažmá je slabá a také pouze v omezené míře fungují formální a semi-formální platformy podporující jejich setkávání a síťování.

### **Úloha významných osobností a elit v ekonomické transformaci**

Jedinou osobností, ke které se váže obecnější konsenzus v rámci hodnocení expertů ve smyslu uznání přínosu pro (ekonomický) rozvoj území, je první polistopadový primátor Ústí nad Labem Lukáš Mašín. Podle všech indicií tento politik naplňoval představy o kvalitním reprezentantovi významného města, od profesionálních kompetencí až po lidské vlastnosti a charisma. Je vnímán jako symbol změn jak v samotném městě, tak v rámci úřadu, jako člověk schopný spoluvytvářet a prosadit vize, iniciátor mnoha agend a zastávce odborného pojetí řešení problémů. Na druhou stranu je třeba poznamenat, že jeho funkční období bylo poměrně krátké a tak mnoho ambiciózních plánů nemohlo být dotaženo do realizace. V této souvislosti je nutné zmínit, že v rámci samotného magistrátu či dalších institucí a iniciativ se v průběhu 90. let angažovaly další výrazné osobnosti, jež pomohly městu v prvních etapách transformace (např. J. Jehlík, J. Vojtek, L. Krbec, V. Pucherna). Později město reprezentovali primátoři, kteří jsou vnímáni pozitivně, ale jejich působení bylo poměrně krátké (např. J. Jílek, L. Hruška). Po roce 2000 stáli v čele města lidé, jejichž hodnocení je nejednoznačné až rozporuplné. Vzhledem k problematické transformaci ústeckých podniků nemůžeme hovořit ani o etablování výraznějších osobností z podnikatelské sféry, naopak příspěvky konkrétních, zejména s privatizací spojených lidí, jsou experty hodnoceny přímo jako negativní. Tradičně silná je v Ústí nad Labem kulturní a umělecká scéna, která generuje významné a silné osobnosti, nicméně jejich aktivity lze vzhledem k tématu práce považovat za okrajové.

Vybraná expertní hodnocení zaměřená na úlohu významných osobností

*„Lukáš Mašín, primátor města v letech 1990-1995, byl pravý iniciátor a hybatel de facto všech zásadních proměn města.“*

*„Lukáš Mašín doslova odpracoval posun městské správy od „Národního výboru“ k „Magistrátu“ vč. personální obměny na standardní úředníky.“*

*„Obecně lze konstatovat, že město nedokázalo v minulosti vygenerovat silné osobnosti na regionální, natož celostátní úrovni. Nikdy neexistoval silný politický lobbying k realizaci zájmů města.“*

*„Ústí nad Labem se vyznačuje úzkou elitou a drtivá většina obyvatel naopak bez výraznější inovativní schopnosti, s nižším vzděláním, celkově nízká sociální soudržnost lidí a malá ochota udělat něco pro společnou věc, společný cíl a vizi.“*

#### **7.4 Společná lekce - implikace pro management ekonomické transformace**

Již bylo naznačeno, že záměrem rozboru transformace ekonomik Plzně a Ústí nad Labem se zaměřením na management procesu změny bylo nabídnout dva obdobně uceleně zpracované příklady, na základě kterých lze uvažovat o obecnějších poznatcích směřujících k hledání optimálního nastavení funkčního managementu ekonomického rozvoje na regionální úrovni v kontextu rámcových podmínek ČR a střední Evropy. Zároveň, ač vycházíme z dvou konkrétních vzorů, se budeme snažit vymezit obecněji platná témata relevantní pro ekonomický rozvoj území a z nich vycházející implikace pro management rozvoje regionálních ekonomik. Případná formulace detailnějších nástrojů by musela být zpracována na míru pro konkrétní regionální ekonomiku, a to není předmětem pozornosti následující kapitoly.

##### **7.4.1 Funkční firemní prostředí a úspěšné individuální firmy**

Jakkoliv by se to mohlo zdát triviální, je třeba pochopit, že ekonomický rozvoj území, resp. pozitivní proces jeho změny, je primárně vytvářen funkčním firemním prostředím, resp. konkurenceschopnou pozicí jednotlivých v něm existujících firem (odvětví, specializací). Příklad Plzně potvrzuje provázanost úspěšné transformace regionální ekonomiky se zajištěním pokračování konkurenceschopné pozice největšího zaměstnavatele (resp. jeho nástupnických firem), s udržením dlouhodobě funkčních specializací založených na kumulaci lidských zdrojů a znalostí, s příchodem zahraničních investic dále posilujících její postavení a s utvořením fungující struktury malých a středních podniků. Naopak příklad Ústí nad Labem dokumentuje v protikladu totéž, kdy za jeden z aspektů ztráty relativního významu regionální ekonomiky v průběhu transformace je nutno považovat ztrátu postavení a výkonnosti firemního prostředí, rozpad tradiční struktury místních firem a pouze omezenější příspěvek vytvořený příchodem nových zahraničních investic či místních malých a středních podniků. V návaznosti na to vzniká otázka, do jaké míry je možné na regionální úrovni uvažovat o podpoře firemního prostředí, které funguje značně autonomně, případně reaguje na regulační mechanismy definované primárně národní či nadnárodní úrovni (legislativa, daně, transfery apod.). Nicméně mnohé zahraniční i domácí zkušenosti ukazují, že je možné nastavit regionálně definované funkční koncepty a konkrétní nástroje podpory rozvoje firemního prostředí.

##### *Implikace pro management ekonomického rozvoje území*

##### *Podpora fungování nosných firem, odvětví a specializací*

Ukazuje se, že osud ekonomické transformace území je spjat s projevem významných zaměstnavatelů, zachováním a využíváním vhodných specializací a akumulovaných znalostí. V této souvislosti se jeví jako řešení nastavit regionální schéma podpory důležitých zaměstnavatelů a nosných specializací. Určitým problémem může být vymezení okruhu podporovaných aktivit, na druhou stranu existují objektivní data o zaměstnanosti či výkonech

jednotlivých subjektů či odvětví v regionální ekonomice. Otázka v ekonomice ukotvených specializací a znalostních bází má kumulativní povahu odrážející dlouhodobé tradice konkrétní regionální ekonomiky, zároveň je třeba sledovat vývoj trendů ve světové ekonomice a proměny významu jednotlivých odvětví v kontextu globálních strukturálních změn (viz např. Storper, 2016 a diskuse přechodu ekonomiky od „old“ k „new“). Zdůrazňujeme nicméně, že těžiště preferovaných aktivit by mělo primárně respektovat dosavadní struktury regionální ekonomiky a v zásadě usilovat o jejich propojení a využití v kontextu měnících se preferencí globální ekonomiky. Cílem je podpora technologické a odvětvové adaptace a směřování k příbuzné rozmanitosti odvětví regionální ekonomiky. Navíc se ukazuje, že předmětem strukturálních změn ve světové ekonomice nejsou samotná odvětví, ve smyslu jejich nástupu či absolutního pádu, ale mění se způsoby jejich příspěvků či povaha jejich výstupů. Opačným příkladem mohou být snahy podporovat vybrané aktuálně populární odvětví světové ekonomiky, což ale při absenci alespoň základního souladu s dosavadní povahou regionální ekonomiky nemůže přinést výsledky a v konečném důsledku tato snaha povede k neefektivní spotřebě veřejných zdrojů. Předmětem konkrétních podpůrných nástrojů by neměly být přímé intervence do infrastrukturního či technologického vybavení firem, ale spíše iniciativy zaměřené na další propojení firem a vědecko-výzkumného prostředí, mobilita napříč prostředími, podpora rozvoje kvalifikací, znalostí a získávání talentů, strategické poradenství, poradenství v tématu zavádění inovací apod.

#### *Posílení významu stávajících zahraničních investic a dodavatelských řetězců (upgrading)*

Fenomén příchodu zahraničních investic do regionálních ekonomik ve střední Evropě byl již v práci diskutován, nyní je potřeba zdůraznit důležitost udržení těchto investic v regionální ekonomice a úsilí o posílení jejich významu zejména ve smyslu kvalitativní dimenze jejich působení (např. lepší pracovní pozice, kvalitnější pracovní prostředí), realizace aktivit s vyšší přidanou hodnotou a širšího zapojení do regionálních vztahů a sítí. Toto všechno můžeme označit jako komponenty posílení významu firmy, tzv. upgrading. V otázce prohloubení regionální dimenze subdodavatelských vztahů jde o významnější napojení ostatních firem z regionální ekonomiky na příchozí zahraniční investice, tak aby bylo možné hovořit o multiplikačním efektu iniciačních investic a přelévání hodnot (např. finance, znalosti, modely jednání) do regionální ekonomiky. Vlastní praktické nástroje mohou být hodně blízké předchozí variantě s větším akcentem na podporu tvorby vztahů a komunikaci propojující místní podnikatelské, případně výzkumné nebo správní prostředí s dotyčnou firmou. Dalším aspektem je nabídnout jakoukoliv pomoc reprezentantům místní investice ve snaze uspět v interní soutěži v rámci svých produkčních sítí k získání dalších investic, zakázek či úkolů.

#### *Iniciace podnikatelské činnosti, zakládání nových firem*

Pro dynamiku firemního prostředí je důležité přinášet do stávající struktury firem nové entity, nápady a projekty. Pro kontinuální procesy změny v regionální ekonomice je žádoucí, aby existoval potenciál obohacení firemního spektra firem o nově vzniklé, které mohou následně fungovat v podobě malých a středních podniků či dokonce postupem času aspirovat na zaměstnavatele vyššího významu. Téma je rizikové v komplikovanosti poznat nadějně

projekty či firmy s potenciálem dlouhodobé udržitelnosti, jež je vyjádřena zejména růstem zaměstnanosti, opakovaným navyšováním obratu či podnikání založeném na reálném využívání nových technologií a inovovaných postupů. Z hlediska praktických nástrojů se v tomto případě nejčastěji využívají různé podoby finanční podpory nově vzniklých firem, finanční a marketingové ocenění úspěšných podnikatelských projektů, firemní poradenství, komunikace úspěšných i neúspěšných podnikatelských příběhů, podpora sdílených prostor pro podnikání v duchu soudobých estetických požadavků apod.

#### **7.4.2 Etablování podnikatelsky orientované komunity a profilace lídrů privátní i veřejné sféry**

Tento tematický okruh vychází ze zkušeností, že úspěšný ekonomický rozvoj území je provázen existencí kvantitativně a kvalitativně silné komunity podnikatelů, manažerů, odborných zaměstnanců, lidí pohybujících se na pomezí mezi podnikatelskou a veřejnou sférou i relevantně zaměřených odborníků působících ve veřejném sektoru či akademické sféře. Z kritické masy zástupců komunity je pak odvozena užší skupina elit, kterou chápeme jako z řady vybočující jedince schopné formulovat vize a strategie, generovat impulsy a nápady a realizovat konkrétní projekty a akce. Přítomnost funkční komunity a působení vybraných jedinců považujeme za jeden z podstatných akceleratorů ekonomického rozvoje. Tento argument je možné doložit odkazy na zahraniční zkušenosti (viz např. dílčí kapitola zaměřená na detaily transformace Manchesteru), ale vychází i z poznatků o transformaci Plzně a Ústí nad Labem, kdy jako jeden z důležitých faktorů ekonomické transformace města Plzně je akcentována právě přítomnost a působení silných osobností a elit. Naopak v případě Ústí nad Labem je tento aspekt považovaný za problematický a ekonomický rozvoj území limitující. Ihned se samozřejmě nabízejí otázky, jakým způsobem je vůbec možné k etablování komunity a profilaci konkrétních jedinců přispět. Je nutné vnímat značnou spontaneitu při formování komunit, důležitost přirozených sociálních vztahů a vazeb i omezený potenciál jedinců daný jejich vlastnostmi a dovednostmi. Dalším aspektem je, že ve firemním prostředí dochází k obsazování pozic čistě v kontextu zájmů organizace a nelze zde očekávat výraznější zájem k řešení dalších potřeb regionální ekonomiky. Naopak ve veřejné sféře mohou při výběru reprezentantů (politických i úřednických) rozhodovat faktory, které v konečném důsledku nemusí vést k nominaci odborných a respektovaných profesionálů.

#### *Implikace pro management ekonomického rozvoje území*

*Vytipování zkušených lídrů, hledání talentů a posilování nástrojů zaměřených na jejich vtažení do hry*

V zásadě se směřování této implikace pro management ekonomického rozvoje území neliší od řešení tématu rozvoje lidských zdrojů v individuálních organizacích, kdy mezi hlavní komponenty patří vlastní poznání cílové skupiny, práce na jejím doplňování i hledání způsobů motivace jejích členů. Zde je ovšem kritickým momentem aspekt, že se nezabýváme jednou organizací, ale agregovaně chápanou strukturou regionální ekonomiky zahrnující mnoho aktérů a institucí různých zájmů a povah, bez nějaké jednoznačně dominantní entity s možností konat rozhodnutí. V našem případě tedy spíše hovoříme o realizaci aktivit



spojených s poznáním komunit a hledáním možností jejich doplnění a aktivace. Důležité je poznat, kdo je potenciálním aktérem, jaké má kompetence a pracovní zaměření, zvažovat, jaký je jeho možný další příspěvek pro témata regionální ekonomiky, jaké jsou možnosti a oboustranné přínosy jeho zapojení. V případě zástupců privátního sektoru je nutné vyjít z formulace argumentů a jasných vysvětlení vztahu individuálního osobního i firemního prospěchu spojeného s pozicí ve fungující regionální ekonomice jako celku, k čemuž mohou právě přispět svým výraznějším angažmá pro témata přesahující bezprostředně jejich vlastní organizaci a samotné pracovní zaměření. U zástupců veřejných institucí je třeba důsledně hledat možnosti zajistit obsazení důležitých pozic profesionály schopnými orientovat se v tématu. Z povahy výše uvedených činností je zřejmé, že ucelenější zajištění tématu má řešení z pozice veřejného sektoru, ideálně v kompetenci vybrané semi-formální instituce pohybující se mezi veřejnou a privátní sférou (např. inovační centra, centra na podporu podnikání). Samotné konkrétní nástroje a iniciativy by neměly mít povahu zásadních finančních intervencí či násilných řešení, ale těžištěm by mohlo být např. zpracovávání a pravidelná aktualizace profesních databází, vedení přehledů o nadějných studentech a absolventech, vytvoření přehledných motivačních argumentů pro angažmá v tématech regionální ekonomiky (dokumenty typu executive summary), prezentace úspěšných lídrů ekonomického rozvoje z jiných území apod.

#### *Vzdělávání zástupců komunity a trénink individuálních lídrů*

Součástí etablované komunity lidí zaměřených na ekonomický rozvoj území by měla být i snaha podpořit jejich profesní znalosti, zajistit obecnější kontextuální informaci o změnách a vývoji v prostředí i podpořit jejich osobnostní kompetence a dovednosti. V literatuře jsou popsány příklady problematických trajektorií regionálních ekonomik, které se dostaly do problémů v důsledku špatných rozhodovacích strategií podnikatelských komunit i veřejných představitelů založených na omezeném okruhu informací či přímo v důsledku absence znalosti nových záležitostí. Ukazuje se, že pokud je zajištění nabídky vzdělávacích aktivit necháno pouze na samotných aktérech či na jejich domovských institucích, tak to může vést k její omezené či přílišně účelové podobě. Jako řešení situace se jeví etablování nezávislejších, přesto do prostředí zasazených a potřeby prostředí znalých institucí, které by zajišťovaly ucelenou nabídku dalšího profesního vzdělávání pro širší spektrum profesionálů i na míru nastavené manažersky orientované kurzy pro vybrané jedince. Významnější úlohu v tomto tématu by měly sehrávat akademické instituce, které by měly garantovat nabídku a kvalitu vzdělávacích aktivit. Konkrétními tématy by mělo být zaměření na trendy ve světové ekonomice, inovační management, aktuální novinky v odvětvích významných pro regionální ekonomiku, nabídka dalšího profesního vzdělávání dle specializací regionální ekonomiky. Individuální manažerské vzdělávání by mělo uceleně pojímat témata managementu institucionální změny, leadership i osobností rozvoj. Z hlediska praktických nástrojů na zajištění tohoto tématu je možné uvažovat o dotačních schématech stimulujících jak nabídku, tak poptávku po vzdělávacích aktivitách, zajištění prestižních lektorů, infrastrukturní podporu apod.

