

# Aktualizace vstupní analýzy

## Strategického rámce hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje

Konečná verze po diskusi pracovní skupiny

Zpracovatel



ve spolupráci se společnostmi



Leden 2019

**Tým zpracovatelů**

RNDr. Jan Vozáb, Ph.D., Berman Group

Bc. Tomáš Vlasák, Berman Group

Mgr. Pavel Jovanovič, Berman Group

Mgr. Luboš Lichtenberk, Berman Group

Ing. Daniel Konczynna, BeePartner a.s.

Ing. David Sventek, MBA, BeePartner a.s.

## Obsah

1	Úvod .....	5
1.1	Zaměření vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace. ....	6
1.2	Postup aktualizace Vstupní analýzy Strategického rámce hospodářské restrukturalizace.....	7
2	Stručná charakteristika krajů.....	8
2.1	Ústecký kraj .....	8
2.2	Moravskoslezský kraj.....	9
2.3	Karlovarský kraj .....	10
3	Základní makroekonomická analýza.....	11
4	Problémové analýzy pro restrukturalizace krajů.....	11
4.1	Společný souhrn – společný problémový strom a klíčové problémové okruhy krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého. ....	11
4.2	Problémová analýza pro restrukturalizaci Ústeckého kraje.....	18
4.2.1	Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Ústeckého kraje.....	36
4.3	Problémová analýza pro restrukturalizaci Moravskoslezského kraje. ....	39
4.3.1	Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Moravskoslezského kraje .....	58
4.4	Problémová analýza pro restrukturalizaci Karlovarského kraje.....	61
4.4.1	Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Karlovarského kraje.....	81
5	Rešerše intervencí realizovaných v krajích.....	83
5.1	Hodnocení dosavadních intervencí ve strukturálně postižených krajích s důrazem na ESIF	83
6	Rizika a důsledky mezinárodních závazků – Pařížská úmluva, dekarbonizace ekonomiky, uhelné regiony.....	88

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Společný problémový strom a klíčové problémové okruhy krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého .....	13
Obrázek 2: Nedostatek kvalifikované pracovní síly s požadovanými kompetencemi (zejména v technických oborech) v Ústeckém kraji.....	25
Obrázek 3: Dominance ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou vedoucí k dlouhodobému ztracení pozice v ekonomické výkonnosti v Ústeckém kraji .....	30
Obrázek 4: Malá inovační výkonnost ekonomiky s omezeným potenciálem pro inovace vyšších řádů v Ústeckém kraji .....	35
Obrázek 5: Malá podnikavost lidí, nízká míra zakládání nových podniků a nedostatečný úspěch/expanze domácích firem na mezinárodních trzích v Moravskoslezském kraji .....	42
Obrázek 6: Nedostačující míra a dopad inovačních aktivit v Moravskoslezském kraji – nízký inovační potenciál firem a slabší výkon VaV ve srovnání s vyspělými inovačními regiony v globální konkurenci .....	48
Obrázek 7: Nedostatek zaměstnanců dobře připravených pro uspokojení poptávky na současném i budoucím trhu práce v Moravskoslezském kraji.....	57
Obrázek 8: Malý příliv přímých zahraničních investic v Karlovarském kraji.....	64
Obrázek 9: Slabý domácí podnikatelský sektor v Karlovarském kraji .....	68
Obrázek 10: Nízká vzdělanost a kvalita, nevhodné oborové zaměření a nedostatek osob na trhu práce v Karlovarském kraji .....	72
Obrázek 11: Nedostatečně využitý potenciál lázeňství a cestovního ruchu pro růst konkurenceschopnosti kraje v Karlovarském kraji.....	77

## 1 Úvod

Aktualizace Vstupní analýzy Strategického rámce hospodářské restrukturalizace Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého kraje je součástí procesu aktualizace základních dokumentů procesu hospodářské restrukturalizace uložené usnesením vlády č. 3/2017. První verze Vstupní analýzy byla zpracována na přelomu let 2015/2016, aktualizace je přípravou na aktualizaci Strategického rámce hospodářské restrukturalizace, která proběhne v první polovině příštího roku. Podobně jako původní Vstupní analýza i její aktualizace vychází ze Základní makroekonomické analýzy, která byla rovněž aktualizována a jejíž pracovní verze je přílohou Vstupní analýzy.

Aktualizace Vstupní analýzy má za cíl zohlednit změny, ke kterým došlo v České republice a ve strukturálně postižených krajích v uplynulých letech. Jedná se o změny vnější, jako je silný hospodářský růst několika let (a objevující se známky zpomalení), mezinárodní závazky jako Pařížská úmluva, posun k nízkoemisní ekonomice, a další změny, jako je vznik Platformy pro uhelné regiony v transformaci nebo zesílený důraz na klimatickou politiku v příštím programovém období EU.

Aktualizace Vstupní analýzy zároveň reaguje na další v nedávné době zpracované strategické dokumenty: Strategii regionálního rozvoje 2021+, Koncepti rozvoje venkova, Inovační strategii 2030 a Digitální Česko.

Přestože v průběhu tří let došlo ve strukturálně postižených krajích ke změnám, způsobeným hospodářským růstem, aktivitou místních hráčů i intervencemi státu při implementaci opatření Strategického rámce (3 akční plány se postupně realizují), je uplynulá doba příliš krátká na to, aby se odehrály zásadní strukturální změny a projevy se v krajských ekonomikách. Tyto skutečnosti jsou patrné i v aktualizované Vstupní analýze, jejíž největší část zabírá tzv. problémová analýza jednotlivých krajů. Přestože aktualizace zahrnuje celou řadu dílčích změn, posun v důrazech či souvislostech jednotlivých dílčích problémů a jejich důsledků, základní vzorec problémových okruhů a jejich struktury se v uplynulých letech nezměnil a změnit nemohl, přestože indicie posunu správným směrem jsou zjevné a jsou v problémové analýze zachyceny.

Důležitým zadáním pro aktualizaci bylo zahrnutí nových skutečností a záměrů souvisejících s transformací energetiky a útlumem těžby uhlí. I když jsou tyto záměry z celospolečenského hlediska žádoucí a nabízejí celou řadu nových příležitostí k transformaci hospodářství, představují také významný dodatečný stresový faktor, neboť mohou dále prohloubit strukturální postižení. Je tomu tak proto, že zejména při rychlém útlumu stávajících těžebních a energetických hospodářských činností bude přinejmenším krátkodobě náročné nahrazovat zanikající pracovní místa, specializace a hospodářské činnosti novými. Protože proces transformace energetiky a útlum těžby uhlí není dosud znám v dostatečných detailech (Uhelná komise a její pracovní skupiny teprve nedávno zahájily práci), nelze důsledky dosud promítnout do specifických oblastí jak analýzy, tak zejména později Strategického rámce. Vstupní analýza však uvádí jak kritické prvky nových politik a závazků, tak popisuje některé jejich důsledky tak, že uvádí, jak budou působit ve strukturálně postižených krajích. Přestože se nakonec důsledky budou týkat celé České republiky, dopady do strukturálně postižených krajů budou nejrozsáhlejší, protože produkční řetězec energetiky a těžby uhlí v nich stále představuje významnou a velkou složku hospodářství.

## 1.1 Zaměření vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace.

Karlovarský, Moravskoslezský a Ústecký kraj byly historicky specializovány na tradiční odvětví s významnou rolí těžkého průmyslu, těžby a energetiky. Hospodářská transformace v těchto krajích je i z těchto důvodů náročnější, obtížnější a byla dosud pouze částečně úspěšná. Současné postavení krajů v českém hospodářství, vývoj tohoto postavení a koncentrace dílčích problémů, které souvisí s historickou specializací krajů, ukazují na nedokončenou transformaci, která ovlivňuje ekonomický rozvoj a konkurenceschopnost krajů jako celku, s širším dopadem na sociální a environmentální oblasti. Z toho vyplývá potřeba podpořit restrukturalizaci hospodářství uvedených krajů ze strany státu, tím spíše, že adaptace krajů na situaci, která nastává v souvislosti s novými klimatickými závazky, bude představovat další zátěž a vlastní zdroje krajů jsou pro podobnou adaptaci zcela nedostatečné.

Česká republika také čelí dalším výzvám spojeným s vývojem globální ekonomiky (hospodářské zpomalení, transformace automobilového průmyslu, na kterém je Česko významně závislé, narušení obchodních vztahů mezi velkými hospodářskými celky, automatizace a digitalizace hospodářství i společnosti, apod.) a v jejich důsledku se bude česká ekonomika dále proměňovat. Uvedené tři kraje mají pro takovou proměnu výrazně horší pozici a je pravděpodobné, že některé nadcházející změny (např. cena energie, snižování potřeby lidské práce) budou mít v těchto krajích i kvůli jejich hospodářské struktuře výraznější dopady než v ostatních krajích ČR. Jestliže Česko stojí před nutností růstu konkurenceschopnosti celé ekonomiky, v krajích Karlovarském, Moravskoslezském a Ústeckém je potřeba růstu konkurenceschopnosti více než jinde doprovázena potřebou restrukturalizace hospodářství.

Pro účely analýzy chápeme hospodářskou restrukturalizaci v užším pojetí jako proměnu struktury soukromého sektoru, a to v několika rozměrech, které zahrnují:

- kvalitativní proměnu stávajících firem – růst jejich produktivity, vstup na nové geografické nebo produktové trhy, – v jejichž důsledku firmy budou na světových trzích úspěšnější;
- příchod nových firem odjinud, jedno zdali z ČR nebo ze zahraničí a bez ohledu na vlastnictví; souvislost s restrukturalizací je dána tím, že nově příchozí firmy mohou (nemusí) přinášet nové obory nebo nové druhy aktivit; vyšší přidaná hodnota nových hospodářských aktivit je důležitá, ale vzhledem ke skladbě trhu práce mají a budou mít ve strukturálně postižených krajích význam i stávající výrobní aktivity s nízkou přidanou hodnotou;
- vznik firem nových nebo rychlejší růst stávajících malých firem a jejich vstup na nové geografické či produktové trhy.

K restrukturalizaci ekonomiky jsou nezbytné také vhodné vnější podmínky, které restrukturalizaci v užším pojetí ovlivňují, přestože změna těchto podmínek samotných restrukturalizaci hospodářství nezpůsobí. Sem patří zejména vzdělávání (vzdělávací systém, vzdělanost populace, ...), životní prostředí, brownfields, sociální situace a další faktory. Tato témata jsou v analýze také zahrnuta, a to zejména v souvislosti s restrukturalizací, jako faktory, které jí brání, činí ji obtížnější nebo jí naopak napomáhají. V tomto smyslu např. vzdělávání, jeho kvalita a přiměřenost, jeho nabídka a zájem o určité obory jsou chápány jako jeden z faktorů, který napomáhá rozvoji a růstu firem, jejich konkurenceschopnosti, vzniku nových firem, nebo jim naopak brání. Podobně brownfields mohou být jak bariérou rozvoje, tak příležitostí pro rozvoj nových typů aktivit, které mohou pomoci restrukturalizaci, např. vzniku a rozvoji firem strategických služeb zaměřených na rekultivace a

zlepšení stavu krajiny, menší brownfields jsou také příležitostí, kterou města či kraje mohou využít pro vytvoření nových prostor pro začínající podnikatele, spolu s patřičnými službami. Brownfields rovněž představují příležitost pro vytváření nového veřejného prostoru a přeměnu image měst ve strukturálně postižených krajích.

Vstupní analýza proto identifikuje faktory, které souvisí s výkonností regionálních ekonomik a zaměřuje se na (i) klíčové problémy související s restrukturalizací, na jejich příčiny, tendence změny/vývoje těchto problémů či potřeby jejich změny, (ii) a na klíčové bariéry přeměny struktury ekonomiky, především na úrovni kraje/krajů, s doplněním o relevantní bariéry na úrovni firem nebo na úrovni státu.

Vstupní analýza představuje výchozí podklad pro aktualizaci Strategického rámce hospodářské restrukturalizace tří strukturálně postižených krajů. Od jiných strategií, které existují v krajích i na národní úrovni, se odlišuje. Krajské obecné rozvojové strategie jsou založeny na široce zaměřeném chápání rozvoje regionu a zohledňují všechny kompetence klíčových aktérů, od rozvoje infrastruktury, přes sociální oblast, školství, kulturu a společenské zázemí až po životní prostředí a kvalitu života. Strategie hospodářské restrukturalizace a její vstupní analýza se zaměřují na faktory, které ovlivňují či působí proměnu hospodářství kraje, tedy především proměnu soukromého sektoru. Ve vstupní analýze jsou faktory, jako je životní prostředí, sociální situace a další, zahrnuty v podobě souvisejících faktorů a podmínek, v podobě důsledků či možných dopadů nebo v podobě rizik, souvisejících s neřešenými problémy či neúspěšnými hospodářskými politikami. Vstupní analýza nemá ambici, a jejím předmětem ani nebylo, zabývat se všemi aspekty kvality života obyvatel. Soustřeďuje se pouze na nejvýznamnější faktory, které ovlivňují ekonomickou výkonnost, a jsou proto klíčovými faktory konkurenceschopnosti Moravskoslezského, Ústeckého a Karlovarského kraje.

## **1.2 Postup aktualizace Vstupní analýzy Strategického rámce hospodářské restrukturalizace**

Aktualizace vstupní analýzy probíhala několika navzájem se doplňujícími způsoby, které kombinovaly různé zdroje informací, dat a zjištění: (i) základní makroekonomická analýza využívá data aktuální v době zpracování, která jsou dostupná převážně z ČSÚ, případně z jiných běžných zdrojů sekundárních/statistických dat, dalším zdrojem byly (ii) analytické, koncepční a strategické dokumenty jednotlivých krajů a (iii) konzultace a pracovní setkání expertů programu RE:START a pracovní skupiny programu RE:START, v níž je široké zastoupení národních i krajských hráčů.

**Základní makroekonomická analýza** byla aktualizována souhrnně pro všechny tři kraje. Jejím účelem je poskytnout podklad pro aktualizaci problémové analýzy. Základní makroekonomická analýza ukazuje situaci v krajích a její vývoj v národním srovnání, představuje tedy určitý benchmark pro posouzení pozice sledovaných krajů, zpravidla vůči průměru ČR. Umožňuje také porovnávat jednotlivé kraje navzájem. Analýza ukazuje dynamiku změn v posledních cca 4 letech v oblastech demografického vývoje, ekonomického vývoje (včetně přímých zahraničních investic) a vývoje na trhu práce, dále poukazuje na základní charakter vnitrokrajských rozdílů a ukazuje také pozici regionů v evropském měřítku (EU 28). Základní makroekonomická analýza poskytuje srovnání v horizontu posledních 10-15 let, národní srovnání vůči průměru ČR používají v některých případech data, která nezahrnují Prahu, a to v případech, kdy údaje za Prahu celý soubor deformují.

**Problémové analýzy** jednotlivých krajů představují těžiště „Vstupní analýzy...“ a její aktualizace. Soustřeďují se na aktualizaci klíčových problémů krajů, jejich příčin a možných či pravděpodobných důsledků a popisují rovněž rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje krajů v kontextu klíčových problémů kraje. Problémové analýzy mají formu stromů problémů, které jsou doplněny podrobnějším vysvětlením dílčích problémů, jejich příčin a důsledků a také popisem hlavních vazeb a vzájemných ovlivnění mezi jednotlivými příčinami a klíčovými problémy.

Potenciál rozvoje krajů, rizika jejich dalšího vývoje v kombinaci s důsledky klíčových problémů představují určitou **predikci vývoje krajů**. Důsledky v problémových stromech a rizika poukazují na skutečnosti, které mohou nastat, pokud nebudou klíčové problémy restrukturalizace řešeny, potenciál dalšího vývoje predikují některá možná řešení.

## 2 Stručná charakteristika krajů

### 2.1 Ústecký kraj

Ústecký kraj se nachází na Severozápadě České republiky na hranicích s německou spolkovou zemí Sasko. Hranice s Německem je tvořena Krušnými horami, ve vnitrozemí se nachází České středohoří, zbytek území kraje má převážně rovinatý charakter. Na hranicích s Německem se nachází Národní park České Švýcarsko. Krajem protéká splavná řeka Labe, podél které vede důležitý železniční koridor vedoucí z Prahy do Drážďan a dále do Německa. Dálnice D8, která propojuje Prahu s Drážďanami, je dokončena.

Ústecký kraj je tradičně průmyslová oblast s výraznou orientací hospodářství na těžký průmysl. Historicky se region specializuje na odvětví těžby nerostných surovin, zejména hnědého uhlí. Na tato odvětví jsou navázány i další obory (např. strojírenství, energetika). Po odsunu německého obyvatelstva po druhé světové válce došlo k znovuosídlení území kraje obyvatelstvem z jiných území tehdejšího Československa, které představovalo početně významnou pracovní sílu dělnických profesí využitelnou pro rozvíjející se těžký průmysl. Z tohoto důvodu je vysoká koncentrace obyvatel v pánevní oblasti a tato oblast představuje jedno z nejvíce urbanizovaných území České republiky. Jedná se o polycentrický region s pěti významnými regionálními centry. Naproti tomu nedošlo k úplnému dosídlení venkova a velice nízká hustota osídlení je v oblasti Krušných hor. V Ústeckém kraji žije také významná romská menšina.

Řada průmyslových odvětví (chemie, textilní a oděvní průmysl, strojírenství, těžba, energetika) prošla v 90. letech 20. století útlumem, popř. stagnací. Jako důsledek úpadku zmiňovaných odvětví se v Ústeckém kraji nachází mnoho nevyužívaných průmyslových objektů. Situace v oblasti životního prostředí se z dlouhodobého hlediska zlepšuje, avšak v kraji se nachází mnoho starých ekologických zátěží. Podstatná část ekonomiky kraje je postavena na menším množství velkých firem.

Také kvůli výše uvedeným důvodům se kraj potýká s dalšími socioekonomickými problémy, které jsou charakteristické pro ekonomickou transformaci, jako je i v období rychlého hospodářského růstu nadprůměrná nezaměstnanost, klesající cena nemovitostí, nevhodná vzdělanostní struktura, nedostatečně vyvinutá občanská společnost. V kraji je velmi nízký podíl vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva a vysoký počet lidí ve finančních problémech – vysoký počet exekucí, lidé s nízkými příjmy nad hranicí chudoby.



## 2.2 Moravskoslezský kraj

Kraj patří mezi nejvíce urbanizované prostory v rámci celé České republiky. Je charakteristický nerovnoměrným osídlením, důsledkem dobývání černého uhlí a přidruženého průmyslu v Ostravsko-karvinské uhelné pánvi je i dnes nejvyšší hustota osídlení (polovina obyvatel) kraje právě na tomto území.<sup>1</sup> Jádrem je ostravsko-karvinská průmyslová a těžební pánev, jejíž industrializace byla spojena s využíváním místního nerostného bohatství, zejména kvalitního koksovatelného černého uhlí a s navazujícím rozvojem těžkého průmyslu a hutnictví. Těžba černého uhlí je v současné době v závěrečné fázi útlumu a skončí v řádu jednotek let.<sup>2</sup> Většina měst Moravskoslezského kraje v současné době ztrácí obyvatelstvo migrací do jejich venkovského zázemí a migrací mimo území kraje. Úbytkem obyvatel trpí také zemědělské, horské a podhorské oblasti na západě kraje.

Problém úbytku i dekoncentrace obyvatelstva má, a především bude mít významný vliv na budoucí ekonomickou udržitelnost nejen měst, ale i menších sídel v regionu. Ve městech se snižuje hustota obyvatelstva, avšak narůstá množství i podíl zastavěných ploch, což zvyšuje veřejné výdaje na údržbu a rozvoj infrastruktury. Při snižujícím se počtu obyvatel – a odpovídajícím poklesu daňových příjmů přerozdělovaných dle rozpočtového určení daní – se města i celý kraj dostávají postupně do obtížné situace.

Průmyslová výroba již není zaměřená výhradně do sfér těžkého průmyslu. Kraj se dnes orientuje jak na špičkové technologie, zdejší firmy se čím dál více prosazují v oblasti informačních technologií, elektronice, elektrotechnice a automobilovém průmyslu. Od počátku 90. let dochází ke zlepšení životního prostředí vlivem poklesu průmyslové výroby, používání šetrnějších technologií a značným investováním do oblasti ekologie, i přesto patří kraj mezi ekologicky nejzatíženější oblasti v České republice. Nejzávažnější jevy: kontaminace půdy a podzemních vod v důsledku průmyslové činnosti, důlní poklesy a znečištění povrchových vod. Nejzávažnější dopady na životní prostředí se koncentrují do střední a severovýchodní části kraje (Ostravsko, Karvinsko a Třinecko).

Posilování výzkumu, vývoje a inovačního prostředí v Moravskoslezském kraji je spojeno jak s tradičními odvětvími, zejména strojírenstvím, tak s novými, rozvíjejícími se obory, jako jsou IT technologie, environmentální technologie a moderní energetika. Převážná část výzkumu a vývoje je financována průmyslem, podíl výdajů na výzkum vysokoškolského sektoru je méně než poloviční ve srovnání s výzkumem financovaným průmyslem a od roku 2013 trvale klesá. Podíl výzkumu financovaného státem je zanedbatelný<sup>3</sup>.

V kraji byly realizovány infrastrukturní projekty regionálních výzkumných a vývojových center v rámci Operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace, realizují se další aktivity podpořené z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání, například v návaznosti na evropsky významný projekt v oboru IT technologií Centrum excelence IT4Innovations.

V kraji druhým rokem působí Moravskoslezské inovační centrum, které za dobu svého působení výrazně posunulo kulturu inovací, podpora start-upů.

<sup>1</sup> Socioekonomický atlas Moravskoslezského kraje, ACCENDO 2012 (Zpracovatel Lubor Hruška a kol.)

<sup>2</sup> Analýza socioekonomického rozvoje Moravskoslezského kraje, Ministerstvo pro místní rozvoj 2010 (Zpracovatel ProFaktum, s.r.o.)

<sup>3</sup> Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Moravskoslezského kraje – 2017 (ČSÚ MSK 2017)

## 2.3 Karlovarský kraj

Karlovarský kraj se nachází v nejzápadnější části České republiky, sousedí s Plzeňským a Ústeckým krajem, a také s Bavorskem a Saskem. Reliéf kraje je charakteristický nížinatou pánevní oblastí, kde leží hlavní sídla kraje – Karlovy Vary, Sokolov a Cheb, a kde je koncentrována populace i ekonomické aktivity. Mimo pánevní oblast v centrální části kraje se nachází hornatá území<sup>4</sup> s velmi malou hustotou osídlení i horší dopravní dostupností. Mezi Chebem a Karlovými Vary prochází hlavní dopravní tepna kraje, silnice D6. Přímé rychlostní napojení na českou dálniční síť, Prahu a německou dálniční síť zatím chybí.

Pro tradiční specializaci kraje jsou důležité přírodní zdroje a nerostné bohatství. K historické specializaci patří tradiční odvětví výroby skla, porcelánu, stavebních hmot a textilní průmysl, v posledních 25 letech však ztrácejí na významu zejména díky své vysoké náročnosti na energie, suroviny a pracovní síly a částečně neúspěšné transformaci klíčových firem v kraji. Přesto existuje malé množství firem z těchto oborů, které se dokázaly úspěšně restrukturalizovat, využít své dlouho akumulované know-how a rozvíjet nové aktivity, které jsou úspěšné na nových trzích v produktovém i geografickém smyslu. Strukturu ekonomiky proměňují i zahraniční investoři, jednotlivě v kraji představují významné investory, jejich souhrnný vliv na přeměnu ekonomiky je však menší než v jiných regionech ČR, neboť kraj byl pro ně donedávna méně atraktivní a neměl pro ně tak příznivé podmínky<sup>5</sup>. Celkové množství investic v kraji i jejich charakter za ostatními kraji zaostávají, i když v posledních 4-5 letech se situace zlepšuje, patrně i díky připravenosti nových průmyslových zón (Nové Sedlo) či rozšíření stávajících (Cheb).

Významnou roli hraje lázeňství a s ním spojené služby, které představují nejvýznamnější koncentraci těchto odvětví v ČR vůbec. Lázně slouží jak klientům či pacientům z ČR, tak přitahují mezinárodní klientelu, zatím spíše ze zemí, jejichž zájem o Karlovarsko je tradiční, jako jsou SRN a Rusko, i když jejich zájem v posledních letech byl proměnlivý.

Ekonomika Karlovarského kraje je rovněž dlouhodobě specializována na těžbu a energetiku. V kraji se nachází významné důlní kapacity těžby hnědého uhlí, jehož zásoby se však postupně ztenčují a těžební průmysl v kraji své aktivity postupně ukončuje (ukončení se předpokládá v řádu několika let) a snaží se je nahrazovat jinými (např. aktivity Sokolovské uhelné, a.s. související s novým využitím ploch po těžbě uhlí). Zejména na tradiční odvětví jsou navázány činnosti strojírenských firem, roli má i chemický průmysl.

Populace i struktura osídlení kraje i v současnosti nesou stopy výrazných změn po roce 1945. Vysídlení německého obyvatelstva a následné dosídlování zejména pro potřeby těžkého průmyslu značně proměnily populaci kraje – obce v periferních částech kraje buď zanikly, nebo byly marginalizovány, výrazně posílila vybraná města v pánevní oblasti. Specifické požadavky na pracovní sílu vyplývající z po desetiletí uměle podporované průmyslové specializace měly a mají dopady na socioprofesi strukturu a vzdělanost obyvatelstva. Současně jsou patrné i dopady do oblasti životního prostředí. Ačkoliv se z dlouhodobého pohledu zlepšuje a v některých ohledech patří k nejlepším v ČR, stále v kraji existuje řada lokálních ekologických zátěží a brownfields.

<sup>4</sup> Krušné hory, Smrčiny, Slavkovský les a Doupovské hory

<sup>5</sup> Horší kvalifikační struktura pracovních sil.

Dlouho trvající a stále nedokončená transformace ekonomiky brzdí hospodářský růst kraje a má řadu dalších socioekonomických projevů jako je odliv především mladých a vzdělaných obyvatel mimo kraj, stále ještě nižší mzdy než národní průměr a malá podnikavost lidí.

### 3 Základní makroekonomická analýza

*Tato část je uvedena v příloze 1*

### 4 Problémové analýzy pro restrukturalizace krajů

Problémová analýza pro strategii hospodářské restrukturalizace Karlovarského, Ústeckého a Moravskoslezského kraje navazuje na „Základní makroekonomickou analýzu“, která ukazuje výchozí ukazatele hospodářského vývoje v obou krajích a představuje rámec problémových analýz. Samotné problémové analýzy jsou zpracovány vždy zvlášť pro každý kraj a ukazují (i) klíčové problémové okruhy a podrobnější souvislosti příčin a následků v těchto okruzích, (ii) rozvojový potenciál a rizika rozvoje každého kraje, a to vždy s ohledem na krajská specifika a zvláštní podmínky.

Všechny kraje mají, jako strukturálně postižené kraje, mnoho problémů a dílčích podmínek společných. Tyto společné podmínky jsou soustředěny a popsány do společného stromu problémů, který ukazuje nejen tyto společné klíčové problémové okruhy, ale také jejich širší souvislosti a z pohledu hospodářské restrukturalizace vnější faktory (např. kvalita životního prostředí, sociální situace, apod.), které jsou ovšem pro hospodářskou restrukturalizaci důležité a mohou představovat/představují významné bariéry nebo naopak významné dílčí důsledky strukturálního postižení. Jakkoliv jejich odstranění samo o sobě bude mít pro restrukturalizaci hospodářství krajů jen omezený význam, jejich přetrvávání může způsobit značné obtíže a malou efektivitu ostatních aktivit snažících se o restrukturalizaci hospodářství.

V každém kraji je identifikováno několik specifických okruhů problémů a jejich příčin a důsledků, jejichž povaha, obsah a projevy se v každém kraji odlišují, přestože mají některé společné rysy. Pro každý kraj je proto zpracováno několik dílčích stromů problémů, které ukazují klíčové souvislosti zvláštní pro daný kraj. Tyto stromy problémů jsou vždy podrobněji popsány a vztahy mezi jejich částmi jsou vysvětleny. Stromy problémů byly zpracovány s využitím jak „Základní makroekonomické analýzy“, tak s využitím celé řady dalších podkladů a zdrojů, jako jsou např. dříve zpracované analýzy, průzkumy, strategické dokumenty krajů, apod.

#### 4.1 Společný souhrn – společný problémový strom a klíčové problémové okruhy krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého.

**Společným problémem Karlovarského, Ústeckého a Moravskoslezského kraje je nízká míra ekonomického růstu a zaostávání za ostatními regiony ČR (2).** Pomalejší růst i v době rychlého hospodářského růstu a pokračující zaostávání je zásadní vnitřní charakteristikou těchto krajů a současně klíčovým problémem, který rámuje ostatní dílčí a tematicky úžeji charakterizované problémy, na něž poukazuje předkládaná analýza a jejichž příčiny začala řešit Strategie hospodářské restrukturalizace před třemi lety.

I nejvýkonnější ze strukturálně postižených krajů, Moravskoslezský, se podle HDP na obyvatele pohybuje stále pod průměrem ČR, a to i když se z průměrných hodnot vyloučí Praha, která dlouhodobě představuje cca čtvrtinu HDP vytvořeného v ČR. Rovněž dynamika růstu HDP/obyv. je ve strukturálně postižených krajích stále podprůměrná, i když kraj Moravskoslezský se průměru ČR bez Prahy blíží. Strukturálně postižené kraje tedy v růstu stále zaostávají.

Ekonomické zaostávání je u každého z krajů mírně odlišné, nejsilněji se makroekonomicky projevuje v Karlovarském kraji, který ještě na začátku tisíciletí byl ze všech tří krajů nejvýkonnější v přepočtu na obyvatele. Nejpozději od r. 2004 Karlovarský kraj ztrácí tempo hospodářského růstu a jeho pozice se zhoršuje a ani období rychlejšího růstu se v kraji významně neprojevují – kraj nedokáže dostatečně těžit z hospodářského růstu ČR v posledních letech.

Ústecký a Moravskoslezský kraj se vyvíjely až do r. 2009 podobně. I když růstový trend Moravskoslezského kraje byl v tomto období mírně rychlejší, oba kraje přibližně kopírovaly růst ČR bez Prahy a držely se jen těsně pod českým průměrem (bez Prahy). Zejména rozdíl v přílivu zahraničních investic a v jejich charakteru, ale také zvětšující se strukturální rozdíly vedly k tomu, že Moravskoslezský kraj od r. 2010 víceméně kopíruje průměrný růst ČR (bez Prahy), zatímco Ústecký kraj se stále postupně propadá (2). Přímo součástí výše popsaného problému v ekonomické oblasti je i nadále přetrvávající **nízká atraktivita krajů pro život obyvatel**<sup>6</sup>. Ve strukturálně postižených krajích je také ve srovnání s jinými kraji **menší nabídka perspektivních pracovních a kariérních vyhlídek nejen pro mladé a kvalifikované odborníky**, i když v posledních letech i díky hospodářskému růstu se situace v absolutní míře zlepšuje. Relativně horší vyhlídky zvláště pro mladé působí negativně na obyvatele kraje i na atrakci lidí z prostředí mimo kraj, což je částečně způsobeno i tím, že na obyvatele strukturálně postižených krajů působí v době hospodářského růstu atraktivnější nabídky mimo kraje (pro Ústecký kraj je to Praha a blízké okresy středních Čech, pro Karlovarský kraj Plzeňsko a Praha).

V krajích jsou také **horší podmínky a nízká atraktivita pro podnikání**. A to i přesto, že některé podmínky v krajích se i díky programu RE:START začaly postupně zlepšovat a vznikají či se posilují programy na podporu podnikavosti a podnikání<sup>7</sup>. Tyto programy však zatím působí krátce a v omezeném rozsahu, protože jsou financovány z převážně z krajských rozpočtů, a jejich dopad je proto zatím malý.

Výše popsané součásti hlavního problému jsou společné pro všechny tři kraje a zasahuje je s velmi podobnou intenzitou. Všechny faktory se navzájem ovlivňují, podmiňují a znásobují negativní důsledky na krajské hospodářství a společnost. **Současné je jejich působení a jejich projevy ještě silnější v periferních oblastech krajů**<sup>8</sup>, na něž dopadají tyto problémy často ještě větší vahou, neboť se jedná o území značně periferní i v celorepublikovém srovnání (2).

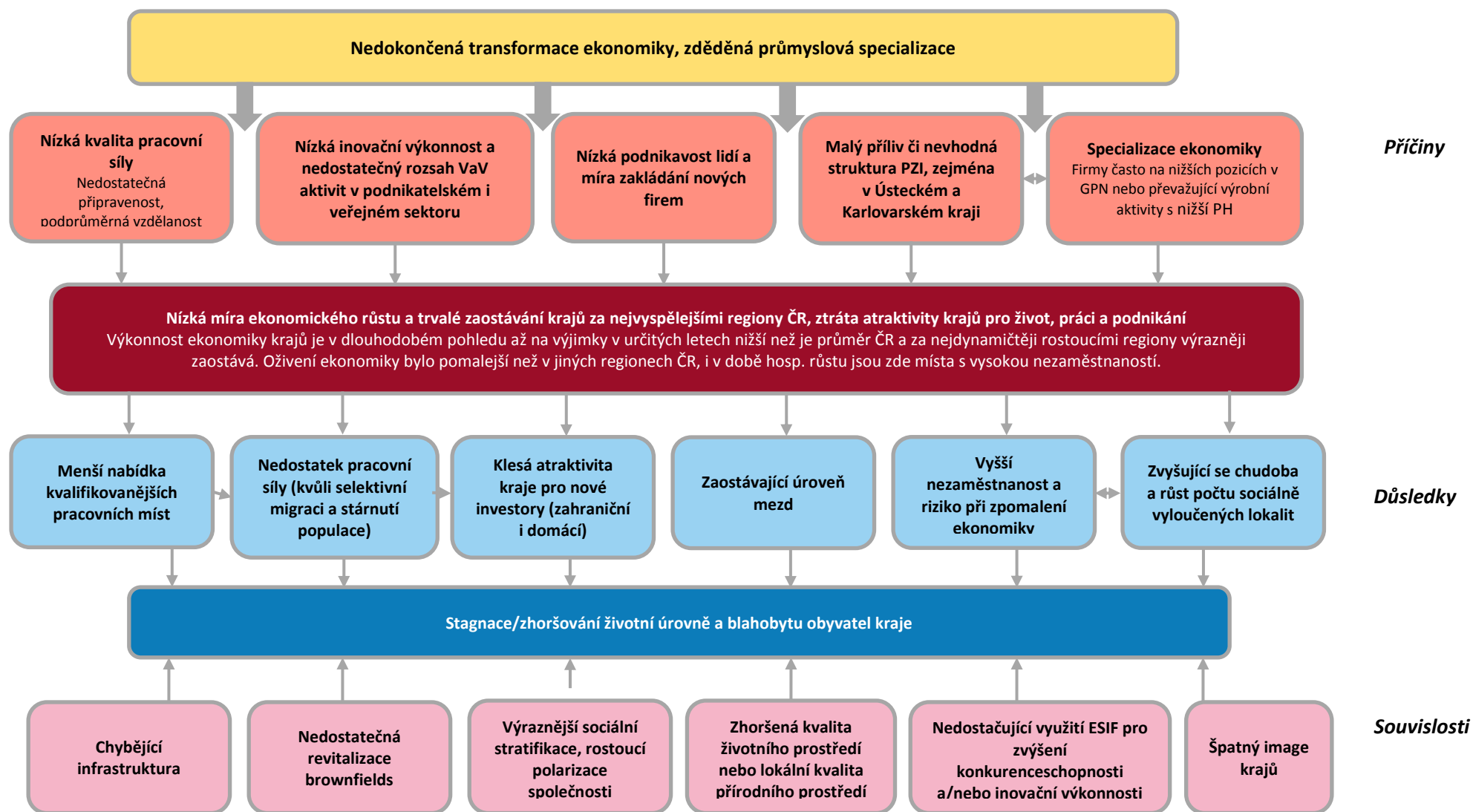
Hlavní problém všech tří krajů a společné okruhy jeho příčin, důsledků a souvislostí jsou uvedeny na následujícím schématu (obrázku).