## *Formální a neformální komunikační struktury*

Dlouhodobé zkušenosti a příklady z konkrétních území ukazují, že není dostatečná jen samotná existence členů komunity případně jejich výrazných osobností, ale že je třeba i vytvářet platformy, kde se jednotliví profesionálové mohou setkat a diskutovat pracovní i osobní záležitosti. Platformy mají podobu formálních oficiálních struktur (např. pracovní skupiny, komise, různé druhy rad a poradních orgánů), tak neoficiálních struktur a formátů (společné snídaně či večere, setkávání při příležitosti sportovních a kulturních akcí, ad hoc organizovaná setkání a diskuse, odborné přednášky). V současné literatuře je zdůrazněna důležitost vzájemného poznání a seznámení širšího spektra aktérů, možnost navázání kooperačních pracovních vazeb i prohloubení osobních vztahů založených na důvěře a respektu. Zároveň takto fungující prostředí pomůže eliminovat i utváření úzce propojených, zájmových skupin aktérů, kteří dříve či později dospějí do fáze kognitivního či politického uzamčení (Grabher, 1993 a zdůraznění tzv. síly volných vazeb, Hassink, 2007 a setkávání členů podnikatelské komunity napříč odvětvími). Konkrétními aktivitami spojenými s tímto tématem je právě iniciace různých komunikačních platform, důsledné zajištění přítomnosti různých aktérů z odlišných sfér, úsilí propojovat již etablované členy komunity s nově přichozími, iniciace nenásilných neformálních setkání, mediace problematických témat a interpersonálních vztahů.

### **7.4.3 Kvalitní institucionální prostředí**

Existence kvalitního (funkčního) institucionálního prostředí je, vedle výše zmíněné výkonnosti firem a přítomnosti lidského potenciálu, dalším zdrojem dynamiky ekonomického rozvoje území. V předchozích částech práce bylo nastíněno, že součástí institucionálního prostředí jsou jak formální instituce, které mají svěřené zabezpečení nějaké konkrétní agendy a mají i fyzicky uchopitelnou povahu, tak neformálně definované instituce založené na způsobech jednání, komunikačních modelech, hodnotách apod. V relevantní odborné literatuře je otázce kvality institucionálního prostředí přikládán mimořádný význam, blíže viz teoretická část práce. Opět i zde je možné se opřít o poznatky z nabídnutých případových studií a jednoznačně lze říci, že vyspělejší a výkonnější institucionální prostředí výrazně přispělo k úspěšné trajektorii transformace ekonomiky Plzně, než tomu bylo v případě Ústí nad Labem. V tomto bodě, kdy řešíme příspěvek k ekonomickému rozvoji území, je tedy namísto nabídnout diskusi, do jaké míry je možné podpořit kvalitu institucionálního prostředí a jaké konkrétní kroky je k tomu možné učinit. Z povahy tématu a kontextu odborného záběru této práce je účelnější zaměřit pozornost na podpůrné kroky v oblasti vybraných formálních institucí. Vychází se z přesvědčení, že neformální instituce mají povahu spíše nepsaných, v prostředí naakumulovaných zvyklostí a norem a jsou odrazem kvality prostředí a nelze je tedy nějak, minimálně v krátkodobém horizontu, měnit či rozvíjet.

## Implikace pro management ekonomického rozvoje území

### *Formování institucí přímo zaměřených na agendy a projekty ekonomického rozvoje*

Základem institucionálního prostředí je založení, existence a výkonnost formálních institucí, které mají dané téma v popisu práce. Za primární tedy považujeme samotný vznik institucí a definování jejich agendy směřující k pokrytí obecnějších témat v oblasti ekonomické transformace území, restrukturalizace ekonomiky, podpory inovací, kooperace privátního a veřejného sektoru či ad hoc profesionálnímu zajištění specifických úkolů, jednorázových projektů či akcí. Zkušenosti z regionálních ekonomik v evropském kontextu ukazují důležitost iniciativy veřejného sektoru, ale zároveň upřednostňují určitou vyváženost těchto institucí z byrokratického administrativního aparátu, tak aby mohly být blíže podnikatelskému prostředí, mohly flexibilněji řešit jednotlivé agendy a byly i atraktivnější pro širší spektrum aktérů regionální ekonomiky. Mohou se lišit představy o celkovém zadání pro jednotlivé instituce. Na jedné straně lze vymezit konkrétní činnosti, které instituce budou zajišťovat (např. práce se zahraničními investory), na druhé straně je možné definovat jejich odpovědnost za naplnění cílů, ke kterým budou samostatně volit vhodné kroky (např. zajistit nová pracovní místa). Může se lišit i strategie fungování institucí, kdy může být zvoleno zaměření na postupné dílčí kroky spíše izolovanější povahy či dokonce jednotlivé projekty (*disjointed incrementalism*), nebo jim bude svěřeno řešení komplexnějších otázek rozvoje regionální ekonomiky jako celku a budou očekávány integrovanější postupy řešení problémů (*comprehensive planning*) (Slach, Rumpel, Koutský, 2013 či Slach, Ježek, 2015). Jako inspirativní příklady fungujících institucí lze uvést ze zahraničí IBA EMSCHER PARK, která přispěla komplexním pojetím svých aktivit k ekonomické transformaci Porúří (Slach, 2009) nebo společnost Marketing Manchester, která specifickým zaměřením na téma marketingu přispěla ke změně vnímání tradičně průmyslové ekonomiky na ekonomiku založenou na terciéru a spotřebních aktivitách (blíže včetně kritiky viz Peck, Ward, 2002). V ČR je příkladem dobré praxe působení Jihomoravského inovačního centra, jež je ve středoevropském kontextu obecněji vnímáno jako excelentní instituce zaměřená na podporu inovačně orientovaného podnikání a technologického transferu. Za konkrétní realizační kroky tohoto tématu tedy považujeme samotné založení institucí pro účely podstatných témat, nastavení funkčního schématu působení obhajitelného před odbornou i laickou veřejností, alokování veřejných zdrojů na provoz institucí, nastavení strategických, operativních a kontrolních parametrů fungování institucí a evaluaci jejich výkonnosti a přínosu.

### *Sledování trendů, nastavení adaptačních mechanismů a profesionální zajištění návazných agend*

Návazné téma na samotnou existenci tematicky zaměřených institucí je schopnost těchto institucí, resp. jejich reprezentantů vnímat změny vnějšího prostředí a aktivně využívat získané poznatky. Jedním z podstatných požadavků na management ekonomického rozvoje území je schopnost pochopení významu nástupu konkrétního fenoménu, trendu ve světové ekonomice, anticipace důsledků jeho příchodu pro regionální ekonomiku a schopnost adaptace na tuto změnu spočívající v zajištění připravenosti regionální ekonomiky pracovat

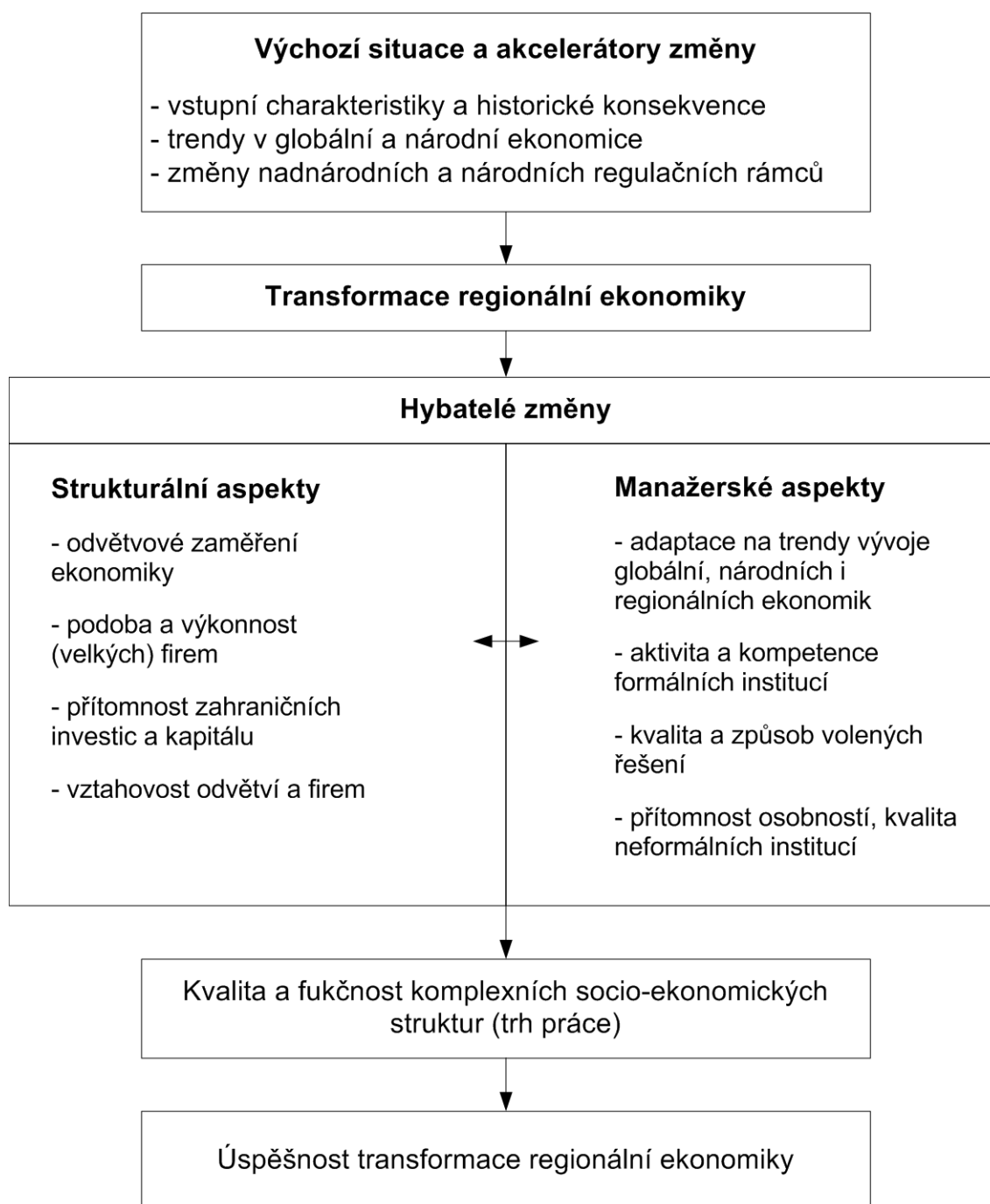
s tímto tématem a využít jeho přínosy. Ukazuje se, že je zásadní rozdíl v tom, pokud regionální ekonomika nové impulsy přijímá v pro-aktivně nastaveném adaptačním režimu nebo pokud je pouze jejich zpětně-pasivním příjemcem. Je rozdíl, pokud se regionální ekonomika podílí na utváření trendů nebo pouze sbírá důsledky jejich obecnější platnosti. Jako příklad relevantní pro podmínky v ČR můžeme uvést rozdílné přístupy měst k fenoménu zahraničních investic, a tím pádem i rozdílné úspěchy v atrakci konkrétních investičních projektů nebo rozdílné zachycení tématu inovací a technologicky orientovaného ekonomického rozvoje a s tím související projekty vědecko-technických parků, inovačních a technologických center apod. Návrhy pro konkrétní opatření mohou být zaměřeny na nastavení mechanismů pro sledování novinek v zahraničních regionálních ekonomikách a v odvětvích světové ekonomiky, systematické řešení a sumarizace poznatků k jednotlivým tématům, realizování pravidelných pracovních exkurzí a cest do zahraničí i ČR pro širší spektrum aktérů regionální ekonomiky, systém evaluace novinek a trendů v kontextu potřeb regionální ekonomiky, zajištění odborného hodnocení možných aplikací novinek pro potřeby regionální ekonomiky apod.

## Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat a vyhodnotit transformační procesy ekonomik v regionální perspektivě. Předmětem zájmu bylo zkoumat vlastní změny v relativním významovém postavení regionálních ekonomik z pohledu důležitosti pro každodenní život ekonomických aktérů pohybujících se na trhu práce a zároveň nabídnout dílčí interpretace či kauzality ovlivňující dosažené významové postavení regionálních ekonomik. Poznání úspěšnosti či neúspěšnosti regionálních ekonomik a přiblížení příčin takového stavu otevírá prostor pro diskusi směřování a obsahu managementu ekonomického rozvoje území, a to ať už v rovině inventarizační či koncepční. Oporu pro formulované závěrečné poznámky představují výstupy statistického zpracování kvantitativních dat za celý základní soubor regionálních ekonomik v ČR i kvalitativně orientované šetření zaměřené na sledování detailů transformačních změn v regionálních ekonomikách Plzně a Ústí nad Labem. Tato území lze považovat v kontextu ČR za významná a z hlediska řešeného tématu za vypovídající.

Diskusi závěrů je třeba začít poznatkem o potvrzené diferenciaci regionálních ekonomik, registrovaných změnách v dosaženém relativním významovém postavení jednotlivých regionálních ekonomik v průběhu transformačního období i jejich relativní změnou mezi jednotlivými kontrolními body sledovaného období. Toto bereme jako výchozí fakt a dále řešíme spíše příčiny této diferenciaci než její další doprovodné detaily. Příčiny rozdílného vývoje regionálních ekonomik, nazývané také hybatele změn (*drivers of change*), je možné schematicky rozdělit do dvou tematických okruhů, a to na strukturálně podmíněné příčiny a manažersky podmíněné příčiny. Pro první okruh jsou zásadní charakteristiky v regionální ekonomice usazených struktur či firem, zatímco pro druhý je určující kvalita a iniciativa v regionální ekonomice fungujících institucí a aktérů. Oba okruhy se dále vnitřně strukturují na dílčí podstatné aspekty a v bližším přehledu je nastiňuje schéma v rámci obrázku č. 12. Už pokus vymezit hybatele změn regionálních ekonomik je nutno chápat jako jeden ze závěrů práce, neboť jejich dosavadní vnímání není v odborné komunitě ustálené. Teprve po výčtu těchto aspektů lze dále diskutovat o jejich vnitřní podstatě a nastavení, jež mohou ovlivnit směřování vývoje regionální ekonomiky k pozitivně orientované variantě. Obecně lze říci, že regionální ekonomická transformace, ať už je úspěšná či nikoliv, vychází z průsečíku stavu a vzájemného působení dílčích strukturálních a manažerských aspektů. Vzhledem k unikátní povaze a kontextu každé regionální ekonomiky se tedy vždy jedná o regionálně specifickou konstelaci a jedinečné působení těchto obecně významných faktorů.

**Obrázek 12. Půdorys ekonomické transformace a hybatelé změny regionálních ekonomik**



Zdroj: vlastní zpracování

Takto koncipovaný půdorys ekonomické transformace na regionální úrovni vychází z výsledků v předchozí práci rozpracovaných výzkumných otázek a zároveň je inspirován prací autorů Ho, Hassink (2015). Tito autoři dochází k velmi podobným závěrům v oblasti vlastního vymezení důležitých příčin odlišné transformace jednotlivých regionálních ekonomik, na druhou stranu se částečně rozcházíme v samotném hodnocení žádoucí podoby jednotlivých hybatelů změny. Jde zejména o faktor specializace odvětvové struktury

regionální ekonomiky. Ho, Hassink (2015) zdůrazňují význam diverzifikované odvětvové struktury, zatímco závěrem této práce je, že pro úspěšnost transformace regionálních ekonomik se jako rozhodující faktor jeví specializace odvětvové struktury, jež vytváří potenciál pro následnou příbuznou diverzifikaci. Podstatný je také fakt, že nejde o všeobecně chápanou specializaci, ale o selektivně zaměřenou specializaci regionální ekonomiky na konkrétní odvětví, například na ty, jež v dané době vytvářejí nadprůměrnou přidanou hodnotu. Právě zaměstnanost v těchto odvětvích či zaměstnanost ve firmách působících v těchto odvětvích jsou proměnné, jež v naší statistické analýze mají největší schopnost vysvětlit dosažený stav a změny relativního významového postavení regionálních ekonomik v ČR v období transformace po roce 1989. Ač by se tak mohlo na první pohled jevit, závěr vedoucí k ocenění významu selektivní specializace není banální a ani příliš očekávatelný. Dosavadní nejasnost této otázky je možno dokumentovat rozporem dvou předních odborníků tématu R. Martina a M. Storpera (oba 2016) a rovněž faktem, že mnoho jiných autorů směřuje k preferenci apriori diverzifikované odvětvové struktury regionálních ekonomik. Ostatní příčinné faktory diferenciac regionálních ekonomik i jejich vlastní hodnocení již více koresponduje jak se závěry autorů Ho, Hassink (2015), tak s obecnějším hlavním proudem regionálně-ekonomických akademických prací. Souhrnně za hlavní nastavení rozdílových faktorů určující *úspěšné* směřování transformace regionální ekonomiky považujeme:

V rámci strukturálních aspektů

- Specializace regionální ekonomiky na odvětví vytvářející v dané době nadprůměrnou přidanou hodnotu.
- Potenciál technologické a odvětvové adaptace ve směru příbuzné diverzifikace a terciarizace.
- Pozitivní individuální příběh největších firem a odvětví v regionální ekonomice.
- Schopnost regionální ekonomiky získat zahraniční investice a zapojit firmy do mezinárodní ekonomiky.
- Faktická i kognitivní blízkost odvětví, firem a dalších ekonomických aktérů.

V rámci manažerských aspektů

- Pro-aktivní instituce kompetentně a koncepčně řešící ekonomická témata, anticipace a využívání trendů, aktivně-adaptační předcházení ekonomickým problémům.
- Participující silné osobnosti a dostatečná kritická masa tvůrčích jedinců.
- Schopnost konsenzu při definování vizí a kolektivní akce při jejich naplňování.
- Strategický výběr a profesionální zajištění strategií, akcí a projektů přímo zaměřených na podporu ekonomické transformace.

Část práce byla věnována managementu ekonomického rozvoje, což lze vnímat jako posun od sledování stavu a významu jednotlivých faktorů změny transformace regionálních ekonomik k návrhům možných způsobů řešení, jak přispět k průběhu pozitivní změny v daném území. Jak bylo rozebráno v dotyčné části práce, přínos vidíme spíše ve formulaci obecnějších tematických oblastí, jež lze považovat za relevantní a pozornostihodné, zatímco detailnější konkretizaci nástrojů a opatření by mělo smysl koncipovat na míru pro konkrétní regionální

ekonomiku. Navrhované tematické oblasti pro koncepční podporu rozvoje regionálních ekonomik jsou zaměřené na:

- Etablování funkčního firemního prostředí a úspěšné individuální firmy - dílčí kroky podporují fungování nosných firem, odvětví a specializací, posilují význam stávajících zahraničních investic a dodavatelských řetězců, iniciují podnikatelské aktivity a zakládání nových firem.
- Etablování podnikatelsky orientované komunity a profilaci lídrů privátní i veřejné sféry - dílčí kroky směřující k vytipování zkušených lídrů, hledání talentů a posilování nástrojů zaměřených na jejich vtažení do hry, vzdělávání zástupců komunity a trénink individuálních lídrů, utváření formálních a neformálních komunikačních struktur.
- Podporu kvalitního institucionálního prostředí - dílčí kroky založené na formování institucí přímo zaměřených na agendy a projekty ekonomického rozvoje, sledování trendů, nastavení adaptačních mechanismů a profesionální zajištění návazných agend.

Zde je znovu nutno přimomenout komplexní povahu socio-ekonomických struktur a zdůraznit vzájemnou propojenost, podmíněnost či souvislost jednotlivých dílčích elementů. Transformace regionálních ekonomik či proces jejich změny tak není a nemůže být výsledkem působení jednoho izolovaného faktoru a nelze jej zjednodušeně interpretovat způsobem příčina - následek. Na jedné straně je vždy atraktivní, pro odbornou i aplikační komunitu, nabízet přímá zdůvodnění a řešení, ale na druhou stranu je nutno pochopit, že to vede ke značné zjednodušenosti, povrchnosti a v konečném důsledku neplatnosti takových závěrů či k neefektivnosti volených řešení. Naopak výsledná podoba dění odpovídá souhrnnému vyjádření dílčích faktorů, jejich vzájemnému spolupůsobení a jejich případné synergii. Tato perspektiva se nesnaží relativizovat výsledky této práce, ale snaží se naznačit, jakým způsobem je s nimi potřeba pracovat. Z hlediska povahy výzkumné práce se v této souvislosti jako ideální jeví propojení kvantitativních přístupů využívajících exaktní statistické metody zpracování relevantní datové základny s kvalitativně orientovanými přístupy, jež mohou napomoci poznat specifické detaily konkrétních případů a syntetizovat finální, informačně dokonalejší poznatky.

Na úplný závěr je dobré nastínit, jakým směrem lze dále pokračovat ve výzkumu tématu a jaké části řešené problematiky jsou nadále předmětem mnoha otázek a absentujících hlubších analýz. Za důležitou, neukončenou a celkově zajímavou je nadále nutno považovat otázku specializace odvětvové struktury regionálních ekonomik. Vzhledem k závěru a uznání významu selektivní specializace se jako nutný jeví další posun v chápání toho, jaká odvětví lze v konkrétně vymezené době považovat za žádaná, jak je lze vymežit a statisticky důvěryhodně vyčíslit. Podstatná je také otázka změny preference jednotlivých odvětví, jež má zdroj v rámci globálních ekonomických vztahů, ale silné regionálně prostorové konsekvence a implikace. Předmětem výzkumu tak musí být přesnější poznání toho, proč a jakým způsobem dochází k proměně významu jednotlivých odvětví i poznání mechanismu postupu takové změny na nižší řádovostní prostorové úrovni. V rámci manažerských aspektů transformace regionálních ekonomik je třeba dále zaměřit pozornost na téma evaluace fungování a přínosu veřejných institucí a politik, pokusit se hledat objektivnější a komplexnější



přístupy hodnocení jejich celkové prospěšnosti. Další černou skříňkou regionálně-ekonomických disciplín jsou otázky spojené s přítomností a přínosem osobností (elit) jako individuálních aktérů ekonomických vztahů a dění, kdy nadále postrádáme detailnější studie zaměřené na samotnou identifikaci těchto lidí, specifikaci jejich příspěvku, případně možnosti jejich aktivace a motivace. V zásadě lze říci, že všechna výše nastíněná témata vyžadují další posun jak v oblasti teoretické diskuse i metodologické konceptualizace, tak v oblasti empirických ověření a vyhodnocení konkrétních případů, abychom získali jednoznačné přesvědčení o jejich významu či působení, a v návaznosti na ně mohli formulovat ucelenější doporučení pro aktéry a instituce managementu ekonomického rozvoje regionálních ekonomik.

## Literatura

- Amin, A., Thrift, N. (1994). Living In The Global. In: A. Amin, T., & N (Eds.), *Globalisation, Institutions And Regional Development In Europe*. (pp. 1 - 22). Oxford University Press.
- Amin, A., Thrift, N. (1995). Institutional issues for the European regions: from markets and plans to socioeconomics and powers of association. *Economy and society*, 24(1), 41-66.
- Anděl, J. (1999). *Geografie města Ústí nad Labem*. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně.
- Asheim, B., Gertler, M. S. (2005). The geography of innovation: regional innovation systems. In: Fagerberg, J., Mowery, D. C., Nelson, R. R. (Eds.) *The Oxford handbook of innovation*. (pp. 291-317). Oxford: Oxford University press.
- Audretsch, D. B. (2001). The role of small firms in US biotechnology clusters. *Small Business Economics*, 17 (1-2), 3-15.
- Bassett, S. T. (2015). Towards a unified economic revitalisation model: Leadership, amenities, and the bargaining model. *Urban Studies*, 1-14.
- Baštová, M. (2011). *Transformace průmyslu města Plzně* (Disertační práce). Brno: Masarykova univerzita.
- Baštová, M., Dokoupil, J. (2010). Negativní dopady přímých zahraničních investic na trh práce města Plzně. *Geografie – sborník České geografické společnosti*, 115 (2), 188-206.
- Birch, K., MacKinnon, D., Cumbers, A. (2010). Old industrial regions in Europe: a comparative assessment of economic performance. *Regional Studies*, 44(1), 35-53.
- Blažek, J. (2012). Regionální inovační systémy a globální produkční síť: dvojí optika na zdroje konkurenceschopnosti v současném světě. *Geografie–Sborník ČGS*, 117 (2), 209-233.
- Blažek, J., Uhlíř, D. (2011). *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace* (2., přeprac. a rozš. vyd.). Praha: Karolinum.
- Blažek, J., Žížalová, P., Rumpel, P., Skokan, K. (2011). Where does the knowledge for knowledge-intensive industries come from? The case of biotech in Prague and ICT in Ostrava. *European Planning Studies*, 19 (7), 1277-1303.
- Blažek, J., Žížalová, P., Rumpel, P., Skokan, K., Chládek, P. (2012). Emerging regional innovation strategies in Central Europe: institutions and regional leadership in generating strategic outcomes. *European Urban and Regional Studies*, 0 (0), 1-20.
- Blažek, L. (2011a). *Management-Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Grada Publishing.

- Blažek, L. (2011b). *Nadnárodní společnosti v České republice II. Kvalitativní a kvantitativní výzkum*. Brno: Masarykova univerzita, 2011.
- Bluestone, B., Harrison, B. (1982). *The deindustrialization of America: Plant closing, community abandonment, and the dismantling of basic industry*. New York: Basic Book, Inc.
- Boschma, R. (2010). Regional branching and regional innovation policy. *Key note lecture at the 8th EURS Conference*, Vídeň, září 2010.
- Boschma, R., Frenken, K. (2003). Evolutionary economics and industry location. *Jahrbuch für Regionalwissenschaft*, 23, 183-200.
- Boschma, R., Frenken, K. (2007). Applications of evolutionary economic geography. In: Frenken, K. (Ed.). *Applied Evolutionary Economics and Economic Geography*. (pp. 1-24). Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Boschma, R., Martin, R. (2010). The aims and scope of evolutionary economic geography. *Papers in Evolutionary Economic Geography* 10.01. Utrecht University.
- Boschma, R., Capone, G. (2015). Institutions and diversification: Related versus unrelated diversification in a varieties of capitalism framework. *Research Policy*, 44 (10), 1902-1914.
- Branson, W. H. (1983). Macroeconomic determinants of real exchange risk. In: *Managing Foreign Exchange Risk* (pp. 33-74), Eds. Herring, R. J. Cambridge: Cambridge University Press.
- Buček, M., Reháček, Š., Tvrdoň, J. (2010). *Regionálna ekonómia a politika*. Wolters Kluwer.
- Camagni, R. (1991). *Innovation networks*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Cowell M. (2015). *Dealing with Deindustrialization: Adaptive Resilience in American Midwestern Regions*. London: Routledge.
- Clark, T. N., Lloyd, R., Wong, K. K., Jain, P. (2002). Amenities drive urban growth. *Journal of urban affairs*, 24 (5), 493-515.
- Crandall, R. W. (1993). *Manufacturing on the Move*. Washington, DC: The Brookings Institution.
- Cumbers, A., Birch, K., MacKinnon, D. (2006). *Revisiting the old industrial region: Adaptation and adjustment in an integrating Europe* (No. 01). Centre for Public Policy for Regions.
- Cooke, P. (1995). *The Rise Of The Rustbelt: Revitalizing Older Industrial Regions*. London: Routledge.

Cooke, P., Morgan, K. (1991). *The Intelligent Region: Industrial and Institutional Innovation in Emilia-Romagna* (Regional Industrial Research Report No. 7). *Cardiff: Centre for Advanced Studies, University of Wales.*

Čadil, J. (2010). *Regionální ekonomie – teorie a aplikace*. C. H. Beck.

ČSÚ (2015). *Hodnocení výkonnosti ekonomiky České republiky v širším kontextu*. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/hodnoceni-vykonnosti-ekonomiky-ceske-republiky-v-sirsim-kontextu>.

ČSÚ (2016). *Trh práce v ČR - časové řady - 1993 – 2015*. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/trh-prace-v-cr-casove-rady-1993-2015>.

Deas, I., Ward, K. (2002). Metropolitan manoeuvres: making Greater Manchester. In: Peck, J., Ward, K. (Eds.) *City of Revolution: Restructuring Manchester* (116-132). Manchester University Press.

Dicken, P. (2007). *Global shift: Mapping the changing contours of the world economy*. SAGE Publications Ltd.

Dijkstra, L., Garcilazo, E., McCann, P. (2013). The economic performance of European cities and city regions: Myths and realities. *European Planning Studies*, 21(3), 334-354.

Doussard, M., Schrock, G. (2014). Stability amid industrial change: the geography of U.S. deindustrialisation since 1980. *Handbook of Manufacturing Industries in the World Economy*, 381-396.

Dorfman, N. S. (1983). Route 128: The development of a regional high technology economy. *Research Policy*, 12(6), 299-316.

Drahokoupil, J. (2012). Beyond Lock-in versus Evolution, towards Punctuated Co-evolution: On Ron Martin's 'Rethinking Regional Path Dependence'. *International Journal of Urban and Regional Research*, 36 (1), 166-171.

Drahokoupil, J., Myant, M. (2010). Varieties of capitalism, varieties of vulnerabilities: Financial crisis and its impact on welfare states in Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States. *Historical Social Research*, 35 (2), 266-295.

Drucker, P. F. (2011). *Technology, Management, and Society*. Boston: Harvard Business Press.

Duranton, G., Puga, D. (2005). From sectoral to functional urban specialisation. *Journal of Urban Economics*, 57 (2), 343-370.

Duranton, G., Puga, D. (2001). Nursery cities: Urban diversity, process innovation, and the life cycle of products. *American Economic Review*, 91 (5), 1454-1477.

- Dvořák, F. (2010). *Významné strukturální změny ve vybraných oborech chemického průmyslu na území ČR*. VŠCHT Praha.
- Dvořák, F. (2011). *Významné strukturální změny ve vybraných oborech chemického průmyslu na území ČR II*. VŠCHT Praha.
- Eisinger, P. (2014). Is Detroit Dead? *Journal of Urban Affairs*, 36 (1), 1-12.
- Florida, R. (1995). Toward the learning region. *Futures*, 27 (5), 527-536.
- Florida, R., (2002). *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- Foray, D. (2014). *Smart specialisation: opportunities and challenges for regional innovation policy*. Routledge.
- Frenken, K., Van Oort, F., Verburg, T. (2007). Related variety, unrelated variety and regional economic growth. *Regional studies*, 41 (5), 685-697.
- Fujita, M., Krugman, P. R., Venables, A. (2001). *The spatial economy: Cities, regions, and international trade*. London: MIT press.
- Fujita, M., Krugman, P. R., Venables, A. J. (2001). Critical forum. *Journal of Economic Geography*, 1, 131-152.
- Fujita, M., Krugman, P. R. (2004). The new economic geography: Past, present and the future. *Papers in regional science*, 83 (1), 139-164.
- Gereffi, G. (2011). Global value chains and international competition. *The Antitrust Bulletin*, 56 (1), 37-56.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*. University of California Press.
- Glaeser, E. L. (2005). Reinventing Boston: 1630–2003. *Journal of Economic Geography*, 5 (2), 119-153.
- Glaeser, E. L. (2011). *Triumph of the city: How urban spaces make us human*. Pan Macmillan.
- Glaeser, E. L., Kallal, H. D., Scheinkman, J. A., Shleifer, A. (1991). *Growth in cities* (No. w3787). National Bureau of Economic Research.
- Grabher, G. (1993). The weakness of strong ties: the lock-in of regional development in the Ruhr area. In: Grabher, G. (Eds.) *The embedded firm: On the socioeconomics of industrial network* (pp. 255-277). London: Routledge.
- Grabher, G., Stark, D. (1997). Organizing diversity: evolutionary theory, network analysis and postsocialism. *Regional studies*, 31 (5), 533-544.