<sup>6</sup> Kraj Moravskoslezský v posledních letech i před tím ztrácel obyvatelstvo tempem kolem 2‰ ročně, v kraji Karlovarském se úbytek zpomaluje a v loňském roce činil 0,2‰ z hodnot 3,1‰ v roce 2015, v Ústeckém kraji obyvatel dokonce mírně přibýlo, zásluhu na tom mají však zejména okresy Litoměřice a Louny, a v některých letech také Chomutov a Teplice.

<sup>7</sup> Např. aktivity Inovačního centra Ústeckého kraje či krajské programy na podporu podnikání tamtéž, nebo aktivity Moravskoslezského inovačního centra.

<sup>8</sup> Tepelsko, Toužimsko, Žluticko, Hranicko a Kraslicko v Karlovarském kraji; Šluknovský výběžek a Podbořansko v Ústeckém kraji a Bruntálsko a Vítkovsko v Moravskoslezském kraji

**Obrázek 1: Společný problémový strom a klíčové problémové okruhy krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého**



Zdroj: Vlastní návrh

## PŘÍČINY

- **Zastřešující příčinou výše popsaného problému hospodářství krajů ovlivňující i ostatní aspekty problému jsou hospodářské podmínky, se kterými kraje vstupovaly na počátku 90. let minulého století do období transformace.** Všem třem krajům byla společná významná specializace na tradiční odvětví těžby, energetiky, chemického, těžkého hutního průmyslu a mimo Moravskoslezský kraj i výroby nekovových minerálních výrobků (sklo, porcelán, stavební hmoty) (2). Tyto průmyslové obory se vyznačovaly vysokou surovinovou a energetickou náročností, těžkými pracovními podmínkami a využíváním specificky kvalifikované pracovní síly, čemuž v předcházejících desetiletích odpovídala i strategická rozhodnutí z centrální úrovně dopadající na tyto tři kraje<sup>9</sup>.
- V období transformace a návratu tržního prostředí však **tato odvětví a firmy v nich působící byly vystaveny rychlé změně vnějšího prostředí** (podmínek na trhu, konkurence, zákazníků, technologií), **ale i zásadním vnitřním změnám** (především proměně vlastnických poměrů vyvolávající změny ve strategiích firem, cílech vlastníků i jejich kapitálové síle). Řada z nich byla nucena kvůli rozpadu původních hodnotových řetězců reorientovat své aktivity na jiné trhy (v geografickém i produktovém smyslu), což bylo v některých případech doprovázeno i tzv. downgradingem ekonomických aktivit<sup>10</sup> a značným omezováním rozsahu výroby (a tím i poklesem počtu zaměstnanců). Tato fáze probíhala u firem v krajích s rozdílnou úspěšností i rychlostí, nezdědka trvala i 10 a více let (2) (3) (4).
- V některých případech ji urychlil **vstup zahraničního investora**, který přinesl moderní technologie a způsoby manažerského řízení, a také obchodní kompetence a sílu mateřské firmy, které pomohly zajistit nové trhy pro produkci firem. Takových podniků atraktivních pro vstup či převzetí zahraničním investorem se v těchto krajích nacházelo méně v poměru k ostatním regionům ČR. Současné však do uvedených krajů nepřicházeli v tak velké míře investoři noví (tzv. greenfields investice) (2) a pokud ano, častěji se jednalo o aktivity s nižší přidanou hodnotou především výrobní/montážní povahy, i když v tomto případě jsou rozdíly mezi jednotlivými kraji značné. Přesto byl charakter PZI jednou z významných příčin méně úspěšné transformace ekonomiky v těchto třech krajích, v níž obecně v Česku hrály PZI zásadní roli (5).
- Podle vývoje PZI se kraje od sebe liší (2). V Ústeckém kraji byl významnější příliv PZI v krátkých obdobích mezi lety 2000 až 2007, v letech 2008-10 jejich stav stagnoval a v následujících letech mají sestupný trend, který se stabilizuje až po roce 2015. V Moravskoslezském kraji stav PZI od roku 2000 po většinu času roste, tempo růstu je však stále o něco slabší než je průměr Česka, avšak v některých jednotlivých případech se jednalo i o tzv. integrátory, tedy výrobce finálních produktů. V Karlovarském kraji se zájem PZI zvyšuje od r. 2012, a to nejen nových investorů o lokalizaci, ale také stávajících firem usilujících o rozšíření výroby i dalších aktivit<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> Např. imigrační politika, velmi benevolentní podmínky ochrany ŽP, výstavba technické infrastruktury a občanské vybavenosti, vzdělávací soustava a další

<sup>10</sup> Firmy dříve se specializující na finální výrobek se začaly specializovat na dodávky komponent pro jiné výrobce nebo produktů pod obchodní značkou jiných výrobců.

<sup>11</sup> To dokazují data o složení PZI v kraji, v nichž má od r. 2012 významný podíl reinvestovaný zisk.



- Dalším faktorem jsou bariéry v nepřípravenosti ploch brownfields- Jedná se o velikostní a infrastrukturální připravenost, zátěže v území – pozemky zatížené nevhodnými budovami vyžadující náklady na jejich odstranění, environmentální zátěže – majetkoprávní bariéry, územní nabídku danou vymezenými plochami v ÚPD, cena pozemků, územní limity – mj. limity z oblasti ochrany nerostného bohatství, geologie (poddolovaná území apod.), ochranu přírody a krajiny, půdního fondu.
- Zároveň se ve všech třech krajích s trochu odlišnou intenzitou projevuje **trend rozvoje aktivit s vyšší přidanou hodnotou u poboček zahraničních firem**, zejména konstrukce, designu, technického vývoje, ve výjimečných případech i nižších stupňů výzkumu (5). Nejedná se o rozšířený jev, ale takových případů v ČR postupně přibývá, byť v ostatních krajích s lepšími podmínkami a vyspělejšími inovačními systémy jich je více. Častěji se tato proměna odehrává v Moravskoslezském kraji, neboť ten disponuje ze všech tří krajů nejsilnější tradicí technického vysokého školství a může nabídnout v porovnání s Ústeckým a Karlovarským krajem větší počet adekvátně technicky vzdělaných lidí a relevantních partnerů pro spolupráci mezi výzkumnými organizacemi a vysokými školami. Toto tvrzení podporuje také dynamika růstu podnikových výdajů na výzkum a vývoj v Moravskoslezském kraji a zejména vývoz technologických služeb, na kterém se sice výrazně podílely služby výpočetní techniky, ale také výzkumné a vývojové aktivity (2).
- **Souhrnná inovační výkonnost sledovaných krajských ekonomik je podprůměrná (2)**, a průměr ČR se žádnému z krajů nedaří v posledních letech dohánět. To souvisí mimo jiné také s nízkou mírou podnikavosti (viz další odrážka). **Inovace, zejména ty technické vyšších řádů, nejsou příliš častou součástí firemních strategií.** Z toho vyplývá i nižší role VaV v aktivitách podnikového sektoru, neboť ty jsou častěji ingrediencí inovačních procesů firem ve znalostně náročných odvětvích a jsou součástí především inovací vyšších řádů (5). Výdaje na VaV v podnicích mají velmi mírný vzestupný trend v Karlovarském kraji, silnější vzestup lze pozorovat v Moravskoslezském kraji, avšak v Ústeckém kraji výdaje na VaV klesající tendenci v podnikovém sektoru, zato však mírně rostoucí v sektoru vysokoškolském.
- **V krajích nejsou příliš (v případě Karlovarského kraje téměř vůbec) rozvinuty veřejné kapacity VaV (2).** Ačkoliv zejména investice ze strukturálních fondů toto postupně mění, jejich příspěvek k ekonomickému rozvoji regionu a přenosu znalostí a aplikací do podnikatelského sektoru je zatím malý, a to i přes rostoucí veřejnou podporu v posledních letech. Výdaje na VaV ve vysokoškolském sektoru<sup>12</sup>, který tvoří největší část veřejných výzkumných organizací v krajích, stagnují či v případě Moravskoslezského kraje mají výraznou klesající tendenci, což patrně souvisí s programovým cyklem ESIF a investicemi OP VVV.
- Ekonomickou výkonnost ve všech třech krajích negativně ovlivňuje **nízká podnikavost lidí a malá intenzita v zakládání nových firem (2)**. To je způsobeno kromě nižší vzdělanostní úrovně také dlouhodobě přerušenou tradicí podnikání prakticky kontinuálně během pěti dekad 20. století. Současně jsou všechny tři kraje specifické tím, že v nich dlouhodobě působily silné a velké podniky, které ještě více **posilovaly zaměstnaneckou kulturu mezi lidmi** a malou ochotu riskovat, což je patrné dodnes. Přestože se přinejmenším kraje Moravskoslezský a Ústecký snaží podpořit podnikavost různými intervencemi, a to i jako

<sup>12</sup> V kraji Karlovarském není samostatné vysokoškolské výzkumné pracoviště a výdaje ve VaV se tam tudíž nerealizují. Je zde však pracoviště Západočeské university, které se podílí na výzkumných projektech této university.

součástí opatření programu RE:START, a přestože první konkrétní úspěchy jsou zřejmé, dopady do krajských ekonomik se zatím nemohly projevit, protože programy běží jen krátkou dobu.

- Společnou příčinou problému ve všech třech krajích je také **nízká kvalita vzdělání a dovedností lidí**, která souvisí s historickými společensko-ekonomickými okolnostmi vývoje krajů, ale je také zpětně ovlivňována samotným problémem slabého ekonomického růstu. Nízká vzdělanost má několik aspektů, zejména více než v jiných krajích rozšířenou nedostatečnou připravenost určitých skupin obyvatel na potřeby trhu práce, buď z odborného (špatné kvalifikační zaměření), nebo z osobnostního pohledu (absence pracovních návyků, motivací), případně často v kombinaci obou. Ve všech třech krajích je nižší průměrná vzdělanost populací, která je ovlivněna selektivní migrací vzdělaných obyvatel, v případě Karlovarského kraje i jejich dojížděnou za lepšími pracovními příležitostmi do sousedního Německa (2).

## DŮSLEDKY

- Projevem nízké míry hospodářského růstu byla v minulosti na většině území krajů<sup>13</sup> menší tvorba pracovních míst způsobující problémy s vysokou nezaměstnaností, která eskalovala zejména v lokalitách postižených stále ještě probíhající nebo dokončující se transformací tradičních oborů spojenou s omezováním výrobních kapacit (2). I přes rychlý hospodářský růst v posledních letech, který vedl ke strmému poklesu nezaměstnanosti, je **nezaměstnanost ve dvou ze tří strukturálně postižených krajů o cca polovinu vyšší, než je průměr Česka**. V Karlovarském kraji klesla v nedávné době míra nezaměstnanosti na úroveň Česka, což je patrně způsobeno vyjížděním za prací do blízkých oblastí SRN, avšak v posledních 15 letech patří všechny tři kraje na poslední příčky podle míry nezaměstnanosti v ČR<sup>14</sup>.
- Vzhledem k pomalé proměně struktury ekonomiky je v krajích stále **malá nabídka vysoce kvalifikovaných pracovních míst** pro vzdělané specialisty a v souvislosti s malou atraktivitou kraje pro život, práci a podnikání to způsobuje **selektivní migraci** talentovaných, podnikavých, kreativních a schopných lidí mimo kraj. Pro určité skupiny, kvalifikovaných obyvatel, hraje kvalita života, spolu se zajímavou, perspektivní prací vyšší roli než výše výdělků. To **dále podvazuje endogenní rozvojové příležitosti regionů**. Ve všech strukturálně postižených krajích se objevují nová, zajímavá kvalitní pracovní místa vyžadující vysokou kvalifikaci, podobně jako v ostatních krajích ČR, avšak mnoho nových projektů PZI je stále zaměřeno na výrobní aktivity s nižší přidanou hodnotou a nová vysoce kvalifikovaná pracovní místa vznikají jen pomalu. Zaměstnanost ve VaV (v přepočtu na 1000 obyvatel) je ve všech krajích stále pod průměrem ČR (i bez započítání Prahy) a s výjimkou počtu výzkumníků v Moravskoslezském kraji se počty zaměstnanců ve VaV republikovému průměru nepřibližují.
- **Atraktivita krajů pro nové zahraniční i domácí investory ani z tohoto důvodu není příliš vysoká**. Vzhledem k současnému vysokému tempu růstu průměrných mezd v Česku je zde nebezpečí, že někteří investoři, zejména takoví, kteří pracují formou „práce ve mzdě“ a ti,

<sup>13</sup> I v rámci krajů existují oblasti, které dosahují z různých důvodů nižší nezaměstnanosti (Chebsko, Ašsko, Frýdecko-Místeko, Novojičínsko, Roudnicko) – blíže viz Základní makroekonomická analýza.

<sup>14</sup> Viz ČSÚ, Míra nezaměstnanosti podle regionů soudržnosti a krajů: <https://www.czso.cz/csu/czso/401r-mira-nezamestnanosti-dle-oblasti-a-kraju-t5ng42eh3o>



kteří se zajímají především o levnou pracovní sílu, budou ze strukturálně postižených krajů odcházet. Malá atraktivita krajů a kvalifikační a vzdělanostní struktura populace neumožňují zatím nahradit tyto aktivity ve větší míře aktivitami znalostně náročnějšími.

- Slabá hospodářská výkonnost, převaha ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou a specifická struktura ekonomiky způsobuje, že v krajích je **podprůměrná mzdová úroveň**. Přestože i strukturálně postižených krajů se týká rychlý růst průměrných mezd v Česku posledních let, zůstává medián mezd stále pod průměrem ČR. Nejvíce je to dle oficiálních statistik patrné v Karlovarském kraji<sup>15</sup>. V Ústeckém a zejména Moravskoslezském kraji jsou průměrné mzdy vyšší (ve srovnání s mediánem mezd ČR však stále pod jeho úrovní), což je ovlivněno větší zaměstnaností v oborech, kde jsou vzhledem k vyšší produktivitě i většímu zastoupení velkých a silných firem i vyšší mzdy (chemická výroba, těžba, energetika, těžké strojírenství a hutnictví) (2).
- I přesto však v krajích roste chudoba a počet sociálně-vyloučených lokalit a obyvatel, kteří v nich žijí. Nejzávažnější projevy a riziko je v Ústeckém kraji. V Moravskoslezském kraji je ohrožení chudobou menší, a ukazatel ohrožení chudobou v čase zde klesá<sup>16</sup>. Přispívají k tomu nejen nižší mzdy, ale i nadprůměrná nezaměstnanost, rychlé stárnutí obyvatel a nárůst počtu lidí v důchodovém věku a také vysoký podíl osob v exekuci. Dalším důvodem je také selektivní stěhování, kdy např. do Ústeckého kraje se kvůli nižším cenám nemovitostí stěhují skupiny sociálně slabých. Nezaměstnaní a lidé v důchodovém věku jsou chudobou a sociálním vyloučením nejvíce ohrožené skupiny obyvatel.

Společným projevem výše popsaných důsledků je **stagnace a zhoršování životní úrovně obyvatel a pokles jejich blahobytu**, které pramení nejen z malé ekonomické výkonnosti regionů a jejich zaostávání za vyspělejšími kraji ČR, ale je ovlivňováno i dalšími faktory, které sice nejsou přímými atributy ekonomiky kraje, ale nepřímo s ekonomickou výkonností souvisí a ovlivňují ji a představují pro ni určité předpoklady, jejichž zlepšení může samotnou ekonomickou restrukturalizaci krajů urychlit.

#### **SOUVISLOSTI – další faktory, ovlivňující hlavní problémy krajů**

- **Nedostatky v infrastruktuře** – krajům chybí nejen lepší napojení silniční infrastrukturou na hlavní dopravní tepny mimo kraj případně kapacitní spojení hlavních center v krajích a železniční infrastrukturou (především Karlovarský kraj), ale i infrastruktura pro průmyslové nemovitosti (průmyslové zóny a investičně připravené plochy) a v Ústeckém kraji také nedostatky v energetické přenosové soustavě.
- **Nedokončené revitalizace brownfields** – nevyužívané průmyslové plochy a objekty často s ekologickou zátěží a nejasnou majetkovou strukturou jsou ve všech třech krajích nejen časté, ale i rozsáhlé. Působí negativně na atraktivitu a image kraje, ale jejich nedokončená revitalizace také znemožňuje jejich využití pro průmyslovou výrobu, což ztěžuje příliv nových investorů. Přesto, že státní programy na revitalizaci brownfields, Ať už k podnikatelským či k nepodnikatelským účelům nabízejí příležitosti, umožňující brownfielddy připravit k novému využití, zatím se tak děje jen ve velice omezené míře a zájem z krajů je malý. Důvodem je patrně nepřipravenost projektů.

<sup>15</sup> Čistý disponibilní důchod domácností je však v Karlovarském kraji vyšší než ve zbývajících dvou a roste rychleji, což je patrně dáno příjmem lidí, kteří pracují v sousedním Německu.

<sup>16</sup> <https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tgs00107>

- **Výraznější sociální stratifikace, narůstající polarizace** – struktura společnosti je méně zdravá než v ostatních regionech ČR. Vyšší podíl nezaměstnaných ve většině oblastí i přes stávající hospodářský růst, velký počet sociálně vyloučených obyvatel a lokalit a lidí postižených chudobou působí negativně na růstový potenciál a atraktivitu kraje.
- S výše uvedeným souvisí i **nastavení veřejného sociálního systému**, který je málo motivační zejména pro zadlužené lidi k hledání práce. Přispívá také ke vzniku a rozšiřování sociálně vyloučených lokalit.
- V dotčených krajích, s určitou výjimkou Moravskoslezského, je poměrně nízká absorpce a především efektivní využití dotací z veřejných zdrojů (zejména EU) pro realizaci aktivit **reálně** zvyšujících inovační výkonnost ekonomiky a tím konkurenceschopnost regionu.
- **Špatné životní prostředí** v určitých lokalitách krajů je jedním z negativních aspektů ovlivňujících atraktivitu krajů pro život, práci a podnikání obyvatel. Současně také brání lepšímu image regionů a efektivnějšímu využití jejich potenciálu v oblasti cestovního ruchu.

#### 4.2 Problémová analýza pro restrukturalizaci Ústeckého kraje

Problémová analýza byla zpracována na základě stručné makroekonomické analýzy a celé řady dalších zdrojů<sup>17</sup>, a to jak analytických, tak s využitím jiných strategických dokumentů. Analýza shrnuje poznatky a analytická zjištění související s restrukturalizací Ústeckého kraje. Je však třeba zdůraznit, že jak problémy samotné a jejich příčiny, tak jejich vzájemné vztahy jsou komplexní a provázané. V dalším textu jsou rozděleny do dílčích částí, které znázorňují a popisují nejvýznamnější vztahy, avšak to neznamená, že další vztahy či vzájemné vazby neexistují. Dílčí problémové stromy představují hlavní zjištění, představující hlavní souvislosti a bariéry restrukturalizace nebo klíčové výzvy či potenciály pro budoucí restrukturalizaci kraje.

Na základě dostupných zjištění a analytických závěrů byly jako hlavní problémy nízké míry hospodářského růstu a zaostávání Ústeckého kraje identifikovány následující problémové okruhy/dílčí problémové oblasti:

1. **Nedostatek kvalifikované pracovní síly s požadovanými kompetencemi (zejména v technických oborech), nízká sociální a vzdělanostní úroveň obyvatel kraje**
2. **Dominance ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou vedoucí k dlouhodobému ztrácení pozice v ekonomické výkonnosti**
3. **Malá inovační výkonnost ekonomiky s omezeným potenciálem pro inovace vyšších řádů**

Výše uvedené problémy jsou vzájemně úzce provázány - jejich dílčí aspekty jsou propojeny a navzájem se ovlivňují.

<sup>17</sup> Kompletní seznam zdrojů, které byly použity pro vypracování problémové analýzy, je uveden na konci dokumentu a jednotlivá tvrzení a zjištění problémové analýzy na tyto dokumenty odkazují.

## **Problémový okruh 1: Nedostatek kvalifikované pracovní síly s požadovanými kompetencemi (zejména v technických oborech)**

Jedním z ústředních problémů Ústeckého kraje je **nedostatek kvalifikované pracovní síly s požadovanými kompetencemi** (zejména v technických oborech)<sup>18</sup>, z pohledu budoucího vývoje kraje pak zejména vysokoškolsky vzdělaných. Z krátkodobého hlediska se však zdá být větším problémem firem nedostatek velkého počtu kvalifikovaných lidí na pozice ve výrobě, kde je dostačující kvalitní středoškolské či učňovské vzdělání. Tento nedostatek vyplývá zejména ze čtyř vzájemně provázaných faktorů: sociálních poměrů v regionu a s ním souvisejícím vysokým počtem exekucí, které je nejvyšší v zemi, problémů souvisejících s kvalifikací absolventů regionálního školství a jejich kompetencí, neúčinné spolupráce zřizovatelů škol s firmami a současně ze stále málo účinné aktivní politiky zaměstnanosti. Stávající problémy na trhu práce kraje jsou dlouhodobé, jak ukazuje dlouhodobě nejvyšší nezaměstnanost v rámci ČR<sup>19</sup> (6), a vycházejí především ze zděděné hospodářské struktury a její restrukturalizace v posledních dvaceti letech (7).

Nedostatek vysokoškolsky vzdělaných, technicky kvalifikovaných lidí je dán nízkou atraktivitou kraje ve srovnání s příležitostmi v sousedních krajích, zejména Středočeském a v Praze, kam lidé nejčastěji odcházejí. Nízká atraktivita je však dána také horším životním prostředím, vč. prostředí urbánního a k tomu přistupuje také špatná image kraje.

### **PŘÍČINY**

#### **Výstupy školství**

- Klíčovým faktorem je samotná **kvalifikace a kompetence absolventů škol v regionu** neodpovídající poptávce na trhu práce (8; 9). Přičemž problémem není jen kvalita (zejména co se týče praxe studentů), ale i struktura absolventů dle oborů a jejich počtu<sup>20</sup>. Nedostačující kvalita středních škol se týká nejen technických oborů, ale také dalších typů škol, kdy např. výsledky studentů nejlepších gymnázií v kraji jsou ve srovnání s průměrem ČR podprůměrné.
- Žáci a jejich rodiče **projevují zájem o jiné obory, než které by vyhovovaly potřebám na trhu práce (zejména se jedná o technické obory)**<sup>21</sup>. Ačkoliv je nutné doplnit, že dochází k nárůstu studentů technických oborů, navzdory tomu počet absolventů není dostatečný, což souvisí i s demografickým vývojem obyvatelstva.
- **Nedostatečnou poptávku studentů (resp. rodičů) po technických oborech**<sup>22</sup> ovlivňuje i jejich **špatná image** v kraji, k čemuž přispěla i **dosud ne dostatečně účinná forma popularizace některých studijních oborů**. Výrazný vliv má obecná neobliba předmětů, které se vztahují k technickým a přírodovědným oborům, nízká úroveň manuální práce a motivace k ní, malá

<sup>18</sup> Tento problém se vyskytuje i v dalších krajích ČR, nicméně v Ústeckém kraji je problém závažnější vlivem dalších okolností a brání restrukturalizaci. V jiných regionech to může být limitující pro růst, ale v Ústeckém kraji je to naprosto klíčová bariéra. Je nutno upozornit, že účelem této analýzy není porovnání Ústeckého kraje s ostatními kraji.

<sup>19</sup> Ústecký kraj má nejvyšší nezaměstnanost nejméně od r. 2000, kromě roku 2018, kdy byl podíl nezaměstnaných v Moravskoslezském kraji o 0,15 p.b. vyšší.

<sup>20</sup> Nedostatek středoškoláků, absolventů s technickým vzděláním, ale i nedostatky na úrovni znalostí a dovedností (praktické zkušenosti).

<sup>21</sup> Situaci může významně ovlivnit i samotný kraj, jež je zřizovatelem středních škol, a tím ovlivňuje obsah i náplň studia. Učiněné kroky kraje jako zřizovatele středních škol se v oblasti zlepšování obsahu a náplně studia efektivním dosud výrazně neprojevily.

<sup>22</sup> Jistou změnu vnímání a chování naznačuje čerstvá studie AMSP ČR (55)

praxe a setkání se s technickými procesy a předpokládaná vyšší náročnost studia technických oborů (10).

- K nepoměru mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce přispívá i **omezená nabídka technických oborů vysokoškolského vzdělávání v kraji – oborová specializace vysokých škol v Ústeckém kraji neodpovídá zaměření místního průmyslu** (11). A tak se i z tohoto důvodu v Ústeckém kraji relativně silně uplatňuje jev, kdy se vysokoškolští absolventi po ukončení studií do regionu nevracejí, což ztěžuje jak přirozenou náhradu specialistů opouštějících trh práce z důvodu věku, tak obecně zhoršuje dostupnost kvalifikované pracovní síly v kraji.
- Uvedené faktory se podílejí na **ztrátě určitých technických kompetencí** (know-how firem vázané na specialisty). K tomu dochází tím, že zkušení specialisté ve firmách, kteří jsou v mnoha případech nositeli firemního know-how, resp. jeho nekodifikované složky, stárnou a postupně odcházejí do důchodu (12) a jejich nahrazování mladými pracovníky je mnohdy značně obtížné.
- Zaměstnavatelé v Ústeckém kraji pociťují celkový **nedostatek vhodných pracovníků** (zejména techniků) a uvádějí, že **řada absolventů přicházejících do jejich firmy není připravena pro profesní uplatnění**, kdy největším nedostatkem je zejména chybějící praxe, dále chuť a motivace pro práci (pracovní návyky) (10; 13; 14). Tento nesoulad zaměstnavatelé sami řeší, a to formou založení vlastních středních škol/učilišť, spoluprací se školami (exkurze, praxe, vedení vysokoškolských prací atd.), „převýchovou“ nově přijatých zaměstnanců<sup>23</sup> (re-skilling, up-skilling).
- Na druhé straně je třeba uvést, že k nabídce studijních oborů (tj. i rozsahu a struktuře absolventů) dostatečně nevyhovující potřebám pracovního trhu významně přispívá **neúčinná komunikace a spolupráce firem, škol a rodičů žáků při vzniku a modifikaci vzdělávacích plánů** (15; 16; 17; 7), které by vedly ke sladování nabídky odborného vzdělávání dle potřeb trhu práce a to i přes vyvíjené aktivity ze strany škol a kraje. Výrazná omezení jsou dána také legislativou, která ztěžuje či neumožňuje zapojení studentů do praxí potřebnou formou nebo rozsahem („studenty nelze pustit do provozu“).
- Nicméně je třeba upozornit, že nedostatečná praxe studentů středních technických škol je dána nejen neúčinnou komunikací mezi firmami a školami, ale vyplývá i z přístupu firem v regionu, kdy není úplnou výjimkou, že učni vykonávají spíše pomocné práce, ale nevzdělávají se v odbornostech (18).
- Samotný problém představuje relativně **nižší zájem mladých lidí o vyšší formy vzdělání** (nástavby, vysokoškolské vzdělávání apod.) (9). Podíl maturantů v posledních letech klesá a posílení zájmu o učňovské obory může být z krátkodobého pohledu pozitivní, avšak z hlediska zlepšování kvalifikační struktury pracovních sil se jedná o negativní trend (dochází k zužování populační základny pro pokračování ve studiu na terciární úrovni). „Indikuje to určitý problém na straně struktury a kvality středního školství, který nepřipravuje dostatečně pro vysokoškolské studium a může podvazovat potenciál kraje generovat špičkově vzdělané odborníky“ (19 str. 94).
- **Obyvatelé mají nižší zájem i o celoživotní vzdělávání** (dále jen CŽV), tj. další vzdělávání dospělých (lidí z praxe), které absolvují po určité době své pracovní dráhy. Své vzdělávání si zvyšuje zejména ta část populace, která to nezbytně nepotřebuje, nikoliv obyvatelstvo, které to nutně potřebuje.

<sup>23</sup> Vyplynulo tak i z realizovaných rozhovorů v Ústeckém kraji (10)

- Zmiňovaný **nižší zájem o vyšší formy vzdělání a CŽV** (20; 21) úzce souvisí na jedné straně s kvalitou nastavení vzdělávacího systému (kdy počáteční vzdělávání má poměrně nízkou schopnost nabízet kvalitní kurzy celoživotního vzdělávání) a na straně druhé neochotou firem uznávat či jinak oceňovat kompetence zaměstnanců získané mimo vlastní firmu.
  - Systém celoživotního vzdělávání není dostatečně rozvinutý a je roztržštěný (viz rozdrobenost v rámci Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem), a to navzdory skutečnosti, že řada škol v kraji se v minulosti zapojila do realizace projektů (například UNIV), v jejichž rámci měla být přímo rozvíjena jejich schopnost nabízet kurzy celoživotního vzdělávání. Zatím se tedy nedaří, aby školy v současné době dokázaly svou roli jako centra celoživotního vzdělávání efektivně naplňovat, ačkoliv jejich kapacita pro další typy vzdělávání není v současné době dostatečně využita (tj. je zde potenciál pro vyšší roli škol, zejména budou-li celkově zkvalitněny, i v neformálním, zájmovém a celoživotním vzdělávání (11)).
  - Současné (i dřívější v období 2007-13) rozdělení problematiky celoživotního vzdělávání mezi Operační program Zaměstnanost a Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání dále podporuje oddělení různých forem dalšího vzdělávání. V minulém období školy připravovaly své programy CŽV (v rámci projektů OP VpK), které však firmy využívaly méně, než by bylo žádoucí a naopak, vzdělávací organizace zpravidla mimo síť počátečního vzdělávání připravovaly programy (v rámci projektů OP LZZ) více na míru potřebám firem nebo na zakázku, často bez spolupráce se školami. Určitou roli však hrají i další vlivy.
  - Výsledným efektem je, že zaměstnavatelé nejsou motivováni k využívání kurzů škol.
- Rezervy lze nalézt i v **kariérním poradenství** (11), ačkoliv v této oblasti je patrný (v rámci celé ČR) výrazný posun. Základními školami jsou v kraji realizována setkávání rodičů s firmami, kterých se mimo zástupců firem účastní i odborníci z úřadu práce. Nicméně kariérní poradenství a výchovné poradenství provádí učitelé v podstatě nad rámec své práce – často mají v rámci jednoho úvazku ještě další úkoly (22), což vyúsťuje v nedostatečný prostor na vzdělávání v této problematice.
- K neúčinnému kariérnímu poradenství pro správnou volbu studia, změnu školy či profese (vč. změny profese dospělých) vede i sociální struktura obyvatel kraje – tj. rodiče, kteří aktivně nepodporují své děti ve vzdělávání a profesním rozvoji (zejména rodiny žijící v sociálně vyloučených lokalitách, kterých je v Ústeckém kraji velký počet).
- **Aktivní zprostředkující role úřadu práce je slabá**, minimálně v oblasti celoživotního vzdělávání. Jak vyplynulo z rozhovorů, aktivní role úřadu práce nebyla nikde zmiňována, což může znamenat, že na jeho roli zprostředkovatele již společnost rezignovala.
- V kraji je realizována řada projektů v oblasti školství, v nichž jsou zejména pořizovány nové pomůcky pro výuku. Přestože proces obnovy a modernizace škol pokračoval intenzivně také v posledních letech je **materiálně technické vybavení škol stále třeba zlepšovat a přizpůsobovat novým technologickým požadavkům. Současně vliv projektů materiální obnovy na zvýšení kvality vzdělávání je spíše nepřímý. Klíčová je kvalita pedagogů, kteří jsou nositeli procesu vzdělávání. Jejich pedagogické kompetence je třeba zvýšit zejména v oblasti technického a přírodovědného vzdělávání** (10).

## Sociální poměry

- Významným faktorem nedostatečné kvality pracovní síly je **vysoká koncentrace sociálně slabých skupin obyvatelstva** v Ústeckém kraji a **velké množství sociálně vyloučených lokalit** (23), se kterými souvisí poměrně vysoký výskyt sociálně-patologických jevů (21) a vysoká úroveň míry nezaměstnanosti (24) (zejména dlouhodobé). Řada nezaměstnaných je současně i nezaměstnatelných, a to z důvodu jejich nízké/nehodné kvalifikace či nezájmu o práci (11).
- V důsledku těchto skutečností žije v kraji vysoký podíl domácností pod hranicí životního minima (17). Situaci nepomáhá zlepšit ani vysoká míra zadlužení, která je demotivující pro hledání práce (25). Zvýšené administrativní náklady s exekucemi zadlužených zaměstnanců nesou i zaměstnavatelé.
- Sociální složení obyvatelstva regionu a jejich sociální poměry mají významný vliv na předčasné ukončování školní docházky a přetrvávání relativně nízkého zájmu o vyšší formy vzdělávání a celoživotní vzdělávání.
- Významnou souvislostí se sociální strukturou obyvatelstva je **neochota části populace měnit životní styl**. Značné části populace chybějí pracovní návyky. Tato skutečnost souvisí s nastaveným sociálním systémem, který je demotivující pro nízko příjmové skupiny obyvatel/uchazečů o zaměstnání (16).
- Existence sociálně vyloučených lokalit **snižuje atraktivitu prostředí** - odcházejí vzdělanější, talentovaní a schopní obyvatelé (16), nenavracejí se VŠ studenti pocházející z kraje a současně do kraje nepřicházejí kvalifikovanější pracovní síly. Příliv kvalifikované pracovní síly je ovlivněn i nabídkou a kvalitou/atraktivitou vzdělávacího systému, který nenabízí obory poptávané potenciálními nově příchozími. Ti by s vidinou získání požadovaného (specializovaného) vzdělání následně mohli zůstat v kraji a přispět k jeho rozvoji.
- Významnou roli hrají také tzv. „měkké lokalizační faktory“, které jsou ve srovnání s okolními konkurenčními kraji – Středočeským krajem a Prahou zvláště – významně méně atraktivní a Ústecký kraj znevýhodňují.

Nedostatek pracovní síly (navíc nedostatečně kvalitní) je doprovázen také řadou měkkých faktorů a exogenních příčin. Významný je vliv Prahy a Středočeského kraje, kam lidé z Ústeckého kraje často odcházejí. Metropolitní území Prahy je blízko, a jelikož se jedná o nejrozvinutější a nejatraktivnější území Česka z hlediska kvality a rozmanitosti pracovních příležitostí, kultury a volného času a v širším smyslu kvality života, představuje pro problémový Ústecký kraj obtížně překonatelnou konkurenci. Pražská metropolitní oblast odčerpává Ústeckému kraji nejen trvale bydlící obyvatelstvo migrací, ale zároveň i pracovní sílu (denní) dojížděnou, která je z zejména z ústecké části kraje velice snadná.

Dlouhodobou charakteristikou obyvatelstva regionu je nedostatečně pevný vztah k místu (nízký patriotismus) (20). Vzdělanostní úroveň je z určité části také determinována historicky, kdy až do konce 80. let bylo podporováno stěhování obyvatelstva dělnických profesí do regionu, resp. region byl pro pracovníky v dělnických profesích přitažlivější než pro jiné. Celospolečenské změny v 90. letech 20. století představovaly značné snížení prestiže těchto profesí, což mělo mj. negativní vliv na motivaci velkého množství obyvatelstva, a to nejen v oblasti ekonomických aktivit, ale i v zájmu o veřejné dění a rozvoj občanské společnosti. Mj. z těchto důvodů v regionu chybějí přirození lídři, kteří by byli silným vzorem a hybatelem rozvoje. Jednou z příčin takového chování může být i dlouhodobá



nejistota ohledně dalšího vývoje regionu (rozšíření těžby<sup>24</sup>, útlum velkých zaměstnavatelů apod.). Exogenními faktory, které umocňují převažující pasivní přístup k životu obyvatel, jsou zejména systém sociálních dávek (17; 6) (nedostatečně motivující k akceptaci nízké příjmových pracovních pozic ze strany zaměstnanců) či akreditační systém vysokoškolských oborů, který nedostatečně odráží ekonomické potřeby regionu.

Akceleraci popsaných problémů může, nebude-li celý komplex opatření dostatečně rychle a cíleně řešit popsané příčiny, ještě zvýšit **vysoká dynamika stárnutí obyvatelstva Ústeckého kraje**, který se po dlouhá desetiletí vyznačoval relativně mladší populací, ale v posledních letech tuto výhodu velmi rychle ztrácí (a to jak vlivem odchodů mladších lidí z regionu, tak s tím spojenou nižší porodností). Právě tyto skutečnosti musí s maximální vážností zohledňovat vzdělávací systém, jehož nastavení je v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a který dosud nereaguje dostatečně flexibilně na probíhající (zejména demografické) změny.

Určitým specifikem Ústeckého kraje je jeho **polycentrický charakter (zejména tzv. Ústecko-chomutovská aglomerace**“ jako **potenciálně rozvojová oblast v transformaci, v níž probíhá dezurbanizace<sup>25</sup>), přičemž „rozmělnění“ pólu růstu mezi více menších regionálních center ubírá celkovou ekonomickou sílu regionu. Polycentrický charakter má značný potenciál pro rozvoj kraje, byl-li by jeho rozvoj úzce koordinován, a pokud by jednotlivá centra představovala dostatečně silné magnety pro určité obory.**

Přestože Ústecký kraj jako celek v posledním roce migrací velice mírně získal, jádrová města spíše populačně ztrácejí, stejně tak se vnitřně územně diferencují jádrová města – jejich čtvrti z hlediska sociodemografické struktury. Celkově se snižuje hustota zalidnění jádrových měst, čímž se zvyšují „jednotkové“ náklady na správu a údržbu veřejné infrastruktury, snižuje se její efektivita a hospodárnost, zvyšují se nároky na dojíždění vč. individuálního. Přestože jde o pomalé a relativně malé změny, mají již nyní důsledky pro udržitelnost veřejných rozpočtů a veřejných financí.

## DŮSLEDKY

- **Nízká vzdělanostní úroveň obyvatel kraje<sup>26</sup> je jeho silnou konkurenční nevýhodou kraje.**
- **Kvalita pracovní síly nedopovídající trhu práce snižuje atraktivitu regionu pro investory. Tím se snižuje i šance na šíření či zavádění nových technologií** novými firmami v regionu. Přičemž, i kdyby firmy neměly zájem o sdílení nových technologií, mohlo by jejich užívání vyvolat tzv. demonstrační efekt (místní firmy by se snažily vyrovnat).
- **Konkurenceschopnost firem z regionu je mj. z tohoto důvodu nízká.**
- **Současně neodpovídající nabídka pracovní síly představuje zvýšené riziko odchodu zejména určitého segmentu často zahraničních firem z regionu.** Podniky v Ústeckém kraji konkurují především nízkou cenou práce. V případě Ústeckého kraje se také ve větším počtu vyskytují podniky, které mají charakter detašovaných dílen z blízké SRN a v menší míře i dalších zemí, pracujících formou blízkou „práci ve mzdě“. Takto se jedná o tisíce pracovních míst, která

<sup>24</sup> Tj. zda dojde k prolomení územních ekologických limitů, závislost na Státní energetické koncepci a surovinové politice ČR atd.

<sup>25</sup> Maier a kol. TAČR TB050MMR002 – Trendy vývoje struktury měst a obcí v ČR, 2016, s.15/30

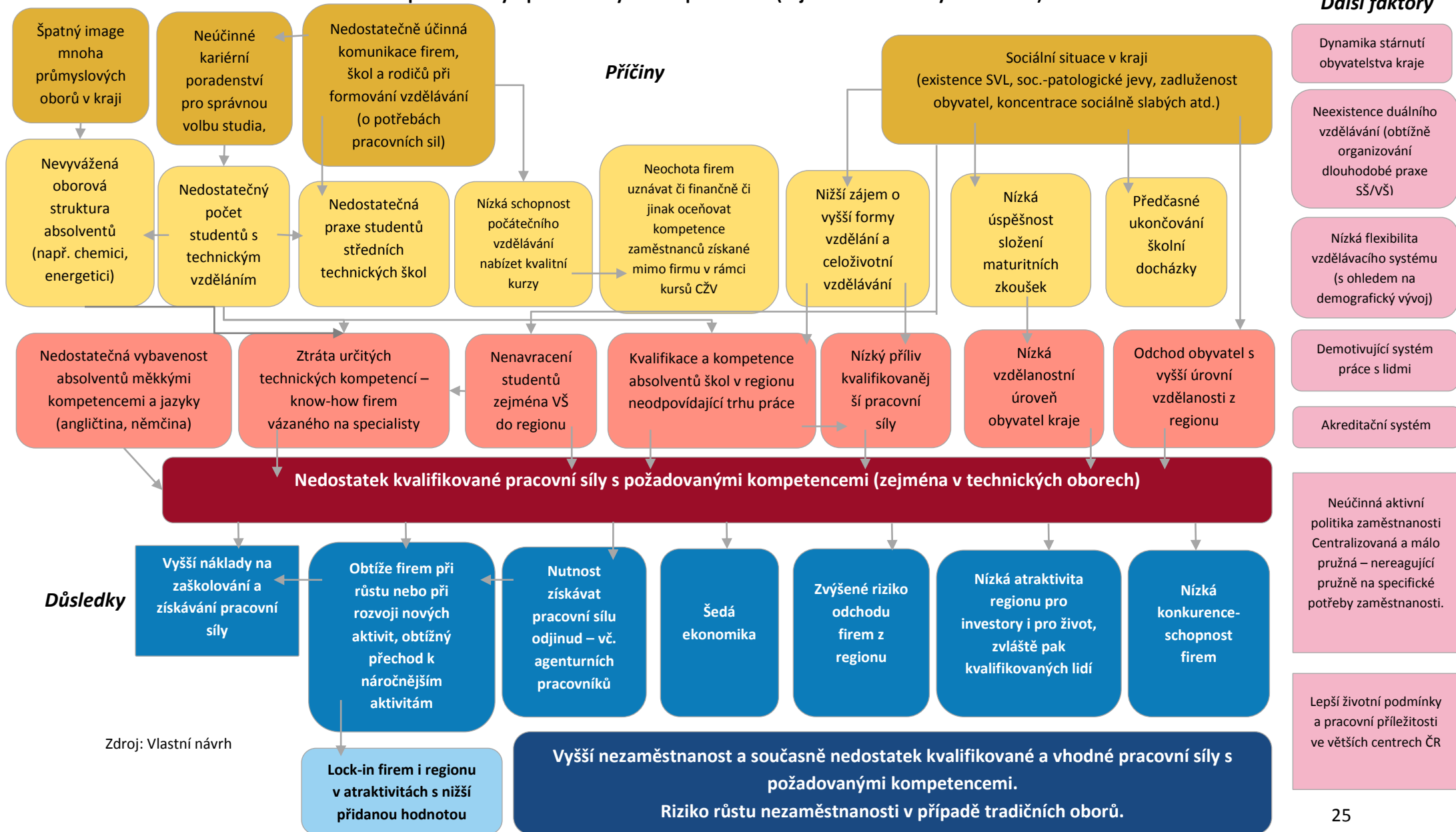
<sup>26</sup> Kraj vykazuje v rámci ČR podprůměrné hodnoty z hlediska míry vzdělanosti – nízký podíl je dosažen zejména u obyvatel s úplným středoškolským (ca 28 %) a zejména s vysokoškolským vzděláním - ca 8 %. (SLDB 2011), Analýza potřeb Ústeckého kraje v oblasti vzdělávání.

jsou zranitelná tím, že rozhodovací pravomoci o budoucnosti podniku jsou koncentrovány do zahraničních centrál či mateřských organizací, a tudíž nejsou v kompetenci místních ředitelů. Růst mezd v ČR, který se projevil výrazně také v Ústeckém kraji, spojený v kraji s nedostatkem pracovních sil obecně ohrožuje taková pracovní místa, jež jsou méně kvalifikovaná, ale v kraji s větším podílem méně kvalifikované pracovní síly i tak žádoucí. Trend vývoje PZI v posledních letech, kdy klesá podíl reinvestovaného zisku firem na stavu PZI tuto obavu potvrzuje.

- Firmy si stěžují na nedostatek technicky vzdělaných pracovníků a jejich nízkou kvalitu, což vede k **vyšším nákladům firem na zaškolování (18) a získávání pracovní síly** včetně nutnosti získávání pracovníků odjinud, v posledních letech firmy řeší nedostatek také agenturními zaměstnanci (18). I z toho důvodu některé firmy indikují zájem o vyšší participaci na vzdělávání (např. duální vzdělávání, praxe). Tato participace je však stále nízká a liší se dle odvětví a druhu vlastnictví (18).
- Vzhledem k nutnosti získávat pracovní sílu odjinud a s ohledem na vyšší náklady na zaškolování se firmy potýkají s obtížemi při svém růstu či při rozvoji nových aktivit či při přechodu k náročnějším aktivitám. **Dochází tak k lock-inu firem i regionu v aktivitách s nižší přidanou hodnotou.** I takové firmy však musí zvyšovat mzdy, přestože růst mezd je v kraji mezi jednotlivými firmami nerovnoměrný (18), neboť mzdy rostou v celé ČR. V případě pomalého růstu produktivity se tak konkurenční postavení firem dále zhoršuje.
- **Podniky mají obtíže při růstu či při rozvoji nových aktivit a obtížný přechod k náročnějším aktivitám, tj. hůře v jejich případě může dojít k upgradingu.** Náročnějšími aktivitami je myšleno:
  - a. nové aktivity firem ve stávajících oborech (např. získávání konstrukce či vývoje od mateřské společnosti v zahraničí, podílení se na koncernovém vývoji, a to včetně outsourcingu českým či v České republice usídleným subdodavatelům atd.);
  - b. vyvinutí či přechod na nové technologie (a to možná i vč. robotizace - je otázkou, kdo bude roboty udržovat);
  - c. vstup na nové trhy (geograficky i nové segmenty);
  - d. využití znalostí pro výrobu jiného produktu s vyšší přidanou hodnotou.Přínejmenším z hlediska poptávky po pracovní síle se zdá, že k upgradingu dochází jen zvolna, protože nejpoptávanějšími profesemi jsou stále méně kvalifikované či kvalifikované profese ve výrobních činnostech (18).
- Nedostatek kvalifikované pracovní síly v kombinaci se sociálními podmínkami v Ústeckém kraji, velkým množstvím lidí s exekucemi a málo účinnou aktivní politikou zaměstnanosti a demotivujícím systémem práce s lidmi, včetně historických souvislostí spočívajících v poválečném dosídlení a ztrátou prestiže dělnických pozic vede k poměrně četné aktivitě osob v šedé ekonomice.



**Obrázek 2: Nedostatek kvalifikované pracovní síly s požadovanými kompetencemi (zejména v technických oborech)**



Zdroj: Vlastní návrh

## **Problémový okruh 2: Dominance ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou vedoucí k dlouhodobému ztracení pozice v ekonomické výkonnosti**

Ústecký kraj je **příliš zaměřen na ekonomické aktivity s nižší přidanou hodnotou a nízkou kvalifikací pracovníků**, jak vyplývá mimo jiné také z převažující poptávky po pracovní síle, v níž 2/3 tvoří pracovní pozice pro lidi se základním vzděláním a další téměř čtvrtinu pozice pro lidi vyučené (6). To lze vysvětlit dvěma podskupinami příčin. Ekonomická struktura kraje je málo progresivní, tj. převažuje zastoupení odvětví vázaných na výrobu a těžbu, naopak podíl terciéru na hrubé přidané hodnotě kraje je čtvrtý nejnižší v ČR (2017). Je však stále velice nízký a jeho kolísání je spíše relativní, dané kolísáním v odvětví těžby, energetiky a průmyslu. Krajská ekonomika je založena na činnosti nižšího počtu velkých firem, které jsou z hlediska sektorového i velikostního málo diverzifikovány. To souvisí jak s činností a postavením stávajících domácích firem, tak se strukturou přímých zahraničních investic. Na druhé straně, kritickou oblastí v souvislosti s tímto problémem je i oblast pracovní síly, malého a středního podnikání, a také obecný postoj obyvatel k podnikání a podnikavosti.

### **PŘÍČINY**

#### **Struktura a postavení stávajících firem a PZI**

- I přes relativní pokles významu v regionální ekonomice od počátku transformace, v Ústeckém kraji **mají stále významnou roli velké firmy v tradičních odvětvích (zejména vázané na výrobu, těžbu a energetiku)** (18). Vzhledem ke svému postavení v domácí ekonomice tak disponují značnou vyjednávací silou. Ve vztahu ke konkurenčním zahraničním firmám v evropském (nebo globálním) kontextu však jsou významově menšími hráči, kteří z hlediska přínosu ke globálním trendům (a megatrendům) nejsou v pozici lídrů.
- Podobně to je z hlediska jejich postavení v oblasti výzkumu, vývoje a inovací. I přes to, že výzkumně-vývojové aktivity částečně probíhají i v regionu s přímou vazbou na dominantní sektory (UniCRE, VÚHU, a.s.), nejde o hlavní výzkumná centra koncernů, přestože v některých případech jsou nositeli významných znalostí, zejména ve vztahu k těžbě uhlí a rekultivaci. Charakter výroby zpětně výrazně limituje zacílení výzkumu.
- Příliv PZI po roce 2016 do dříve spíše periferních regionů (Žatec, Louny), zintenzivnil negativní efekt „syndromu pobočného“ závodu.
- Zdejší firmy ve velké míře produkují vstupy do dalšího procesu zpracování. I když technologická a investiční náročnost regionální produkce je zpravidla vysoká, vyšší přidaná hodnota je generována často v zahraničí. Toto postavení se výrazně v čase nemění.
- Taková struktura nedává moc prostoru pro lokální dodavatele, kteří pak následně také zůstávají na nižších stupních v rámci GPN/GVN. Nižší znalostní náročnost s obdobnou pozicí v hodnotových řetězcích je obecným převládajícím znakem<sup>27</sup>.
- **Celková atraktivita regionu pro investory je nízká** vlivem nedostatečného lidského kapitálu, vnímané kvality životního prostředí a omezení pro využití potenciálu brownfieldů. I přes zvýhodnění v rámci investičních pobídek, do regionu **neplynou přímé zahraniční investice v dostatečném objemu a příznivější struktuře (2) a v posledních letech jejich příliv stagnuje** (další příčiny viz problém č. 3). Jelikož přímé zahraniční investice jsou stále významnou hybnou silou v dynamice regionálních ekonomik a jejich posunu v hodnotových řetězcích (GPN/GVC), je kraj v tomto ohledu v horší pozici, než je v ČR obvyklé. Krajské PZI mají

<sup>27</sup> Viz více Krajská příloha k Národní RIS3 strategii, aktualizace 2018.

mnohdy stále charakter výroby „ve mzdě“, tj. dodavatelská pozice nebo finalizace s nižším stupněm přidané hodnoty.<sup>28</sup> To spolu s **orientací mnoha velkých regionálních firem na zpracování surovin** způsobuje jejich **nízkou pozici v GPN/GVC**.

### Lidé, podnikání a podnikavost

- V kraji převládá „zaměstnanecká mentalita“<sup>29</sup> (28 stránky 408-421) (29 stránky 55-74). V kraji je dlouhodobě nejnižší podíl aktivních podnikatelů a růst počtu podnikatelů je rovněž jeden z nejnižších v ČR<sup>30</sup>.
- Malou podnikavost lze vysvětlit negativním vnímáním podnikání jako možnosti seberealizace, averzí k riziku, vnímáním administrativních bariér ze strany státu, ale také přítomností velkých zaměstnavatelů v regionu a malými zkušenostmi obyvatel kraje s podnikáním (zvláště ve zpracovatelském průmyslu a komerčních službách)<sup>31</sup>, což je v posledních letech posilováno zvyšující se poptávkou po pracovních silách v podnicích a rostoucími mzdami, což dále snižuje atraktivitu podnikání jako alternativy k zaměstnání. Navíc je pravděpodobné, že podnikaví, kvalifikovanější, kompetentnější, zpravidla mladí lidé mají tendence spíše odcházet z regionu než zůstat, nebo se vracet po studiích. Tím se struktura obyvatel s převažující zaměstnaneckou mentalitou dále upevňuje.
- Tyto faktory způsobují, že je v kraji **nízká míra podnikatelské aktivity a podnikavosti**, která je dále příčinou **vzniku nedostatečného počtu nových, resp. moderních, inovativních podniků**. A zpětně, jejich nedostatek znamená málo vzorů, inspirace a impulzů pro zahájení podnikatelské činnosti nebo pro realizaci a zaměstnání inovativních, kreativních nebo výzkumně-vývojově zaměřených lidí.
- Vliv na nedostatečný vznik nových firem má i **nízký podíl pracovníků v oblasti výzkumu** (např. na univerzitách, kteří by výsledky svých výzkumů převedli do komerčně úspěšného produktu - tzv. spin-off firmy) (2). K situaci nepříznivě přispívá **nízký podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel** v kraji, který ovlivňuje budoucí dostupnost vysoce kvalifikovaných odborníků (7), a **nízký podíl HDP věnovaný na VaV**.
- Tento trend zvyrazňuje obecně nízký zájem o technické vzdělávání v regionu (jak na středních, tak vysokých školách) v rozporu s deklarovanou potřebou na straně firem, který vede k nedostatečně rozvinutým technologickým kompetencím u mladých, kterých je potřeba pro vznik a rozvoj inovativních podniků.
- Vlivem výše uvedených faktorů současně **vzniká malý počet pracovních míst v komerčních službách**, které by mohly přinést diverzitu, nové příležitosti a změnu dynamiky do regionální ekonomiky. Pokud taková místa vznikají, jedná se často o služby rutinního charakteru.

I tyto skutečnosti jsou podmíněny faktory spočívajícími v kvalitě pracovní síly a přetrvávající nedostatečnou provázaností trhu práce se vzdělávacím systémem. Je však třeba uvést, že situace v tomto směru se mění a v kraji jsou v posledních letech vyvíjeny intenzivní aktivity posilující provázanost firem a zejména středních škol a učilišť. V některých sektorech spolupracuje ve výcviku a

<sup>28</sup> Dle přehledu v ÚK nebyla zprostředkována žádná investice do oblasti ICT, podíl investic do biotechnologií a medicínských technik byl 0,07% (2).

<sup>29</sup> Viz také Regionální inovační strategie Ústeckého kraje.

<sup>30</sup> ČSÚ: Počet soukromých podnikatelů se zjištěnou aktivitou na 1 000 obyvatel (stav k 31. 12.)

<sup>31</sup> Zde je třeba vzít v potaz i vliv restitucí po roce 1989, jelikož většina obyvatel kraje a tedy i firem byla před válkou německá.

v praxích se středními školami a učiteli více než 30% firem (těžba 36%, energetika 45%, ICT 50% se SŠ), firmy zpracovatelského průmyslu však spolupracují v menší míře.

Při podpoře podnikání hrají významnou roli také administrativní či legislativní bariéry, např. brownfieldy v soukromém vlastnictví nebo nepřipravenost projektů pro jejich revitalizaci a přípravu na další využití, případně nevhodnost některých veřejných nástrojů na jejich další využití. V posledních letech však byly učiněny významné kroky na úrovni státu, které ve dvou programech nabízejí podporu pro podnikatelské nebo nepodnikatelské využití brownfieldů, jejich úspěšnost/zájem o ně v Ústeckém kraji je však malý.

Určitou roli při získávání PZI s vyšší přidanou hodnotou může hrát také osobní přístup pracovníků veřejné správy k jim svěřeným agendám (proaktivita), který může v negativním slova smyslu navazovat na nedostatečnou schopnost motivace a práce s talenty (právě ve veřejné správě) – mj. i v souvislosti se zmiňovanou absencí lídrů. Na straně systémových faktorů stále figuruje jen pomalu se rozvíjející infrastruktura pro rozvoj inovačních firem. Například park NUPHARO nenaplnil svůj záměr získat firmy s vyšší přidanou hodnotou. Inovační centrum Ústeckého kraje, které bylo založeno krajem, Krajskou hospodářskou komorou a Univerzitou J. E. Purkyně na konci roku 2015 dokázalo zahájit mnoho činností a služeb, z nichž některé přinesly do kraje žádoucí aktivitu, ale přínos tohoto centra pro krajskou ekonomiku je vzhledem ke krátké době jeho činnosti zatím omezený.

## DŮSLEDKY

- **Ekonomické aktivity s nízkou přidanou hodnotou a nízkou dynamikou vedou k dlouhodobému ztracení pozice v ekonomické výkonnosti** a konkurenceschopnosti ve srovnání s dalšími regiony.
- **Výslednicí těchto skutečností je dlouhodobé zaostávání kraje v oblasti výzkumu, vývoje a inovací a nízký technologický a inovační potenciál krajské ekonomiky (2)**, který fixuje nízkou atraktivitu regionu pro investice s vyšší přidanou hodnotou nebo zaměstnance s příslušným profesním zaměřením.
- Podprůměrná inovační výkonnost ekonomiky a malá inovační poptávka limitují možnosti zahraniční expanze firem v podobě vývozu technologických služeb z důvodu absentujícího know-how a možnosti otestovat inovace. To podvazuje možnosti pro změnu struktury regionální ekonomiky.
- V návaznosti na strukturu ekonomiky a postavení v hodnotových řetězcích, kdy rozhodování firem v zahraničním vlastnictví o výrobě, případně VVI aktivitách je determinováno centrálou (mateřskou firmou), tak domácí firmy mají **omezené možnosti proniknout na náročné zahraniční trhy** a jejich šance na postup v žebříčku GPN (30) jsou nízké, což vede k fixaci zaostávání regionu.
- Klíčovým důsledkem převažujících aktivit s nižší přidanou hodnotou, nízkou inovativností nových podniků a nedostatečně rozvinutým sektorem služeb je **i nízká poptávka po kreativitě** vně podniků (nevytváří prostor pro rozvoj kreativních odvětví, pro hledání a aplikaci nových poznatků do praxe), ale i dovnitř podniků v návaznosti na averzi k riziku a nižším globálním ambicím nevznikají výzkumně-vývojová centra stávajících (ani nových) podniků v regionu.
- **Relativně vysoká produktivita**, která je dána především skladbou ekonomiky tj. kapitálově náročnými odvětvími, **se nepromítá dostatečně do mezd, a kupní síla je tudíž dlouhodobě**

**nízká.** Medián mezd sice roste, již se přiblížil kraji Moravskoslezskému a není příliš vzdálený od průměru Česka. Čistý disponibilní důchod domácností je však stále nejnižší v ČR a za celorepublikovým průměrem zaostává o cca 15%. To dále prohlubuje problémy související se sociálními poměry v regionu a nevede to sofistikaci poptávky, tj. výraznějšímu růstu poptávky ze strany konečných spotřebitelů po inovativních službách a finálních produktech, která by mohla být stimulem pro začátek podnikání<sup>32</sup>.

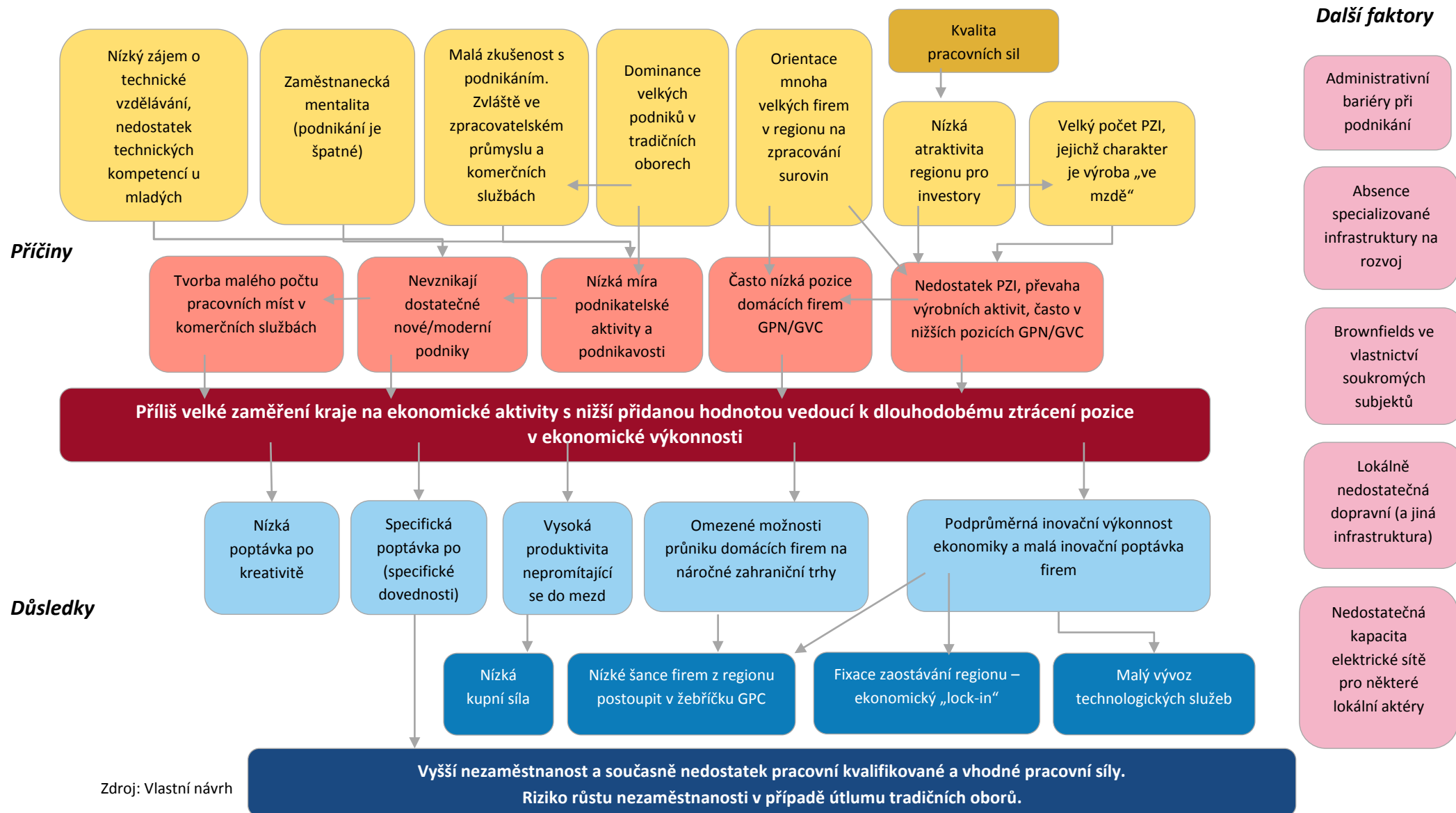
- Vzhledem k zaměření ekonomických aktivit **vzniká silná specifická poptávka po pracovní síle** (z hlediska oborového, vzdělání a kompetencí) (18), která při restrukturalizaci může představovat určitou překážku (nízkou flexibilitu) přizpůsobování se potřebám trhu práce.
- Celkovým důsledkem je vzhledem k období hospodářského růstu přetrvávající relativně vysoká míra nezaměstnanosti se současným nedostatkem pracovní síly s vhodnou kvalifikací (pro současné a budoucí potřeby). V případě zpomalení hospodářství, útlumu těžby a transformace energetiky nezaměstnanost bude opět stoupat, aniž by byly vytvořeny podmínky pro dynamicky se rozvíjející a inovativní podniky.

Dalším faktorem ovlivňující výše popsanou situaci je mj. lokálně nedostatečná dopravní či jiná infrastruktura a její napojení (např. na Prahu z některých částí kraje nebo lokální přivaděče) při jinak v průměru husté a dostatečně kapacitní infrastruktuře, která se modernizuje. Jedná se např. o dokončení R7, prověření a potenciálně příprava záměru splavnění Labe (nesplavné Labe po mnoho dní brání dopravě velkých kusových zásilek jinak nepřepravitelných, např. Chart Ferox Děčín, významné dopravní závady na hlavní dopravní síti – zejména obchvaty, resp. přivaděče jádrových měst aglomerace (např. Bílina, resp. Děčín). Rovněž napojení na dálniční síť z Děčína a severní části okresu Děčín je nedostatečně kapacitní pro větší průmyslové podniky (např. automotive). Existuje také lokálně nedostatečná kapacita elektrické sítě (nemožnost připojit další velké odběratele) v některých částech kraje (např. sever okresu Děčín). Dalším faktorem jsou administrativní bariéry omezující podnikání; brownfields, které jsou ve vlastnictví soukromých subjektů a nedostatečně rozvinutá specializovaná infrastruktura pro rozvoj inovačních firem.

---

<sup>32</sup> Viz studie Michaela Portera. Absence takové poptávky limituje testování nových produktů a služeb s globální ambicí, která je typická pro start-upy.

**Obrázek 3: Dominance ekonomických aktivit s nižší PH vedoucí k dlouhodobému ztracení pozice v ekonomické výkonnosti v Ústeckém kraji**





### Problémový okruh 3: Malá inovační výkonnost ekonomiky s omezeným potenciálem pro inovace vyšších řádů

Malá inovační výkonnost ekonomiky s omezeným potenciálem pro inovace vyšších řádů je dána zejména tím, že v krajské ekonomice jsou pouze ve velmi omezené míře zastoupeny firmy v progresivních a dynamicky se rozvíjejících odvětvích. Firmy v tradičních oborech staví svou konkurenceschopnost především na nízkých cenách a efektivitě výroby, což jsou nejčastější cíle inovačního úsilí firem.

#### PŘÍČINY

- **Výdaje na VaV** dosahují v Ústeckém kraji 2. nejnižší hodnoty mezi regiony ČR, a kraj v tomto ohledu v posledních letech ztrácí a výdaje na VaV se snižují. Stejně tak **počty zaměstnanců ve VaV jsou nízké** (2). Nízký počet výzkumníků souvisí s nižší úrovní vzdělanosti obyvatel regionu, částečně též se strukturou firem a malým rozsahem jejich VVI aktivit, s odlivem obyvatel s vyšší úrovní vzdělanosti z regionu, který je dán nízkou atraktivitou<sup>33</sup> regionu pro tento typ obyvatel a současně blízkostí vysoce atraktivního metropolitního regionu Prahy s rozmanitou a zajímavou a rostoucí nabídkou pracovních míst ve výzkumu i s významně lepšími životními podmínkami a image ve srovnání s Ústeckým krajem.
- Tyto skutečnosti souvisí s **malým počtem veřejných a komerčních center výzkumu**. Kromě určitého počtu velkých firem se často jedná o slabší subjekty, stejně jako je to v případě vysokých škol a výzkumných organizací, kde jenom Unipetrol Výzkumně vzdělávací centrum, a.s. (UniCRE) je na tzv. cestovní mapě velkých infrastruktur společně s několika týmy z UJEP, které působí v rámci větších týmů pod výzkumným vedením jiných organizací. Rozvojový potenciál těchto subjektů je menší, jelikož začínají z horších historicky daných výchozích podmínek. Tato skutečnost měla mj. za následek nízké využití operačních programů v kraji (malé čerpání z OP VVV a OP PIK žadateli z regionu<sup>34</sup>, tj. subjekty z Ústeckého kraje neuspěly v soutěži o projekty s ostatními kraji v ČR. Podpora hospodářské soudržnosti tak v tomto případě ještě zhoršila postavení a podmínky Ústeckého kraje. Počet a kvalita projektů VaV v kraji jsou nízké a i v případě, kdy byly v důsledku programu RE:START vyhlášeny specifické výzvy a kraj získal výraznější podporu z OP VVV, situace se zatím příliš nezměnila.
- Univerzitní výzkum v regionu (až na výjimky některých pracovišť, např. v oblasti nanotechnologií) zaostává (jak z hlediska RIV, tak z hlediska smluvního výzkumu nebo jiných parametrů komercializace), kdy těžiště činnosti vysokých škol v regionu je na výuce. Spolu s **nízkou intenzitou univerzitního výzkumu** v kraji (16; 25; 31) vše umocňuje nedostatečná spolupráce (16; 25; 13) a komunikace aktérů inovačního systému v kraji, která je částečně ovlivněna tím, že firmy neumí a/nebo nechtějí využívat externí zdroje znalostí. To souvisí s tím, že firmy (a) řeší v rámci koncernu (uzavřená inovace), (b) si navzájem nedůvěřují (neznalost, špatná zkušenost, strach z úniku informací – mnoho firem nevyužívá standardizovanou ochranu duševního vlastnictví, ale snaží se know-how utajit), (c) nedostatečně znají open innovation proces a jeho výhody.
- Slabá role VaV v inovačním procesu souvisí nejen s výše uvedeným, ale i s **nedostatečným vzděláváním v oblasti podnikání a podnikavosti**. Koncept podnikatelské univerzity zatím není v regionu přítomen. Předměty k podnikání jsou spíše komplementární v kurikulu

<sup>33</sup> Tady hraje jistou roli i vnímaná dostupnost a kvalita dalších služeb – kultura, zdravotnické služby atp.

<sup>34</sup> Viz kapitola 5 přehled čerpání prostředků ESIF a národních programů.

univerzitního ekonomického vzdělání. Sporadické jsou mezifakultní předměty podporující podnikavost, inovativnost a kreativitu, propojující různé obory, vedoucích budování různorodých týmů řešících reálné nebo prakticky orientované problémy.