- Green, J., Clothier, M. (2013). U.S. Automakers Thrive as Detroit Goes Bankrupt. *Bloomberg*. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2013-07-19/u-s-automakers-thrive-as-detroit-goes-bankrupt>.
- Gregory, D., Johnston, R., Pratt, G., Whatmore, S. (ed.) (2009). *The Dictionary of Human Geography* (5. vydání). Oxford: Wiley-Blackwell.
- Haase, D. et al. (2014). A quantitative review of urban ecosystem service assessments: concepts, models, and implementation. *Ambio*, 43 (4), 413-433.
- Halás, M., Klapka, P., Tonev, P. (2016). The use of migration data to define functional regions: The case of the Czech Republic. *Applied Geography*, 76, 98-105.
- Hall, P., Tewdwr-Jones, M. (2010). *Urban and regional planning*. 5. vyd. Routledge.
- Hall, P., Pain, K. (2006). *The Polycentric Metropolis: Learning From Mega-city regions in Europe*. London: Earthscan.
- Hampl, M. (1971). *Teorie komplexity a diferenciacie světa se zvláštním zřetelem na diferenciaci geografickou*. Praha: Univerzita Karlova.
- Hampl, M. (1996). *Geografická organizace společnosti a transformační procesy v České republice*. Praha: DemoArt.
- Hampl, M. (1998). *Realita, společnost a geografická organizace: hledání integrálního řádu*. Praha, DemoArt.
- Hampl, M. (2001). *Regionální vývoj: specifika české transformace, evropská integrace a obecná teorie*. Praha: DemoArt.
- Hampl, M. (2005). *Geografická organizace společnosti v České republice: transformační procesy a jejich obecný kontext*. Praha: DemoArt.
- Hampl, M., Kühnl, K., Gardavský, V. (1987). *Regionální struktura a vývoj systému osídlení ČSR*. Praha: Univerzita Karlova.
- Hampl, M., Blažek, J., Žižalová, P. (2008). Faktory – mechanismy – procesy v regionálním vývoji: aplikace konceptu kritického realismu. *Ekonomický časopis*, 56 (7), 696–711.
- Harpel, E. D. (2011). Services in the Detroit regional economy: implications for a city in transition. *The Service Industries Journal*, 31 (4), 597-612.
- Hassink, R. (2007). The strength of weak lock-ins: the renewal of the Westmünsterland textile industry. *Environment and Planning A*, 39 (5), 1147-1165.
- Hassink, R. (2010). Regional resilience: a promising concept to explain differences in regional economic adaptability?. *Cambridge journal of regions, economy and society*, 3 (1), 45-58.

- Hebák, P. et al. (2013). *Statistické myšlení a nástroje analýzy dat*. Informatorium.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Portál.
- Hindls, R., et al. (2007). *Statistika pro ekonomy*. Professional publishing.
- Hruška, V., Czapiewski, K. (2015). On non-agricultural and non-tourism-related economic industries in rural areas: Report on research project financed by the international Visegrad Fund. *Geographia Polonia*, 88 (4), 695-700.
- Ho, X. H., Hassink, R. (2015). Explaining differences in the adaptability of old industrial areas. In: Hilpert, U. (Eds.) *Routledge Handbook of Politics & Technology*. Routledge.
- Charron, N., Dijkstra, L., Lapuente, V. (2014). Regional governance matters: quality of government within European Union member states. *Regional Studies*, 48 (1), 68-90.
- Chinitz, B. (1961). Contrasts in agglomeration: New York and Pittsburgh. *The American Economic Review*, 51 (2), 279-289.
- Christopherson, S., Martin, R., Sunley, P., Tyler, P. (2014). Reindustrialising regions: rebuilding the manufacturing economy?. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 7 (3), 351-358.
- Jacobs, J. (1969). *The Economy of Cities*. Vintage, New York.
- Janoš, P. (2010). Architektonický a urbanistický vývoj Ústí nad Labem po roce 1989. In: Koutský, J. *Ústí nad Labem - město v mlze*. V Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně.
- Ježek, J. (1998). *Prostorová a reegionální ekonomika (1. Vydání)*. Plzeň: Vydavatelství ZČU.
- Ježek, J. (2014). Regionální management. Učební text, ZČU v Plzni. Dostupné z: [http://alkut.cz/regrozvoj/jezek\\_reg\\_man\\_1.pdf](http://alkut.cz/regrozvoj/jezek_reg_man_1.pdf)
- Keeble, D. et al. (1998). Internationalisation processes, networking and local embeddedness in technology-intensive small firms. *Small Business Economics*, 11 (4), 327-342.
- Kemeny, T., Storper, M. (2015). Is specialization good for regional economic development?. *Regional Studies*, 49 (6), 1003-1018.
- Kitagawa, F. (2005). The Fukuoka Silicon Sea-belt Project-An East Asian Experiment in Developing Transnational Networks. *European Planning Studies*, 13 (5), 793-799.
- Kočenda, E., Lízal, L. (2003). *Český podnik v české transformaci 1990-2000*. Praha: Academia.
- Koren, M., Tenreyro, S. (2004). Technological diversification (No. 05-1). *Federal Reserve Bank of Boston Working Paper Series*.

- Koutský, J. (2011). *Staré průmyslové regiony - vývojové tendence, možnosti rozvoje*. V Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně.
- Koutský, J. (2011). *Ústí nad Labem - město v mlze*. V Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně.
- Krugman, P. R. (1994). *Rethinking international trade*. London: MIT Press.
- Kutscherauer, A. (2006). Regionální a municipální management. *Výzkumná zpráva projektu WB-14-04*. Ostrava: VŠB-TUO.
- Lee, N. (2014). Grim down South? The determinants of unemployment increases in British cities in the 2008–2009 recession. *Regional Studies*, 48 (11), 1761-1778.
- Macháček, J., Toth, P., Wokoun, R. (2011). *Regionální a municipální ekonomie*. Praha: Oeconomica.
- MacKinnon, D., Cumbers, A. (2011). *Introduction to Economic Geography: Globalization, Uneven Development and Place* (2. Vydání). Routledge.
- Malmberg, A., Maskell, P. (2002). The elusive concept of localization economies: towards a knowledge-based theory of spatial clustering. *Environment and planning A*, 34 (3), 429-449.
- Mareš, P., Rabušic, L., Soukup, P. (2015). *Analýza sociálněvědních dat (nejen) v SPSS*. Brno: Masarykova univerzita.
- Markusen, A. (1996). Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. *Economic geography*, 72 (3), 293-313.
- Markusen, A., Schrock, G. (2006). The artistic dividend: Urban artistic specialisation and economic development implications. *Urban studies*, 43 (10), 1661-1686.
- Martin, R. (2010). Rethinking Regional Path Dependence: Beyond Lock-in to Evolution. *Papers in Evolutionary Economic Geography* 09.10. Utrecht University.
- Martin, R. (2012). Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. *Journal of economic geography*, 12 (1), 1-32.
- Martin, R. (2016). Divergent Urban Economic Development: Reflections on a Tale of Two Cities. *Regional Studies*, 50 (9), 1-5.
- Martin, R., Trippel, M. (2014). System failures, knowledge bases and regional innovation policies. *disP-The Planning Review*, 50 (1), 24-32.
- Martin, R., & Sunley, P. (2015). Towards a developmental turn in evolutionary economic geography?. *Regional Studies*, 49 (5), 712-732.
- Martin, R., Sunley, P., Tyler, P., & Gardiner, B. (2016). Divergent cities in post-industrial Britain. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 9 (2), 269-299.



- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. London: Macmillan and Co., Ltd.
- Massey, D. (1984). *Spatial divisions of labour: Social structures and the geography of production*. New York: Methuen.
- Massey, D. (1994). *Space, Place, and Gender*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Matušková, A., Novotná, M. (Eds.). (2007). *Geografie města Plzně*. Plzeň: Západočeská univerzita.
- Morgan, K. (2012). Path dependence and the state: the politics of novelty in old industrial regions. In: Cooke, P. (Eds.) *Re-framing Regional Development: Evolution, Innovation and Transition* (pp. 138-340), Regions and Cities. Routledge.
- Morgan, K. J. (2016). Speaking truth to power: the political dynamics of public sector innovation. In: Kyriakou, D. ed. *Governance of Smart Specialisation*. London: Routledge.
- Morreti, E. (2010). Local Multipliers. *American Economic Review*, 100 (2), 373-77.
- Morris, J., Plake, R. (1995). The restructuring of the steel industries in Germany and Great Britain. In: Cooke, P. (Eds.) *The Rise of the Rustbelt*. London: Routledge.
- Novotný, J. (2010). Regionální ekonomická konvergence, divergence a další aspekty distribuční dynamiky evropských regionů v období 1992-2006. *Politická Ekonomie: Teorie, Modelování, Aplikace*, 58(2), 166-185.
- O'Donoghue, D., Townshend, I. (2005). Diversification, specialization, convergence and divergence of sectoral employment structures in the British urban system, 1991 – 2001 *Regional Studies*, 39(5), 585-601.
- Ohmae, K. (1990). *The borderless world: power and strategy in the interlinked economy*. New York: Harper Business.
- Pavlínek, P. (1993). Globální restrukturalizace: regionální dopady a reakce regionální politiky. *Geografie*, 98 (1), 2-12.
- Peck, J., Ward, K. (2002). *City of revolution: restructuring Manchester*. Manchester University Press.
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., Tomaney, J. (2010). *Handbook of local and regional development*. New York: Routledge.
- Pike, A., Dawley, S., Tomaney, J. (2010). Resilience, adaptation and adaptability. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*.
- Pike, A. et al. (2016). *Uneven growth: tackling city decline*. York: Joseph Rowntree Foundation.

- Pike, A., MacKinnon, D., Cumbers, A., Dawley, S., McMaster, R. (2016). Doing evolution in economic geography. *Economic Geography*, 92(2), 123-144.
- Pollard, S. (1981). *Peaceful conquest: The industrialization of Europe, 1760-1970*. Oxford: Oxford University Press
- Pries, L., Dehnen, V. (2009). Location tendencies of the international automotive industry: 'Footless companies going East and South' or 'regionalisation of value chain profiles'?. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 9 (4), 415-437.
- Prokop, J. (2010). *Restrukturalizace holdingu Škoda Plzeň (Bakalářská práce)*. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně
- Rehfeld, D. (1995). Disintegration and reintegration of production clusters in the Ruhr area. In: Cooke, P. (Eds.) *The Rise of the Rustbelt*. Routledge.
- Robson, B. (2002). Mancunian ways: the politics of regeneration. In Peck J, (ed.), Ward K, (ed.). *City of revolution: restructuring Manchester* (pp. 34-49). Manchester: Manchester University Press.
- Rodríguez-Pose, A., Storper, M. (2006). Better rules or stronger communities? On the social foundations of institutional change and its economic effects. *Economic geography*, 82(1), 1-25.
- Rowthorn, B., Wells, J. R. (1987). *De-Industrialization Foreign Trade*. Cambridge University Press.
- Rumpel, P., Slach, O., Bednář, P., & Koutský, J. (2010). Reimagining of industrial cities in Czech Republic: selected drivers of change. In: *The regeneration of image in old industrial regions: agents of change and changing agents* (pp. 89-114). Cuvillier Verlag.
- Rumpel, P., Slach, O., Koutský, J. (2013). Shrinking cities and governance of economic regeneration: the case of Ostrava. *E+M. Ekonomie a Management*, 16 (2), 113-128.
- Sassen, S. (1990). *The mobility of labor and capital: A study in international investment and labor flow*. Cambridge University Press.
- Savitch, H., Kantor, P. (2004). *Cities in the international marketplace: The political economy of urban development in North America and Western Europe*. Princeton University Press.
- Saxenian, A. (1996). *Regional Advantage Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press.
- Sayer, A. (1991). Behind the locality debate: deconstructing geography's dualisms. *Environment and planning A*, 23 (2), 283-308.
- Scott, A. J. (1986). Industrial organization and location: division of labor, the firm, and spatial process. *Economic geography*, 62 (3), 215-231.

- Skokan, K. (2004). *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava: Repronis.
- Slach, O., Boruta, T., Rumpel, P. (2009). Inovativní plánovací kultura v rámci strategie IBA Emscher Park. *Regionální studia*, 2, 38-45.
- Slach, O., Rumpel, P., Koutský, J. (2013): Profilace měkkých faktorů regionálního rozvoje. Ostrava: Accendo.
- Slach, O., Ježek, J. (2015). The State of the Art of Planning in Europe - Czechia. *disP-The Planning Review*, 5 1(1), 28-29.
- Sotarauta, M. (2005). Shared leadership and dynamic capabilities in regional development. In: Sagan, I., Halkier, H. (Eds.) *Regionalism Contested: Institution, Society and Governance*. Urban and Regional Planning and Development Series. Cornwall: Ashgate Publishing.
- Sotarauta, M. (2010). Leadership and governance in regional innovation systems. In: Eriksson, A. (Eds.) *The Matrix-Post cluster innovation policy* (54-65). Vinnova.
- Storper, M. (2013). *Keys to the city: how economics, institutions, social interaction, and politics shape development*. Princeton University Press.
- Storper, M. (2016). The Neo-liberal City as Idea and Reality. *Territory, Politics, Governance*, 4(2), 1-23.
- Storper, M. et al. (2016). On Specialization, Divergence and Evolution: A Brief Response to Ron Martin's Review. *Regional Studies*, 50 (9), 1628-1630.
- Sugrue, T. J. (2014). *The origins of the urban crisis: Race and inequality in postwar Detroit*. Princeton University Press.
- Sýkora, L., Muliček, O., Maier, K. (2009). City regions and polycentric territorial development: concepts and practice. *Urban Research and Practice*, 2(3), 233-239.
- Synek, M. (2004). Transformace, restrukturalizace, revitalizace. *Acta Oeconomica Pragensia*, 170-195.
- Šašek, M., Myant, M. R., Smith, S. (2004). Regionální rozvoj Ústeckého kraje. Ústí nad Labem: Univerzita J.E. Purkyně.
- Šelešovský, J. et al. (2006). *Management regionální a místní správy: metodický text*. Brno: Masarykova univerzita.
- Švejnar, J. (1997). *Česká republika a ekonomická transformace ve střední a východní Evropě*. Praha: Academia
- Tabb, W. K. (2015). If Detroit is dead, some things need to be said at the funeral. *Journal of Urban Affairs*, 37(1), 1-12.