- To má za následek malý počet firem v nových dynamicky se rozvíjejících odvětvích vyžadujících tyto kompetence a majících schopnost identifikovat následně využít potenciál externích znalostí, např. v podobě spin-off firem. Nízký počet spin-off v regionu je podpořen i institucionální a personální nepřipraveností a averzí k riziku ze strany vysokých škol.
- Dalšími klíčovými příčinami slabé role VaV jsou PZI na nízkých pozicích v hodnotových řetězcích a nízká inovační poptávka. V návaznosti na uvedené **mnoho firem v regionu působí na pozici dodavatelů 2 a vyššího stupně dodavatelského řetězce** (tier 2+) (30). Tato pozice (typická pro firmy bývalých komunistických států Evropy) znamená, že firmy dodávají relativně jednoduché dílčí komponenty, přičemž na jejich výrobce je vyvíjen velký cenový tlak ze strany odběratelů, což snižuje inovační poptávku, tj. omezuje příležitosti vývoje specifických výrobků a technologií, které by domácím firmám umožnily zlepšit jejich pozici v síti GPN.
- Vedoucí firmy, kterými jsou zejména velké nadnárodní korporace, organizují a řídí celou síť svých subdodavatelů na různých úrovních, na které mají významný vliv díky své silné pozici. Mohou ovlivňovat výrobní proces, logistiku dodávek, lokalizační požadavky atd. Pro rozvoj firem z regionu jsou tedy, vzhledem k jejich pozici v GPN, klíčové podněty z dané sítě plynoucí z vzájemných vazeb mezi firmami v ní.
- Pozici a vyjednávací možnosti regionálních firem vůči mateřským koncernům i pozici představitelů veřejné správy kraje vůči firmám významně ovlivňuje i **kvalita socioekonomického prostředí regionu** (např. kvalita pracovní síly, možnosti spolupráce s dalšími firmami, legislativní prostředí, atd.), která je, jak vyplývá z výše uvedených problémů (1 a 2), na nízké úrovni.
- V regionu dominantní firmy působí na produktových trzích v pokročilé fázi zralosti, kde inovační cykly jsou delší a doprovázené významnými investicemi. Z toho důvodu je inovační poptávka nižší zejména ve vztahu k externím subjektům. To znamená **omezené možnosti spolupráce s VaV institucemi** a podtrhává **nízké výdaje a zaměstnanost ve VaV** (2). Přičemž nedostatek kvalitní infrastruktury a pracovní síly pro VaV mohou odradit nadnárodní firmy investovat do výzkumu a vývoje v regionu, kde kooperace s veřejnými výzkumnými centry a vysokými školami by snížila finanční náročnost a riziko zejména u základního výzkumu.
- V kombinaci s nižšími globálními ambicemi, regionální podniky tedy mají obecně **nižší míru zavádění inovací** (převažují technické inovace do výroby) (16). Pokud domácí firmy inovují, tak se jedná zejména o procesní inovace, které spočívají v aplikaci efektivnějších metod výroby, a firmy je realizují z důvodu dohánění náskoku konkurence, případně jde o modifikace stávajících výrobků a služeb (16). Současně motivací pro procesní upgrading je neustálý tlak ze strany vedoucích firem na úsporu nákladů (tj. cen subdodavatelů). Pokud místní firmy, které dodávají relativně jednoduché (méně specifické) výrobky, neprovádí upgrading, vystavují se riziku, že je vedoucí firma „vymění“ za subdodavatele nabízející nižší ceny. Pro regionální firmy je klíčové vytvořit závislost vedoucí firmy na nich, a to např. díky specifickém know-how pro výrobu komponentu apod.
- **Zahraniční investice plynou do kraje pouze v omezeném objemu** i ve srovnání s dalšími strukturálně postiženými kraji a zaměřují se na méně znalostně a technologicky náročné obory (tj. převažují montážní závody) (16). Nové aktivity, a to vč. vývojových či dokonce



výzkumných, se v kraji postupně také objevují, ale v menší míře než v ostatních částech ČR a celkově se jedná o malý rozsah a spíše o výjimky. Ovšem právě tyto vynořující se „kvalitnější“ aktivity zahraničních firem jsou pro budoucnost neobyčejně důležitým potenciálem transformace.

## DŮSLEDKY

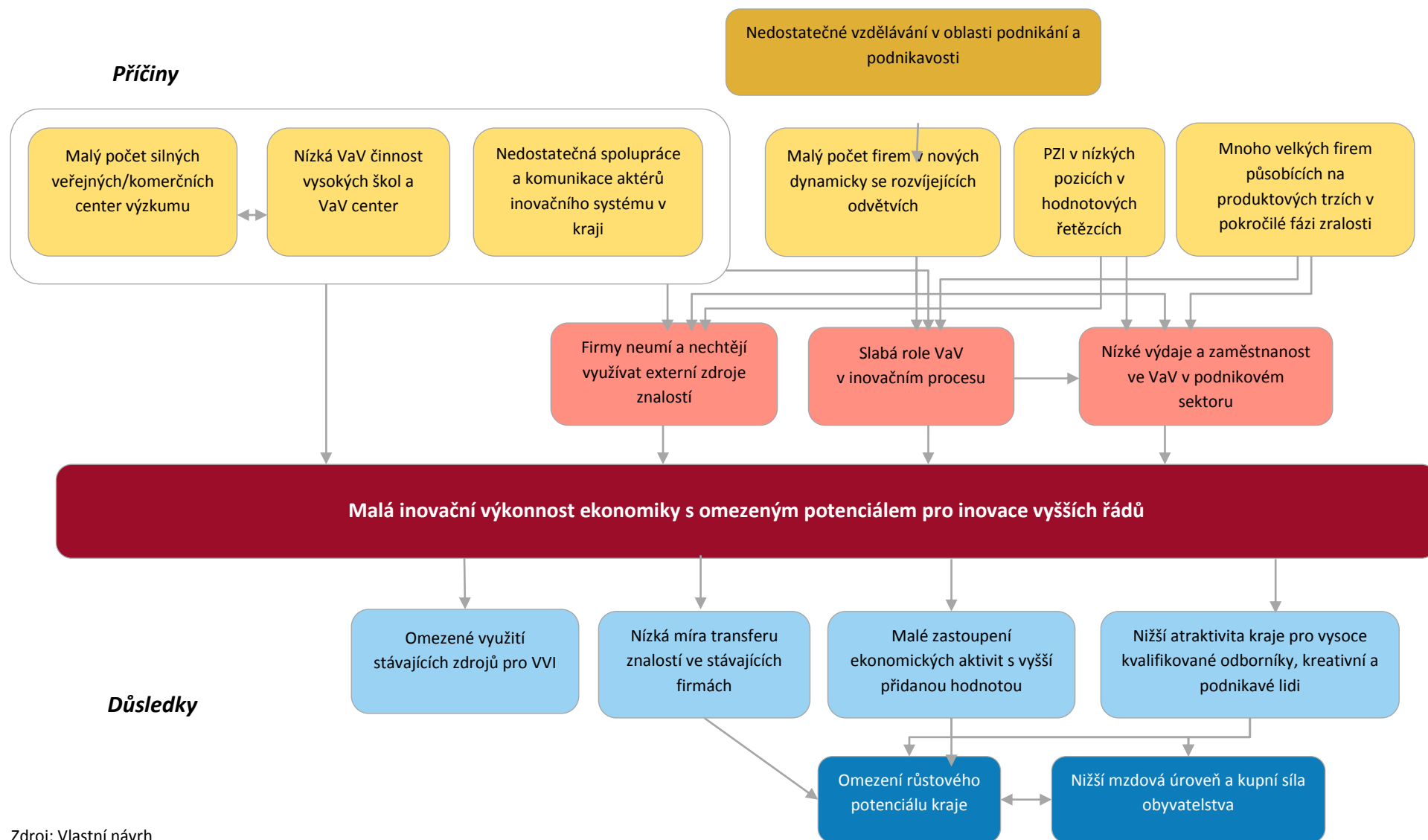
- **Výslednicí těchto skutečností je dlouhodobé zaostávání kraje v oblasti výzkumu, vývoje a inovací a nízký technologický a inovační potenciál krajské ekonomiky.**
- **I přes celkově omezený rozsah VVI infrastruktury využívají firmy jejich kapacit jen v omezené míře.** To jednak nevede k zlepšení kooperace mezi výzkumnými organizacemi a firmami, ale zejména v kontextu problému udržitelnosti jiných center v jiných regionech s nedostatečnou poptávkou firem po výstupech VaV komplikuje pozice kraje při zdůvodňování potřeby dobudování potřebné infrastruktury.
- **V kraji je velmi nízká míra transferu znalostí z (veřejných) organizací VaV, působících v kraji do firem, zejména nalézajících se v kraji, ale také mimo kraj.** Ten je nízký zejména mezi vysokými školami působícími v regionu a podniky. Příčinou je nedostatečná institucionální a personální připravenost<sup>35</sup>, vzájemná malá znalost nabídky a poptávky, nastavení ohodnocení (na úrovni státu, tak výzkumné organizace) (32) nemotivující k uplatnění výsledku výzkumu v praxi, ale i nedůvěra. Přenos technologií z jednoho oboru do druhého je také omezený, a to i z důvodu neochoty firem sdílet znalosti. A to navzdory skutečnosti, že právě přenos znalostí může vést k tzv. mezisektorovému upgradingu, tj. využití znalostí pro výrobu jiného produktu. Ten může mít buď vyšší přidanou hodnotu (ačkoliv posun k aktivitám s vyšší přidanou hodnotou je v rámci sítě/řetězce velmi obtížný), anebo může mít šanci proniknout na nový trh. V krajské ekonomice mají jen malé zastoupení ekonomické aktivity s vyšší přidanou hodnotou.
- Malý rozsah aktivně působící podnikatelské a inovační infrastruktury, tj. takové, která by realizovala další podpůrné aktivity nad rámec pronájmu prostor, způsobuje mj. odliv technické inteligence z regionu a nižší atraktivitu kraje pro vysoce kvalifikované odborníky, kreativní a podnikavé lidi. Růstový potenciál kraje je tak dále omezen.
- Nižší podíl odvětví s vyšší přidanou hodnotou a nižší podíl pozic pro vysoce kvalifikované odborníky omezuje zejména kupní sílu obyvatelstva, a to přesto, že medián mezd v posledních letech významně vzrostl (2). Omezená koupěschopná poptávka nevytváří předpoklady pro zakládání nových podniků a je dalším faktorem omezujícím potenciál zejména endogenního růstu.

Firmy z Ústeckého kraje mají dvě velké konkurenční výhody, které by mohly využít. Jedná se o blízkost velkého západoevropského trhu a současně o skutečnost, že v blízkém okolí (tj. Německu) je lokalizována řada významných firem působících na nejvyšších pozicích GPN/GVC. Ačkoliv zde je třeba mít na paměti, že blízkost tohoto typu firem může mít mimo pozitivních efektů i negativní dopady. Jedním z nich je tendence některých GPN umísťovat výrobu v blízkosti svých cílových trhů, která vyvíjí tlak na lokalizaci klíčových subdodavatelů. Aktuálně převažují obchodní vztahy ve formě dodávek na německý trh (viz RIS). Celkově je však i obchodní spolupráce firem lokalizovaných v Ústeckém kraji se Saskem poddimenzovaná. Kooperace

<sup>35</sup> Např. UJEP zařadil explicitně Centrum transferů technologií do organizačního řádu až v návaznosti na projekt TA ČR Gama.

v oblasti VVI s přeshraničním přesahem je nízká. Hráči, kteří o tuto spolupráci usilují a hledají společné příležitosti pro výzkum, jsou UJEP a Fakulta dopravní v Děčíně, avšak v obou případech se jedná o malý rozsah spolupráce.

**Obrázek 4: Malá inovační výkonnost ekonomiky s omezeným potenciálem pro inovace vyšších řádů v Ústeckém kraji**



Zdroj: Vlastní návrh

#### 4.2.1 Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Ústeckého kraje

Tato část analýzy shrnuje ty podmínky a faktory v kraji, které nejsou zpravidla přímo součástí některého ze stromů problémů, ale současně řešení problémů či využití potenciálu kraje ovlivňují. Jsou založeny zejména na studiu dokumentů, vycházejí však také z rozhovorů a pracovních skupin.

##### Rozvojový potenciál Ústeckého kraje

- **Zlepšení image kraje** je klíčové pro přilákání investorů, a to nejen zahraničních, i domácích, zachycení kreativních lidí v regionu a mj. rozvoj cestovního ruchu. Celková změna image musí být založena na odstranění faktických původů a příčin (např. zlepšení podmínek a snížení rozsahu sociálně vyloučených lokalit, kvalita a dostupnost služeb<sup>36</sup> aj.). Kraj při této změně image může navíc těžit ze své přírodní atraktivity a bohaté historie a může být prezentovaný i jako ideální místo na bydlení se zajímavými možnostmi pro trávení volného času (bez ohledu na to, kde lidé vykonávají svou práci).
- **Zaměření se v inovacích na nové specializace/obnovené specializace**, jako je např. problematika zdraví, případně i sociálních služeb. Zdravotní problematika se stala jednou z regionálních priorit programu RE:START. V kombinaci s technologiemi, spoluprací s firmami (korporacemi, start-upy), univerzitou a Krajskou zdravotní vznikají zajímavé VVI projekty – např. testování a vývoj nových produktů a služeb nebo práce s daty a umělou inteligencí. Toto úsilí má kombinovaný efekt na budoucí atraktivitu UJEP a Krajské zdravotní a napomáhá rozvoji regionálního ekosystému.
- Připravované rozhodnutí o transformaci energetiky a útlumu těžby uhlí bude mít na image kraje významný vliv (více v samostatné kapitole č. 6). Např. rekultivované plochy po těžbě mohou sloužit pro pěstování technických nebo energetických plodin či pro instalaci solárních panelů. Na jedné straně tedy informace o ukončení těžby může působit pozitivně ve smyslu „kraj je na prahu „čisté“ budoucnosti“, na druhé straně tím vznikne další strukturální zátěž, která může image kraje dále zhoršit, nebude-li řešena v předstihu. Podobně rozsáhlé plochy po těžbě jsou příležitostí ke vzniku nových, atraktivních funkcí, na druhé straně zkušenosti s dosavadními takto uvolněnými plochami mnohem menšího rozsahu (např. jezero Matylda u Mostu či jezero Most, jezero Milada u Ústí nad Labem a další plochy) ukazují, že nalézt pro ně nové využití, které by zvýšilo atraktivitu kraje, je mimořádně obtížné a nejisté.
- **Využití potenciálu kraje v oblasti cestovního ruchu**, který může pomáhat změnit vnímání kraje na základě přímé zkušenosti<sup>37</sup>. V kraji jsou území s potenciálem nejen pro příměstskou rekreaci, ale pro přitáhnutí turistů z jiných částí země či ze sousední SRN. Jedná se o přírodní území (Česko-Saské Švýcarsko a Labské pískovce, Děčínské stěny a okolí, lyžařské středisko Bouřňák, České středohoří) nebo o technické památky různého druhu spojené s těžební činností. Infrastrukturní či institucionální předpoklady pro využití tohoto potenciálu ve větším měřítku jsou však zatím značně omezené a lokalizované, spolupráce mezi soukromým a

<sup>36</sup> Zásadní zlepšení kvality a dostupnosti v kraji poskytovaných služeb. Z diskusí v průběhu RE:START i z poptávky subjektů v kraji plyne, že rozvoj kvality služeb je zásadní mj. právě i pro schopnost udržet v kraji např. i zahraniční pracovníky zde působících firem, kteří nyní často, přestože v kraji pracují, bydlí v Praze, kde se jim služeb v požadovaném rozsahu a kvalitě dostává. Dostupnost a kvalita služeb se navíc liší i uvnitř kraje. Za velmi významnou lze na této úrovni označit i špatnou jazykovou vybavenost na úrovni ve své podstatě všech v kraji poskytovaných služeb.

<sup>37</sup> Avšak je třeba zkvalitnit infrastrukturu pro cestovní ruch (viz chybějící hotely 4\*+).

veřejným sektorem je malá a aktivity různých subjektů fragmentované. Infrastruktura je nedostatečná, protože poptávka je zatím také nedostatečná a značně sezónní, což je mimo jiné dáno nedostatečností infrastruktury, ...

- V kraji existuje **potenciál pro využití vodních zdrojů** (mj. i např. díky realizovaným rekultivacím – viz jezero Milada), a to jak pro rozvoj cestovního ruchu a rekreačních aktivit pro místní obyvatelstvo, tak pro rozvoj průmyslu. Rozsáhlé plochy rekultivací, které nyní tvoří spíše bariéry, mohou být využity pro celou řadu sportů či aktivit v přírodě, podobně, jako se to v jisté míře děje např. v sousedním Sasku. Institucionální i infrastrukturní omezení jsou v tomto případě podobné, jako výše v případě cestovního ruchu v jiných lokalitách.
- **Revitalizace brownfieldů.** V souvislosti s brownfields lze prosazovat „architektonické výjimečnosti“ v rámci realizovaných veřejných investic, které by na kraj dokázaly upoutat pozornost (možnost využití konceptu tzv. smart brownfields). Příkladem (zatím pouze ideového) záměru může být revitalizace Východního nádraží v Děčíně, kde jednou z variant bylo umístění testovacího střediska pro kolejová vozidla Fakulty dopravní ČVUT v kombinaci s plochami pro průmyslovou výrobu, komerční služby a logistiku.
- **Nabídka nových průmyslových zón,** resp. nových kapacit v jejich rámci. Nově vytvořené kapacity by měly být nabídnuty i stávajícím zaměstnavatelům, neměly by sloužit pouze jako potenciál pro přilákání nových investorů. Přestože v kraji existují volné průmyslové plochy, v některých územích jsou stávající firmy omezeny v růstu, o který usilují, nedostatkem dobře dostupných, připravených ploch (např. Děčínsko).
- V návaznosti na důraz na vertikalizaci v rámci implementace Národní RIS3 strategie lze dále:
  - **rozvítet potenciál tradičních oborů,** u kterých předpokladem je:
    - vertikální posun ve finalizaci produkce stávajících nebo navazujících nově vznikajících firem. („rostoucí globální komodifikaci výrobních činností“);
    - navazující výzkumná specializace;
    - rozvoj navazujících kvalifikovaných služeb (design, poradenské služby atd.).
  - **rozvítet nová odvětví** (např. IT služby a software), jejichž rozvoj může firmám v průmyslu pomoci využít potenciál z trendu Průmysl 4.0. Klíčovým předpokladem je však příprava lidského kapitálu.
- Využít nahromaděné know-how v energetice<sup>38</sup>, dobývání uhlí a rekultivací (a částečně i v dalších oborech). Zde lze z pohledu inovací vnímat velký potenciál **v možném expertním zaměření se na energetiku**, především pak na efektivní využívání zdrojů, tzn. neakcentovat jen moderní cestu alternativní energie, ale řešit provázaně i maximální energetickou účinnost i tradičních energetických zdrojů. Může se jednat např. o aktivity v oblasti chytrého řízení výroby, distribuce a spotřeby, vč. maximálního využívání odpadní energie, apod. Přestože v kraji jsou historicky znalosti z tohoto oboru, jejich další využití v souvislosti s transformací

<sup>38</sup> Představuje příležitost pro vývoz know-how např. do oblastí s velkým rozsahem těžby a potřebou rekultivace jejích důsledků. Know-how v energetice by mohlo být použitelné i mimo „uhlíkovou energetiku“, ale zejména při efektivnějším využívání zdrojů uhlíkových. Toto know-how v energetice lze lehce a efektivně dále rozšiřovat do nových oblastí (geotermální energie, OZE, smart energy, snižování energetické náročnosti průmyslu, spotřeba energie v místě produkce).

energetiky útlumem těžby bude nutně zúženo do oblastí s transformací souvisejících nebo na další/neenergetické využití např. uhlí, bude-li jeho těžba v nějaké míře pokračovat.

#### Rizika budoucího ekonomického rozvoje Ústeckého kraje

- Útlum těžby uhlí a transformace energetiky (viz samostatná kapitola), které tvoří stále cca 11% hrubé přidané hodnoty vytvořené v kraji, i když jejich podíl klesá, představují jak příležitost, tak významné riziko. Představují další činitel restrukturalizace, který se přičte k současným a přinejmenším v krátko- a střednědobém horizontu bude patrně vznikat více zátěží dopadajících na konkrétní subjekty nebo společenské skupiny, než přínosů pro kraj jako takový.
- V kraji se nachází **řada brownfieldů** (průmyslových, rezidenčních atd.), které jsou navíc značně roztržštěné. Brownfieldy představují potenciální rozvojové plochy v zastavěných částech měst, které blokují, resp. představují překážky rozvoje či využití území, jejich využití je však kvůli vysokým nákladům za běžných tržních podmínek obtížné. Velký rozsah brownfieldů má vliv také na nedostatečnou nabídku vhodných ploch pro investory.
- **Transformace energetiky a konverze (některých) energetických zdrojů** nebo jejich uzavření a hledání nového využití pro tyto objekty/plochy může být příležitostí (bateriová úložiště, datová centra kvůli velké kapacitě energetických sítí), rovněž však rizikem při nezvládnuté konverzi a v každém případě bude investičně značně náročné.
- Stále je třeba řešit dlouho odkládaný **problém splavnosti Labe**, které je po mnoho týdnů v roce nesplavné. To představuje problém pro některé firmy, jejichž doprava je vázána na loď. V případě nesplavnosti Labe tyto firmy nemohou dostat své výrobky na trh. Pokud se budou opakovat dlouhotrvající období sucha posledních let, budou firmy nuceny najít náhradní řešení, které by mohlo znamenat přesun výroby mimo region.
- Dořešení dopravního napojení na Prahu, resp. zahraničí (zejména se jedná o dostavbu R7) a zlepšení propojení jednotlivých typů dopravy (např. železniční a vodní) a zejména o zlepšení multimodality, jak pro nákladní dopravu, tak pro osobní přepravu, zejména v rámci regionu – přestupní terminály.
- **Na Děčínsku existují lokální úzká hrdla silniční sítě**, zhoršující napojení průmyslových areálů na zbytek kraje, do ostatních krajů ČR a do zahraničí. Tato hrdla omezují příležitosti lokalizace dalších investorů a zhoršují dopravu zboží stávajících firem na trhy, i dodávky součástek.
- Výrazným rizikem pro kraj je jeho sociální struktura, kterou umocňuje pokračující imigrace problémových skupin obyvatelstva, které mj. lákají nižší ceny nemovitostí. Pokud bude nadále docházet k **negativnímu posunu sociální struktury**, může tento stav odrazovat lidi od stěhování do Ústeckého kraje a současně může ovlivnit odchod obyvatel s vyšším vzděláním z kraje.
- **Dynamika stárnutí obyvatel** kraje bude mít významný vliv na poptávku po sociálních službách, avšak rizikem je „důchodcovská chudoba“ z důvodu nízkých mezd nemusí být služby dostupné pro část obyvatel v regionu. Současně stárnutí populace je

spojené s odchodem technických pracovníků, na které se váže know-how a technologické znalosti, do důchodu<sup>39</sup>.

- Specificky v případě Děčínska (Šluknovský výběžek), ale také na jihu kraje lze za omezení dalšího rozvoje označit **zastaralost kvality a kapacit přenosové elektrické sítě** a překážky v jejím dalším rozvoji, přestože se tato problematika týká jen určitých skupin subjektů, jejichž nároky na kapacitní energetické sítě jsou velké. Tyto problémy však nemají systémový charakter – jsou způsobeny faktory v rámci Ústeckého kraje samotného – např. nutnost dohody všech dotčených subjektů.
- **Rizikem je neúčinná komunikace regionální aktérů/zástupců stakeholderů.** Ta se projevuje v **nereflektování potřeb firem a dalších aktérů**, a to i přes pravidelné sdílení formou konzultací, účasti na kulatých stolech, průzkumech apod. Ty tak v očích firem a investorů nabývají podobu čistě formální až deklarativní, vzhledem k tomu, že se nepromítají do konkrétních opatření a nedostávají zpětnou vazbu o tom, proč tomu tak je. Z těchto důvodů vnímají jako **nekonceptní i přístup ze strany kraje** při formulování strategických priorit a zaměření kraje, ale i nedostatečný důraz kraje vůči centrálním orgánům. Problém je provázán i nedostatečnou (málo atraktivní) vizí a leadershipem na politické úrovni a vysokou mírou vlivu politických cyklů. V praktické rovině se ukazuje i nejednoznačné, neprovázané rozdělení kompetencí v rámci KÚ (např. oblast inovací a podnikání, trhu práce a strategických projektů a regionálního rozvoje).
  - Výsledkem je, že se snaží každá firma/aktér řešit problém (který může být společným i pro další aktéry) samostatně. Vyjednávací pozice vůči centrálním orgánům je však výrazně nižší, než kdyby tuto roli za region převzali zástupci kraje.
  - Nedostatečná míra kooperace (a důvěry) je však doložitelná i v jiných oblastech (např. VaV – viz strom problémů).

#### 4.3 Problémová analýza pro restrukturalizaci Moravskoslezského kraje.

Poznatky ze Základní makroekonomické analýzy a s využitím analytických dokumentů kraje a celé řady dalších zdrojů<sup>40</sup>, byly zpracovány do problémové analýzy, která shrnuje hlavní problémové okruhy přímo ovlivňující hospodářskou restrukturalizaci kraje. V dále uvedených okruzích jsou rozpracovány příčiny hlavních problémů a na druhé straně důsledky, které nastávají či mohou nastat, pokud se situace v kraji nezmění. Problémová analýza Moravskoslezského kraje zahrnuje tři dílčí stromy problémů, které jsou zastřešeny společným problémovým stromem pro všechny kraje. Problémovou analýzu kraje je tedy nutné číst a chápat v souvislostech společného stromu problémů, který uvádí i některé další faktory, působící na restrukturalizaci hospodářství nepřímo či zprostředkovaně.

<sup>39</sup> Přestože tato rizika se týkají celé ČR, v Ústeckém kraji jsou vážnější kvůli větší míře chudoby i horší dostupnosti kvalifikované pracovní síly.

<sup>40</sup> Kompletní seznam zdrojů, které byly použity pro vypracování problémové analýzy, je uveden na konci dokumentu a jednotlivá tvrzení a zjištění problémové analýzy na tyto dokumenty odkazují.

Na základě dostupných zjištění a analytických závěrů byly jako hlavní problémy Moravskoslezského kraje identifikovány následující problémové okruhy/dílčí problémové oblasti:

- **Malá podnikavost lidí, nízká míra zakládání nových podniků a nedostatečný úspěch/expanze domácích firem na mezinárodních trzích**
- **Nedostačující míra a dopad inovačních aktivit - nízký inovační potenciál firem a slabší výkon VaV ve srovnání s vyspělými inovačními regiony v globální konkurenci**
- **Nedostatek zaměstnanců dobře připravených pro uspokojení poptávky na současném i budoucím trhu práce**

Problémová analýza představuje stromy problémů jako určité schéma, které vystihuje klíčové problémy, příčiny a jejich nejdůležitější vztahy a návaznost. Tyto vztahy jsou však komplexní a složité propojené, tuto složitou mnohvrstevnatost nelze jednoduše schematicky postihnout. O další vysvětlení se snaží texty problémové analýzy, které jednotlivé problémy, jejich příčiny a důsledky a jejich vazby popisují a vysvětlují.

### **Problémový okruh 1: Malá podnikavost lidí, nízká míra zakládání nových podniků a nedostatečný úspěch/expanze domácích firem na mezinárodních trzích**

Historickým vývojem je dána a stále ještě přetrvává dominance ekonomiky Moravskoslezského kraje založená na průmyslových odvětvích s převažující silou velkých podniků. Podíl osob zaměstnaných v těžebním průmyslu a hutnictví je ve srovnání s ostatními kraji vysoký. Ve tvorbě hrubé přidané hodnoty v těžbě a energetice je podíl kraje v ČR rovněž vysoce nadprůměrný, protože podíl těchto odvětví v krajské ekonomice je čtvrtý nejvyšší v ČR, vyšší podíl mají jen další dva strukturálně postižené kraje a kraj Jihočeský (patrně kvůli lokalizaci JETE)<sup>41</sup>.

Mezi významná odvětví patří stále hutnictví, výroba kovů a strojírenství. V roce 2017 v hutnictví a ocelářství pracovalo přibližně 28 tisíc osob, i když jejich počet postupně klesá, počet zaměstnanců kovodělného průmyslu dokonce mírně roste (snad ve spojení s automotive) a sektor strojírenství se téměř nemění. V posledních cca 15 letech se každoročně zvyšuje podíl automobilového průmyslu (jak na zaměstnanosti, tak na tržbách a investicích) a tento růst se v posledních 3-5 letech ještě zrychlil. V současnosti je v sektoru automotive zaměstnáno cca 25 tis. osob, ve výrobě elektrických zařízení převážně napojené rovněž na automotive pracuje cca 5200 osob.

Zpracovatelský průmysl dává práci téměř 30 % všech zaměstnaných v kraji a tento podíl je v porovnání s ČR nadprůměrný. Podíl zpracovatelského průmyslu v kraji na tvorbě přidané hodnoty je ještě vyšší než na zaměstnanosti, tvoří téměř 35 % hrubé přidané hodnoty. Vzhledem k tomu, že krajské sídelní město patří mezi silná sídelní centra a bylo zařazeno mezi metropolitní oblasti ČR spolu s Prahou a Brněnskou metropolitní oblastí, lze považovat zaměstnanost ve zpracovatelském průmyslu za vysoce nadprůměrnou<sup>42</sup>.

V sektoru služeb zaznamenaly největší růst sektor IT, kde se zaměstnanost za posledních 8 let prakticky zdvojnásobila (22 000 míst). Podobně intenzivní růst byl taktéž zaznamenán v temporary

<sup>41</sup> Dle ČSÚ: Hrubá přidaná hodnota v běžných cenách, 2017 (dle základních ekonomických sektorů)

<sup>42</sup> Praha se Středočeským krajem či Jihomoravský kraj mají podíl HPH ve zpracovatelském průmyslu v krajské ekonomice o více než 10 p.b. nižší.



staffing industry (8 300 míst v 2014) či logistice. Naopak stagnovaly technicky orientované znalostně náročné služby (NACE 71). Podíl IT sektoru na tržbách však od roku 2014 mírně poklesl.

V kraji vzniklo několik významných průmyslových zón, vědecko-technologických parků nebo jiných projektů, které dokázaly přilákat zajímavé portfolio nových investorů (převážně zahraničních, ale rovněž i domácích) zejména v odvětvích odlišných od předchozího hospodářského zaměření kraje. Za klíčový projekt v posledních letech je považováno založení Moravskoslezského inovačního centra, jehož posláním je podporovat růst a inovace ve firmách, jako příklad pozitivní změny je možné uvést i založení podnikatelského inkubátoru Business Gate v Karviné. Typickým příkladem nových odvětví je například silný rozmach automobilového průmyslu (Hyundai a řada subdodavatelů automobilového průmyslu) nebo IT sektoru (Tieto, OKIN, projekt IT4 Innovations) a dalších. S tím je také spojena vyšší orientace některých sektorů a firem na export nebo náročnější trhy.

Velkou část zaměstnanosti v průmyslu absorbují velké podniky. Některé tradiční sektory jsou v posledním období vystaveny velkým tlakům, které povedou v poměrně blízké budoucnosti ke snižování zaměstnanců – např. v těžebním průmyslu postupně zanikají pracovní místa a podobný zánik hrozí také energetice. Podle odhadů Joint Research Centre by během následujících 5 let mohlo v kraji v souvislosti s útlumem těžby uhlí zaniknout až 5 tisíc pracovních míst a do roku 2030 dalších až 6000<sup>43</sup>.

I přes zvyšující se podíl jiných odvětví na zaměstnanosti (zejména pak automobilového průmyslu, který neustále roste a jsou ohlašovány nové investice v kraji i expanze již existujících firem a také růst nových příležitostí pro subdodávky pro OEM<sup>44</sup> výrobce nebo dodavatele úrovně Tier 1) a často deklarovaný nedostatek vhodných zaměstnanců pro stávající firmy, je do budoucna nutno hledat pro zaměstnávání pracovní síly uplatnění v nově vznikajících firmách. Ty však v celorepublikovém srovnání vznikají v Moravskoslezském kraji podprůměrně.

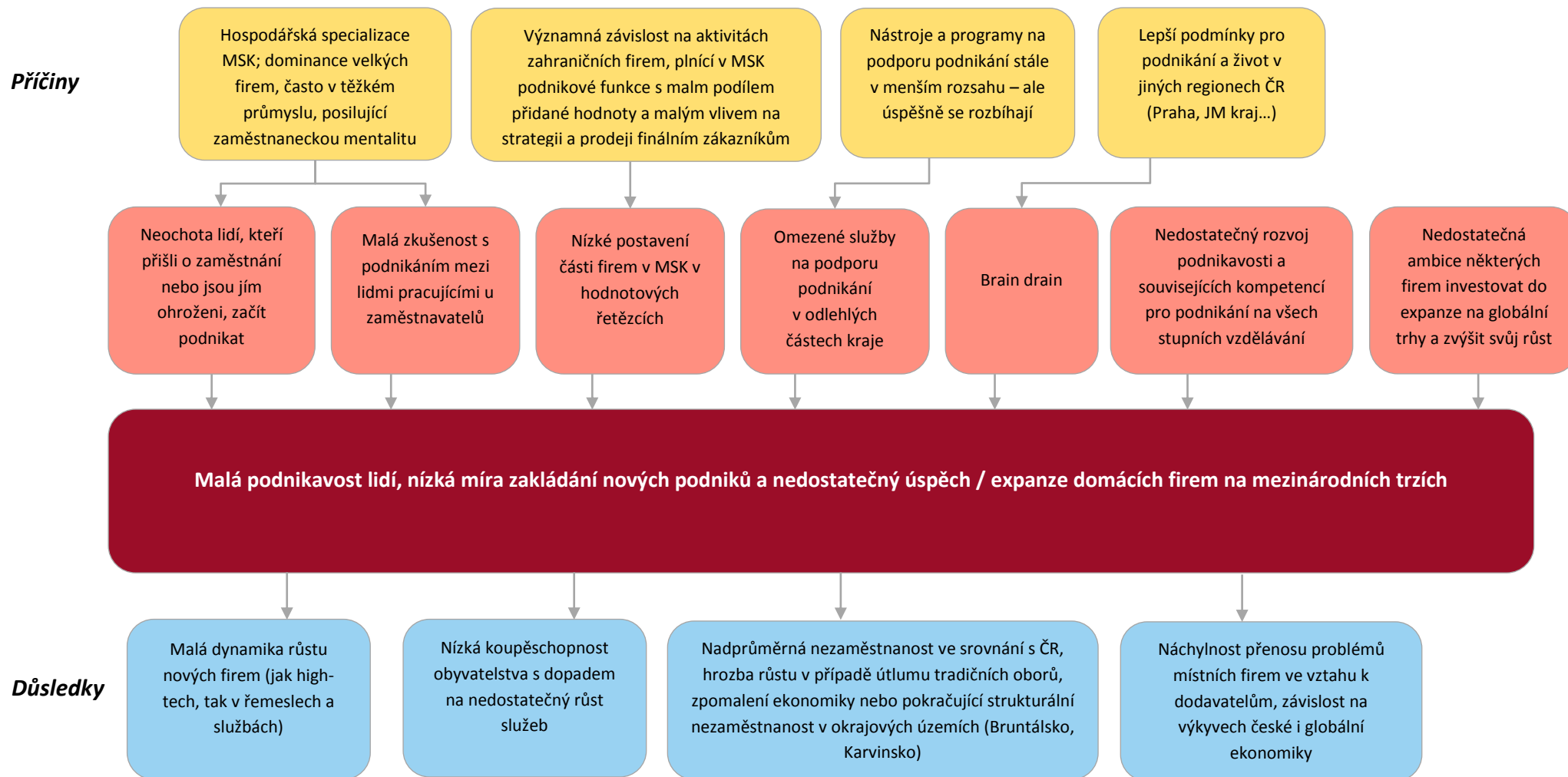
V kraji přetrvávají a narůstají ekonomické a socio-společenské rozdíly mezi úspěšně se rozvíjejícími, průměrnými a zaostávajícími geografickými oblastmi. Tyto rozdíly jsou dány historickou povahou místní ekonomiky, polohou, demografií a také rozdílným vývojem lokálně převažujících odvětví. Tradičně se od zbytku kraje odlišuje západní část (Bruntálsko, Osoblažsko, Vítkovsko) a Karvinsko (zde v posledních letech se vzrůstající tendencí).

Moravskoslezský kraj má dlouhodobě výrazně vyšší nezaměstnanost než je průměr ČR, v některých regionech (Karvinsko, Osoblažsko, Bruntálsko) dosahuje vysoce nadprůměrných hodnot. I přes pozitivní nárůst zaměstnaneckých příležitostí je klíčovým problémem strukturální nezaměstnanost, kdy zejména lidé s nízkou kvalifikací (a také ve spojení s exekucemi) jsou trvale v pasti nezaměstnanosti.

<sup>43</sup> <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/eu-coal-regions-opportunities-and-challenges-ahead>

<sup>44</sup> OEM – Original Equipment Manufacturer - obchodní termín, který označuje výrobce zařízení, jehož výrobek je prodáván a propagován jinou obchodní značkou.

**Obrázek 5: Malá podnikavost lidí, nízká míra zakládání nových podniků a nedostatečný úspěch/expanze domácích firem na mezinárodních trzích v Moravskoslezském kraji**



Zdroj: Vlastní návrh

## PŘÍČINY

### Historický nedostatek nástrojů a programů na podporu podnikání

- V MS kraji nebyl ještě před rokem 2017 dostatečně rozvinutý systém podpory podnikání nebo podnikatelského ducha a podnikatelského rozvoje mimo stávající systém finančních dotací ze strukturálních fondů a vstřícný přístup některých obcí k místním malým podnikatelům. Na počátku roku 2017 zahájilo činnost Moravskoslezské inovační centrum, jehož posláním je podporovat růst a inovace ve firmách. Nabízí služby, které v regionu nejsou na trhu nabízeny nebo nejsou nabízeny v požadované kvalitě, dosažitelné ceně nebo za jinak relevantních podmínek. Moravskoslezské inovační centrum založené Moravskoslezským krajem, Statutárním městem Ostrava a univerzitami v regionu představuje zásadní průlom v jejich dosavadním vývoji. Služeb inovačního centra využily začínající i velké firmy, například Invent Medical, Ollies, MEPAC CZ, Hella, Brose a řada dalších. Hmatatelné větší efekty ve vztahu k zahájení a rozvoji podnikání nejsou znatelné především v odlehlejších částech regionu.
- MSIC v současné době nabízí portfolio programů pro kultivaci podnikatelského prostředí pro rozvoj malých a středních firem. Zatím není možné hodnotit dlouhodobé dopady, zájem firem o tyto služby dokládá potřebnost další podpory a rozvoje.

### Brain drain

- Je identifikován nedostatek kvalitních pracovních sil a absolventů pro potřeby firem, zejména technicky vzdělaných a připravených. Odliv talentovaných mladých lidí, odchod zkušených zaměstnanců do důchodu a s tím související ztráta know-how v technických oborech. Stále přetrvávající nízká jazyková vybavenost (33).

### Nízká podnikavost

- Nízká podnikavost lidí například ve srovnání s polskými sousedy (srovnání nabídky služeb), ale také v mezikrajském srovnání (33)
- V MS kraji je stále podprůměrný podíl podnikatelských subjektů ve srovnání s ČR. I když je MS kraj díky své velikosti sídlem značného počtu podnikatelských subjektů (v roce 2018 bylo v MS kraji registrováno cca 35 tisíc obchodních společností a 197 tisíc soukromých podnikatelů), jejich podíl vzhledem k významu MS kraje (měřeno počtem obyvatel a počtem zaměstnaných) je podprůměrný (34).
- V roce 2018 bylo zjištěno v MS kraji 130 396 aktivních ekonomických subjektů, to představuje necelých 8,7 % z celé ČR, pokles oproti roku 2010 o 0,4 %, ale nárůst na celkovém počtu v ČR, nezapočítáme-li Prahu. Počet aktivních ekonomických subjektů mezi lety 2010 a 2018 vzrostl o 3 743 subjektů. Pro srovnání, po Praze, Středočeském a Jihomoravském kraji jde o největší absolutní nárůst v počtu subjektů celkem (Ústecký kraj má za stejné období o 4 161 subjektů méně, Karlovarský kraj o 5 276 méně).
- Podnikatelů je v MS kraji 95 tisíc, to představuje 9,1 % podíl na celkovém počtu v ČR. Počet podnikatelů mezi roky 2010 a 2018 klesl v kraji o 2 418 podnikatelů, jde o 2. největší úbytek mezi kraji v ČR (pro srovnání v Ústeckém kraji ubylo 1 883 podnikatelů, v Karlovarském kraji 3 187). Nejvíce podnikatelů v absolutním počtu v letech 2010 – 2018 ubylo ORP Ostrava, Havířov a Karviná, nejvíce přibýlo ORP Frýdlant nad Ostravicí, Frýdek-Místek a Bruntál (tam však mezi roky 2014 – 2018 došlo k poklesu).

- V počtu soukromých podnikatelů přepočteného na počet obyvatel i na zaměstnanost je MSK na posledním místě mezi kraji. Soukromí podnikatelé v MS kraji tvoří cca 9,4 % z celkového počtu soukromých podnikatelů v ČR. V přepočtu na počet obyvatel bylo v r. 2018 v MS kraji 163,2 soukromých podnikatelů na 1000 obyvatel (v ČR to bylo 196,5 a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na předposlední místo ze 14 krajů, respektive na poslední místo z 8 regionů NUTS 2. V přepočtu na počet zaměstnaných bylo v r. 2018 v MS kraji 333,8 soukromých podnikatelů na 1000 zaměstnaných (v ČR to bylo 394,5) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na poslední místo ze 14 krajů, respektive na poslední místo z 8 regionů NUTS 2. Obchodní společnosti registrované v MS kraji tvoří cca 7 % z celkového počtu obchodních společností v ČR. V přepočtu na počet obyvatel bylo v r. 2018 v MS kraji 29,3 obchodních společností na 1000 obyvatel (v ČR to bylo 47,2) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na 5. místo ze 14 krajů, respektive na 3. místo z 8 regionů NUTS 2. V přepočtu na počet zaměstnaných bylo v r. 2018 v MS kraji 60,0 obchodních společností na 1000 zaměstnaných (v ČR to bylo 94,7) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na 5. místo ze 14 krajů, respektive na 3. místo z 8 regionů NUTS 2 (34).

#### **Přístupy velkých zahraničních koncernů**

- Značný podíl zahraničních investic, které sice vytvářejí pracovní místa, nicméně v mnoha případech se zisk nereinvestuje zpět do kraje nebo mateřské firmy nerozvíjejí vlastní VaV kapacity nebo aktivity s vyšší přidanou hodnotou v regionálních podnicích (1)

#### **Průměrná dynamika zakládání nových firem**

- Během posledních let (v období 2014–2017) vzniklo v MS kraji přes 9 tisíc nových obchodních společností a 23,3 tisíc podnikajících fyzických osob. V předešlém období 2010-2014 v kraji nově vzniklo 8,3 tisíc obchodních společností a 33,1 tisíc podnikajících fyzických osob. Průměrně docházelo během let 2010-2018 k poklesu nově vzniklých tuzemských fyzických osob o 250 ročně. Zatímco v období 2010-2013 vznikalo mezi 6,5 tisíci až 7,8 tisíci nových tuzemských fyzických osob, od roku 2014 se jednalo o 5,6 tisíc až 6 tisíc. Vývojový trend byl tedy v obou obdobích klesající. Dynamika zakládání těchto společností je nižší, než je republikový průměr, avšak v porovnání s rokem 2014 došlo v Moravskoslezském kraji k jejímu mírnému navýšení. V roce 2017 bylo na území MS kraje 2,1 nově vzniklých obchodních společností na 1000 obyvatel, (v ČR 3,1), respektive 4,4 nově vzniklých obchodních společností na 1000 zaměstnaných (v ČR 6,2). V roce 2017 bylo na území MS kraje 5 nově vzniklých podnikajících fyzických osob na 1000 obyvatel (v ČR 5,4), respektive 10,4 nově vzniklých podnikajících fyzických osob na 1000 zaměstnaných (v ČR 11) (35).
- V období 2011–2014 vzniklo v MS kraji 3,4 x více nových obchodních společností, než jich zaniklo během let 2014-2017 došlo k navýšení na 3,8 x více nově vzniklých obchodních společností v porovnání se zaniklými. Celkově za tyto roky 2011-2017 nově vzniklo 3,5 x více obchodních společností, než jich zaniklo. Během let 2011-2014 došlo ke vzniku 1,2 x více tuzemských fyzických podnikajících osob než jich zaniklo a v období 2014-2017 naopak zaniklo 1,04 x více tuzemských fyzických osob, než vzniklo. Celkově tak za roky 2011-2017 vzniklo 1,1 x více nových tuzemských podnikajících fyzických osob, než jich zaniklo. Podíl nově vzniklých podnikatelských subjektů (obchodních společností i tuzemských fyzických osob) na celkovém počtu podnikatelských subjektů je v případě MS kraje v posledních letech 2014-2017 celkem 12,2 %, což je lehce nad průměrem ČR (12 %). Od roku 2011 tak dochází

k navyšování počtu nově vzniklých obchodních společností a podnikajících fyzických osob. (34).

#### **Nízká míra ochoty k zahájení vlastního podnikání**

- Z různých průzkumů zaměřených na vlastní podnikatelské aktivity vyplývá rovněž menší připravenost či ochota české populace k zahájení vlastního podnikání. Výsledky z vybraných průzkumů jsou zaměřeny na ČR jako celek, ne explicitně na MS kraj.
- Preference k sebezaměstnání (self-employment) je v ČR nižší (34 %) než u průměru EU (37 %) a ve srovnání se sousedními zeměmi je tato hodnota srovnatelná (s výjimkou Polska, kde by sebezaměstnání upřednostnilo 47 % populace). Současně pouze 19 % respondentů z ČR se domnívá, že sebezaměstnání je pro ně v následujících 5 letech realizovatelné, což je nejméně ze všech států v EU (průměr EU je 30 % (36)).
- Vysokoškolští studenti by po ukončení školy nejraději volili zaměstnanecký poměr (31 % studentů by nejraději pracovalo pro mezinárodní společnost, 15 % pro českou soukromou společnost, 14 % pro státem vlastněnou společnost a 3 % pro státní správu). Pouze 12 % studentů uvažuje, že by si po skončení školy založilo vlastní firmu a 2 % chce pracovat pro start-up (37).

#### **Průměrná dynamika vývoje zaměstnanosti**

- I když v MS kraji stejně jako v dalších regionech v ČR dochází v posledních letech ke snižování nezaměstnanosti, vzniku nových pracovních míst a celkovému oživení ekonomiky, je tato dynamika porovnaná k hodnotám roku 2008 (kdy úroveň zaměstnanosti dosahovala ve všech regionech ČR dlouhodobých maxim) v MS kraji pod průměrnými hodnotami. V roce 2018 bylo v MS kraji zaměstnáno 588,7 tis osob, což představovalo 103,5 % jeho úrovně z roku 2008, přičemž v ČR to bylo 105,8 %. V porovnání s rokem 2014 došlo k navýšení podílu zaměstnaných osob v MS kraji o 6,9 p. b. (v ČR o 6,4 p. b.). MS kraj se za rok 2018 v tomto indikátoru řadí na 9. místo ze 14 krajů, respektive na 5. místo z 8 regionů NUTS 2. Kraj si tak v rámci regionů soudržnosti polepšil oproti roku 2014 (7. místo) o 2 pozice. (34).

#### **Nezaměstnanost, neochota pracovat u části populace**

- Strukturální nezaměstnanost. Rozdíl mezi platy u nízko kvalifikovaných lidí a sociálními dávkami je malý a nemotivuje k hledání zaměstnání. To se projevuje v malé motivaci hledat si zaměstnání u významné části obyvatel. Podprůměrné mzdy a s tím spojená nižší koupěschopnost. Malá ochota lidí cestovat za prací (i v rámci regionu) (33). Tento problém je jasně patrný také z údajů o dlouhodobé nezaměstnanosti a výši nezaměstnanosti v kraji, která je mnohem vyšší než v jiných krajích a to i v době rychlého hospodářského růstu, kdy firmy usilovně hledají zaměstnance a zvyšují mzdy nejrychleji za posledních 20 let.

#### **Nedostatečné / neefektivní kapacity pro podporu rozvoje podnikání**

- Nedostatek poradenských center na podporu malého podnikání např. pro živnostníky a řemeslníky ve strukturálně postižených částech kraje, do budoucna počítáno s rozšířením finančních i nefinančních podpůrných programů Moravskoslezského inovačního centra a Moravskoslezského Paktu zaměstnanosti do území kraje nebo replikaci příkladů dobré praxe jako je Fajnova dílna v Ostravě (podpora pro řemeslníky a živnostníky) či Business Gate v Karvině (provázanost na profesní vzdělávací obory na Obchodně podnikatelské fakultě

v Karviné Slezské univerzity v Opavě. Setrvává potřeba zkvalitnění práce hospodářských komor. Princip „One Stop Shop“ (33).

## DŮSLEDKY

### Malá dynamika růstu firem

- Zaostávání v dynamice růstu ve srovnání s průměrem ČR. V kraji bude vznikat jen omezené a odvětvově nevýznamné množství firem generujících nová pracovní místa.

### Nízká koupěschopnost a rozvoj služeb

- Vzhledem k potenciálně vzrůstající nezaměstnanosti (obzvláště v postižených oblastech na Bruntálsku a Karvinsku) a nízkým mzdám bude ohrožen sektor doprovodných služeb.

### Nadprůměrná nezaměstnanost

- Pokračující významné rozdíly v úrovni rozvoje některých částí kraje (Bruntálsko, Osoblažsko, Karvinsko) ve srovnání s průměrem regionu. S tím bude (a v současnosti již je) spojena přílišná závislost významné části obyvatel na sociálních dávkách a pokračující stav, kdy se vyplatí více žít na dávkách než vlastní práce a s dopadem na ztrátu pracovních návyků.

### Náchylnost přenosu problému místních firem a závislost na cyklických a globálních výkyvech

- Nedostatečná připravenost na změny v hospodářství a významný podíl odvětví spojených zejména s aktuálním ohrožením tradičních průmyslů (těžba, transformace energetiky), neschopnost pracovat v dostatečném předstihu s těmito riziky a nepoučení se z nástrojů a programů, které byly úspěšně implementovány v podobně zaměřených regionech v Evropě. Možná rizika, která mohou postihnout také momentálně se rozvíjející další obory např. z důvodu cyklických změn a dopadů automatizace a Průmyslu 4.0<sup>45</sup>. I když rozvoj automobilového průmyslu v kraji přináší nové příležitosti, existuje hrozba přílišné závislosti kraje na tomto odvětví bez toho, aby se úspěšně rozvíjely další sektory, zvláště když odvětví automotive v posledních několika letech ještě posílilo.

## Problémový okruh 2: Nedostačující míra a dopad inovačních aktivit – nízký inovační potenciál firem a slabší výkon VaV ve srovnání s vyspělými inovačními regiony v globální konkurenci

Inovační výkonnost kraje mírně roste. Kraj je ve srovnání s ostatními evropskými regiony průměrně inovačně výkonný. Kraj zaostává ve spolupráci soukromého sektoru a výzkumných organizací, exportní výkonnosti a intenzitě uvádění nových produktů na trh (37). Manažeři inovačních firem si v kraji nejvíce váží vysoké kvality života. (38)

Soukromý sektor v MSK investuje do VaV poměrně významné finanční zdroje, nicméně se to týká zejména velkých podniků. V případě MSP je jejich inovační aktivita všeobecně omezená.

<sup>45</sup> Vysvětlení termínu viz [https://cs.wikipedia.org/wiki/Pr%C5%AFmysl\\_4.0](https://cs.wikipedia.org/wiki/Pr%C5%AFmysl_4.0)

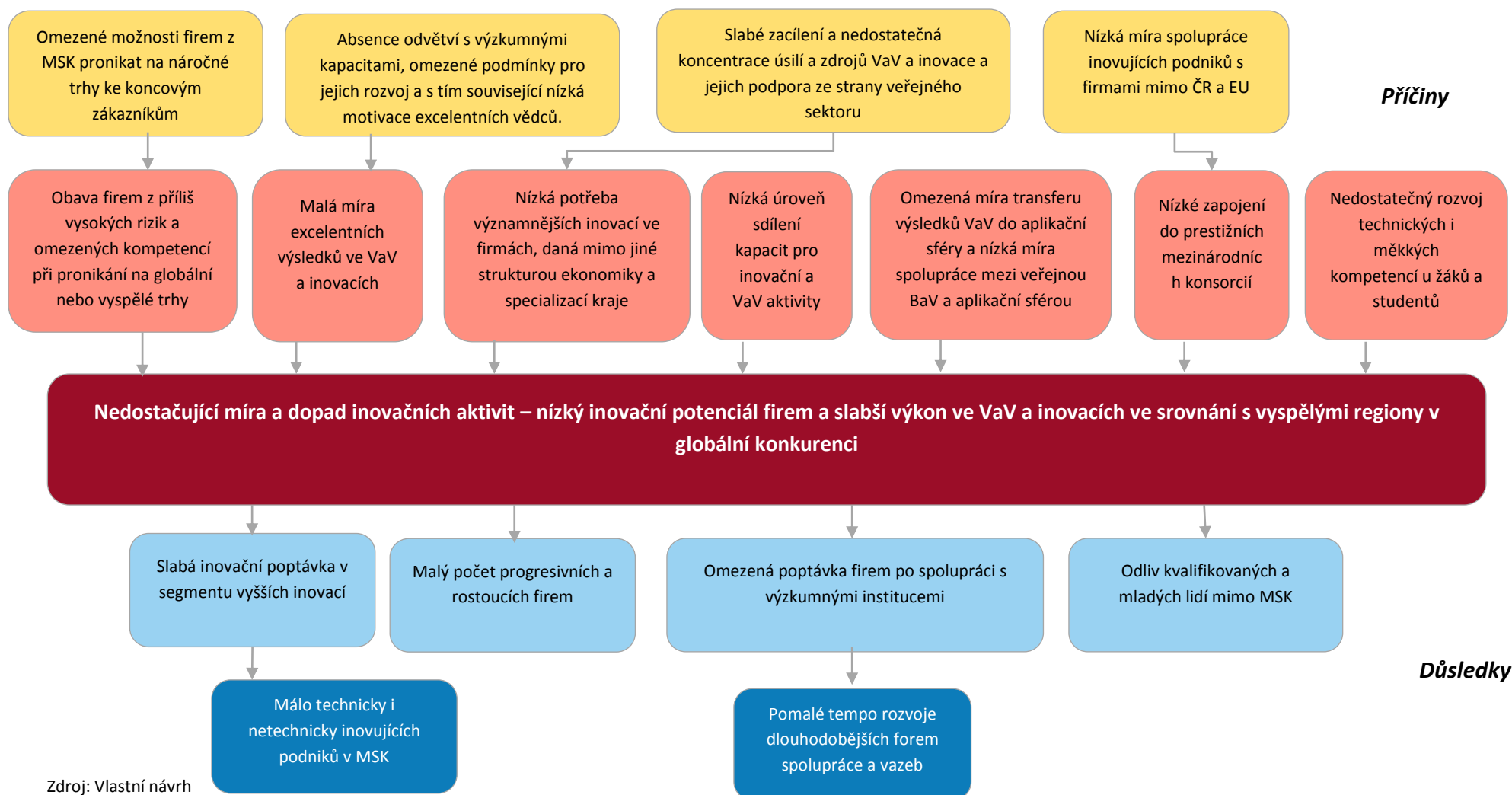
Pozorovatelná je nízká ochota k inovačnímu podnikání mezi firmami měřitelná malým počtem inovativních MSP včetně nízké, byť v posledních letech rostoucí, intenzity vzniku nových start-ups a spin-offs.

Na druhou stranu existují příležitosti pro další výzkumné a inovační směry vycházející ze stávající znalostní základny – např. pokročilé materiály, mechatronické systémy, analýzy dat, zpracování a následné využívání nerostných surovin, druhotných surovin a odpadů, smart grids, integrované bezpečnostní systémy atd.

Za uplynulé období došlo k výraznému posílení role univerzit / vysokých škol a s tím rovněž spojeného výzkumu a vývoje. MS kraj je po Praze a Brně nejvýznamnějším univerzitním centrem republiky. Byly zavedeny nové obory i fakulty (z nichž například prestižní bylo zřízení Lékařské fakulty na Ostravské univerzitě). Některé z oborů vyučovaných na místních vysokých školách jsou na velmi kvalitní úrovni (zejména vybrané technické a přírodovědné obory) a jejich absolventi nemají problém s uplatněním v ČR i zahraničí. Postupně vzniká řada významných vazeb mezi vysokoškolským a podnikatelským sektorem. Nicméně podíl vysokoškolského výzkumu je nízký – poloviční proti výdajům podniků a navíc v letech 2013 – 2016 trvale klesal. Vládní výdaje na VaV v Moravskoslezském kraji jsou zanedbatelné (1).



**Obrázek 6: Nedostačující míra a dopad inovačních aktivit v Moravskoslezském kraji – nízký inovační potenciál firem a slabší výkon VaV ve srovnání s vyspělými inovačními regiony v globální konkurenci**



Zdroj: Vlastní návrh

## PŘÍČINY

### Přístupy velkých zahraničních koncernů

- Značný podíl zahraničních investic, které sice vytvářejí pracovní místa, nicméně v mnoha případech se zisk nereinvestuje zpět do kraje nebo mateřské firmy nerozvíjející vlastní VaV kapacity nebo aktivity s vyšší přidanou hodnotou v regionálních podnicích (33) (38).

### Úbytek kvalitní pracovní síly

- Nedostatek kvalitních pracovních sil a absolventů pro potřeby firem, zejména technicky vzdělaných a připravených. Odliv talentovaných mladých lidí, odchod zkušených zaměstnanců do důchodu a s tím související ztráta know-how v technických oborech. To se projevuje například také snižující se schopností dodávat velké investiční celky vyžadující mezioborovou masu znalostí a dovedností. Stále přetrvávající nízká jazyková vybavenost (33) (38). I přes dílčí zlepšení (DOV, sportovní události, významné mezinárodní události, jako Colors of Ostrava, ad.) je image kraje v důsledku nepříznivého životního prostředí a starých ekologických zátěží (mnohdy neadekvátně prezentovaná médii) stále negativní faktorem. Záporné migrační saldo je patrně ovlivněno také negativní či pomalu se zlepšující image kraje (40).

### Podprůměrné kapacity VaV

- V roce 2018 bylo v MS kraji 8 212 evidenčních zaměstnaných (HC) ve VaV, což představovalo 1,4 % všech zaměstnaných MS kraje a řadilo tak MS kraj na 9. místo ze 14 krajů, resp. na 7. místo z 8 NUTS 2 regionů. Přestože se oproti roku 2013 zvýšil počet evidenčních zaměstnaných ve VaV o 1 825 zaměstnanců, v rámci srovnání krajů ČR a regionů soudržnosti si MS kraj v roce 2018 pohoršil o 1. místo. V roce 2018 bylo v MS kraji 4 968 průměrně přepočtených zaměstnaných (FTE) ve VaV, což představovalo 0,8 % všech zaměstnaných MS kraje a řadilo tak MS kraj na 10. místo ze 14 krajů, resp. na 7. místo z 8 NUTS 2 regionů. V porovnání s rokem 2013 si tak MS kraj polepšil o jednu pozici v mezikrajském srovnání (34).

### Málo intenzivní zapojení subjektů v Moravskoslezském kraji do mezinárodní spolupráce

- Méně intenzivní zapojení subjektů z MSK do mezinárodní výzkumné spolupráce (účast v 7. RP, aj.), „pasivní přejímání signálů ze zahraničí“ a s tím související malá či pozdní informovanost o mezinárodních technologických trendech (s výjimkou velkých podniků). (40)

### Podprůměrné financování VaV

- Celkové výdaje na VaV v MS kraji stagnují; v r. 2018 byly celkové výdaje na VaV v MS kraji ve výši 5 598 mil Kč. Podíl celkových výdajů na VaV v MS kraji se na celkových výdajích VaV v ČR výrazně nemění a dosahuje cca 5,5 % (5,6 % v roce 2013). V porovnání výdajů na VaV vzhledem k významu jednotlivých krajů (měřeno počtem obyvatel a HDP) je pozice MS kraje v celorepublikovém srovnání velice podprůměrná. V přepočtu na počet obyvatel byl v r. 2018 MS kraj v tomto ukazateli na 10. místě ze 14 krajů, resp. na 7. místě z 8 NUTS 2 regionů. V porovnání podílu na HDP kraje je MS kraj na 12. místě ze 14 krajů, resp. na 8. místě z 8 NUTS 2 regionů (34).
- Podprůměrné financování VaV aktivit v MS kraji potvrzují rovněž výsledky srovnávacího přehledu v regionech „Regional Innovation Scoreboard 2019“ (RIS 2019). Z 18 posuzovaných normalizovaných indikátorů jsou 3 zaměřeny na výdaje ve VaV. V indikátoru výdaje na VaV ve

veřejném sektoru se region Moravskoslezsko umístil na 5. místě, v indikátoru výdaje na VaV v podnikatelském sektoru se region umístil na 7. místě a v indikátoru výdaje určené na inovace mimo VaV na 2. místě ze všech 8 českých NUTS 2 regionů. Porovnal-li se hodnoty těchto indikátorů s rokem 2014, došlo k jistému zlepšení. V roce 2014 se ve všech 3 indikátorech řadil na 7. místo ze všech 8. českých NUTS 2 regionů (39).

#### **Nízká patentová aktivita**

- V období let 2014–2018 podaly subjekty MS kraje na Úřad pro průmyslové vlastnictví (ÚPV) celkem 418 patentových přihlášek (10 % všech patentových přihlášek od českých subjektů).
- Míra „domácí“ patentové aktivity (patentové přihlášky podané na ÚPV) vzhledem k významu jednotlivých krajů (měřeno počtem obyvatel a HDP) je v případě MS kraje v celorepublikovém srovnání při měření počtem obyvatel lehce nadprůměrná a při měření podle HDP kraje lehce pod průměrem. V přepočtu na počet obyvatel byl v r. 2018 MS kraj v tomto ukazateli na 11. místě ze 14 krajů (resp. na 7. místě z 8 NUTS 2 regionů) a v přepočtu na HDP kraje byl MS kraj na 10. místě ze 14 krajů (resp. opět na 7. místě z 8 NUTS 2 regionů). V porovnání s rokem 2014 si kraj značně pohoršil. V přepočtu na obyvatele se v daném ukazateli MS kraj řadil na 7. místo mezi kraji ČR, respektive na 4. místo v rámci NUTS 2 regionů a stejné pozice měl také v případě přepočtu na HDP (34).
- Míra „zahraniční“ patentové aktivity (patentové přihlášky podané na EPO) je v případě MS kraje ve srovnání s ČR podprůměrná. V období 2007 – 2012 podaly subjekty MS kraje na European Patent Office (EPO) celkem 59 patentových přihlášek (6 % všech patentových přihlášek od českých subjektů). V přepočtu na 1 mil obyvatel bylo v r. 2012 subjekty z MS kraje podáno 6,7 patentových přihlášek u EPO, přičemž v ČR byla tato hodnota 22,1 (40).
- Podprůměrnou patentovou aktivitu subjektů z MS kraje ve vztahu k EPO potvrzují rovněž výsledky srovnávacího přehledu v regionech „Regional Innovation Scoreboard 2019“ (RIS 2019). Z 11 posuzovaných normalizovaných indikátorů je 1 zaměřen na patentové aktivity (Patentové přihlášky u EPO). V tomto vyčleněném indikátoru se region Moravskoslezsko umístil až na 7. místě ze všech 8 českých NUTS 2 regionů (39).

#### **Nízká míra inovačních aktivit**

- Podíl inovujících podniků v regionu Moravskoslezsko ve srovnání s ČR a jejími NUTS 2 regiony je nadprůměrný. V období let 2014-2016 byl podíl inovujících podniků 49,2 % ze všech podniků v regionu Moravskoslezsko a řadil region na 2. místo z 8 NUTS 2 regionů.
- Soustavně se VaV aktivitám v období 2014-2016 věnovalo 20,2 % podniků s vlastními VaV kapacitami z regionu Moravskoslezsko (v ČR 21,1 %). V tomto ohledu je region Moravskoslezsko na 5. místě z 8 NUTS 2 regionů (34).
- Nižší míru inovačních aktivit v MS kraji dokládá také porovnání počtu předkládaných projektů a výše přiznané dotace pro projekty subjektů z MS kraje do 3 inovačně a výzkumně zaměřených programů (Inovace, Potenciál a Aplikace) z Operačního programu podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OPPIK) v období 2014-2020.
- V rámci vybraných tří inovačně a výzkumně zaměřených programů OPPIK (tj. Inovace, Potenciál a Aplikace) je zřetelné, že subjekty (žadatelé) z MS kraje mají v těchto programech menší úspěšnost a/nebo generují méně inovačně a výzkumně zaměřených dotačních projektů než je tomu v referenčních krajích i v ČR.

- Podíl schválených projektů v těchto 3 inovačně a výzkumně zaměřených programech na celkovém počtu schválených projektů je v MS kraji podprůměrný - 18,7 % ze všech schválených projektů OPPI v MS kraji (ČR 23,7 %), stejně tak i v případě výše přiznané dotace - 26,0 % z celkové výše přiznané dotace všech schválených projektů OPPI v MS kraji (ČR 41,6 %) (41).

#### **Nedostatečně rozvinutá podpora inovačního podnikání**

- V kraji bylo v roce 2017 založeno Moravskoslezské inovační centrum. Tímto krokem byl částečně nahrazen dluh v rozsahu a kvalitě infrastruktury a systémové podpory zaměřené na inovační podnikání (na rozdíl od JM kraje a Brna) a podpoře inkubace, start-ups a spin-offs (33).
- Především v ostravské aglomeraci roste nabídka řemeslných inkubátorů a coworkingových center s nabídkou podnikatelských služeb, například Kovork v Centru podpory inovací VŠB-TUO, Impact Hub, sdílené vývojové centrum Idea Hub, LoveCoWork Opava, Business Gate v Karviné.

#### **Nízká míra spolupráce mezi podniky při inovacích**

- Subjekty z MS kraje při inovacích jen v malé míře spolupracují s ostatními podniky a snaží se inovovat své výrobky či služby hlavně ve vlastní režii.
- Ve spolupráci s jinými podniky vyvíjely své inovované výrobky subjekty z MS kraje jen ve 17,5 % případů (v ČR 20,7 %); v tomto typu vývoje byl region MS na 7. místě z 8 NUTS 2 regionů.
- Ve spolupráci s jinými podniky vyvíjely své inovované služby subjekty z MS kraje jen ve 15,3 % případů (v ČR 23,4 %); v tomto typu vývoje byl region MS na 6. místě z 8 NUTS 2 regionů (34).
- Podprůměrnou spolupráci mezi podniky MS kraje při inovacích potvrzují rovněž výsledky srovnávacího přehledu v regionech „Regional Innovation Scoreboard 2019“ (RIS 2019). Ze 17 posuzovaných normalizovaných indikátorů je 1 zaměřen na inovační spolupráci (inovující MSP spolupracující s ostatními). V tomto vyčleněném indikátoru se region Moravskoslezsko umístil na 6. místě z 8 českých NUTS 2 regionů (39).

#### **Podprůměrná pozice MS kraje v rámci ČR ve většině srovnávacích indikátorů „Regional Innovation Scoreboard 2019“ (RIS 2019)**

- V rámci EU regionů patří Moravskoslezsko spolu s ostatními českými NUTS 2 regiony (s výjimkou Prahy ve 2. inovační výkonnosti skupině) do 3. inovačně výkonnostní skupiny (z celkových 4) – „Moderate Innovators“ (mírní inovátoři). V rámci ČR je pozice MS kraje (Moravskoslezsko) v celkovém hodnocení 11 indikátorů RIS 2019 podprůměrná (39).
- Nadprůměrné pozice (v rámci ČR) dosahuje Moravskoslezsko ve 4 indikátorech
  - MSP s vlastními inovacemi (**1. místo** z 8)
  - MSP s produktovou nebo procesní inovací (**1. místo** z 8)
  - Výdaje určené na inovace mimo VaV (**2. místo** z 8)
  - Celoživotní vzdělávání (**2. místo** z 8)
- Ve všech ostatních indikátorech dosahuje MS kraj (Moravskoslezsko) v rámci NUT 2 regionů v ČR podprůměrných pozic:
  - Podíl osob s ukončeným terciálním vzděláním ve věkové skupině 30-34 let (**3. místo** z 8)
  - Designové aplikace (**4. místo** z 8)

- Zaměstnanost v „medium-high“ / „high-tech“ výrobě a vysoce znalostně založených službách (**5. místo** z 8)
- MSP s marketingovou nebo organizační inovací (**6. místo** z 8)
- Společné vědecké publikace (**6. místo** z 8)
- Inovující MSP spolupracující s ostatními (**6. místo** z 8)
- Výdaje na VaV ve veřejném sektoru (**6. místo** z 8)
- Aplikace ochranných známek (**6. místo** z 8)
- Tržby inovujících MSP z výrobků a služeb nových na trhu / nových pro firmy (**6. místo** z 8)
- Výdaje na VaV v podnikatelském sektoru (**7. místo** z 8)
- Patentové přihlášky u PCT (**7. místo** z 8)
- Společné publikace veřejného a soukromého sektoru (**7. místo** z 8)
- Nejcitovanější publikace (**8. místo** z 8)

## DŮSLEDKY

### Nízký podíl inovujících, rostoucích a progresivních firem

- V kraji není vytvořena v dostatečném rozsahu a kvalitě infrastruktura a systémová podpora zaměřená na inovační podnikání, zejména mimo jádro Ostravsko-karvinské aglomerace. Chybí podpora inkubace, start-ups a spin-offs na území mimo tuto aglomeraci. Nebezpečí stagnace v růstu firem ve srovnání s progresivně rostoucími regiony (ČR i blízké příhraničí).

### Pomalé tempo forem spolupráce firem s VaV institucemi

- Nedotažené propojení nebo spolupráce místních vysokých škol a jejich vývojových kapacit s firmami. Možná rizika, která mohou postihnout také momentálně se rozvíjející další obory např. z důvodu cyklických změn a dopadů automatizace a Průmyslu 4.0. I když rozvoj automobilového průmyslu v kraji přináší nové příležitosti, existuje hrozba přílišné závislosti kraje na tomto odvětví bez toho, aby se úspěšně rozvíjely další sektory. Snižování významu VaV a inovací v MS kraji a orientace pouze na aktivity s nízkou přidanou hodnotou.

### Odliv / nedostatek kvalifikovaných lidí pro potřeby MSK ekonomiky

- Stejně jako ve většině strukturálně postižených regionů dochází k migraci převážně mladých, často kvalifikovaných a talentovaných mladých lidí mimo kraj. Prognózy pro následující roky v případě MS kraje jsou ještě více varující. Nedostatek kvalitních pracovních sil a absolventů pro potřeby firem, zejména technicky vzdělaných a připravených. Odliv talentovaných mladých lidí, odchod zkušených zaměstnanců do důchodu a s tím související ztráta know-how v technických oborech. Získávání kvalifikovaných odborníků do manažerských pozic – nedostatek na místním trhu. Při získávání z jiných regionů nebo zahraničí vadí image regionu.