- Toušek, V. (2003). *Geografické aspekty transformace českého průmyslu po roce 1989*. Habilitační práce, Geografický ústav. Brno: Přírodovědecká fakulta Masarykovy univerzity.
- Toušek, V., Tonev, P. (2002). Změny ve struktuře zaměstnanosti v regionech České republiky; vliv zahraničních investic (na příkladu okresu Blansko a Jihlava). In: *Vybrané aspekty kvality podnikatelského prostředí jako výchozího faktoru efektivnosti regionálních rozvojových projektů* (pp. 51-92). Brno: ESF MU.
- Toušek, V., Kunc, J., Vystoupil, J. (2008). *Ekonomická a sociální geografie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Toušek, V., Novák, V. (2012). Ekonomická krize a trh práce v České republice. *Regionální studia*, 1, 38-52.
- Tödtling, F., Trippel, M. (2005). One size fits all?: Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research policy*, 34 (8), 1203-1219.
- Tregenna, F. (2011). Manufacturing productivity, deindustrialization, and reindustrialization (No. 2011/57). *World Institute for Development Economics Research*.
- Trippel, M., Asheim, B., Miörner, J. (2015). Identification of regions with less developed research and innovation systems. In *Innovation Drivers and Regional Innovation Strategies*. (23-45). New York: Routledge.
- Tuleja, P. (2010). Praktická aplikace metod hodnocení regionálních disparit. *Acta academica karviniensia*, 1, 496-509.
- Tuleja, P. (2011). Měření regionálních disparit – pohled zpět. *Regionální disparity. Workings papers No. 9*, 55-67.
- Turok, I., Mykhnenko, V. (2007) The trajectories of European cities, 1960 - 2005. *Cities*, 24(3), 165-182.
- Tvrdon, M., Tuleja, P., Verner, T. (2012). Ekonomická výkonnost a trh práce v kontextu ekonomické krize: zkušenosti ze zemi visegradske čtyrky. *E+ M Ekonomie a Management* 15 (7), 16-32.
- Vančura, M. (2002). *Transformace průmyslové výroby v České republice v 90. letech*. Disertační práce. Geografický ústav. Brno: Přírodovědecká fakulta Masarykovy univerzity.
- Viturka, M. (2010). Posouzení regionálních předpokladů pro rozvoj inovací na příkladě ČR. In: *Konkurenceschopnost a stabilita*. Brno: ESF MU.
- Viturka, M. (2013). Regionální hodnocení kvality sociálního prostředí-případová studie České republiky. In: Klímová, Žitek. *XVI. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků*. Brno: Masarykova univerzita.

Viturka, M. et al. (2010). *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. Praha: Grada Publishing.

Wilkerson, I. (2010). *The warmth of other suns: The epic story of America's great migration*. New York: Random House.

Winden, W., Berg, L., Pol, P. (2007). European cities in the knowledge economy: towards a typology. *Urban Studies*, 44 (3), 525-549.

Woolthuis, R. K., Lankhuizen, M., Gilsing, V. (2005). A system failure framework for innovation policy design. *Technovation*, 25 (6), 609-619.

Ženka, J., Pavlinek, P. (2013). The Czech automotive industry in global production networks: regional dimensions of upgrading between 1998 and 2008. *Geografie*, 118 (2), 116.

Židek, L. (2004). *Česká ekonomika v 90. letech*. Brno: Masarykova univerzita.

### **Zdroje statistických dat:**

Česká národní banka (2011). Přímé zahraniční investice v ČR k 31. 12. 2011. Dostupné na: [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/publikace\\_pb/pzi/index.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/publikace_pb/pzi/index.html)

Databáze OECD (2015) data v sekci Industry and Services k 31. 12. 2015. Dostupné na: <http://stats.oecd.org>

Databáze Eurostat (2015) data v sekci General and Regional statistics k 31. 12. 2015. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/eurostat>

Growth beyond the Big Cities: The role of Britain's industrial towns in delivering jobs and prosperity. Industrial Communities Alliance. Dostupné na: [http://www.industrialcommunitiesalliance.org/uploads/2/6/2/0/2620193/growth\\_beyond\\_the\\_big\\_cities\\_report.pdf](http://www.industrialcommunitiesalliance.org/uploads/2/6/2/0/2620193/growth_beyond_the_big_cities_report.pdf)

Informační systém Centra pro regionální rozvoj MUNI – informace o ekonomických subjektech v ČR k 31. 12. 2011.

Integrovaný portál MPSV (zaměstnanost) – databáze dostupná na <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/> (využita data k 31. 12 příslušného roku).

Registr ekonomických subjektů k 31. 12. 2011 2011. Český statistický úřad. Dostupné na: [www.registry.czso.cz/](http://www.registry.czso.cz/)

Rejstřík živnostenského podnikání k 31. 12. 2011. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dostupné na: [www.rzp.cz/](http://www.rzp.cz/)

Sčítání lidu, domů a bytů za roky 1991, 2001, 2011 – data dostupná z publikací ČSÚ, [www.stranek.csu.cz](http://www.stranek.csu.cz) a poskytnutých databází ze strany ČSÚ.

Útvar koncepce a rozvoje města Plzeň, 2011. Dostupné na: [www.ukr.plzen.eu/](http://www.ukr.plzen.eu/)

### **Další zdroje informací:**

Internetové stránky samosprávy (zejména Plzeň a Ústí nad Labem), vybraných institucí státní správy a podniků v ČR

Relizované experní rozhovory (30 respondentů, termín 1- 6/2015, blíže viz kapitola č. 7)

Individuální hovory s pracovníky a pamětníky vybraných průmyslových podniků v Ústí nad Labem a podniku Škoda Plzeň

### **Seznam tabulek**

- Tabulka 1. Schematický koncept habilitační práce**
- Tabulka 2. Diferenciace tradičně průmyslových regionálních ekonomik v ČR**
- Tabulka 3. Korelační koeficienty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) s jeho dílčími komponentami**
- Tabulka 4. Nejvyšší a nejnižší hodnoty dílčích komponent ukazatele FTP regionálních ekonomik ČR v roce 1991**
- Tabulka 5. Celkové hodnocení úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik ČR pro rok 1991**
- Tabulka 6. Nejvyšší a nejnižší hodnoty dílčích komponent ukazatele FTP regionálních ekonomik ČR v roce 2001**
- Tabulka 7. Celkové hodnocení úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik ČR pro rok 2001**
- Tabulka 8. Nejvyšší a nejnižší hodnoty dílčích komponent ukazatele FTP regionálních ekonomik ČR v roce 2011**
- Tabulka 9. Celkové hodnocení úspěšnosti/neúspěšnosti regionálních ekonomik ČR pro rok 2011**
- Tabulka 10. Nejvyšší a nejnižší hodnoty vývoje dílčích komponent FTP regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**
- Tabulka 11. Pozitivní změna a transformační úspěšnost regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**
- Tabulka 12. Herfidahl-Hirschmanův index (HHI) specializace průmyslu v regionálních ekonomikách ČR 1991, 2001 a 2011**
- Tabulka 13. Krugmanův index (KI) odlišnosti regionálních ekonomik ČR od národní ekonomiky v letech 1991, 2001 a 2011**
- Tabulka 14. Index strukturální změny (ISZ) regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**
- Tabulka 15. Nejvyšší a nejnižší hodnoty ukazatelů firemního prostředí na úrovni regionálních ekonomik ČR za rok 2011**
- Tabulka 16. Hodnoty Spearmanova koeficientu pořadové korelace pro ukazatel funkčnosti trhu práce (FTP) a strukturálních ukazatelů regionálních ekonomik ČR za rok 2011**
- Tabulka 17. Seznam proměnných využitých pro regresní analýzu**
- Tabulka 18. Funkčnost trhu práce regionálních ekonomik ČR (vysvětlovaná proměnná ukazatel FTP) a její vysvětlující proměnné v roce 2011**
- Tabulka 19. Vstupní problematické aspekty transformace ekonomiky Plzně**
- Tabulka 20. Vybrané charakteristiky regionální ekonomiky Plzně v letech 1991 a 2011**
- Tabulka 21. 5 největších průmyslových firem v roce 1991 a 2011 v okrese Plzeň-město**
- Tabulka 22. Expertní hodnocení faktorů ekonomické transformace Plzně**
- Tabulka 23. Expertní hodnocení významu aktérů ekonomické transformace Plzně**
- Tabulka 24. Nástroje ekonomické transformace Plzně**
- Tabulka 25. Vstupní problematické aspekty transformace ekonomiky Ústí nad Labem**
- Tabulka 26. Vybrané charakteristiky regionální ekonomiky Ústí nad Labem v letech 1991 a 2011**

**Tabulka 27. 5 největších průmyslových firem v roce 1991 a 2011 v okrese Ústí nad Labem**

**Tabulka 28. Přehled nejvýznamnějších přímých zahraničních investic v regionální ekonomice Ústí nad Labem**

**Tabulka 29. Expertní hodnocení faktorů ekonomické transformace Ústí nad Labem**

**Tabulka 30. Expertní hodnocení významu aktérů ekonomické transformace Ústí nad Labem**

**Tabulka 31. Nástroje ekonomické transformace Ústí nad Labem**



## **Seznam obrázků**

**Obrázek 1. Komplexita a agregace struktur v (regionální) ekonomice**

**Obrázek 2. Schéma vývojové technologické a odvětvové transformace regionální ekonomiky**

**Obrázek 3. Konceptualizace leadershipu jako faktoru úspěchu transformace regionální ekonomiky**

**Obrázek 4. Vývoj podílu průmyslu na celkové zaměstnanosti ve vybraných státech Evropy**

**Obrázek 5. Vybrané tradičně průmyslové ekonomiky v Evropě v roce 2015**

**Obrázek 6. Regionální ekonomiky v ČR z pohledu funkčnosti trhu práce pro rok 1991**

**Obrázek 7. Regionální ekonomiky v ČR z pohledu funkčnosti trhu práce pro rok 2001**

**Obrázek 8. Regionální ekonomiky v ČR z pohledu funkčnosti trhu práce pro rok 2011**

**Obrázek 9. Celková transformační úspěšnost regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**

**Obrázek 10. Celkové hodnocení transformačního procesu Plzně interními a externími experty**

**Obrázek 11. Celkové hodnocení transformačního procesu Ústí nad Labem interními a externími experty**

**Obrázek 12. Půdorys ekonomické transformace a hybatelé změny regionálních ekonomik**

## **Seznam příloh**

**Příloha 1. Hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) a jeho dílčích komponent v okresech ČR v roce 1991**

**Příloha 2. Hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) a jeho dílčích komponent v okresech ČR v roce 2001**

**Příloha 3. Hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) a jeho dílčích komponent v okresech ČR v roce 2011**

**Příloha 4. Vývoj dílčích komponent FTP mezi roky 1991 a 2011 v okresech ČR**

**Příloha 5. Pozitivní změna a transformační úspěšnost regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**

**Příloha 6. Herfindahl-Hirschmanův index (HHI), Krugmanův index (KI) a index strukturální změny (ISZ) v okresech ČR v letech 1991, 2001 a 2011**

**Příloha 7. Ukazatele firemního prostředí v okresech ČR ke konci roku 2011 (%)**

**Příloha 9. Seznam respondentů realizovaných expertních rozhovorů**

**Příloha 1. Hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) a jeho dílčích komponent v okresech ČR v roce 1991**

Kraj	Okres	RNPM	PVPM	MN	SNPP	FTP
Hl. město Praha	Praha	1,12	19,58	1,16	0,75	<b>9,61</b>
Středočeský	Benešov	0,94	6,41	3,20	7,19	<b>0,44</b>
	Beroun	0,93	5,89	3,45	4,07	<b>0,29</b>
	Kladno	0,91	6,50	4,72	2,16	<b>-0,09</b>
	Kolín	0,95	6,36	3,49	7,86	<b>0,36</b>
	Kutná Hora	0,95	6,60	3,43	5,13	<b>0,73</b>
	Mělník	0,91	6,40	2,90	3,08	<b>0,65</b>
	Mladá Boleslav	0,97	6,17	2,16	2,12	<b>1,62</b>
	Nymburk	0,90	6,17	5,22	5,40	<b>-0,90</b>
	Praha-východ	0,76	9,69	1,63	1,06	<b>1,47</b>
	Praha-západ	0,61	8,97	4,24	2,87	<b>-1,84</b>
	Příbram	0,96	7,82	9,12	8,32	<b>-1,95</b>
	Rakovník	0,94	6,03	4,25	9,58	<b>-0,51</b>
Jihočeský	České Budějovice	1,05	10,6	2,75	3,33	<b>3,98</b>
	Český Krumlov	0,97	6,63	5,34	6,68	<b>-0,24</b>
	Jindřichův Hradec	0,96	6,40	5,62	9,34	<b>-0,76</b>
	Písek	0,95	8,24	4,71	6,66	<b>0,57</b>
	Prachatice	0,94	6,99	4,06	2,99	<b>0,69</b>
	Strakonice	0,98	6,96	4,99	16,66	<b>-0,72</b>
	Tábor	0,96	9,03	4,47	17,70	<b>0,16</b>
Plzeňský	Domažlice	0,95	5,97	2,43	4,02	<b>1,05</b>
	Klatovy	0,97	7,03	4,52	8,64	<b>0,24</b>
	Plzeň-město	1,21	11,9	2,71	2,73	<b>6,24</b>
	Plzeň-jih	0,71	5,34	1,96	1,98	<b>-1,12</b>
	Plzeň-sever	0,76	5,71	2,70	2,06	<b>-0,93</b>
	Rokycany	0,90	6,89	4,60	7,32	<b>-0,44</b>
	Tachov	0,97	6,91	7,07	13,66	<b>-1,58</b>
Karlovarský	Cheb	0,96	6,27	2,19	0,97	<b>1,70</b>
	Karlovy Vary	0,96	6,89	0,84	0,62	<b>2,75</b>
	Sokolov	1,01	5,02	2,92	2,12	<b>1,19</b>
Ústecký	Děčín	0,98	4,66	4,59	10,82	<b>-0,95</b>
	Chomutov	0,92	5,08	4,77	7,19	<b>-1,17</b>
	Litoměřice	0,95	5,86	4,59	5,82	<b>-0,31</b>
	Louny	0,95	6,43	6,08	10,84	<b>-1,24</b>
	Most	1,08	5,79	3,16	1,96	<b>2,04</b>
	Teplice	0,96	5,20	4,40	3,54	<b>-0,15</b>
	Ústí nad Labem	1,03	8,15	3,38	1,74	<b>2,52</b>
Liberecký	Česká Lípa	1,01	6,10	3,91	4,16	<b>0,93</b>
	Jablonec nad Nisou	1,00	7,12	3,60	2,83	<b>1,54</b>
	Liberec	0,97	8,78	4,12	7,05	<b>1,28</b>
	Semily	0,98	6,19	2,55	2,87	<b>1,49</b>

Kraj	Okres	RNPM	PVPM	MN	SNPP	FTP
Královéhradecký	Hradec Králové	1,03	11,33	3,00	3,05	<b>3,98</b>
	Jičín	0,95	6,65	5,19	8,99	<b>-0,49</b>
	Náchod	0,96	6,09	4,38	5,77	<b>0,04</b>
	Rychnov nad Kněžnou	0,96	6,38	4,54	5,82	<b>0,08</b>
	Trutnov	1,00	5,94	3,39	2,96	<b>1,13</b>
Pardubický	Chrudim	0,94	6,10	4,03	4,79	<b>0,10</b>
	Pardubice	1,00	9,48	2,96	4,16	<b>2,77</b>
	Svitavy	0,95	5,90	5,74	13,28	<b>-1,57</b>
	Ústí nad Orlicí	1,00	6,03	6,56	14,53	<b>-1,54</b>
Vysočina	Havlíčkův Brod	0,97	6,20	3,60	13,95	<b>-0,16</b>
	Jihlava	1,00	7,22	7,34	24,10	<b>-2,34</b>
	Pelhřimov	0,96	6,20	4,11	6,28	<b>0,15</b>
	Třebíč	0,96	7,31	8,80	66,08	<b>-7,36</b>
	Žďár nad Sázavou	0,95	7,02	5,75	60,24	<b>-5,37</b>
Jihomoravský	Blansko	0,93	7,12	4,37	11,65	<b>-0,32</b>
	Brno-město	1,23	16,90	2,41	2,18	<b>8,80</b>
	Brno-venkov	0,69	7,22	4,92	26,88	<b>-4,37</b>
	Břeclav	0,87	6,63	7,38	18,76	<b>-3,36</b>
	Hodonín	0,94	6,29	5,42	17,45	<b>-1,71</b>
	Vyškov	0,82	8,61	7,03	11,50	<b>-2,22</b>
	Znojmo	0,92	6,09	7,65	27,89	<b>-4,14</b>
Olomoucký	Jeseník	0,87	6,31	8,80	17,95	<b>-4,21</b>
	Olomouc	1,02	10,60	3,96	6,92	<b>2,67</b>
	Prostějov	0,90	7,21	5,71	8,34	<b>-0,96</b>
	Přerov	0,97	7,97	6,96	13,30	<b>-1,11</b>
	Šumperk	1,01	6,83	8,20	14,85	<b>-1,94</b>
Zlínský	Kroměříž	0,95	7,38	6,55	20,01	<b>-1,96</b>
	Uherské Hradiště	0,89	7,28	3,75	8,86	<b>-0,05</b>
	Vsetín	0,97	7,83	7,80	14,94	<b>-1,74</b>
	Zlín	1,04	8,54	1,97	4,31	<b>3,31</b>
Moravskoslezský	Bruntál	0,99	6,09	8,11	17,44	<b>-2,71</b>
	Frýdek-Místek	0,90	7,67	6,40	5,65	<b>-0,91</b>
	Karviná	0,90	6,63	7,52	6,51	<b>-2,07</b>
	Nový Jičín	0,93	7,02	6,13	11,47	<b>-1,31</b>
	Opava	0,77	7,85	7,40	9,98	<b>-3,05</b>
	Ostrava-město	1,28	10,61	4,28	4,95	<b>5,30</b>
Celkem ČR		0,99	0,99	9,52	4,13	