### **Problémový okruh 3: Nedostatek zaměstnanců dobře připravených pro uspokojení poptávky na současném i budoucím trhu práce**

Pro Moravskoslezský kraj je v současné době typická podprůměrná míra zaměstnanosti (57,6 % v roce 2018, třetí nejnižší po Ústeckém a Libereckém kraji) a dlouhodobě nadprůměrná míra nezaměstnanosti s vysokým podílem dlouhodobě nezaměstnaných, projevující se zejména v okrese Karviná (13,2 %) a v okrese Ostrava-město (12,9 %). V Moravskoslezském kraji je z pohledu evidence UoZ situace ze všech krajů nejkritičtější. Zatímco na konci roku 2018 byl průměr v ČR 574 dní, v MS kraji to bylo 883 dní. Podíl nezaměstnaných osob je v Moravskoslezském kraji nejvyšší v České republice, a zároveň také v absolutním počtu nezaměstnaných. Jedna z klíčových příčin nadprůměrné nezaměstnanosti je dána restrukturalizačními procesy, historicky determinovanou demografickou skladbou a obtížnější rekvalifikovatelností propouštěných zaměstnanců těžebních společností a hutního a těžkého průmyslu na Ostravsku a Karvinsku a tradičního, zejména textilního a dřevařského průmyslu na Bruntálsku.

**Klíčovým problémem regionu je dlouhodobě nadprůměrná míra nezaměstnanosti vůči průměru ČR (okresy Bruntál, Karviná a Ostrava patří dlouhodobě mezi 5 okresů s nejvyšší mírou nezaměstnanosti v ČR).** V kontextu historického vývoje a vůči průměru EU je trh práce v posledních letech v Moravskoslezském kraji, stejně jako v ČR, v historicky nejlepší kondici. Poptávka po pracovní síle je vysoká, na jedno pracovní místo jsou evidováni na úřadech práce k říjnu 2019 dva uchazeči na jedno pracovní místo. V kraji je zřejmá poptávka po pracovní síle. Řada firem působících v oborech navázaných na strojírenský a zpracovatelský průmysl, soustředěných především v území ostravské aglomerace, identifikuje nedostatek kvalitní pracovní síly. Jak potvrzují závěry analytických šetření a závěry pracovních skupin Moravskoslezského paktu zaměstnanosti a také výsledky dotazníkového šetření mezi klíčovými aktéry v kraji, zaměstnavatelé očekávají, že potřeba nových zaměstnanců bude v následujících letech narůstat<sup>46</sup>.

Průmyslová tradice regionu se projevuje v technické kreativitě u vysokého počtu ekonomicky aktivních obyvatel, což podporuje tzv. inkrementální technické inovace, tedy schopnost drobných postupných zlepšení. V mezinárodním srovnání je v kraji výhodný poměr ceny a kvality technicky kvalifikovaných odborníků (zejména ve strojírenských, elektrotechnických a IT oborech, a také v hornictví a geologii). Firmy poptávají vysoce kvalifikované zaměstnance na pracovní pozice s vysokou přidanou hodnotou. Průměrné mzdy však stále zaostávají za potenciálem. Rizikem je výrazný pokles vysokoškolských studentů v kraji. (38)

Do zaměstnanosti odvětví v kraji silně zasahuje demografický vývoj – míněno ve smyslu věkové struktury stávajících zaměstnanců. Postupně budou zaměstnanci odcházet z důvodu důchodového věku a tito zaměstnanci musí být doplněni novými zaměstnanci – primárně absolventy škol a také uchazeči evidovanými na úřadech práce.

<sup>46</sup> Zdroj: Úřad práce ČR. Zpráva z monitorovacího šetření zaměstnavatelů v Moravskoslezském kraji. [https://www.uradprace.cz/documents/37855/699219/zprava+z\\_monitorovaciho\\_setreni\\_zamestnavatelu+2018+final+16+4.pdf/bc5a82b4-cbc7-e428-b4bd-6db8961f8ad3](https://www.uradprace.cz/documents/37855/699219/zprava+z_monitorovaciho_setreni_zamestnavatelu+2018+final+16+4.pdf/bc5a82b4-cbc7-e428-b4bd-6db8961f8ad3)

## PŘÍČINY

### Průměrná vzdělanost obyvatel

- Kraj má spíše průměrnou vzdělanost ve srovnání s Českou republikou. Patří mezi kraje s vyšším podílem vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva, na druhou stranu také s vysokým podílem osob bez vzdělání, se základním vzděláním a středoškolským vzděláním bez maturity. Pro kraj jsou charakteristické velké územní rozdíly v dosažené úrovni vzdělání. Podíl osob s úplným středoškolským a vysokoškolským vzděláním v populaci se zvyšuje. Síť škol je v regionu rozvinutá; v posledních letech došlo k úspěšné optimalizaci. Na zvýšení kvality měla zásadní podíl modernizace školských zařízení, zejména z evropských fondů. Klesá počet vysokoškolských studentů studujících v Moravskoslezském kraji (i jejich podíl na celkovém počtu studentů vysokých škol v České republice). (38)

### V minulosti nedostatek kvalitních informací o trhu práce

- Pro realizaci účinných opatření na trhu práce kraj v minulosti nedisponoval analýzami a prognózami stavu a vývoje na regionálním trhu práce a zejména kompetencemi pro jejich správnou interpretaci a předávání a šíření těchto výstupů zainteresovaným regionálním subjektům a „policy makerům“. Tento dluh je dnes kompenzován aktivitami Moravskoslezského Paktu zaměstnanosti, například projektem Kompas, jehož cílem je vytvořit udržitelný systém spolehlivých predikcí a monitoringu trhu práce, který bude propojovat národní a regionální úroveň a jehož výsledky budou reflektovat podstatné dopady technologických trendů na trh práce a specifika regionálního vývoje, a který vyžaduje i do budoucna udržení kontinuity a prohlubování znalostí a know-how orientované na potřeby zaměstnavatelů a vzdělávacích institucí. V současnosti jsou k dispozici dílčí výstupy projektu (analýzy), v roce 2020 bude spuštěn webový portál s komplexními analýzami a predikcemi vývoje. Klíčoví aktéři na trhu práce v regionu již mají k dispozici potřebě kvalitní informace o trhu práce. Rozhodování a realizace efektivních řešení se tak může do budoucna opřít o odbornou kapacitu produkující kvalitní analýzy a prognózy o poptávce po pracovní síle na regionální úrovni. Informace mohou využívat také vzdělávací instituce, které pak nemohou flexibilně a adekvátně reagovat na aktuální a budoucí potřeby potenciálních zaměstnavatelů (33) (43) (38).

### Nedostatečná systematická podpora kariérového poradenství

- V Moravskoslezském kraji je nadprůměrný počet lidí v ekonomicky aktivním věku, kteří jsou z různých důvodů vyloučení z trhu práce. Vzhledem k nevyhovující oborové struktuře vzdělávacích institucí u řady talentovaných a přirozeně nadaných budoucích absolventů středních škol, kteří nebudou vybaveni informacemi a potřebnými kompetencemi a dovednostmi, hrozí ztráta motivace hledat si dobré zaměstnání. S těmito skupinami je potřeba specificky pracovat a umožnit jim individuálně orientovanými nástroji podpory návrat nebo vstup na trh práce, kde nejlépe uplatní své schopnosti a talent. V této oblasti došlo v Moravskoslezském kraji k rozšíření nabídky služeb Paktu zaměstnanosti, rozvíjejícího systematickou podporu kariérového poradenství pro správnou volbu nebo změnu studia či profese (33) (43) (38).



### **Málo pružná aktivní politika zaměstnanosti**

- Podle klíčových aktérů na trhu práce je realizovaná aktivní politika zaměstnanosti málo pružná a nereaguje na aktuální potřeby obou stran trhu práce, poptávkové i nabídkové strany (33) (43) (38). Důvodem malé pružnosti APZ je jednak nedostatek včasných kvalitních informací o budoucím vývoji trhu práce v regionech a dále také snižující se alokované prostředky na APZ v posledních letech<sup>47</sup>.

### **Nedostatečně rozvinutý systém celoživotního vzdělávání**

- Nabídka na trhu práce je nedostatečná také z důvodu nedostatečně rozvinutého systému celoživotního vzdělávání. Systém negarantuje kvalitu na výstupu, množství školení a rekvalifikací a z nich generované certifikáty nejsou uznávány zaměstnavateli. Systém celoživotního vzdělávání je navíc pokřiven působením programů financovaných z Evropského sociálního fondu. Projekty, u kterých je zohledňována na prvním místě cena a plnění administrativních formalit před kvalitou, nepřináší potřebné změny v kompetencích a dovednostech obyvatel. Firmy nejsou ochotné uznávat a finančně či jinak oceňovat kompetence a kvalifikaci zaměstnanců získané mimo firmu v rámci celoživotního vzdělávání (42) (33) (38).

### **Nepřipravenost absolventů technických škol pro praxi**

- Firmy a zaměstnavatelé disponující volnými pracovními příležitostmi poptávají technicky orientovanou a vzdělanou pracovní sílu. Kromě toho požadují v čím dál větší míře, aby absolventi a nově přijímaní pracovníci byli vybaveni praktickými zkušenostmi. Řada firem musí nově nabrané síly do vzdělávat a po několik let jim poskytovat další podporu pro zaučení v praxi. Stále citelně chybí systém, který by včas posílil praxi vzdělávaných lidí ještě v průběhu vzdělávání. V důsledku nepodchyceného přenosu know-how starších zkušených zaměstnanců se vytrácí klíčové kompetence (33) (43) (38).

### **Nedostatečná vybavenost absolventů přenositelnými kompetencemi**

- Podle mnoha zaměstnavatelů v regionu nejsou absolventi středních a vysokých škol dostatečně připraveni po stránce měkkých kompetencí a dovedností. Mezi největší deficity patří také znalost cizích jazyků, především angličtiny. Školy stále preferují zažitý systém vzdělávání postavený na memorování, namísto podpory kreativity a tvořivosti a zvyšování dovedností při samostatném nebo i týmovém řešení složitějších problémů (33) (43) (38).

### **Vyšší podíl obyvatel s nevhodnou kvalifikací a nízkou motivací pracovat**

- Jednou z klíčových příčin nedostatku kvalitních zaměstnanců je nízká motivace velkého podílu nezaměstnaných k práci, nedostatek pozitivních motivačních faktorů pro zapojení se do trhu práce a existence demotivujících faktorů jako je nevyhovující systém sociálních dávek. Obyvatelé s nízkým vzděláním nadto často pocházejí z nízkopříjmových rodin bez adekvátních pozitivních vzorů. Kombinace nevhodných motivačních a demotivujících faktorů generuje

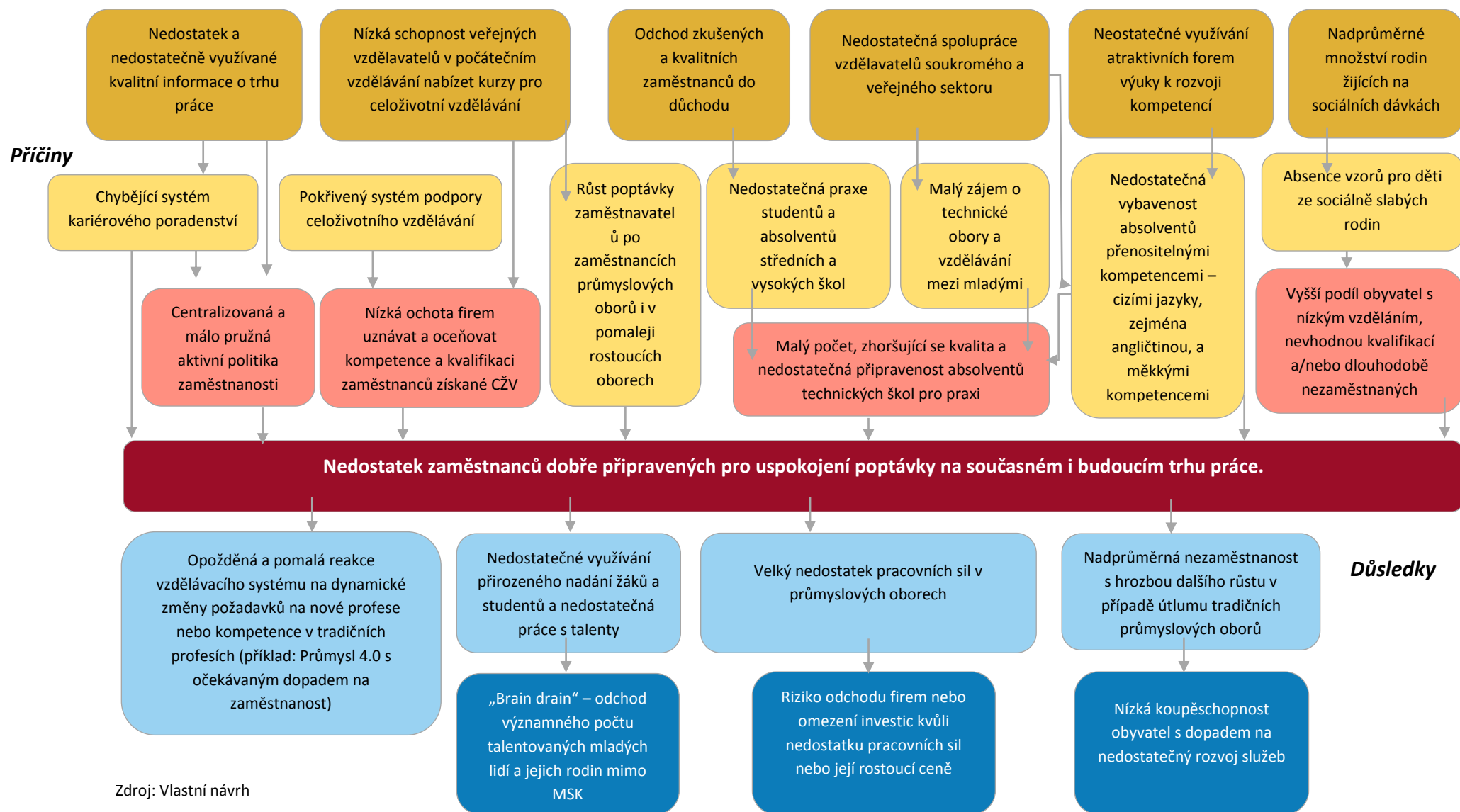
<sup>47</sup> Zdroj: Úřad práce ČR – Krajská pobočka v Ostravě. <https://www.mpsv.cz/web/cz/vydaje-na-statni-politiku-zamestnanosti>

vysokou míru dlouhodobě nezaměstnaných, které je obtížné umístit a se kterými je nutné individuálně pracovat a obnovovat nebo vytvářet jejich pracovní návyky (33) (43) (38).

#### **Sociální problémy v kraji negativně ovlivňují pracovní trh**

- V Moravskoslezském kraji se nachází vysoký počet lidí v systému sociálních dávek a vysoký podíl domácností s příjmy pod životním minimem. Nevhodně nastavený dávkový systém dostatečně nemotivuje k práci. V kraji roste chudoba a počet sociálně vyloučených lokalit a obyvatel. Kraj má také menší podíl ekonomicky aktivní pracovní síly ve vztahu k počtu obyvatel; v regionu žije nadprůměrně velký počet obyvatel trpících nemocemi z povolání a nejvíce zdravotně postižených. V kraji roste chudoba a počet sociálně vyloučených lokalit a obyvatel, kteří v nich žijí. Exekuce jsou velkým problémem zejména v menších obcích západní části kraje (Osoblažsko, Bruntálsko, Vítkovsko). Významný podíl obyvatel (více než 15 %) zasahují exekuce také v Bruntále, Havířově a Karviné. Přispívají k tomu nejen nízké mzdy, ale i nezaměstnanost, rychlé stárnutí obyvatelstva a nárůst počtu lidí v důchodovém věku. Nezaměstnaní a osoby v důchodovém věku jsou skupinami obyvatel nejvíce ohrožené chudobou a sociálním vyloučením.
- V Moravskoslezském kraji je druhý nejvyšší počet vyplacených dávek sociální podpory v přepočtu na 1 000 obyvatel. Celkovým počtem o téměř 40 % převyšuje průměr České republiky. Nepatrně hůře je na tom pouze Ústecký kraj. Počet vyplacených dávek na podporu bydlení v přepočtu na 1 000 obyvatel je v Moravskoslezském kraji nejvyšší z celé České republiky (1 313 dávek na tisíc osob v kraji). Systém sociálních dávek a aktivní politika zaměstnanosti nejsou navzájem adekvátně provázány. Nevhodně nastavený dávkový systém také dostatečně nemotivuje k práci do určité výše příjmu ze zaměstnání, což se ještě zhoršuje v případech exekuce z pracovních výdělků.

**Obrázek 7: Nedostatek zaměstnanců dobře připravených pro uspokojení poptávky na současném i budoucím trhu práce v Moravskoslezském kraji**



## DŮSLEDKY

### **Opožděná reakce na dynamické změny a nové trendy v tradičních profesích**

- Nevývážený trh práce a nedostatečná přenositelnost znalostí a kompetencí je do budoucna hrozbou. Budou-li přetrvávat opožděné a pomalé reakce vzdělávacího systému, zejména v počátečním vzdělávání, na dynamické změny požadavků na nové profese nebo nové kompetence v tradičních profesích, hrozí například při nástupu nových technologií a postupů v rámci průmyslu 4.0 silný dopad na zaměstnanost a absence náhrady schopnosti generovat nové příležitosti postavené na tradičním know-how regionu.

### **Odchod talentovaných a přirozeně nadaných mladých a aktivních obyvatel z regionu**

- Pokud nebudou včas připraveny a využívány nástroje a systémy pro zvyšování motivace obyvatel vzdělávat a připravovat se v oborech, kde existuje poptávka na trhu práce a do budoucna potenciál dalšího rozvoje, hrozí regionu, že i nadále bude docházet k tzv. „brain drain“, tedy odchodu vzdělaných a talentovaných lidí nebo rodin, ze kterých pocházejí, do ekonomicky výkonnějších regionů, kde si snadněji najdou dobře placenou práci, ačkoliv by při vhodném vzdělání mohli za stejných, nebo i lepších podmínek žít a pracovat v Moravskoslezském kraji.

### **Riziko odchodu / ztráta zájmu atraktivních zaměstnavatelů a investorů**

- Nedostatečná reakce vzdělávacího systému a neúčinná spolupráce partnerů při řešení mezery na trhu práce může vést u investorů a atraktivních zaměstnavatelů k rozhodnutí o přesunu do regionů, kde bude dostatek kvalifikované pracovní síly, která bude konkurenceschopná absolventům našeho vzdělávacího systému. Zvyšuje se tím riziko dalšího nárůstu nezaměstnanosti a zhoršení sociálních podmínek pro život v kraji, především v návaznosti na další hrozící propouštění následkem útlumu tradičních průmyslových oborů. Nízká koupěschopnost obyvatel je považována za jeden z faktorů pro nízkou motivaci začít v kraji podnikat a hledat si práci v nových netradičních oborech místní ekonomiky, přestože jsou patrné rozdíly mezi různými územími kraje (např. okres Ostrava a okres Bruntál).

#### **4.3.1 Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Moravskoslezského kraje**

Tato část analýzy shrnuje ty podmínky a faktory v kraji, které nejsou přímo součástí některého ze stromů problémů, ale současně řešení problémů či využití potenciálu kraje ovlivňují. Jsou založeny na studiu dokumentů, ve větší míře však vycházejí ze strukturovaných rozhovorů.

#### **Rozvojový potenciál Moravskoslezského kraje**

- Úzká spolupráce s firmami, znalost jejich aktuálních a budoucích požadavků na kvantitu a kvalitu pracovníků. Zavedení prvků duálního vzdělávání.
- Využití dlouhodobě akumulovaného know-how a dovedností v tradičních oborech k chytré re-specializaci a rozvoji nových ekonomických aktivit a nových odvětví a kvalifikací v silně se rozvíjejících oblastech IT, automotive, také letecký průmysl, bezpečnostní systémy, zbrojní průmysl, ve spojení s technologickou a znalostní přípravou na nadcházející trendy Průmyslu

4.0. Růst globální poptávky po environmentálních technologiích – příležitost učinit z nevýhody kraje výhodu (znečištěné prostředí a znehodnocená krajina jako nová příležitost).

- Změny v dopravních procesech jednotlivých druhů dopravy (např. autonomní dopravní prostředky ve veřejné hromadné a individuální osobní dopravě) a dopravních systémech (doprava ve velkoměstech) změní poptávku po řešeních ve výrobě dopravních prostředků.
- Decentralizace výroby energie. Rostoucí význam OZE a jejich technologií.
- Nové IT technologie umožňující efektivnější organizaci a fungování ekonomiky a společnosti.
- Založením MSIC byly vytvořeny podmínky pro výraznější a systematictější podporu podnikání a podnikavosti. MSIC rozvíjí promyšlenou strukturu a nástroje, vedoucí k zahájení nebo podpoře podnikání, infrastrukturu a služby pro začínající podnikatele. Postupně vznikají řemeslné inkubátory, coworkingová centra. MS pakt pracuje na smysluplném využití existujících center vzdělávání atd.
- MSIC rovněž realizuje efektivní práci se start-ups a spin-offs.
- Reintegrace hodnotového řetězce: kolokace výrobních závodů dodavatelů s vlastními výrobními závody.
- Využití nástrojů regulace pro podporu podnikání a inovací – např. městské zóny se specifickou regulací pro usnadnění zavádění nových technologií a služeb v praxi.
- Zaměření pozornosti na využití komunitárních programů EU v období 2021-7. Velké množství prostředků pro financování potřebných investic. Národní úroveň dosud neumí tyto zdroje efektivně čerpat.
- Vytvoření komplexního systému hodnocení škol; monitorování výsledků vzdělávání.
- Využití potenciálu kvalifikovaných cizinců. Systematický Talent Attraction Management. Podpora příchodu/ návratu špičkových vědeckých pracovníků do nově vybudovaných výzkumných center. Kraj může využít potenciálu velkého počtu úspěšných rodáků žijících mimo kraj, z nichž nemalá část zvažuje návrat do rodného regionu.
- Vytváření zázemí pro nové investice (kvalitní pracovníci, bydlení, volný čas, letecká doprava). Možnosti nových investorů (střednědobě např. Čína). Nalézání nových trhů a posilování schopností místních firem navazovat obchodní vztahy na perspektivních trzích.
- Dokončení obchvatu Opavy a propojení Bruntálska kvalitním dopravním tahem na region jsou podle místních aktérů jedním z klíčových faktorů ovlivňujících rozhodování o investicích v těchto oblastech. Dokončení tzv. „Slezského kříže“ včetně silničního napojení na Slovensko. Výstavba vysokorychlostní trati Ostrava - Přerov.
- Pokračování v postupném zlepšování životního prostředí a jeho jednotlivých složek, které již probíhalo v uplynulých letech a jejich propojení s výzkumnými a vývojovými aktivitami a tvorbou pracovních míst v tzv. „green economy“. Využívání zdevastovaných ploch a brownfields. Modernizace v oblasti efektivnějšího využívání energií a s tím spojený rozvoj ekoinovací a technologií orientovaných na energetickou účinnost a ochranu prostředí (průmysl, veřejná správa, domácnosti).
- Image kraje je dlouhodobě systematicky poškozováno posilováním stereotypního obrazu kraje trápícího se s nezaměstnaností a smogem. Pro systematictější podporu dobrého image kraje a zlepšení pozitivního obrazu regionu se vyslovují prakticky všichni klíčoví aktéři a

považují tento problém za jednu z příčin nižší atraktivity bydlení v kraji pro mladé, aktivní kvalifikované obyvatelstvo a jejich odchodu do jiných krajů.

- Vnímání, hodnocení a řízení rizik. Větší úloha kraje spolupracujícího s klíčovými hráči. Posílení leadershipu za účelem dosahování strategických cílů. Zaměření na několik dobře vybraných priorit (např. v oblasti nových odvětví) a jejich konsensuální přijetí.
- Větší důraz na dosažené výsledky projektů podpořených z prostředků EU. Zvýšení efektivity a účinnosti jejich využití a lepší vzájemné provázání intervencí k dosažení větších změn.
- Rozvoj technologií a podpory pro „chytrá města“ (Smart cities).
- Využití útlumu těžby uhlí k opatřením v oblasti ŽP (důlní vody, OZE – tepelná čerpadla, ad.), za využití specifických zdrojů podpory (např. uhelná platforma).

#### **Rizika budoucího ekonomického rozvoje Moravskoslezského kraje**

- Odchod největších zaměstnavatelů z regionu – uzavření jejich aktivit v regionu a s tím zánik významného počtu pracovních míst pro specificky kvalifikované pracovníky.
- Rizika ve vývoji globální ekonomiky a závislosti ČR na vývoji hospodářství v EU, zejména Německu. Ohrožení v oblasti hutnictví (Čína) a navazujících odvětvích (strojírenství, investiční celky). Oslabující východní trhy, zejména Rusko (nedostatek finančních zdrojů politický neklid).
- Narůstající problémy regionálního uhelného a metalurgického průmyslu, které mohou návazně negativně ovlivnit sociální a ekonomickou situaci v regionu včetně možného omezení VaVal aktivit u některých, především českých firem. (40)
- Rostoucí konkurence východoasijských zemí v průmyslových odvětvích založených nejen na levné pracovní síle, ale i na znalostně a technologicky náročných aktivitách.
- Slabá inovační poptávka veřejného sektoru – stát a veřejná správa nepodporují inovativní řešení v oblasti své působnosti, nezadávají je potenciálním dodavatelům.
- Zejména konkurence slezského Polska ve spojitosti a hutnictvím, ale rovněž na globálních trzích. Globální vývoj v komoditách.
- Přetrvání nemotivujícího sociálního systému a neflexibilního trhu práce.
- Klimatické změny a z toho plynoucí rizika, například déletrvající sucho a nedostatek užitkové vody pro průmysl.

#### 4.4 Problémová analýza pro restrukturalizaci Karlovarského kraje

Předkládaná problémová analýza představuje syntézu získaných poznatků a analytických zjištění popisující problémy a potřeby kraje související s jeho restrukturalizací, která jsou analyticky podložena v úvodní makroekonomické analýze a řadou dalších zdrojů<sup>48</sup>.

Na základě dostupných zjištění a analytických závěrů byly jako hlavní problémy nízké míry hospodářského růstu a zaostávání Karlovarského kraje identifikovány následující problémové okruhy/dílčí problémové oblasti:

- **Stále nedostatečný příliv přímých zahraničních investic, mezi nimiž převažují firmy s nízkou přidanou hodnotou**
- **Slabý a málo výkonný domácí podnikatelský sektor**
- **Nízká vzdělanost a kvalita, nevhodné oborové zaměření a nedostatek osob na trhu práce**
- **Nedostatečně využitý potenciál lázeňství a cestovního ruchu pro růst konkurenceschopnosti kraje**

Výše uvedené problémy jsou nejvýznamnějšími rysy oblastí přímo souvisejících s restrukturalizací Karlovarského kraje, které charakterizují současný stav krajského hospodářství a jsou také příčinami jeho pomalé a zatím málo úspěšné restrukturalizace. Problémové oblasti nelze chápat odděleně, protože jsou vzájemnými vazbami silně propojeny a jejich jednotlivé dílčí aspekty se navzájem ovlivňují a dále na situaci v kraji působí. Proto i případné navrhované intervence, které by měly řešit příčiny těchto problémů, musí být komplexní a působit synergicky.

Prvotní příčiny **nízké míry hospodářského růstu a trvalého zaostávání kraje za ostatními regiony ČR** lze hledat již ve stavu a strukturálních charakteristikách ekonomiky na počátku 90. let. Karlovarský kraj vstupoval do období transformace s velmi specifickou strukturou ekonomiky, kterou charakterizovala především:

- Vysoká specializace na odvětví výroby nekovových minerálních výrobků (porcelán, keramika, sklo, stavební hmoty), které fungovaly jako hnací odvětví pro celou regionální ekonomiku (2) (44) (3) (4).
- Na tato odvětví byly navázány i další obory jako např. strojírenství a kovodělný průmysl, jejichž výstupy sloužily jako vstupy do výše uvedených hnacích odvětví; v kraji byla významná další odvětví, těžba a energetika, která procházela po r. 1990 útlumem (44) (3) (4).
- Tato specializace se vyznačovala vysokou energetickou a surovinovou náročností a poměrně velkou poptávkou po méně kvalifikované pracovní síle.
- Ekonomiku kraje (stejně jako celé ČR) charakterizovala vysoká míra zaostalosti v technologickém vybavení, strategickém řízení, obchodování a přístupu na trhy mimo země tzv. východního bloku a v dalších aspektech podnikání (3).

V těchto tradičních odvětvích převládaly velké domácí firmy, které byly již na počátku 90. let ve fázi stagnace (3) (4). Příčinou byla především dlouhodobě neudržitelná vysoká energetická náročnost jejich provozů a klesající poptávka na trzích po jejich výrobcích. Jejich negativní vývoj ještě více umocnila nutnost orientovat se po rozpadu východního bloku na nové trhy, a to jak ve smyslu produktovém tak i geografickém. Problémy pocítily i firmy v návazných odvětvích, které byly úzce

<sup>48</sup> Kompletní seznam zdrojů, které byly použity pro vypracování problémové analýzy, je uveden na konci dokumentu a jednotlivá tvrzení a zjištění problémové analýzy na tyto dokumenty odkazují.



spjatý s hlavní specializací kraje a bylo pro ně těžké se rychle reorientovat na jiné trhy zejména kvůli absenci know-how a technických a tržních kompetencí potřebných ke změně orientace svého podnikání. **Rozpad původních hodnotových řetězců a nutnost reorientace podniků na nové trhy, která neproběhla příliš úspěšně a jejímž důsledkem byl často i downgrade ekonomických aktivit firem ve smyslu změny zaměření výroby z finálních produktů na dílčí méně sofistikovanou produkci zakázkové povahy s nižší přidanou hodnotou (3) (4), byly jednou z hlavních vnitřních příčin slabého hospodářského růstu kraje.**

Restrukturalizace oborů podobných jako v Karlovarském kraji (výroba porcelánu, textilní výroba, lázeňství) probíhala nejpozději od 1. poloviny 80. let v sousedních bavorských příhraničních územích (45). Tam byla vcelku úspěšná, tamější firmy se dokázaly přizpůsobit nově vznikající poptávce (a ztrátě konkurenceschopnosti tradičních výrobků, např. spotřebního porcelánu). Karlovarské firmy však přicházely na již vytvořené, náročné a obsazené trhy a jejich transformace – i kdyby k ní měly větší zdroje a příležitosti – tak byla a je značně obtížnější.

**Druhým, zásadním faktorem, byl nízký příliv zahraničních investorů (PZI).** Ten pramenil z nedostatku atraktivních domácích firem s růstovým potenciálem vhodných pro převzetí zahraničními investory (3). a zároveň nedostatečnou atraktivitou kraje pro příliv silných, nových investorů. Blízkost Německa a relativně nízká cenová hladina však zapříčinila **příchod převážně výrobních aktivit menších až středních německých firem**, jejichž produkce se vyznačovala nízkou přidanou hodnotou, malou technologickou náročností a využíváním málo kvalifikované pracovní síly (45) (44). Tyto firmy zaplnily mezeru na trhu, a proto ekonomika kraje ještě během 90. let vykazovala hospodářský růst téměř srovnatelný s průměrem Česka a především se zde udržovala velmi nízká míra nezaměstnanosti (2) (44). **Spolu s nedostatkem ploch připravených pro nové investory (tzv. greenfields) a nízké vzdělanostní a kvalifikační úrovni obyvatelstva to byly hlavní důvody, proč se kraji téměř vyhnula druhá vlna PZI směřujících do Česka po roce 2000 (2).** A právě zahraniční investice druhé vlny, přicházející do ČR od 2. poloviny 90. let a vrcholící v 1. polovině následujícího desetiletí, **byly hlavním tahounem výrazného ekonomického růstu většiny ostatních regionů Česka mezi roky 2003 a 2007.** Zahraniční firmy nejen dosahovaly lepších ekonomických výsledků (5), ale také využívaly české firmy jako své subdodavatele, kteří tak získali přístup na trhy i ke specifickým znalostem a technologiím a v neposlední řadě zaměstnanci PZI získávali cenné zkušenosti z prostředí globálního byznysu, které mohli využít například v další podnikatelské kariéře<sup>49</sup>.

Rozpad původních hodnotových řetězců, ne zcela úspěšná transformace krajské ekonomiky a největších firem regionu, nízký příliv PZI a jejich specifická povaha a malá podnikavost jsou hlavními faktory **nízké inovační výkonnosti krajské ekonomiky** (zejména pak technických inovací vyšších řádů) **a malého rozsahu výzkumných a vývojových aktivit v podnikatelském sektoru.** To brání rychlejšímu růstu produktivity krajské ekonomiky a je jednou z hlavních příčin slabého a v porovnání s ostatními kraji ČR podprůměrného hospodářského růstu kraje v posledních 20 letech.

Zde je třeba hledat původ hospodářských problémů kraje, které se v posledních zhruba 20 letech ještě více prohlubovaly a byly hlavním faktorem ekonomického zaostávání kraje oproti ostatním regionům ČR. Přispěla k tomu také hospodářská krize v letech 2009, která v dalších letech zastavila již tak velmi pomalý ekonomický růst, a také dlouhodobý úpadek velkých tradičních firem v kraji, z nichž

<sup>49</sup> Průzkumy z jiných krajů nebo na úrovni ČR (Mapování inovační kapacity 2014+) ukazují, že právě zaměstnanci působící na vyšších pozicích v českých pobočkách zahraničních firem jsou často zakladateli technologicky orientovaných rychle rostoucích firem v nových progresivních oborech

některé stále ještě procházejí restrukturalizací spojenou s omezováním výroby (3). To se projevuje ve stagnaci exportní výkonnosti kraje a ve špatném postavení firem na trzích (44) (3) (46). Kraj se tak stává stále méně atraktivní pro nové investory i pro vzdělané a mladé obyvatele, kteří z kraje odchází a podporují rychlé stárnutí populace a pokles počtu obyvatel v produktivním věku (2) (45), což vytváří značnou budoucí hrozbu pro vývoj na trhu práce. Většina firem v kraji navíc staví svou konkurenční výhodu na nízkých výrobních nákladech, importování cizího know-how a zprostředkovaného přístupu na trh skrz mateřské firmy nebo zahraniční odběratele namísto systematické tvorby znalostí a inovací a jejich zhodnocování na trzích skrz vlastní obchodní činnost. Inovace pro velkou část z nich slouží jako nástroj jak dohnat konkurenci na trhu a nevytváří tak dlouhodobou perspektivu pro vytváření nových kvalitních pracovních míst (3). Ekonomickou výkonnost kraje oslabuje také vyjíždka za zaměstnáním do SRN<sup>50</sup>, byť její vliv je menší než u dříve zmíněných faktorů. Předpokladem však je, že za prací vyjíždějí především více kvalifikovaní pracovníci s lepšími dovednostmi, kteří pak na trhu práce v kraji chybí.

### **Problémový okruh 1: Malý příliv přímých zahraničních investic**

Velký význam zahraničních firem pro rozvoj české ekonomiky dokazuje řada studií<sup>51</sup>. Pobočky zahraničních firem dosahují řádově vyššího růstu produktivity a exportu než domácí firmy a přispívají také k transferu znalostí, technologií a kompetencí do české ekonomiky (5). V neposlední řadě představují klíčové odběratele pro řadu domácích firem, které fungují jako jejich subdodavatelé.

**V Karlovarském kraji v porovnání s ostatními regiony Česka je stav PZI absolutně i relativně nízký, i když se v poslední době významně zrychlil. Připravovaná strategická investice BMW představuje významný transformační impuls.**(2). Velká část zahraničních investorů přišla do kraje již v první polovině 90. let a to zejména díky blízkosti Německa, dobré průmyslové tradici a nízké ceně pracovní síly. Těmito investory byly většinou menší až střední firmy, které se orientovaly především na výrobní a montážní aktivity s nízkou přidanou hodnotou a malou inovační a technologickou náročností (45) (3). V období po roce 2000 do Česka proudila hlavní vlna PZI, Karlovarskému kraji se však z řady důvodů vyhnula (jejich popis viz text dále). Dokládají to i statistické údaje o výši PZI, kdy v ČR mezi roky 2002 a 2007, tj. v období silného ekonomického růstu, stoupla jejich kumulovaná hodnota o 100 %, v Karlovarském kraji pouze o 20 %.

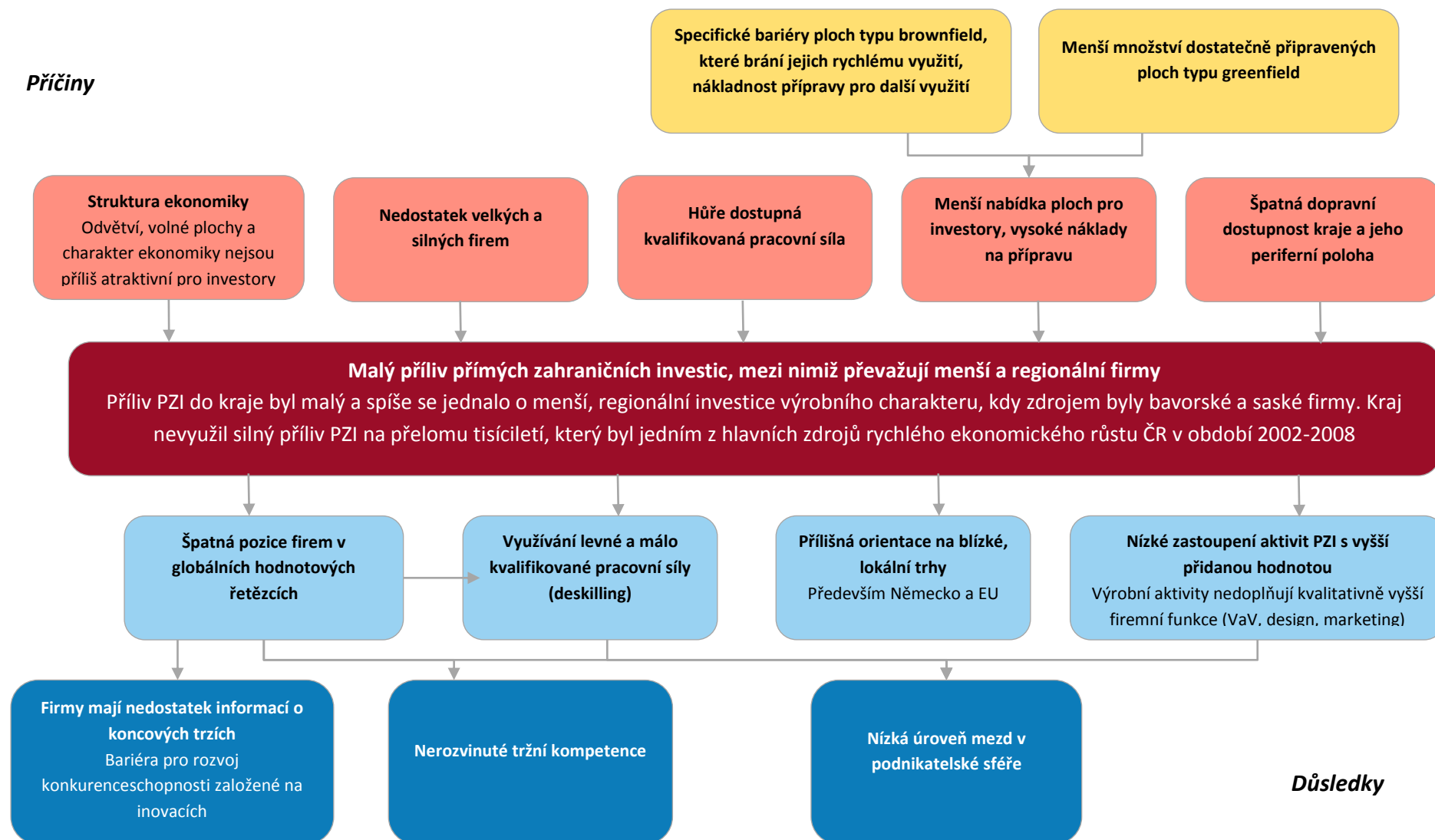
**Od r. 2013 do současnosti je tempo růstu PZI rychlejší a je podobné jako v Moravskoslezském kraji. Stav PZI přepočtený na obyvatele se podobá Ústeckému kraji, pozice Karlovarského kraje z pohledu PZI se tedy v posledních letech významně zlepšila. Tempo růstu je však stále pomalejší, než je průměr za ČR a v přepočtu na obyvatele má Karlovarský kraj spolu s Ústeckým krajem stále nejméně přímých zahraničních investic.**

Kraj už také nemá ve srovnání s dobou před 4-5 lety nedostatek průmyslových ploch pro investory – ať už domácí nebo zahraniční. Rozšířená průmyslová zóna v Chebu (130 ha) a nově vzniklé průmyslové zóny Přátelství (16 ha) a Silvestr (15,5 ha) jsou postupně zasídlovány investory, ať už se jedná o nově přichozí nebo rozšiřující svou výrobu v kraji.

<sup>50</sup> Dle dat ČSÚ ze Sčítání (2011) vyjíždí za prací do zahraničí z kraje zhruba 2 tisíce osob (předpokladem je že neoficiálně je toto číslo mnohem vyšší), což představuje 4,1 % všech vyjíždějících za prací a v porovnání s průměrem ČR (1,8 %) je to více než dvojnásobek (SLDB Karlovarský kraj – analýza výsledků 2011).

<sup>51</sup> Např. Analýza věcných priorit a potřeb oblastí v působnosti MPO v programovacím období 2014+; Mapování inovační kapacity 2014+ (TAČR)

Obrázek 8: Malý příliv přímých zahraničních investic v Karlovarském kraji



Zdroj: Vlastní návrh

## PŘÍČINY

- Výše popsaná **struktura ekonomiky a podmínky, s kterými vstupoval kraj do transformačního období, nepodporovaly příliv strategických zahraničních investorů.** Ekonomika závislá na hnacích odvětvích, jimiž byla výroba porcelánu, skla, stavebních hmot, textilu a těžba pro ně nebyla dostatečně atraktivní. Zahraniční investoři rozpoznali, že ekonomika kraje stojící na odvětvích s vysokou náročností na energii a pracovní sílu a nejasnou poptávkou po jejich výrobcích, není v prostoru střední Evropy dlouhodobě udržitelná. Zároveň domácí firmy nedisponovaly dostatečně specifickým a strategickým know-how technické nebo obchodní povahy, které by dokázalo zahraniční investory přitáhnout (47).
- Vzhledem k velikosti a struktuře krajské ekonomiky zde bylo **velmi málo velkých a dostatečně silných domácích firem,** které by byly atraktivní pro převzetí zahraničními investory, případně by generovaly příliv nových zahraničních firem, které by je využívaly jako své subdodavatele. Jedním z mála případů jsou sokolovské chemické závody, do kterých vstoupil strategický a silný zahraniční investor (nyní je tento závod součástí nadnárodního koncernu Synthomer) nebo firma Witte Automotive Nejdek, která patří mezi největší zaměstnavatele v kraji a zároveň se jedná o jednu z mála firem, jež se v rámci koncernových aktivit podařilo přilákat i vyšší podnikové funkce a aktivity s vyšší přidanou hodnotou (konkrétně konstrukčně-vývojové oddělení).
- Zahraniční investory dlouhodobě odrazuje také **špatná dopravní dostupnost Karlovarského kraje, který nedisponuje přímým napojením na českou ani německou dálniční síť** (na rozdíl např. od sousedního Plzeňského kraje). Určitou roli zde sehrála také periferní **poloha kraje a jeho malá populační velikost s absencí silného ekonomického centra.**
- Negativním faktorem vedle zhoršené dopravní dostupnosti je také **zhoršená dostupnost kvalifikované pracovní síly** (3) (46), která je klíčovým předpokladem pro rozvoj nových aktivit, a to zejména těch s vyšší přidanou hodnotou. Od roku 2015 se výrazně snížila nezaměstnanost, a dnes patří (na úrovni kraje) mezi nejnižší v ČR. Částečně je to patrně dáno finanční atraktivitou a dostupností pracovních míst v sousedním Bavorsku. Tak je dále snižován počet disponibilních lidí na trhu práce a nedostatek volné pracovní síly se prohlubuje.
- Z kraje také odcházejí lidé do jiných krajů v míře, která je největší ze všech strukturálně postižených krajů, a nedostatek pracovní síly je dále prohlubován stárnutím populace, které mimo jiné způsobuje také ztrátu kvalifikovaných odborníků v technických profesích v tradičních či na ně navázaných odvětvích, kterou je obtížné nahrazovat. Tento proces bude v příštích letech kvůli nepříznivému demografickému vývoji dále pokračovat.

## DŮSLEDKY

- **Zahraniční firmy, které přišly do kraje, se orientují především na výrobu dílčích jednodušších komponent a dílů s malou technologickou náročností.** Tyto produkty vstupují do hodnotových řetězců na nízké úrovni a hlavním konkurenčním faktorem takových výrobců je efektivita a cena. Ovšem **tato konkurenční výhoda není** s rozvojem a industrializací méně rozvinutých zemí **dlouhodobě udržitelná. Povaha aktivit zahraničních firem v kraji ztěžuje možnost příchodu kvalitativně vyšších podnikových funkcí** (vývoj, marketing, strategické řízení) **a to z důvodu malé rozhodovací autonomie** těchto poboček a pozice v hierarchii

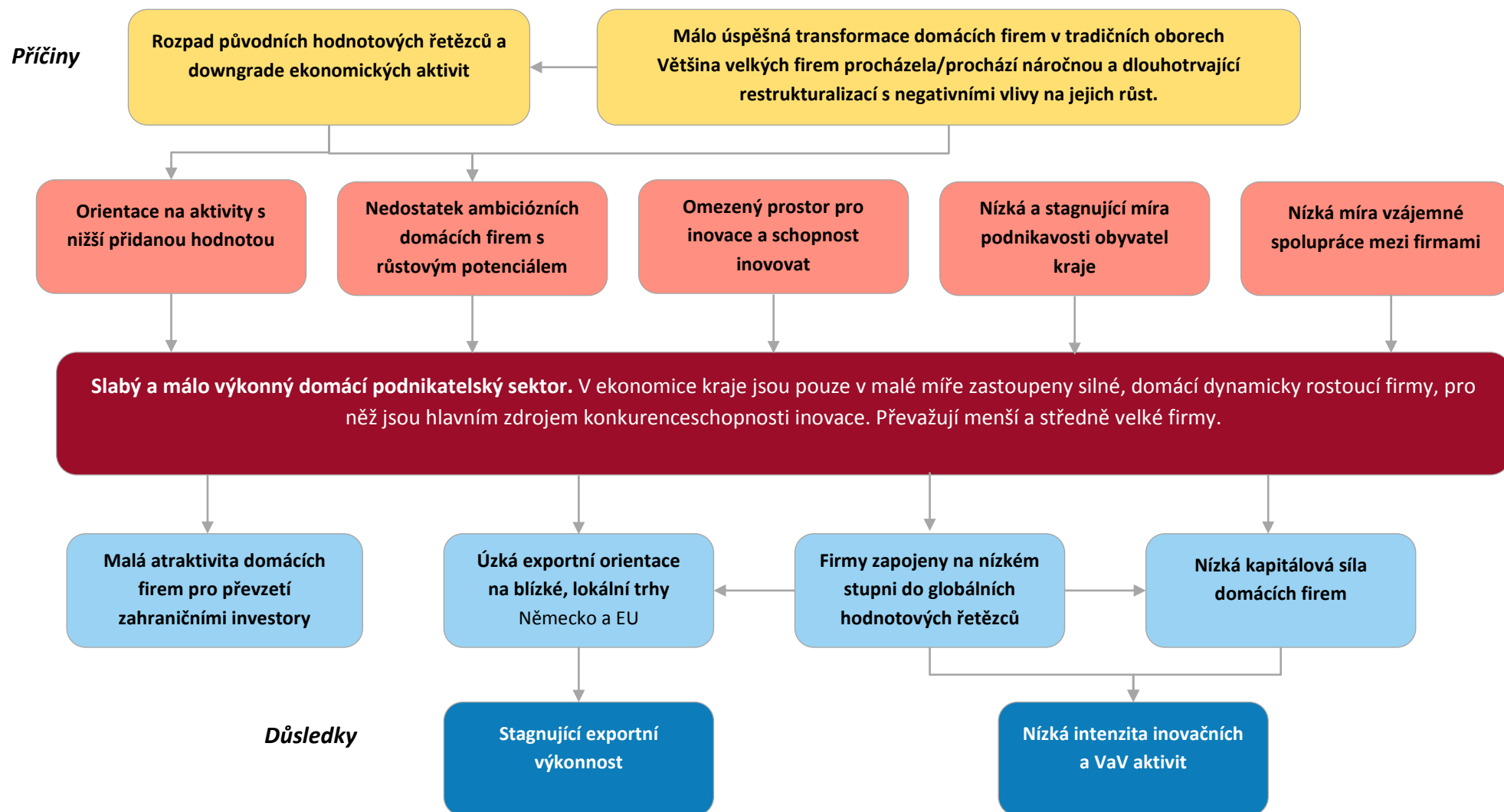
mateřské společnosti, což jsou faktory ovlivňující typ podnikatelských aktivit, které tyto společnost vykonávají. Často je celý výrobní proces řízen ze zahraničí (od dodávky materiálu, vývoje technologií až po prodej výrobků), což ztěžuje např. využití domácích firem jako subdodavatelů, případně rozvoj vlastních nových produktů a přímý vstup na trhy. **Přínos těchto firem pro ekonomiku kraje je tak z dlouhodobějšího pohledu nižší** a jejich malá zakořeněnost v krajské ekonomice může zvyšovat hrozbu jejich odchodu z regionu.

- **Relativně špatná pozice firem v hodnotových řetězcích vede k omezenému přístupu k informacím o koncových trzích a zákaznících, což negativně ovlivňuje možnosti firem rozvíjet nové produkty a nepřispívá k budování růstových ambicí majitelů firem.** Tyto faktory vedou k omezenému rozvoji tržních kompetencí firem i klíčových osob jak v domácích, tak v zahraničních firmách. Právě malý počet zahraničních firem působících na vyšších stupních hodnotových řetězců přispívá k nedostatku tržních kompetencí a snižuje možnost přenosu pozitivních vedlejších efektů do lokální ekonomiky v podobě zakládání nových rychle rostoucích firem založených bývalými manažery nadnárodních společností nebo technickými pracovníky firem z vyšších pozic.
- Jelikož většina zahraničních firem v kraji je pobočkami německých společností, je jejich **export orientován především na Německo, případně další státy EU (44) (3) (4).** Často jde přitom o obchod vnitropodnikové povahy, kdy produkce finálního výrobku, jeho kompletace a prodej, tedy aktivity s vysokou přidanou hodnotou, probíhají již u mateřské firmy v zahraničí.
- **Tento typ zahraničních investic spolu s nízkou mírou nezaměstnanosti a nepřipravenými investičními plochami přispěl k tomu, že ve druhé vlně přílivu PZI do ČR po roce 2000, byl kraj novými strategicky významnými investory až na výjimky opomíjen (3) (4).** Často přitom v té době přicházely do Česka investice s vyšší přidanou hodnotou technologicky a inovačně založených firem. **Zahraniční investoři se tak v Karlovarském kraji nepodíleli na vnitřní restrukturalizaci ekonomiky v takové míře, jako tomu bylo v jiných regionech ČR.** Tento stav se v posledních letech změnil, do kraje přicházejí noví, často menší investoři. V letech 2015-2017 byla přibližně polovina investic do základního kapitálu a jen menší podíl představoval reinvestovaný zisk.
- **V Karlovarském kraji je v důsledku horších podmínek a malého počtu významnějších PZI na které by mohl navazovat málo významný i v ČR zatím slabý trend příchodu PZI s vyšší přidanou hodnotou** (konstrukce, vývoj, výjimečně, výzkum, apod.), přestože lze najít i dobré příklady tohoto druhu (např. Witte Automotive, Synthomer, Astos).
- Rozvoj jednoduššího, spíše montážního typu výrobních aktivit zahraničních firem vedl k **masivnímu využívání levné a málo kvalifikované pracovní síly (3).** V té souvislosti byla na trhu práce v kraji nedostatečná poptávka po osobách s vyšším vzděláním a kvalifikací, případně dochází k tzv. deskillingu neboli snižování požadavků na kvalitu pracovníků. To jsou faktory, které dále přispívaly k odchodu vysoce kvalifikovaných odborníků mimo kraj a také k degradaci dovedností u technických pracovníků na nižších výrobních pozicích.

## **Problémový okruh 2: Slabý a málo výkonný domácí podnikatelský sektor**

Výkonnost domácích firem v Karlovarském kraji výrazně zaostává za podniky pod přímou zahraniční kontrolou (3). Většinu z domácích firem lze zařadit do segmentu stagnujících či upadajících firem. Jejich výkonnost má v posledních 15 letech menší růstovou dynamiku než je tomu u poboček zahraničních firem (44) (3) (46) (48). **Většina velkých domácích podniků v kraji působí především v tradičních odvětvích (výroba porcelánu, skla, textilních výrobků, stavebních hmot, strojírenství, těžba), které procházely nebo stále ještě prochází fází restrukturalizace spojenou s poklesem objemů výroby i zaměstnanosti.** Tyto firmy z tradičních odvětví byly nuceny hledat nové produkty a trhy, modernizovat technologii výroby a zvyšovat svou produktivitu. To se často neobešlo bez razantního snížení počtu zaměstnanců a úrovně tržeb. Proto se některé z nich v minulosti propadly ze skupiny velkých do segmentu středních firem.

Obrázek 9: Slabý domácí podnikatelský sektor v Karlovarském kraji



Zdroj: Vlastní návrh



Ekonomiku kraje tvoří kromě skupiny velkých domácích firem, které procházely a některé z nich stále ještě prochází složitým obdobím, především menší a střední firmy. Mezi nimi se nachází i podniky s růstovým potenciálem, byť zatím naplno nevyužitým. **Během uplynulých let však žádná z malých a středních domácích firem<sup>52</sup> neprošla tak dynamickým vývojem, aby se z ní stal významný aktér v hospodářství kraje a do současnosti se tento stav nezměnil.** Celkově je podíl malých a středních růstových firem na ekonomice kraje spíše menší. Ovšem **právě tyto malé a střední firmy s růstovým potenciálem mohou být budoucími tahouny regionální ekonomiky a výrazně přispět k úspěšnému dokončení ekonomické restrukturalizace regionu.**

Společným znakem většiny domácích průmyslových firem v Karlovarském kraji je, že jejich **produkce je silně závislá na poptávce od zahraničních společností působících v Česku, případně v Německu či dalších státech střední a západní Evropy, neboť jejich výrobky vstupují jako meziprodukty do výrobních řetězců ale na nižších úrovních jako dílčí komponenty či moduly s nízkou přidanou hodnotou.** Produkce takových firem má velmi často povahu zakázkové výroby. Pouze velmi málo domácích firem se soustředí na výrobu finálních produktů určených přímo pro koncové zákazníky a jsou to především podniky z tzv. low/medium-tech oborů výroby porcelánu, keramiky, dřevovýroby nebo potravinářství, tedy odvětví v pokročilé fázi zralosti s nižší znalostní a inovační intenzitou resp. s nižší potřebou vlastního nebo externího VaV.

## PŘÍČINY

- V důsledku dynamických a překotných změn v první polovině 90. let a v kombinaci s méně atraktivní skladbou podnikového sektoru pro zahraniční investory probíhala či v některých případech stále ještě probíhá málo úspěšná transformace domácích firem v tradičních oborech (3). Většina velkých firem působících na méně dynamických/tradičních trzích procházela **náročnou a zdlouhavou restrukturalizací a také změnou majetkových poměrů při privatizaci, které se negativně promítly do jejich ekonomické výkonnosti.** Zároveň se nedokončený proces restrukturalizace negativně projevil i v období silného růstu české ekonomiky mezi roky 2015-2018, kdy firmy v kraji nedokázaly v plné míře příznivé podmínky k růstu a zaostávání ekonomiky kraje nejen za průměrem Česka, ale i za ostatními strukturálně postiženými kraji dále pokračovalo (2). Podle HDP na zaměstnance, což je určitou aproximací produktivity, se odstup kraje od dalších krajů zhoršuje, a přes všechny investice posledních let se tedy zdá, že konkurenceschopnost kraje se snižuje.
- Přejít na tržní ekonomiku v 90. letech totiž vyvolal rozpad původních hodnotových řetězců, které nebyly schopné přežít v původní formě v nových podmínkách. Před rokem 1989 řada firem v kraji vyráběla koncové produkty (porcelánové výrobky, sklo, textil) nebo byly na tyto výrobce navázány jako subdodavatelé. **Na vedoucí (hnací) odvětví výroby porcelánu, keramiky, skla a stavebních hmot, těžby a energetiky byla navázána další (hnaná) odvětví jako specializované strojírenství (průmyslové pece, těžké a důlní strojírenství).** Změny v 90. letech zapříčinily **posun těchto firem v hodnotových řetězcích na nižší úroveň k výrobě dílů či méně složitých modulů.** Příčinou bylo to, že firmy byly nuceny obměnit své produktové portfolio a orientovat se na jiné zákazníky, což při absenci vlastních tržních kompetencí, cenovém gradientu ve výrobních nákladech a poptávce po subdodávkách méně sofistikovaných meziproduktů zejména z Německa vedlo k rozvoji této funkční specializace. **Problémy a útlum hnacích odvětví v období transformace a**

<sup>52</sup> Tím jsou myšleny firmy, které vznikly a jsou řízeny z ČR

**„downgradingu“ ekonomických aktivit, které u některých firem trvají do současnosti, dolehly i na řadu firem v dalších podpůrných oborech (3) (4) a tato situace se mění jen pomalu.**

- Právě přesun velké části firem na nižší pozice v hodnotových řetězcích a častá absence růstových ambic představitelů a majitelů firem zapříčiňuje **orientaci podniků na aktivity s nižší přidanou hodnotou** (49). Ty představuje především zakázková výroba pro odběratele v Německu a na dalších západních trzích, které prostřednictvím majetkových či obchodních vztahů silně ovlivňují rozhodování a možnosti rozvoje domácích firem, které mají velmi malé možnosti proniknout blíže k finálním zákazníkům a informacím o vývoji na koncových trzích, což jim ztěžuje vyvíjet a prodávat vlastní produkty s vyšší přidanou hodnotou.
- Výše uvedené procesy v krajské ekonomice výrazně snížily motivaci a zejména prostor firem inovovat, zejména pracovat na technických inovacích vyšších řádů, které jsou nejvíce spojeny s potřebou vlastního či s externími partnery realizovaného výzkumu a vývoje. Závislá pozice v hodnotových řetězcích, zakázková povaha výroby a nedostatek informací o koncových trzích jsou hlavními limitujícími faktory, které velmi omezují inovační úsilí firem v kraji a „degradují“ ho zejména na dílčí inovace sloužící k dohánění konkurence, snižování nákladů a zvyšování efektivity výroby.
- Kvůli nízké míře podnikatelské aktivity **v kraji nevzniklo dostatečné množství nových, malých firem, které by nastartovaly dynamickou růstovou fázi a alespoň zbrzdily ekonomické problémy regionu a pomohly nastartovat rychleji proces ekonomické restrukturalizace.** S tím souvisí také **menší růstové ambice menších a středních domácích firem**, které upřednostňují zachování současného stavu a nejsou ochotny ve větší míře riskovat (3). Volně dostupná statistická data sice ukazují na relativně vysoký počet podnikatelů v kraji, ale to souvisí s rozvinutým sektorem služeb (pohostinství, ubytování, maloobchod), kde převažuje větší počet menších firem a kde je často místo zaměstnávání využíváno výhod práce jako OSVČ.
- Poměrně rozšířeným znakem domácích firem v kraji (a nejen zde) je **malá ochota a důvěra ve vzájemnou spolupráci a soustředění se pouze na vlastní zdroje a schopnosti.** Firmy tím často ztrácí možnost získat důležité synergické efekty a impulsy pocházející ze spolupráce s oborově blízkým či vzdáleným partnerem. Přitom Karlovarský kraj disponuje řadou rozvojových oblastí, kde by případná spolupráce mohla přinést otevření nových trhů či posílení těch stávajících – např. geotermální energie a energie z biomasy, recyklace a využívání druhotných surovin, cestovní ruch a komplexní propojení všech jeho produktů a další (44) (47) (3).

## DŮSLEDKY

- **Důsledkem výše zmíněné odvětvové specializace a problémů, které postihly velké domácí firmy, byla malá poptávka zahraničních investorů po převzetí domácích firem v kraji (2).** Zahraniční firmy si dobře uvědomovaly rizika a hrozby, které skýtal vstup do firem v tradičních odvětvích kraje, a svůj zájem orientovaly na jiné segmenty.
- Slabá úroveň domácího sektoru firem souvisí i s jejich **nepříznivou a závislou pozicí v hodnotových řetězcích.** Pro domácí firmy bylo v 90. letech přirozené využít k přístupu na nové trhy zahraniční firmy jako své odběratele. Tato pozice ovšem neumožňuje dostat se blíže k zákazníkům a informacím o koncovém trhu a jeho požadavcích. Řada podniků v kraji

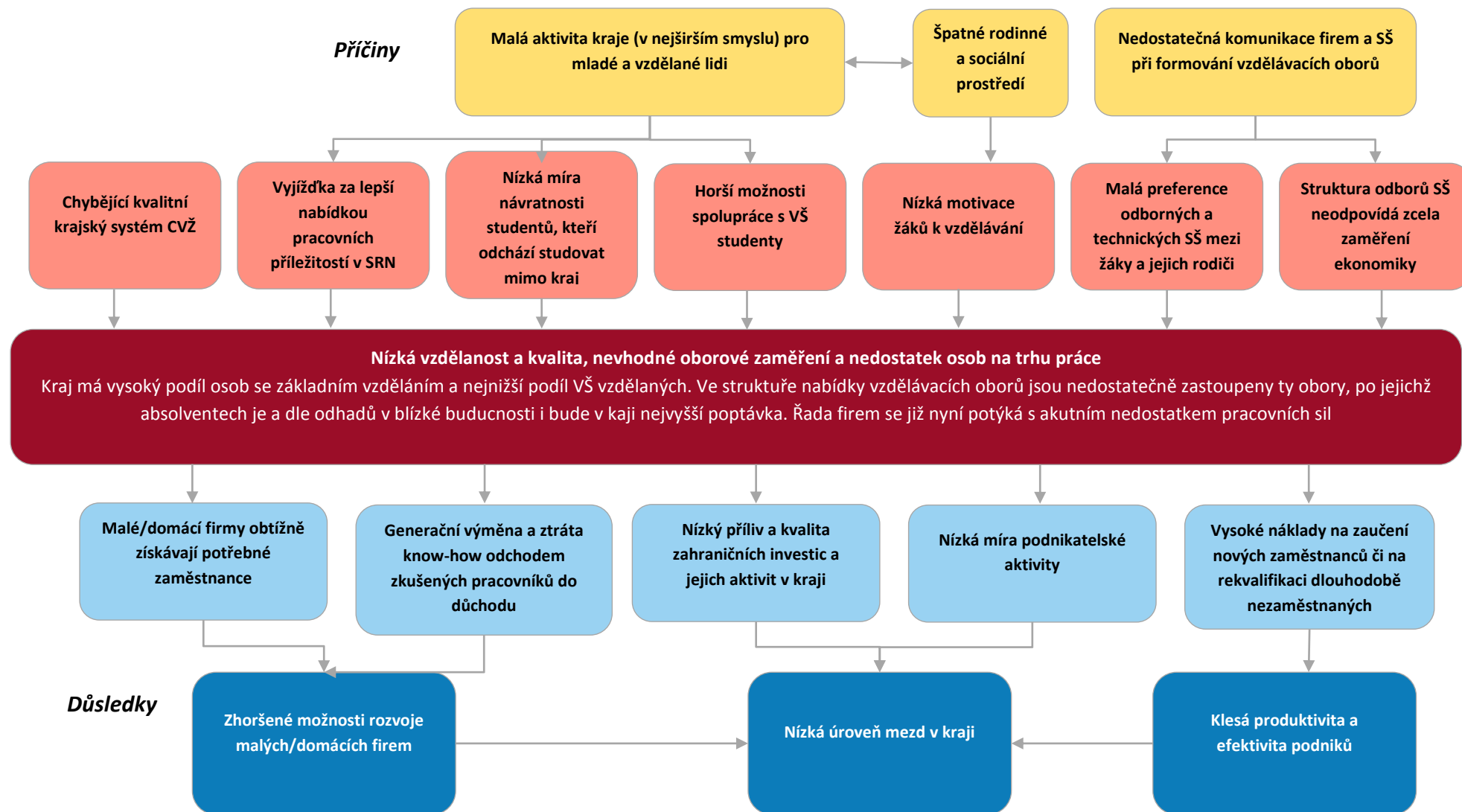
ustrnula v této vývojové fázi, která je charakteristická zakázkovou výrobou především pro německé odběratele (44) (47) (3). **Úzká orientace na určité teritorium či odběratele ve spojení se standardizovanou povahou výrobních aktivit s sebou nese riziko, že taková firma je svým odběratelem tlačena zejména k cenové konkurenceschopnosti a může být snadno nahrazena jiným dodavatelem.** Současně prostor pro vlastní inovace těchto firem je silně omezen a redukován v podstatě pouze na snižování výrobních nákladů často pomocí nákupu cizích technologií. To se negativně projevuje na ekonomické výkonnosti kraje a budoucím růstovém potenciálu firem, ale také na poptávce po vysoce kvalifikovaných odbornících.

- **Slabost endogenního firemního sektoru, jeho oborová specializace, výše popsaná závislá pozice firem v hodnotových řetězcích a také obecně nízká míra podnikavosti neumožňuje v kraji výrazněji rozvinout znalostní a inovační aktivity.** V kraji je malá a oborově fragmentovaná „kritická masa“ firem a hospodářských aktivit, které generují inovační poptávku a celkový inovační potenciál je i proto nízký. Rozvoji inovačních aktivit brání také samotná slabost a nízká kapitálová síla firem a malá motivace tyto problémy firem změnit (3) (46).

### **Problémový okruh 3: Nízká vzdělanost a kvalita, nevhodné oborové zaměření a nedostatek osob na trhu práce**

**Nízká vzdělanostní úroveň obyvatelstva a kvalifikační struktura osob na trhu práce a absolventů je jedním z klíčových problémů Karlovarského kraje, který má řadu multiplikačních efektů zasahujících do fungování mnoha dalších oblastí ekonomiky a společnosti a je jednou z významných bariér pro úspěšnou restrukturalizaci krajského hospodářství.** Karlovarský kraj má spolu s Ústeckým nejhorší vzdělanostní úroveň mezi regiony v Česku, téměř čtvrtina osob starších 15 let má pouze základní vzdělání a jen 8 % populace tvoří vysokoškolsky vzdělaní obyvatelé (2). Navíc se tento nepříznivý poměr v čase nijak výrazně nezlepšuje.

Obrázek 10: Nízká vzdělanost a kvalita, nevhodné oborové zaměření a nedostatek osob na trhu práce v Karlovarském kraji



Zdroj: Vlastní návrh

**Problémem je také kvalita a oborové zaměření středních škol v kraji. Největší nesoulad je mezi odvětvovou strukturou zaměstnanosti a nabídkou vzdělávacích programů SŠ v oblasti technických a průmyslových oborů.** Naopak největší převis nabídky vzdělávání nad současným i odhadovaným počtem pracovních míst do roku 2020 bude v oborech specializovaných na služby v ubytování a pohostinství, administrativní a ekonomické obory a v zemědělství a lesnictví (2) (50). Na nedostatek technicky vzdělaných pracovníků a absolventů na trhu práce a jejich nízkou kvalitu si stěžují i firmy v kraji, které to vnímají jako jednu z hlavních bariér svého dalšího rozvoje (3) (46) (51). Firmy u absolventů nejčastěji postrádají praktické zkušenosti, lepší jazykové znalosti, teoretické znalosti, zejména znalosti moderních trendů, technologií a postupů a také pracovní návyky a morálku (51).

**Problémy s nedostatečným počtem lidí na trhu práce mohou dále narůstat,** neboť demografické projekce předpokládají rychlý úbytek lidí v produktivním věku a v souvislosti s problémem generační výměny zkušených pracovníků je nedostatek lidí na trhu práce především v oborech dopravy, zdravotní a sociální péče, vzdělávání a průmyslu, v posledním případě pak především v profesích s nízkou kvalifikací – stavební a montážní dělníci a pomocné profese v zemědělství nebo dopravě. Současně s klesající nezaměstnaností, která v roce 2018 klesla pod 3 %<sup>53</sup>, se snižuje i počet uchazečů o práci, z kterých si mohou zaměstnavatelé své pracovníky vybírat. **Firmy podnikající na území kraje se v současnosti potýkají s akutním nedostatkem vhodných pracovních sil,** nejčastěji se to týká firem působících ve strojírenství a automobilovém průmyslu<sup>[14]</sup>. Navíc dle vyjádření firem nejsou často uchazeči o práci na ÚP motivováni zaměstnáním přijmout zejména z důvodů předluženosti a nezájmu o zaměstnání. Dopady tohoto problému jsou nejen ekonomické (firmy nemohou najít motivované uchazeče, kteří chtějí pracovat), ale i širší sociální, neboť těmito lidem se dlouhodobě nevyplatí pracovat a ztrácejí pracovní návyky, což má další negativní společenské i osobnostní důsledky.