Vysvětlivky: RNPM – relativní nabídka pracovních míst; PVPM – podíl vysokoškoláků na pracovních místech; MN – míra nezaměstnanosti; SNPP – soulad nabídky a poptávky práce; FTP – funkčnost trhu práce

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991, MPSV 1992; vlastní výpočty

**Příloha 2. Hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) a jeho dílčích komponent v okresech ČR v roce 2001**

Kraj	Okres	RNPM	PVPM	MDN	SNPP	FTP
Hl. město Praha	Praha	1,24	23,83	0,82	2,82	<b>9,46</b>
Středočeský	Benešov	0,90	8,31	0,47	1,61	<b>1,30</b>
	Beroun	0,88	8,05	1,48	4,28	<b>0,30</b>
	Kladno	0,76	8,89	3,76	7,83	<b>-1,83</b>
	Kolín	0,85	8,48	3,35	8,78	<b>-1,04</b>
	Kutná Hora	0,90	9,28	4,46	16,64	<b>-1,55</b>
	Mělník	0,86	8,50	2,46	7,93	<b>-0,47</b>
	Mladá Boleslav	1,10	8,47	0,91	1,50	<b>3,08</b>
	Nymburk	0,82	8,83	2,97	3,76	<b>-0,60</b>
	Praha-východ	0,82	12,49	0,53	1,50	<b>1,98</b>
	Praha-západ	0,71	11,49	0,51	1,08	<b>0,64</b>
	Příbram	0,90	9,14	2,67	3,54	<b>0,45</b>
	Rakovník	0,90	8,24	2,39	17,43	<b>-1,00</b>
Jihočeský	České Budějovice	1,09	13,80	0,75	12,27	<b>3,84</b>
	Český Krumlov	0,92	7,66	2,69	8,41	<b>-0,38</b>
	Jindřichův Hradec	0,95	8,30	1,31	8,48	<b>0,75</b>
	Písek	0,92	10,05	2,19	5,74	<b>0,93</b>
	Prachatice	0,93	8,22	1,50	5,86	<b>0,73</b>
	Strakonice	0,97	8,92	2,16	4,94	<b>1,06</b>
	Tábor	0,96	10,68	0,95	3,73	<b>2,23</b>
Plzeňský	Domažlice	0,94	7,02	1,36	3,02	<b>0,68</b>
	Klatovy	0,96	8,71	2,10	4,12	<b>1,03</b>
	Plzeň-město	1,21	15,80	2,58	5,39	<b>5,39</b>
	Plzeň-jih	0,76	6,69	1,19	5,00	<b>-1,21</b>
	Plzeň-sever	0,70	6,57	1,50	5,59	<b>-2,00</b>
	Rokycany	0,87	8,11	2,79	16,23	<b>-1,39</b>
	Tachov	1,02	6,54	3,40	6,57	<b>0,12</b>
Karlovarský	Cheb	0,97	7,36	1,01	4,54	<b>1,14</b>
	Karlovy Vary	0,99	8,77	3,45	12,84	<b>-0,03</b>
	Sokolov	0,92	6,12	3,64	14,65	<b>-1,83</b>
Ústecký	Děčín	0,92	6,63	5,81	8,22	<b>-2,02</b>
	Chomutov	0,90	7,05	7,37	25,41	<b>-4,32</b>
	Litoměřice	0,94	8,27	4,82	16,14	<b>-1,64</b>
	Louny	0,89	7,91	7,50	22,32	<b>-3,93</b>
	Most	1,04	8,14	11,99	50,98	<b>-7,03</b>
	Teplice	0,95	7,45	8,09	43,72	<b>-5,76</b>
	Ústí nad Labem	1,02	11,07	6,61	19,22	<b>-0,94</b>
Liberecký	Česká Lípa	0,97	7,38	1,87	7,38	<b>0,46</b>
	Jablonec nad Nisou	0,97	9,48	1,56	7,50	<b>1,29</b>
	Liberec	0,97	11,61	2,55	8,44	<b>1,49</b>
	Semily	0,97	8,37	1,85	2,57	<b>1,31</b>

Kraj	Okres	RNPM	PVPM	MDN	SNPP	FTP
Královéhradecký	Hradec Králové	1,06	14,84	1,75	3,49	<b>4,28</b>
	Jičín	0,92	8,66	1,64	4,76	<b>0,75</b>
	Náchod	0,97	8,05	1,26	4,41	<b>1,24</b>
	Rychnov nad Kněžnou	0,95	8,64	1,00	7,07	<b>1,13</b>
	Trutnov	1,02	7,84	2,06	4,88	<b>1,30</b>
Pardubický	Chrudim	0,89	8,56	2,77	8,88	<b>-0,37</b>
	Pardubice	1,02	12,24	1,42	4,77	<b>3,03</b>
	Svitavy	0,92	8,70	4,22	8,12	<b>-0,67</b>
	Ústí nad Orlicí	1,03	8,13	2,41	9,13	<b>0,93</b>
Vysočina	Havlíčkův Brod	0,95	8,54	1,87	10,16	<b>0,45</b>
	Jihlava	1,04	9,29	1,76	3,51	<b>2,17</b>
	Pelhřimov	0,95	7,98	0,49	3,27	<b>1,46</b>
	Třebíč	0,95	10,33	4,07	12,57	<b>-0,18</b>
	Žďár nad Sázavou	0,94	10,19	2,12	6,61	<b>1,11</b>
Jihomoravský	Blansko	0,91	10,05	2,38	7,27	<b>0,63</b>
	Brno-město	1,32	21,96	3,31	11,92	<b>7,64</b>
	Brno-venkov	0,71	9,48	2,21	14,00	<b>-2,01</b>
	Břeclav	0,89	8,56	3,20	22,03	<b>-1,76</b>
	Hodonín	0,93	8,94	5,34	20,56	<b>-2,08</b>
	Vyškov	0,82	11,62	3,22	19,26	<b>-1,15</b>
	Znojmo	0,90	8,58	3,91	21,88	<b>-1,95</b>
Olomoucký	Jeseník	0,94	8,70	4,65	13,74	<b>-1,14</b>
	Olomouc	1,06	14,62	4,32	14,39	<b>2,00</b>
	Prostějov	0,93	10,13	3,68	3,90	<b>0,58</b>
	Přerov	0,98	11,14	5,76	20,16	<b>-1,03</b>
	Šumperk	0,94	9,41	4,70	19,12	<b>-1,44</b>
Zlínský	Kroměříž	0,95	10,44	3,62	8,17	<b>0,45</b>
	Uherské Hradiště	0,93	10,09	2,10	13,74	<b>0,39</b>
	Vsetín	0,98	10,77	3,85	10,08	<b>0,57</b>
	Zlín	1,08	11,63	2,27	16,12	<b>1,94</b>
Moravskoslezský	Bruntál	0,93	8,42	6,86	34,08	<b>-4,17</b>
	Frýdek-Místek	0,94	11,03	5,42	33,48	<b>-2,54</b>
	Karviná	0,87	9,65	9,66	48,98	<b>-6,96</b>
	Nový Jičín	0,92	9,99	5,59	28,53	<b>-2,64</b>
	Opava	0,86	10,76	4,24	34,17	<b>-2,90</b>
	Ostrava-město	1,20	15,88	7,97	35,89	<b>0,24</b>
Celkem ČR		1,00	12,84	3,30	8,87	

Vysvětlivky: RNPM – relativní nabídka pracovních míst; PVPM – podíl vysokoškoláků na pracovních místech; MN – míra nezaměstnanosti; SNPP – soulad nabídky a poptávky práce; FTP – funkčnost trhu práce

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 2001, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty

**Příloha 3. Hodnoty ukazatele funkčnosti trhu práce (FTP) a jeho dílčích komponent v okresech ČR v roce 2011**

Kraj	Okres	RNPM	PVPM	MDN	SNPP	FTP
Hl. město Praha	Praha	1,32	38,92	1,04	4,36	<b>10,21</b>
Středočeský	Benešov	0,76	15,03	1,17	8,53	<b>1,08</b>
	Beroun	0,75	15,90	2,35	8,40	<b>0,47</b>
	Kladno	0,67	17,33	3,81	29,49	<b>-2,45</b>
	Kolín	0,87	14,41	3,31	20,16	<b>-0,65</b>
	Kutná Hora	0,84	15,48	3,09	16,70	<b>-0,19</b>
	Mělník	0,71	14,35	3,03	11,80	<b>-0,86</b>
	Mladá Boleslav	1,05	16,40	1,53	6,20	<b>3,28</b>
	Nymburk	0,69	15,03	3,92	12,72	<b>-1,45</b>
	Praha-východ	0,79	18,82	0,56	4,53	<b>2,74</b>
	Praha-západ	0,57	23,24	0,74	12,47	<b>1,48</b>
	Příbram	0,84	15,32	3,77	23,20	<b>-1,20</b>
	Rakovník	0,85	14,00	2,89	28,43	<b>-1,26</b>
Jihočeský	České Budějovice	1,09	24,81	1,39	7,23	<b>5,24</b>
	Český Krumlov	0,88	13,59	3,22	16,20	<b>-0,35</b>
	Jindřichův Hradec	0,90	14,56	1,68	21,85	<b>0,50</b>
	Písek	0,87	17,04	1,68	19,77	<b>1,00</b>
	Prachatice	0,89	14,77	1,25	11,62	<b>1,56</b>
	Strakonice	0,93	15,76	3,68	10,33	<b>0,61</b>
	Tábor	0,96	16,78	3,45	24,85	<b>-0,04</b>
Plzeňský	Domažlice	0,86	12,20	3,25	11,25	<b>-0,35</b>
	Klatovy	0,91	15,03	2,80	9,92	<b>0,92</b>
	Plzeň-město	1,30	25,65	1,80	5,38	<b>6,74</b>
	Plzeň-jih	0,71	12,33	1,79	8,06	<b>-0,17</b>
	Plzeň-sever	0,60	11,64	1,90	16,36	<b>-1,79</b>
	Rokycany	0,81	12,16	1,72	25,71	<b>-0,94</b>
	Tachov	0,84	11,81	4,58	16,36	<b>-1,86</b>
Karlovarský	Cheb	0,89	13,14	2,65	11,87	<b>0,36</b>
	Karlovy Vary	0,98	15,95	4,13	13,32	<b>0,50</b>
	Sokolov	0,79	11,73	5,40	30,19	<b>-3,90</b>
Ústecký	Děčín	0,87	12,83	6,26	49,66	<b>-5,29</b>
	Chomutov	0,89	13,78	5,66	30,30	<b>-2,99</b>
	Litoměřice	0,78	16,47	3,74	19,95	<b>-1,07</b>
	Louny	0,84	14,33	5,18	30,37	<b>-2,89</b>
	Most	0,93	15,84	7,26	32,09	<b>-3,42</b>
	Teplice	0,85	15,34	5,51	39,42	<b>-3,52</b>
	Ústí nad Labem	1,04	22,03	6,15	20,20	<b>0,27</b>
Liberecký	Česká Lípa	0,85	13,81	4,15	16,30	<b>-1,10</b>
	Jablonec nad Nisou	0,83	18,32	3,30	13,12	<b>0,47</b>
	Liberec	0,98	21,80	3,48	10,45	<b>2,33</b>
	Semily	0,90	15,28	3,46	17,34	<b>-0,15</b>

Kraj	Okres	RNPM	PVPM	MDN	SNPP	FTP
Královéhradecký	Hradec Králové	1,08	25,36	1,92	9,19	<b>4,81</b>
	Jičín	0,84	15,68	2,28	19,04	<b>0,21</b>
	Náchod	0,89	14,77	2,06	18,94	<b>0,46</b>
	Rychnov nad Kněžnou	0,87	14,90	1,31	26,32	<b>0,21</b>
	Trutnov	0,93	15,24	3,05	13,40	<b>0,66</b>
Pardubický	Chrudim	0,80	16,11	2,86	12,91	<b>0,13</b>
	Pardubice	1,02	21,90	1,48	5,60	<b>4,26</b>
	Svitavy	0,90	14,95	4,77	11,58	<b>-0,51</b>
	Ústí nad Orlicí	0,97	14,68	3,13	10,29	<b>1,02</b>
Vysočina	Havlíčkův Brod	0,91	14,26	3,31	23,13	<b>-0,64</b>
	Jihlava	1,11	17,85	2,81	24,64	<b>1,60</b>
	Pelhřimov	1,01	12,83	1,34	10,80	<b>1,97</b>
	Třebíč	0,92	17,03	5,04	70,01	<b>-4,93</b>
	Žďár nad Sázavou	0,98	15,98	4,03	31,59	<b>-0,98</b>
Jihomoravský	Blansko	0,81	17,42	3,39	25,20	<b>-0,86</b>
	Brno-město	1,45	36,89	3,44	25,57	<b>7,35</b>
	Brno-venkov	0,70	17,19	2,46	9,69	<b>0,23</b>
	Břeclav	0,84	15,59	3,87	36,27	<b>-2,24</b>
	Hodonín	0,86	15,28	6,32	41,23	<b>-4,20</b>
	Vyškov	0,78	17,96	2,77	24,85	<b>-0,52</b>
	Znojmo	0,79	15,64	4,34	21,63	<b>-1,71</b>
Olomoucký	Jeseník	0,90	16,62	5,50	48,51	<b>-3,70</b>
	Olomouc	1,08	24,80	3,56	47,06	<b>0,56</b>
	Prostějov	0,82	18,55	4,07	36,07	<b>-1,92</b>
	Řerov	0,93	18,48	5,53	26,50	<b>-1,29</b>
	Šumperk	0,97	15,97	5,37	31,81	<b>-1,88</b>
Zlínský	Kroměříž	0,90	16,93	4,36	33,59	<b>-1,71</b>
	Uherské Hradiště	1,02	16,27	3,39	25,93	<b>0,21</b>
	Vsetín	0,96	18,50	4,45	16,88	<b>0,35</b>
	Zlín	1,07	22,08	2,80	12,59	<b>3,27</b>
Moravskoslezský	Bruntál	0,90	15,33	7,43	39,77	<b>-4,48</b>
	Frýdek-Místek	0,93	18,70	2,79	18,75	<b>1,12</b>
	Karviná	0,78	17,51	6,60	23,04	<b>-2,89</b>
	Nový Jičín	0,92	17,78	3,45	14,52	<b>0,80</b>
	Opava	0,78	20,73	4,25	25,74	<b>-1,01</b>
	Ostrava-město	1,29	28,04	5,36	11,92	<b>4,36</b>
Celkem ČR		0,99	21,44	3,23	14,21	

Vysvětlivky: RNPM – relativní nabídka pracovních míst; PVPM – podíl vysokoškoláků na pracovních místech; MN – míra nezaměstnanosti; SNPP – soulad nabídky a poptávky práce; FTP – funkčnost trhu práce

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 2011, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty



**Příloha 4. Vývoj dílčích komponent FTP mezi roky 1991 a 2011 v okresech ČR**

Kraj	Okres	Index RNPM 2011/1991	Rozdíl PVPM 2011-1991 (% body)	Rozdíl MN 2011-1991 (% body)	Rozdíl SNPP 2011-1991 (počet)
Hl. město Praha	Praha	1,18	19,33	2,98	3,62
Středočeský	Benešov	0,81	8,62	2,45	1,34
	Beroun	0,81	10,01	3,38	4,34
	Kladno	0,73	10,84	4,43	27,32
	Kolín	0,91	8,05	6,53	12,29
	Kutná Hora	0,88	8,87	5,88	11,56
	Mělník	0,78	7,95	5,36	8,72
	Mladá Boleslav	1,09	10,22	2,52	4,09
	Nymburk	0,77	8,86	4,92	7,32
	Praha-východ	1,03	9,13	1,87	3,47
	Praha-západ	0,94	14,27	-0,32	9,59
	Příbram	0,88	7,50	1,09	14,87
	Rakovník	0,91	7,96	4,30	18,85
Jihočeský	České Budějovice	1,03	14,21	3,38	3,90
	Český Krumlov	0,91	6,96	4,65	9,51
	Jindřichův Hradec	0,94	8,17	1,80	12,51
	Písek	0,92	8,80	2,76	13,11
	Prachatice	0,94	7,78	2,57	8,64
	Strakonice	0,95	8,79	4,57	-6,33
	Tábor	1,00	7,74	5,11	7,15
Plzeňský	Domažlice	0,91	6,23	5,75	7,23
	Klatovy	0,93	8,00	4,29	1,28
	Plzeň-město	1,07	13,75	3,42	2,65
	Plzeň-jih	0,99	6,99	4,06	6,08
	Plzeň-sever	0,79	5,93	4,36	14,30
	Rokycany	0,90	5,28	1,35	18,39
	Tachov	0,86	4,90	3,03	2,70
Karlovarský	Cheb	0,93	6,87	5,92	10,90
	Karlovy Vary	1,02	9,07	9,02	12,70
	Sokolov	0,78	6,71	9,81	28,07
Ústecký	Děčín	0,88	8,17	9,72	38,84
	Chomutov	0,97	8,69	8,56	23,11
	Litoměřice	0,82	10,61	5,78	14,13
	Louny	0,88	7,90	7,01	19,53
	Most	0,87	10,05	12,61	30,12
	Teplice	0,89	10,14	8,43	35,88
	Ústí nad Labem	1,01	13,88	10,00	18,46
Liberecký	Česká Lípa	0,84	7,71	7,83	12,14
	Jablonec nad Nisou	0,83	11,20	5,49	10,29
	Liberec	1,02	13,02	5,24	3,40

Kraj	Okres	Index RNPM 2011/1991	Rozdíl PVPM 2011-1991 (% body)	Rozdíl MN 2011-1991 (% body)	Rozdíl SNPP 2011-1991 (počet)
	Semily	0,91	9,09	6,83	14,47
Královéhradecký	Hradec Králové	1,05	14,03	4,42	6,14
	Jičín	0,88	9,03	2,62	10,04
	Náchod	0,93	8,68	3,31	13,17
	Rychnov nad Kněžnou	0,90	8,52	1,16	20,50
	Trutnov	0,93	9,30	6,22	10,45
Pardubický	Chrudim	0,85	10,02	5,81	8,12
	Pardubice	1,02	12,42	3,42	1,43
	Svitavy	0,95	9,05	6,06	-1,70
	Ústí nad Orlicí	0,97	8,65	1,88	-4,25
Vysočina	Havlíčkův Brod	0,94	8,06	5,44	9,18
	Jihlava	1,11	10,63	1,20	0,53
	Pelhřimov	1,05	6,63	2,05	4,53
	Třebíč	0,97	9,72	3,98	3,93
	Žďár nad Sázavou	1,02	8,95	4,45	-28,65
Jihomoravský	Blansko	0,87	10,30	4,66	13,55
	Brno-město	1,17	19,99	6,07	23,39
	Brno-venkov	1,02	9,96	2,74	-17,19
	Břeclav	0,97	8,96	3,88	17,52
	Hodonín	0,91	8,99	9,41	23,78
	Vyškov	0,96	9,35	2,11	13,35
	Znojmo	0,86	9,55	6,44	-6,26
Olomoucký	Jeseník	1,04	10,30	8,98	30,56
	Olomouc	1,06	14,20	6,38	40,14
	Prostějov	0,90	11,34	4,88	27,74
	Přerov	0,97	10,51	5,33	13,19
	Šumperk	0,96	9,14	5,16	16,96
Zlínský	Kroměříž	0,94	9,55	4,54	13,59
	Uherské Hradiště	1,14	8,99	5,74	17,07
	Vsetín	0,99	10,67	3,20	1,94
	Zlín	1,03	13,55	6,11	8,28
Moravskoslezský	Bruntál	0,91	9,24	9,13	22,33
	Frýdek-Místek	1,04	11,02	2,26	13,10
	Karviná	0,88	10,88	6,25	16,53
	Nový Jičín	1,00	10,76	3,25	3,05
	Opava	1,01	12,88	3,55	15,77
	Ostrava-město	1,01	17,42	7,74	6,97
Celkem ČR		1,00	11,92	4,78	9,63

Vysvětlivky: RNPM – relativní nabídka pracovních míst; PVPM – podíl vysokoškoláků na pracovních místech; MN – míra nezaměstnanosti; SNPP – soulad nabídky a poptávky práce. Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991 a 2011, MPSV 1992, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty

**Příloha 5. Pozitivní změna a transformační úspěšnost regionálních ekonomik ČR mezi roky 1991 a 2011**

Kraj	Okres	Pozitivní změna		Transformační úspěšnost	
		Hodnota	Pořadí okresů	Hodnota	Pořadí okresů
Hl. město Praha	Praha	7,48	1	17,69	1
Středočeský	Benešov	-0,02	35	1,06	26
	Beroun	-0,17	38	0,31	31
	Kladno	-3,20	71	-5,65	68
	Kolín	-1,77	63	-2,42	55
	Kutná Hora	-1,44	57	-1,63	49
	Mělník	-2,42	66	-3,28	61
	Mladá Boleslav	3,35	9	6,64	8
	Nymburk	-1,92	64	-3,38	63
	Praha-východ	2,63	13	5,37	10
	Praha-západ	3,80	8	5,28	12
	Příbram	-0,36	43	-1,56	47
	Rakovník	-1,51	58	-2,78	59
	Jihočeský	České Budějovice	3,80	7	9,04
Český Krumlov		-1,15	51	-1,50	46
Jindřichův Hradec		0,43	27	0,94	28
Písek		0,09	33	1,09	25
Prachatice		0,39	28	1,95	22
Strakonice		1,38	22	1,99	21
Tábor		0,10	32	0,06	35
Plzeňský	Domažlice	-1,65	60	-2,00	53
	Klatovy	0,36	29	1,28	23
	Plzeň-město	4,15	6	10,89	3
	Plzeň-jih	0,32	30	0,15	34
	Plzeň-sever	-3,12	69	-4,91	67
	Rokycany	-1,36	54	-2,30	54
	Tachov	-1,16	52	-3,02	60
Karlovarský	Cheb	-1,62	59	-1,26	44
	Karlovy Vary	-1,24	53	-0,74	41
	Sokolov	-6,46	77	-10,36	76
Ústecký	Děčín	-5,71	76	-11,00	77
	Chomutov	-2,71	67	-5,70	69
	Litoměřice	-1,66	61	-2,73	58
	Louny	-3,00	68	-5,90	71
	Most	-5,59	75	-9,01	75
	Teplice	-4,12	74	-7,64	72
	Ústí nad Labem	-0,55	44	-0,28	39
	Česká Lípa	-3,15	70	-4,24	65
Liberecký	Jablonec nad Nisou	-0,94	49	-0,47	40
	Liberec	2,49	14	4,82	13

	Semily	-1,67	62	-1,81	51
Kraj	Okres	Pozitivní změna		Transformační úspěšnost	
		Hodnota	Pořadí okresů	Hodnota	Pořadí okresů
Královéhradecký	Hradec Králové	3,28	10	8,10	5
	Jičín	0,08	34	0,29	32
	Náchod	-0,15	37	0,31	30
	Rychnov nad Kněžnou	-0,25	41	-0,04	37
	Trutnov	-0,78	48	-0,12	38
Pardubický	Chrudim	-1,04	50	-0,91	42
	Pardubice	3,22	11	7,47	6
	Svitavy	0,51	26	0,00	36
	Ústí nad Orlicí	2,48	15	3,50	16
Vysočina	Havlíčkův Brod	-0,75	46	-1,39	45
	Jihlava	4,55	3	6,15	9
	Pelhřimov	1,77	21	3,74	15
	Třebíč	1,22	23	-3,71	64
	Žďár nad Sázavou	4,32	4	3,33	18
Jihomoravský	Blansko	-0,75	47	-1,61	48
	Brno-město	4,60	2	11,94	2
	Brno-venkov	4,26	5	4,50	14
	Břeclav	-0,21	40	-2,45	56
	Hodonín	-3,62	73	-7,81	74
	Vyškov	0,94	24	0,42	29
	Znojmo	-0,09	36	-1,80	50
Olomoucký	Jeseník	-2,19	65	-5,89	70
	Olomouc	-0,32	42	0,23	33
	Prostějov	-1,38	55	-3,30	62
	Přerov	0,12	31	-1,17	43
	Šumperk	-0,67	45	-2,55	57
Zlínský	Kroměříž	-0,17	39	-1,88	52
	Uherské Hradiště	0,93	25	1,14	24
	Vsetín	2,32	17	2,67	20
	Zlín	2,05	19	5,31	11
Moravskoslezský	Bruntál	-3,28	72	-7,75	73
	Frýdek-Místek	2,35	16	3,48	17
	Karviná	-1,39	56	-4,28	66
	Nový Jičín	2,30	18	3,10	19
	Opava	1,95	20	0,94	27
	Ostrava-město	2,67	12	7,03	7

Vysvětlivky: celková změna – součet standardizovaných hodnot vývoje dílčích komponent FTP mezi roky 1991 a 2011; transformační úspěšnost – součet celkové změny a hodnot FTP pro rok 2011

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991 a 2011, MPSV 1992, MPSV – Integrovaný portál; vlastní výpočty

**Příloha 6. Herfindahl-Hirschmanův index (HHI), Krugmanův index (KI) a index strukturální změny (ISZ) v okresech ČR v letech 1991, 2001 a 2011**

Kraj	Okres	HHI			KI			ISZ		
		1991	2001	2011	1991	2001	2011	01/91	11/01	11/91
Hl. město Praha	Praha	0,21	0,12	0,13	0,20	0,21	0,19	0,20	0,11	0,20
Středočeský	Benešov	0,20	0,14	0,15	0,19	0,15	0,12	0,16	0,42	0,23
	Beroun	0,25	0,13	0,19	0,31	0,15	0,17	0,43	0,41	0,35
	Kladno	0,32	0,12	0,14	0,45	0,12	0,09	1,09	0,17	1,09
	Kolín	0,15	0,12	0,20	0,23	0,13	0,15	0,13	0,16	0,17
	Kutná Hora	0,18	0,14	0,13	0,26	0,14	0,12	0,22	0,16	0,31
	Mělník	0,30	0,20	0,16	0,47	0,30	0,19	0,37	0,15	0,52
	Mladá Boleslav	0,45	0,59	0,63	0,41	0,47	0,43	0,45	0,15	0,47
	Nymburk	0,24	0,11	0,13	0,17	0,13	0,10	0,36	0,13	0,27
	Praha-východ	0,33	0,17	0,20	0,22	0,13	0,11	0,46	0,10	0,40
	Praha-západ	0,26	0,13	0,11	0,31	0,12	0,11	0,26	0,10	0,36
	Příbram	0,22	0,12	0,13	0,20	0,07	0,07	0,32	0,10	0,29
	Rakovník	0,25	0,14	0,18	0,24	0,17	0,15	0,37	0,10	0,35
Jihočeský	České Budějovice	0,12	0,13	0,14	0,23	0,13	0,09	0,06	0,24	0,05
	Český Krumlov	0,24	0,12	0,12	0,26	0,16	0,12	0,27	0,23	0,30
	Jindřichův Hradec	0,20	0,13	0,13	0,24	0,17	0,08	0,17	0,18	0,34
	Písek	0,21	0,15	0,16	0,16	0,12	0,11	0,19	0,12	0,25
	Prachatice	0,20	0,12	0,13	0,23	0,19	0,16	0,25	0,10	0,30
	Strakonice	0,32	0,16	0,16	0,27	0,15	0,14	0,43	0,08	0,42
	Tábor	0,19	0,12	0,12	0,15	0,12	0,11	0,24	0,08	0,22
Plzeňský	Domažlice	0,26	0,13	0,15	0,18	0,18	0,15	0,29	0,22	0,40
	Klatovy	0,16	0,13	0,11	0,27	0,19	0,19	0,18	0,16	0,19
	Plzeň-město	0,45	0,17	0,18	0,34	0,15	0,11	0,99	0,11	1,00
	Plzeň-jih	0,19	0,12	0,17	0,23	0,17	0,19	0,17	0,12	0,17
	Plzeň-sever	0,17	0,12	0,12	0,29	0,20	0,13	0,29	0,11	0,21
	Rokycany	0,32	0,20	0,27	0,33	0,26	0,24	0,36	0,09	0,56
	Tachov	0,15	0,14	0,16	0,23	0,21	0,15	0,18	0,08	0,23
Karlovarský	Cheb	0,19	0,11	0,11	0,19	0,14	0,09	0,18	0,19	0,21
	Karlovy Vary	0,16	0,12	0,14	0,19	0,13	0,10	0,10	0,17	0,19
	Sokolov	0,24	0,13	0,12	0,41	0,29	0,22	0,56	0,08	0,72
Ústecký	Děčín	0,19	0,14	0,14	0,24	0,16	0,11	0,35	0,23	0,49
	Chomutov	0,19	0,12	0,14	0,40	0,20	0,16	0,29	0,19	0,34
	Litoměřice	0,14	0,13	0,12	0,33	0,18	0,12	0,13	0,16	0,14
	Louny	0,13	0,13	0,19	0,26	0,13	0,15	0,08	0,15	0,17
	Most	0,33	0,20	0,17	0,62	0,36	0,22	0,77	0,15	1,05
	Teplice	0,17	0,16	0,14	0,34	0,29	0,20	0,19	0,08	0,26
	Ústí nad Labem	0,14	0,14	0,14	0,34	0,18	0,12	0,18	0,07	0,24
Liberecký	Česká Lípa	0,21	0,14	0,16	0,28	0,28	0,20	0,35	0,26	0,40
	Jablonec nad Nisou	0,31	0,19	0,14	0,43	0,28	0,16	0,57	0,18	1,06
	Liberec	0,22	0,13	0,21	0,20	0,13	0,11	0,31	0,16	0,38

	Semily	0,18	0,13	0,11	0,29	0,22	0,17	0,31	0,09	0,47
Kraj	Okres	HHI			KI			ISZ		
		1991	2001	2011	1991	2001	2011	01/91	11/01	11/91
Královéhradecký	Hradec Králové	0,17	0,11	0,12	0,13	0,09	0,09	0,25	0,20	0,28
	Jičín	0,20	0,14	0,15	0,19	0,12	0,10	0,18	0,18	0,24
	Náchod	0,25	0,15	0,13	0,30	0,20	0,16	0,42	0,14	0,68
	Rychnov nad Kněžnou	0,16	0,16	0,25	0,13	0,17	0,20	0,12	0,09	0,29
	Trutnov	0,21	0,15	0,16	0,34	0,22	0,15	0,33	0,07	0,64
Pardubický	Chrudim	0,21	0,14	0,13	0,20	0,13	0,10	0,31	0,19	0,47
	Pardubice	0,19	0,14	0,18	0,35	0,18	0,16	0,28	0,12	0,25
	Svitavy	0,23	0,15	0,11	0,27	0,17	0,18	0,21	0,08	0,45
	Ústí nad Orlicí	0,22	0,15	0,17	0,25	0,20	0,18	0,16	0,06	0,24
Vysočina	Havlíčkův Brod	0,23	0,14	0,14	0,23	0,18	0,15	0,23	0,22	0,31
	Jihlava	0,19	0,14	0,23	0,19	0,19	0,18	0,19	0,18	0,32
	Pelhřimov	0,27	0,16	0,15	0,28	0,21	0,20	0,31	0,12	0,54
	Třebíč	0,24	0,14	0,13	0,27	0,20	0,13	0,30	0,07	0,40
	Žďár nad Sázavou	0,23	0,15	0,17	0,22	0,18	0,16	0,30	0,03	0,37
Jihomoravský	Blansko	0,42	0,16	0,15	0,37	0,22	0,14	1,19	0,34	1,54
	Brno-město	0,30	0,13	0,16	0,20	0,12	0,13	0,54	0,31	0,58
	Brno-venkov	0,18	0,13	0,14	0,13	0,12	0,12	0,26	0,29	0,30
	Břeclav	0,19	0,12	0,14	0,23	0,11	0,09	0,20	0,26	0,10
	Hodonín	0,14	0,13	0,11	0,25	0,18	0,16	0,17	0,20	0,21
	Vyškov	0,18	0,14	0,12	0,24	0,16	0,12	0,31	0,05	0,25
	Znojmo	0,17	0,12	0,11	0,24	0,15	0,12	0,12	0,03	0,15
Olomoucký	Jeseník	0,19	0,15	0,17	0,27	0,15	0,16	0,36	0,18	0,50
	Olomouc	0,25	0,15	0,16	0,25	0,10	0,06	0,43	0,13	0,43
	Prostějov	0,28	0,24	0,15	0,24	0,25	0,13	0,28	0,10	0,53
	Přerov	0,30	0,13	0,13	0,20	0,09	0,09	0,64	0,10	0,67
	Šumperk	0,17	0,13	0,16	0,24	0,15	0,16	0,24	0,08	0,23
Zlínský	Kroměříž	0,22	0,12	0,13	0,28	0,14	0,12	0,46	0,16	0,47
	Uherské Hradiště	0,41	0,14	0,16	0,33	0,18	0,17	1,04	0,07	1,06
	Vsetín	0,21	0,11	0,13	0,35	0,17	0,16	0,48	0,05	0,47
	Zlín	0,26	0,15	0,18	0,30	0,18	0,17	0,50	0,04	0,68
Moravskoslezský	Bruntál	0,17	0,14	0,14	0,25	0,19	0,13	0,16	0,26	0,31
	Frýdek-Místek	0,28	0,19	0,21	0,43	0,22	0,20	0,50	0,22	0,54
	Karviná	0,41	0,30	0,21	0,57	0,36	0,24	0,65	0,17	1,07
	Nový Jičín	0,40	0,24	0,31	0,34	0,23	0,25	0,68	0,13	0,49
	Opava	0,26	0,13	0,14	0,23	0,12	0,12	0,37	0,13	0,29
	Ostrava-město	0,33	0,21	0,21	0,49	0,20	0,13	0,74	0,13	0,87

Vysvětlivky: V zájmu vyšší přehlednosti byly hodnoty ISZ vynásobeny 100

Zdroj dat: Sčítání lidu, domů a bytů 1991, 2001 a 2011; vlastní výpočty

**Příloha 7. Ukazatele firemního prostředí v okresech ČR ke konci roku 2011 (%)**

Kraj	Okres	VP <sup>ZAM</sup>	ZAH <sup>ZAM</sup>	NPH <sup>ZAM</sup>
Hl. město Praha	Praha	37,49	33,12	30,90
Středočeský	Benešov	29,01	23,17	16,02
	Beroun	34,12	43,93	24,82
	Kladno	32,25	27,13	20,45
	Kolín	39,75	39,30	28,74
	Kutná Hora	35,23	32,38	16,44
	Mělník	31,83	38,37	21,83
	Mladá Boleslav	64,14	66,05	48,99
	Nymburk	19,46	19,25	18,84
	Praha-východ	27,76	45,20	24,21
	Praha-západ	12,43	27,54	19,51
	Příbram	24,05	21,87	17,58
	Rakovník	28,60	32,69	22,04
	Jihočeský	České Budějovice	36,11	32,86
Český Krumlov		33,28	38,51	16,94
Jindřichův Hradec		32,88	28,03	19,46
Písek		36,71	27,54	21,94
Prachatice		20,39	26,81	22,13
Strakonice		41,23	32,80	22,23
Tábor		24,09	22,90	17,74
Plzeňský	Domažlice	17,91	28,89	18,81
	Klatovy	29,52	26,88	13,20
	Plzeň-město	44,38	36,22	28,19
	Plzeň-jih	44,10	45,11	26,07
	Plzeň-sever	21,63	38,06	18,86
	Rokycany	38,63	53,20	29,19
	Tachov	32,65	54,63	24,76
Karlovarský	Cheb	19,61	30,85	15,32
	Karlovy Vary	31,32	30,91	16,90
	Sokolov	41,69	24,39	18,42
Ústecký	Děčín	27,71	22,55	17,99
	Chomutov	45,73	32,75	23,45
	Litoměřice	36,68	24,76	17,24
	Louny	33,98	33,47	25,09
	Most	48,16	36,87	24,44
	Teplice	34,61	28,51	15,56
	Ústí nad Labem	33,56	30,94	21,02
Liberecký	Česká Lípa	43,07	33,50	24,64
	Jablonec nad Nisou	40,47	26,89	23,92
	Liberec	40,21	33,58	27,74
	Semily	24,25	28,96	16,12

Kraj	Okres	VP <sup>ZAM</sup>	ZAH <sup>ZAM</sup>	NPH <sup>ZAM</sup>
Královéhradecký	Hradec Králové	32,30	19,16	21,72
	Jičín	24,34	31,16	24,08
	Náchod	37,01	25,87	24,36
	Rychnov nad Kněžnou	37,15	40,70	24,92
	Trutnov	39,71	31,66	26,57
Pardubický	Chrudim	26,61	16,20	18,58
	Pardubice	35,89	31,87	33,58
	Svitavy	33,35	19,89	14,02
	Ústí nad Orlicí	43,04	35,27	31,25
Vysočina	Havlíčkův Brod	41,00	31,65	17,03
	Jihlava	46,59	37,25	26,86
	Pelhřimov	36,12	22,88	19,88
	Třebíč	29,85	21,25	17,16
	Žďár nad Sázavou	43,37	30,49	21,58
Jihomoravský	Blansko	34,10	23,18	22,16
	Brno-město	37,46	29,74	29,78
	Brno-venkov	28,75	35,20	23,29
	Břeclav	26,93	25,98	19,78
	Hodonín	30,31	21,95	14,82
	Vyškov	39,04	33,12	20,56
	Znojmo	16,67	19,73	13,24
Olomoucký	Jeseník	17,79	12,78	11,25
	Olomouc	39,74	22,48	21,08
	Prostějov	20,70	16,38	17,28
	Přerov	34,43	29,62	20,62
	Šumperk	39,93	37,18	25,07
Zlínský	Kroměříž	26,64	6,89	18,62
	Uherské Hradiště	35,31	28,98	23,80
	Vsetín	35,72	27,45	27,73
	Zlín	34,38	22,05	27,84
Moravskoslezský	Bruntál	35,15	21,38	17,72
	Frýdek-Místek	47,44	37,41	18,53
	Karviná	50,91	40,71	13,42
	Nový Jičín	53,90	44,03	36,39
	Opava	38,32	19,46	19,43
	Ostrava-město	49,36	32,52	24,87
Celkem ČR		37,35	31,51	24,48

Vysvětlivky: VP<sup>ZAM</sup> – podíl zaměstnaných v podnicích s 250 a více zaměstnanci; ZAH<sup>ZAM</sup> – podíl zaměstnaných v podnicích se zahraniční účastí; NPH<sup>ZAM</sup> – podíl zaměstnaných v podnicích působících v odvětvích s nadprůměrnou přidanou hodnotou

Zdroj dat: Registr ekonomických subjektů k 31. 12. 2011, ČSÚ 2012; CRR MU 2012; vlastní výpočty



**Příloha č. 8: Agregovaná odvětví průmyslu na základě klasifikace JKONH, OKEČ a CZ-NACE**

Odvětví průmyslu	JKONH	OKEČ	NACE
Těžba	21 Průmysl paliv	C Těžba nerostných surovin	Těžba a dobývání
Potravinářský	37 Průmysl potravin a pochutin 38 Výroba mraz. Výrobků, nápojů a tabáku	15 Výroba potravinářských výrobků a nápojů 16 Výroba tabákových výrobků	10 Výroba potravinářských výrobků 11 Výroba nápojů 12 Výroba tabákových výrobků
Textilní, oděvní, kožedělní	33 Textilní průmysl 34 Konfekční průmysl 35 Kožedělný průmysl	17 Výroba textilů a textilních výrobků 18 Výroba oděvů, zpracování a barvení kožedělní 19 Výroba usní a výrobků z usní	13 Výroba textilií 14 Výroba oděvů 15 Výroba usní a souvisejících výrobků
Dřevozpracující	29 Dřevozpracující průmysl	20 Výroba dřevařských výrobků kromě nábytku	16 Výroba dřevěných výrobků kromě nábytku
Papírenský a polygrafický	31 Průmysl papíru a celulózy 36 Polygrafický průmysl	21 Výroba vlákniny, papíru a výrobků z papíru 22 Vydavatelsví, tisk a rozmnožování nosičů	17 Výroba papíru 18 Tisk a rozmnožování nahraných nosičů
Chemický	25 Chemický a gumárensko-azbestový p.	23 Výroba koksu, rafinérské zpracování ropy 24 Výroba chem. Látek, léčiv a chem. Vlákna 25 Výroba pryžových a plastových výrobků	19 Výroba koksu a rafinovaných ropných produktů 20 Výroba chemických látek a přípravků 21 Výroba farmaceutických výrobků 22 Výroba mrázových a plastových výrobků
Sklářský, keramický, stav. hmot	32 Průmysl skla, keramiky, porcelánu 28 Průmysl stavebních hmot	26 Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků	23 Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků
Hutnický, kovozpracující	23 Hutnictví železa 24 Hutnictví neželezných kovů 27 Kovodělný průmysl	27 Výroba základních kovů a hutních výrobků 28 Výroba kovodělných výrobků (kromě strojů a zařízení)	24 Výroba základních kovů, hutní zpracování kovů 25 Výroba kovodělných výrobků
Strojírenský	26 Strojírenský průmysl	29 Výroba a opravy strojů a zařízení j.n. 34 Výroba motorových vozidel 35 Výroba ostatních dopravních prostředků a zařízení	28 Výroba strojů a zařízení j.n. 29 Výroba motorových vozidel 30 Výroba ostatních dopravních prostředků 33 Opravy a instalace strojů a zařízení
Elektrotechnický	27 Elektrotechnický průmysl	30 Výroba kancelářských strojů a počítačů 31 Výroba elektrických strojů a zařízení 32 Výroba radiových a televizních zařízení 33 Výroba zdravotnických, přesných a optických přístrojů	26 Výroba počítačů, elektronických a optických z. 27 Výroba elektrických zařízení
Ostatní	39 Ostatní průmyslová výroba	36 Výroba nábytku, zpracovatelský průmysl j.n.	31 Výroba nábytku 32 Ostatní zpracovatelský průmysl
Energetika a odpady	22 Energetický průmysl	E Výroba a rozvod elektriny, plynu a vody 37 cyklice druhotných surovin	D Výroba a rozvod elektriny, plynu a tepla E Zásobování vodou, činnosti související s odpady

Zdroj: číselníky JKONH, OKEČ, CZ-NACE, ČSÚ (2010)

## **Příloha 9. Seznam respondentů realizovaných expertních rozhovorů**

### **Interní experti Plzeň**

*doc. Ing. Vladimír DUCHEK, Ph.D.* – současný prorektor ZČU v Plzni, v letech 1992 -1994 a 2002-2010 náměstek primátora města Plzně

*RNDr. Emil Chochole, CSc.* – v letech 1992-2002 ředitel Útvaru koncepce a rozvoje města Plzeň

*doc. RNDr. Jiří Ježek, Ph.D.* – geograf, Ekonomická fakulta ZČÚ v Plzni

*Ing. Jana Klementová* – současná ředitelka BIC Plzeň

*Mgr. Martin Klír* – vedoucí úseku přípravy a řízení projektů Útvaru koordinace evropských projektů města Plzně

*Ing. Jan Naxera* – konzultant, Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje

*doc. Ing. Josef Průša, CSc.* – v letech 2004-2011 rektor ZČÚ v Plzni

*Mgr. Magdalena Rousová, M.A., Ph.D.* – geografka, Ekonomická fakulta ZČÚ v Plzni

*doc. Ing. Jiří Vacek, Ph.D.* – ekonom, proděkan Ekonomické fakulty ZČU v Plzni

*Ing. Irena Vostracká* – současná ředitelka Útvaru koncepce a rozvoje města Plzeň

### **Interní experti Ústí nad Labem**

*doc. RNDr. Jiří Anděl, CSc.* – geograf, Přírodovědecká fakulta UJEP v Ústí nad Labem

*doc. PhDr. Václav Houžvička, Ph.D.* – politolog, Fakulta sociálně ekonomická UJEP v Ústí nad Labem

*doc. Ing. Arch. Jan Jehlík* – vedoucí ústavu urbanismu Fakulty architektury ČVUT v Praze, v letech 1991-1996 hlavní architekt města Ústí nad Labem

*doc. RNDr. Milan Jeřábek, Ph.D.* – geograf, Přírodovědecká fakulta MUNI v Brně

*doc. Mgr. Michal Koleček, Ph.D.* – kurátor, v letech 2007-2015 děkan Fakulty umění a designu UJEP

**Luboš Krbec** – manažer, iniciátor vzniku a později ředitel a výkonný místopředseda správní rady Komunitní nadace Euroregionu Labe

**Ing. Leoš Nergl** – kvestor UJEP v Ústí nad Labem, v letech 1994-2002 působil jako přednosta Okresního úřadu pro okres Ústí nad Labem

**Ing. František Podrapský** – ředitel VYCERRO UJEP v Ústí nad Labem, v letech 2003-2013 vedoucí odboru strategie a rozvoje Magistrátu města Ústí nad Labem

**Ing. Tomáš Sýkora** – výkonný ředitel MEPCO, v letech 2003-2010 vedoucí oddělení koncepcí Magistrátu města Ústí nad Labem

**Ing. Jan Vojtek** – jednatel společnosti SPF Group, v letech 1993-1999 vedoucí odboru ekonomického rozvoje Magistrátu města Ústí nad Labem

### **Externí experti**

**doc. RNDr. Jiří Blažek, Ph.D.** – geograf, Přírodovědecká fakulta UK v Praze

**Mgr. Pavel Csank** – analytik, Jihomoravské inovační centrum

**Ing. Ladislav Kučera** – specialista na projektové řízení a management, působil jako vedoucí pracovník na Generálním ředitelství automobilového průmyslu a na MPO ČR

**Mgr. Josef Miškovský, Ph.D.** – analytik, SPF Group

**Mg. Ondřej Slach, Ph.D.** – geograf, Přírodovědecká fakulta OU v Ostravě

**doc. RNDr. Zdeněk Szczyrba, Ph.D.** – geograf, Přírodovědecká fakulta UPOL v Olomouci

**Mgr. Aleš Vlk, Ph.D.** – konzultant, v minulosti působil jako poradce generálního ředitele Agentury CzechInvest a ministryně školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT)

**RNDr. Jan Vozáb, Ph.D.** – analytik, Berman Group

**prof. RNDr. René Wokoun, CSc.** – rektor Vysoké školy regionální rozvoje v Praze

**RNDr. Jan Ženka, Ph.D.** – geograf, Přírodovědecká fakulta OU v Ostravě