## PŘÍČINY

- **Prvotní příčinou nízké- vzdělanosti obyvatel kraje je opět historicky zděděná společensko-ekonomická situace,** jelikož vzdělání má tendenci se mezigeneračně reprodukovat, tedy nižší vzdělanostní tradice v rodinách vede k nižší poptávce ve vzdělání i v další generaci. Příčinou je několik desetiletí trvající centrálně uměle podporovaná **orientace na těžbu, energetiku a těžkou chemii, kde se využívala především méně vzdělaná pracovní síla.** Svou roli zde i přes poměrně velký časový úsek hraje také **nekontinuita osídlení, která pramenila z poválečného odsunu německého obyvatelstva a následného umělého dosídlení obyvatelstva s nižší vzdělanostní strukturou.**
- Z důvodu výše uvedených vnitřních charakteristik kraje, ale i dalších faktorů, je v regionu častěji, než ve většině ostatních krajů Česka špatné rodinné a sociální prostředí (52). To negativně ovlivňuje motivaci žáků ke vzdělávání, která je nízká a projevuje se v horší kvalitě absolventů a jejich připravenosti ve vztahu k trhu práce, a to nejen po odborné, ale zejména osobnostní stránce. Ačkoliv například v porovnání s Ústeckým krajem není tento problém tak rozsáhlý, ovlivňuje negativně situaci v kraji, zejména ve školství a na trhu práce. Tyto problémy současně ovlivňují hledání a výběr středních škol, na kterých žáci studují a mohou vést i k častější preferenci studijních oborů, které mají nižší uplatnění na trhu práce.
- Malá atraktivita kraje z pohledu životní úrovně, kvality životního prostředí i nabídky atraktivních pracovních příležitostí způsobuje **selektivní migraci vzdělaných, talentovaných a**

<sup>53</sup> V některých částech kraje je ještě výrazně nižší

**schopných lidí mimo kraj, případně negativně ovlivňuje návratnost VŠ studentů pocházejících z kraje. Je také příčinou stále intenzivnější dojížděky za prací do sousedních především bavorských okresů,** kde v souvislosti s nízkou nezaměstnaností a rychle se snižujícím počtem lidí v produktivním věku existuje velká poptávka po pracovní síle (45).

- Specifickou příčinou problémů na trhu práce v kraji jsou také **ztížené možnosti firem k navazování spolupráce s VŠ v oblasti získávání studentů na praxe a stáže.** Nejenže v kraji neexistuje samostatná VŠ, ale pro firmy v kraji je složité navazovat kontakty a získávat studenty i z VŠ mimo region. Tyto **školy v okolních regionech jsou z Karlovarského kraje velmi špatně dopravně dostupné** (nejen individuální ale zejména veřejnou dopravou), což značně znesnadňuje dojíždění studentů nebo i výzkumníků za prací do firem v kraji.
- Velkým problémem je **malá preference odborných a technických středních škol** mezi žáky a jejich rodiči. Tato situace se netýká pouze Karlovarského kraje, ale zde je vzhledem k velkému podílu absolventů SŠ na populaci závažnější. **Image a atraktivita těchto oborů je v očích budoucích uchazečů o SŠ vzdělání nízká** a zejména ti schopnější pak dávají přednost jinak zaměřeným školám, což se přímo projevuje v kvalitě absolventů technických SŠ a jejich schopnosti obstát na trhu práce (48) (47) (3). Zaměstnavatelé kvůli tomu mají zvýšené náklady na nalezení a zapracování potřebných pracovníků a to brzdí jejich konkurenceschopnost. Na tomto stavu se podílí kromě společenské situace i nedostatečné kariérní poradenství žákům a jejich rodičům při přechodu ze ZŠ na SŠ, kvalita a propagace SŠ směrem k budoucím uchazečům o vzdělání a menší možnosti participace firem na výuce žáků (formou dlouhodobých praxí) a nedostatečná vzájemná komunikace firem a škol při formování vzdělávacích oborů resp. nastavení struktury vzdělávacích oborů nevychází dostatečně z potřeb regionální ekonomiky (46).
- Ačkoliv řada škol má poměrně široké kontakty s partnery ve firemní sféře (53), existují zde značné rozdíly. Spolupráce škol s podniky může mít velmi rozdílný charakter – může být dlouhodobá, ale také pouze za účelem financování projektů z různých dotačních titulů. Nejčastěji se spolupráce orientuje na praxe/brigády pro žáky/studenty ve firmě nebo na exkurze škol do firem. Jen velmi málo škol svoji spolupráci s firmami zaměřuje na společnou úpravu školních vzdělávacích programů nebo na spolupráci v oblasti kariérního poradenství. Skutečný rozsah spolupráce a zejména hloubka nejsou známy, a proto nelze spolehlivě určit ani potenciální dopad této spolupráce na kvalitu vzdělávání a připravenost absolventů na potřeby trhu práce.
- S tím souvisí také **větší počet a kapacita učebních a studijních oborů zaměřených na služby, především pak na ubytování a pohostinství a ostatní osobní a administrativní služby,** které však ve struktuře zaměstnanosti nehrají tak výraznou roli jako obory průmyslové (2) (50).
- Tento nepoměr a následné obtížné uplatnění absolventů dále nezlepšuje také **nízká a omezená nabídka kurzů celoživotního a dalšího vzdělávání a také centralizovaná a nepružná aktivní politika zaměstnanosti,** které by měly pomoci částečně přeměnit nevhodnou oborovou specializaci osob již působících na trhu práce. V kraji existuje Portál dalšího vzdělávání<sup>54</sup>, který nabízí ucelený přehled kurzů celoživotního vzdělávání, který se v posledních letech významně rozrostl a v současnosti nabízí téměř 330 vzdělávacích

<sup>54</sup> Tento portál vznikl jako produkt projektu financovaného z OP VK, jehož realizátorem byla ISŠ Cheb.



příležitostí. Nicméně většina kursů, které nabízí není oborově zaměřena na klíčové a nejvíce potřebné specializace poptávané na trhu práce<sup>55</sup>.

- Situaci na trhu práce nepomáhá ani absence dostatečně podrobných a aktuálních studií a prognóz o stavu a vývoji trhu práce, zejména obsahujících informace a data o potřebách a výhledech zaměstnavatelů v kraji, které by bylo možné využít pro cílené intervence nejen na trhu práce ale také ve vzdělávacím systému a systému celoživotního vzdělávání.

## DŮSLEDKY

- Příмым důsledkem uvedeného problému je **horší schopnost firem získávat potřebné pracovníky**. To se nejvíce týká zejména menších/domácích firem, které většinou nemohou nabídnout tak atraktivní podmínky (mzdy, kariérní vyhlídky) a tudíž často prohrávají souboj o kvalitní a schopné zaměstnance se silnějšími převážně zahraničními firmami (3) (46) a zvláště v poslední době patrně také s firmami v sousedním Bavorsku. Spolu s obtížemi generační výměny starších a zkušených pracovníků zejména v technických oborech, kteří nemají komu předat cenné know-how a kteří nejsou adekvátně nahraditelní, to vede k horším podmínkám rozvoje takových firem.
- Nízká vzdělanostní a kvalifikační úroveň a nízká kvalita příchozích zahraničních investic se vzájemně ovlivňují. **Dokud se v kraji nezvýší kvalita osob na trhu práce, zahraniční firmy nebudou mít motivaci přivádět do kraje kvalitativně vyšší podnikové funkce a aktivity s vyšší přidanou hodnotou**, které vyžadují více kvalifikovanou a dovednou pracovní sílu (3) (4). Velkou příležitostí je v tomto smyslu investice BMW, která ukáže, zdali přitáhne do Karlovarského kraje dostatek kvalifikovaných lidí, a zdali se tedy vztah neobráť – nejdříve vzniknou kvalifikovaná pracovní místa a za nimi přijdou lidé. Pokud ano, bude zřejmé, že pro změnu podmínek je třeba dosáhnout určité minimální kritické masy a současně vysoce zajímavou investici/nabídku vysoce zajímavých pracovní příležitostí. Tyto podmínky může investice BMW splňovat.
- Se vzděláním souvisí také **míra podnikatelské aktivity**, která je v kraji nízká (2). **Rozvíjení podnikavosti, tedy netechnických kompetencí, manažerských, ekonomických a řídicích dovedností** osob zvyšuje jejich šanci na vstup a úspěch v podnikání. Tyto schopnosti by měly být rozvíjeny již na základních a středních školách, tak aby umožnily zvýšit endogenní potenciál kraje.
- Pokud střední školy produkují absolventy, kteří oborově ani kvalitativně nesplňují požadavky firem, ty jsou poté nuceny je nákladně zaučovat a přizpůsobovat jejich kompetence svým potřebám. Důsledkem je **snižování konkurenceschopnosti a efektivity firem**. Řešením by byla užší spolupráce mezi školami a firmami a podpora výměnných programů pro studenty ale i pedagogy mezi školním a firemním prostředím. Situaci na trhu práce by jistě pomohla zlepšit i větší nabídka v oblasti dalšího vzdělávání a rekvalifikačních kurzů, která by umožnila zapojit do ekonomiky i dlouhodobě nezaměstnané, případně ty, kteří po ukončení školy nemohou najít práci.
- **Společným dopadem řady z výše uvedených dílčích důsledků problému nižší vzdělanosti a kvality osob na trhu práce je nižší úroveň mezd v kraji (2)** způsobená také strukturou ekonomiky s velkým podílem pracovních míst ve službách vázaných na cestovní ruch a

<sup>55</sup> Ke konci roku 2019 nabízí portál aktuálně téměř 330 kursů, avšak z toho v technických profesích necelých 50, a pokud započítáme také IT, vzroste nabídka o dalších 25 (v IT však převažují počítačové kursy pro veřejnost, jako je MS Word, Excel, apod. (stav v databázi portálu ke dni 10. 12. 2019)



lázeňství, kde jsou obvykle nižší mzdy. Současně je zde však dobrá koupěschopná poptávka protože čistý disponibilní důchod domácností se blíží celostátnímu průměru.

#### **Problémový okruh 4: Nedostatečně využitý potenciál lázeňství a cestovního ruchu pro růst konkurenceschopnosti kraje**

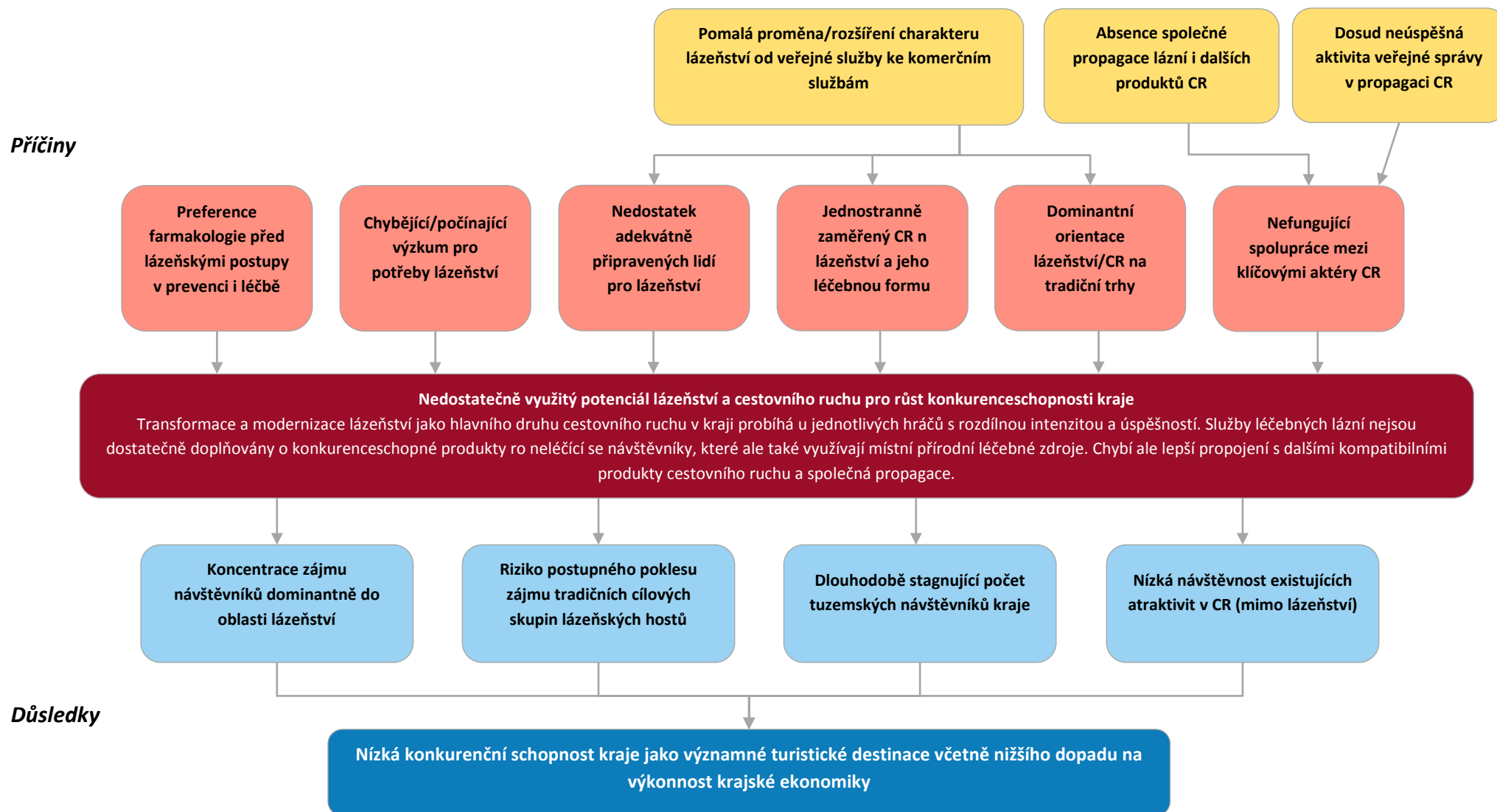
Pomalá a dosud neúplná transformace lázeňství a cestovního ruchu a jejich nedostatečně využitý potenciál pro růst konkurenceschopnosti kraje je dalším aspektem, který zpomaluje úspěšnou restrukturalizaci hospodářství Karlovarského kraje. **Význam cestovního ruchu pro ekonomický rozvoj kraje je velký, neboť dle dostupných odhadů tvoří činnosti přímo spojené s cestovním ruchem zhruba 10 % výkonnosti regionální ekonomiky (48) a lázeňství tvoří jeho podstatnou část<sup>56</sup>.** Jeho výkonnost však dlouhodobě stagnuje a charakter služeb a produktů cestovního ruchu nabízených návštěvníkům nevyužívá naplno potenciálu, který kraj nabízí. Změny, které mají zvýšit budoucí konkurenceschopnost cestovního ruchu a lázeňství dosud probíhají pomalu a jejich úspěšnost u jednotlivých hráčů v kraji je různá, navíc je omezuje řada limitujících vnějších podmínek. Je však třeba uvést, že v roce 2017 Balneologický institut KV, v.v.i. v Karlových Varech, který usiluje o posílení výzkumu v oblasti lázeňství<sup>57</sup>.

---

<sup>56</sup> Lázeňští hosté tvoří 75% podíl na celkovém počtu přenocování návštěvníků v Karlovarském kraji (údaje ze statistiky cestovního ruchu ČSÚ za rok 2014)

<sup>57</sup> Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje, ORR, KÚKVK.

**Obrázek 11: Nedostatečně využitý potenciál lázeňství a cestovního ruchu pro růst konkurenceschopnosti kraje v Karlovarském kraji**



Zdroj: Vlastní návrh

Lázeňství, jako hlavní obor cestovního ruchu v kraji, je **převážně zaměřeno na léčebné lázeňství**, což je hlavním zdrojem jeho konkurenceschopnosti. Jeho úzká orientace na tuto formu a s tím spojený charakter a typ nabízených služeb představují určitou **bariéru pro paralelní rozvoj dalších nových forem lázeňských služeb doplňujících, nikoliv nahrazujících, současnou nabídku, které sice vychází a zdůrazňují léčebné účinky přírodních zdrojů místních lázní, ale mohou mířit na nové cílové skupiny neléčících se návštěvníků**, pro něž současné služby nejsou z mnoha důvodů<sup>58</sup> atraktivní a dostupné. Lázním v kraji se zatím dostatečně nedaří využít dlouhodobě akumulované know-how pro rozvoj atraktivních a konkurenceschopných produktů kombinujících léčebné účinky místních přírodních zdrojů a wellness/regenerační přístupy k vyvinutí nových typů služeb, které mohou vést k získání většího počtu nových komerčních klientů z jiných cílových skupin. Lázeňská zařízení při poskytování tradiční léčebné péče musí dodržovat standardy obecně platné pro zdravotní zařízení, což zhoršuje jejich konkurenceschopnost oproti zařízením typu wellness, s nimiž soupeří o neléčící se komerční klienty. Výkyvy případně i pokles v počtech klientů léčebných lázní, kteří mají své pobyty hrazeny ze zdravotního pojištění, není dostatečně doplňován a nahrazován jiným typem komerčních klientů. Fungování lázní založené převážně na léčících se návštěvnících, jejichž pobyty jsou hrazeny ze zdravotního pojištění, je z hlediska dlouhodobé budoucí konkurenceschopnosti rizikový, neboť trh i poptávka po lázeňských službách se postupně proměňuje a navíc dochází k legislativním změnám upravujícím systém úhrad lázeňské péče ze zdravotního pojištění. V budoucím rozvoji lázeňství proto nelze dlouhodobě spoléhat dominantně jen na finance z veřejného systému zdravotního pojištění.

## PŘÍČINY

- Prvotní příčinou problémů v oblasti cestovního ruchu/lázeňství je zatím **pomalá a nekomplexní proměna lázeňských služeb od veřejného ke komerčnímu charakteru**. Ačkoliv domácí návštěvníci lázní tvoří v průměru pouze 20 % všech hostů, převážně se jedná o dlouhodobější léčebné pobyty hrazené ze zdravotního pojištění. Zaměření na tento typ služeb je dán historicky a je podmíněn léčebným charakterem lázní v kraji. Jeho nevýhodou je však vysoká závislost na legislativních podmínkách veřejně hrazené zdravotní péče, což se během uplynulých let při výrazném omezení úhrad těchto pobytů ze zdravotního pojištění ukázalo být rizikem, poněvadž počet tuzemských návštěvníků skokově poklesl. Snížené platby za lázeňskou léčbu souvisí i se stále více preferovanou farmakologickou léčbou v prevenci i následné péči (snad i díky silnějšímu lobbingu farmaceutických společností), která je podporována také tlakem na bezprostřední snížení výdajů ve zdravotnictví. Farmakologická léčba je v porovnání s lázeňskou léčbou v krátkodobém pohledu méně náročná na veřejné zdroje, pokud nebereme v potaz dlouhodobé efekty, a proto je i více preferovaná. To značně souvisí i s absencí balneologického výzkumu a lepším prokázáním pozitivních účinků lázeňské léčby v prevenci i následné péči, což ztěžuje argumentaci ve prospěch lázeňství (54).
- **Výše popsaný charakter lázeňských služeb je důvodem stále pokračující orientace na tradiční trhy ve smyslu produktovém** (viz odrážka výše) **ale i geografickém** – 80 % všech zahraničních návštěvníků tvoří dlouhodobě Němci (cca 50 %), Rusové (cca 12 % a jejich podíl klesá), a Číňané z Číny (5,7 %) a Tchaj-wanu (4,8 %). Poskytovatelé lázeňských služeb se snaží hledat nové trhy, ale zatím se jim daří oslovovat zákazníky zejména v postsovětských zemích a v Asii, nicméně jejich počet je stále malý. Omezený sortiment nabízených služeb, méně zajímavé a málo inovativní produkty a nedostatečné zohlednění změn poptávky po dalších

<sup>58</sup> Zejména je to jejich léčebné zaměření spojené s dlouhodobými pobyty hrazenými ze zdravotního pojištění, prostředí a typ lázeňských služeb, způsob a forma jejich poskytování, celková image služby a destinace a další.

doplňkových a nových službách způsobují, že **místní lázně nejsou příliš atraktivní pro návštěvníky z dalších zemí západní Evropy**, ve kterých neexistuje přirozená poptávka po lázeňské léčebné péči ve smyslu zdravotní, tak jak je poskytována ve většině zařízení v kraji (44) (48). Současně se i u mladších generací na tradičních zdrojových trzích (Německo, Rusko) bude proměňovat charakter poptávky po lázeňských službách, což může do budoucna představovat vážnou hrozbu pro konkurenceschopnost místních lázní.

- S převažujícím a jen pomalu se měnícím charakterem lázeňských služeb souvisí i připravenost lidí. **Dovednosti a kompetence pracovníků v lázeňství a návazných službách jsou dominantně zaměřeny na poskytování tradičního typu léčebných/zdravotních lázeňských služeb**, nikoliv na nové služby zaměřené na neléčící se návštěvníky.
- Specifickým problémem provozovatelů lázní v kraji je akutní nedostatek středního zdravotnického personálu, a to zejména fyzioterapeutů. Ti totiž podle nových legislativních norem musí mít pro péči o pojištěnce zdravotních pojišťoven vysokoškolské vzdělání a takových specialistů je na trhu práce v regionu akutní nedostatek, což vede k soupeření jednotlivých provozovatelů lázní a přeplácení těchto pracovníků na úkor jiného personálu. To vede k negativním vztahům mezi klíčovými subjekty v lázeňství a nevytváří prostředí vhodné pro vzájemnou kooperaci a růst. Nedostatek odborných pracovníků schopných pracovat v lázních se však týká i ostatních pozic. Důvodem je mimo jiné i malý zájem o studium těchto oborů/specializací a také to, že lázeňství nemá plnohodnotné postavení mezi medicínskými obory (54).
- Příčinou nižší konkurenceschopnosti cestovního ruchu a lázeňství a jeho pomalejší transformace/modernizace je i **nedostatečně fungující spolupráce všech zainteresovaných klíčových aktérů**. Zejména pak **absence kvalitní, propracované a pro návštěvníky atraktivní společné marketingové prezentace nejen lázeňských služeb ale i dalších návazných a komplementárních produktů a aktivit cestovního ruchu v kraji**. Jednotlivé subjekty v cestovním ruchu v kraji se prezentují většinou individuálně a nekoordinovaně, což snižuje potenciální pozitivní efekt na krajskou ekonomiku.
- **Není využit potenciál dalších forem CR, které jsou kompatibilní s lázeňskými službami zejména pro neléčící se návštěvníky** (golf, pobyty v přírodě atd.). Jejich promyšlené provázání s určitým typem lázeňských služeb by mohlo vést k větší atraktivitě cestovního ruchu a větším ekonomickým přínosům pro krajské hospodářství.
- **Současně nejsou dostatečně využity i formy CR, které využívají infrastruktury a kapacity vzniklé specializací na lázeňství**. Ty by mohly být využitelné například pro kongresový a incentivní CR. V kraji se však tyto formy CR, i přes příznivé podmínky, realizují pouze ve velmi omezené míře – to dokazuje srovnání krajů ČR dle počtu zrealizovaných konferencí v hromadných ubytovacích zařízeních i počtu účastníků konferencí v roce 2014<sup>59</sup>, v němž se Karlovarský kraj nachází na posledním místě (54).
- Jednou z příčin je také zatím **nedostatečně úspěšná aktivita subjektů veřejné správy (kraje, měst) v iniciaci společné propagace aktivit cestovního ruchu a lázeňství** zahrnující spolupráci subjektů z veřejného a soukromého sektoru v kraji.
- Výrazně negativně ovlivňuje konkurenceschopnost lázeňství v kraji i **neexistence silného a kvalitního výzkumného partnera s kompetencí provádět pro potřeby provozovatelů lázní výzkum**, který by prověřil účinnost lázeňské léčby a její výhody a přínosy pro zdraví pacientů

<sup>59</sup> Viz data ČSÚ – Cestovní ruch (Konference v hromadných ubytovacích zařízeních)

na seriózním výzkumu opřeném o data a eventuálně poukázal na možné úspory, které tento způsob léčby přináší do zdravotního systému.

- **Absence kvalitního výzkumného subjektu** s expertízou v balneologii a lázeňství současně **znemožňuje i zkoumání nových možností využití přírodních léčebných zdrojů nacházejících se v kraji** nejen v lázeňství ale např. i v kosmetice nebo dalších oblastech, kde by tyto zdroje mohly najít uplatnění.

## DŮSLEDKY

- **Návštěvníci kraje se v převážné míře orientují na lázeňství a jeho tradiční léčebné formy.** Návštěvnost dalších atraktivit v cestovním ruchu, které kraj nabízí, je nízká. Nabídka dalších produktů cestovního ruchu, které jsou komplementární s lázeňskými službami, je malá, nepropojená na současné lázeňské služby a málo využívaná.
- **Pokud nedojde k dokončení výše popsané transformace a rozšíření/modernizaci** nabídky lázeňských služeb, může být **ohrožena budoucí poptávka návštěvníků z tradičních zahraničních trhů**, která se bude postupně proměňovat a současně bude velmi obtížné prosadit se s nabídkou produktů lázeňství a cestovního ruchu na trzích nových.
- Převažující orientace služeb u tuzemských návštěvníků lázní na pobyty hrazené z veřejného zdravotního pojištění může do budoucna představovat **riziko v případě legislativních změn** omezujících výši a rozsah této podpory. Současně při převažujícím zaměření lázní na tento typ služeb a klientely **nebudou lázně představovat konkurenceschopnou alternativu i pro neléčící se návštěvníky** vyhledávající jiný typ lázeňských služeb.
- Společným důsledkem výše uvedených dílčích projevů je **nízká konkurenceschopnost kraje jako turistické a lázeňské destinace**. To se může v budoucnu projevat ve stagnaci či dokonce poklesu počtu návštěvníků případně délky jejich pobytu v kraji, což by mělo **přímý negativní ekonomický dopad na krajské hospodářství** v podobě nižších příjmů provozovatelů podnikajících v cestovním ruchu a lázeňství a zprostředkovaně také na další návazné služby a ekonomické aktivity. Současně by se snižovala zaměstnanost v tomto segmentu, který patří mezi jeden z pilířů krajského hospodářství.

Hospodářské problémy Karlovarského kraje tak do značné míry souvisejí se stále neukončenou restrukturalizací ekonomiky a neúspěšným přechodem firem na nové výrobní aktivity s cílem prosadit se na vyspělých trzích díky konkurenční výhodě založené ve větší míře na znalostech a inovacích. Pro většinu z nich představuje tlak na snižování výrobních nákladů a efektivitu výroby hlavní zdroj konkurenceschopnosti. To do značné míry vyplývá i z jejich závislé pozice v hodnotových řetězcích a nízké sofistikovanosti jejich výrobků, přičemž obě tyto charakteristiky jsou ve vzájemné vazbě. Cílem restrukturalizace v ekonomické oblasti tedy musí být podpořit rozvoj podniků v kraji směrem k více autonomním firmám zaměřujícím se ve větší míře na technologicky a znalostně náročnější aktivity, které budou schopny samy získávat informace o koncových zákaznících a obsazovat náročné trhy. Současně je potřeba modernizovat a rozšířit zaměření lázeňství, jako jednoho z hlavních pilířů regionální ekonomiky tak, aby byla zajištěna jeho budoucí konkurenceschopnost a atraktivita i pro nové cílové skupiny klientů. Pro tento směr rozvoje je nutné podporovat vzdělanost, kvalitu a podnikavost lidí na trhu práce a zlepšovat tak endogenní potenciál kraje. Tím se bude zvyšovat také vnější atraktivita kraje a poroste šance přilákat kvalitativně vyšší investice z vně regionu, které budou tvořit více kvalitních pracovních míst s vyššími mzdami.

#### 4.4.1 Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Karlovarského kraje

Tato část analýzy shrnuje ty podmínky a faktory v kraji, které nejsou přímo součástí některého ze stromů problémů, ale současně řešení problémů či využití potenciálu kraje ovlivňují. Jsou založeny na studiu dokumentů, ve větší míře však vycházejí z rozhovorů a fokusních skupin.

##### Rozvojový potenciál Karlovarského kraje

- Více využívat přeshraniční spolupráce a především ji rozšířit z jednostranné spolupráce v oblasti ekonomické a na trhu práce do hlubší spolupráce v oblasti vzdělávání (SŠ i VŠ), VaV a inovací, cestovního ruchu a dalších oblastí. Více využít potenciál socioekonomické vyspělosti Bavorska pro přenos zkušeností a best practice v různých oblastech nejen v soukromé sféře, ale i ve veřejné správě (45).
- Pokračování v postupném zlepšování životního prostředí a jeho jednotlivých složek, které již probíhalo v uplynulých letech. Přispěje k budování lepšího image kraje a pomůže zvýšit jeho atraktivitu zejména pro život obyvatel, ale i pro cestovní ruch a lázeňství. Významnou oblastí jsou post-těžební aktivity směřující k obnově devastované krajiny, tj. rekultivace – revitalizace – resocializace území, a tím otevření nových rozvojových potenciálů vázaných na zásadní proměnu krajiny a její nové polyfunkční využití vč. významného rekreačního potenciálu (jezero Medard na Sokolovsku).
- Globální trend postupného přemísťování/rozšiřování koncernových VaV aktivit do blízkosti klíčových výrobních závodů z důvodů větší propojenosti s výrobou může představovat potenciál pro rozvoj ekonomických aktivit s vyšší přidanou hodnotou v kraji (5).
- Využití opuštěného území po povrchové těžbě k rozvoji nových ekonomických aktivit – buď pomocí rekultivací přeměnit na lokality atraktivní pro cestovní ruch, nebo na technicky připravené plochy pro nové investory (průmyslové zóny). Aktivity v tomto směru vyvíjí Sokolovská uhelná, a.s., která také usiluje o přeměnu ploch po těžbě a o umístění nových, perspektivních činností, které budou vytvářet pracovní místa.
- Využití dlouhodobě akumulovaného know-how a dovedností v tradičních oborech k chytré re-specializaci a rozvoji nových ekonomických aktivit a oborů – např. recyklace a druhotné využití surovin; využití geotermální energie; použití technického porcelánu a keramiky v různých aplikacích a další (48) (47) (3).
- Dokončení lepšího dopravního napojení<sup>60</sup> kraje na jádrové oblasti okolních regionů ČR (Praha, Plzeň, pánevní oblast Ústeckého kraje) a také do Bavorska a Saska má zásadní vliv nejen na příchod nových investorů, pro dopravu zboží, pro pohyb pracovní síly, ale také pro lepší spolupráci místních firem s VŠ i pro usnadnění využití potenciálu regionu pro různé druhy cestovního ruchu (sportovně-rekreační, kongresový/incentivní a další).
- Větší provázání zahraničních investorů již působících v kraji na místní ekonomiku nejen pomocí dodavatelsko-odběratelských vztahů ale i vazeb a spoluprací se školami a dalšími subjekty. Zvýší pozitivní multiplikační efekt v krajské ekonomice a větší zakořeněnost v regionu přispěje ke snížení náchylnosti jejich odchodu mimo kraj při otřesech/problémech ekonomiky (48) (47) (3).

<sup>60</sup> A to nejen pro silniční, ale také pro železniční dopravu

- Stanovení jasné středně až dlouhodobé vize kraje, kam se má jeho hospodářství ubírat a jakými směry rozvíjet, přijmutí této vize občany a firmami v kraji, navrnutí kroků k jejímu naplňování a jejich realizace.
- Vznik/umístění vysokoškolského vzdělávání zaměřeného na lázeňství v kraji (např. pobočka lékařské fakulty zaměřená na obory spjaté s lázeňstvím, např. balneologie, rehabilitace, fyzioterapie, apod.), využití stávajících lázeňských kapacit a know-how k rozvoji tohoto oboru vzdělávání ve spolupráci a v návaznosti na vysokoškolské vzdělávání. Snaha o lokalizaci vysokoškolského pracoviště 1. Lékařské fakulty UK zaměřeného na obory spjaté nebo využitelné v lázeňství, v rámci projektu, který by mohl být podpořen z OP VVV se nezdařila, protože představitelé lékařské fakulty v poslední fázi vyjednávání ztratili o vybudování takového pracoviště v Karlových Varech zájem.
- Vznik/umístění vysokoškolského vzdělávání v kraji zaměřeného na technické obory a životní prostředí bránící odlivu obyvatel s VŠ vzděláním. Přestože lze přijmout pochybnost, zdali je reálné vybudovat v kraji (jako kdekoli v ČR mimo několik největších měst) nové, výzkumně zaměřené pracoviště, příklad vysoké školy v nedalekém Hofu v Bavorsku a na ní navázaných aktivit Hochfranken Kompetenzregion ukazuje, že i v periferních územích nejen lze vybudovat vysokoškolské pracoviště a spolupracovat s firemním sektorem pro zvýšení konkurenceschopnosti podniků i území jako celku<sup>61</sup>.
- Rozvoj balneologického výzkumu s cílem získat rozsáhlejší a současné poznatky o účincích lázeňské péče. Růst výzkumných kapacit a vznik výzkumných programů zaměřených na lázeňskou péči a její účinky. Propojení balneologického výzkumu se stávající lázeňskou péčí za účelem rozvíjení stávajícího know-how a zkušeností pro modernizaci lázeňské péče a vznik nových produktů v lázeňství, které přitáhnou nové cílové skupiny resp. rozšíří počet klientů ve stávajících cílových skupinách.

#### **Rizika budoucího ekonomického rozvoje Karlovarského kraje**

- Sokolovsko, jako region v kraji s největšími socioekonomickými problémy, je ohroženo zastavením těžby hnědého uhlí kvůli vyčerpání jeho zásob v území. Tento proces je nevratný a nastane v blízké budoucnosti, kdy naráz dojde k zániku několika tisíc pracovních míst v těžbařském průmyslu a pravděpodobně také dalších pracovních míst v návazných odvětvích. Ačkoliv z pohledu celého kraje se nejedná o velký počet, to že zaniknou prakticky naráz, může znamenat silné lokální otřesy pro trh práce.
- Rychlé stárnutí obyvatelstva a úbytek počtu obyvatel v produktivním věku spolu s poklesem nezaměstnanosti povede k problémům na trhu práce, které mohou být značným rizikem pro ekonomický rozvoj podniků v kraji (2).
- Asymetrická distribuce hospodářských aktivit a ekonomického růstu v kraji – marginalizace periferních oblastí (Tepelsko, Žluticko, Kraslicko) a jejich špatné dopravní napojení na centrální pánevní oblast může vést k eskalaci ekonomických a sociálních problémů v těchto lokalitách (2) (48).

<sup>61</sup> Hochfranken Kompetenzregion podporuje podnikatelskou aktivitu v kraji se zaměřením na rozvíjení a transformaci specializací, které byly v regionu tradiční či zde nově vznikají v návaznosti na nové ekonomické aktivity.



- Legislativní změny v úhradách za zdravotní péči, které se mohou negativně projevit v počtu klientů léčebných lázní, délce jejich pobytu a v ziskovosti poskytovatelů lázeňských služeb a navázaných oborech.

## 5 Rešerše intervencí realizovaných v krajích

### 5.1 Hodnocení dosavadních intervencí ve strukturálně postižených krajích s důrazem na ESIF

Pro realizaci opatření a intervencí akčního plánu Strategie jsou využívány prostředky stávajících programů jak národních, tak, a to zejména, evropských fondů. Pokud není možné využít stávající prostředky přímo, např. kvůli poněkud odlišnému nastavení současných podmínek, hledají se cesty jak existující programy a intervenční nástroje modifikovat, tak, aby jimi bylo možné financovat opatření na podporu restrukturalizace.

Některá opatření, např. na podporu podnikání, na rekultivace či využití rekultivovaných ploch, vyžadují vytvoření národního programu či programů, specificky zaměřených na strukturálně postižené kraje, a to v případě, kdy využití dosavadních prostředků bude nemožné.

Příkladem může být specifický program na podporu podnikání ve strukturálně postižených krajích, který se v současnosti již připravuje a který by měl být využit pro cíle restrukturalizace hospodářství. (58)

K 30. 9. 2019 je ke strategickému rámci RE:START přiřazeno 4,9 mld. Kč čerpaných dotačních prostředků z operačních programů, z toho:

- |                            |               |
|----------------------------|---------------|
| • V Ústeckém kraji         | 1,888 mld. Kč |
| • V Karlovarském kraji     | 0,283 mld. Kč |
| • V Moravskoslezském kraji | 2,687 mld. Kč |

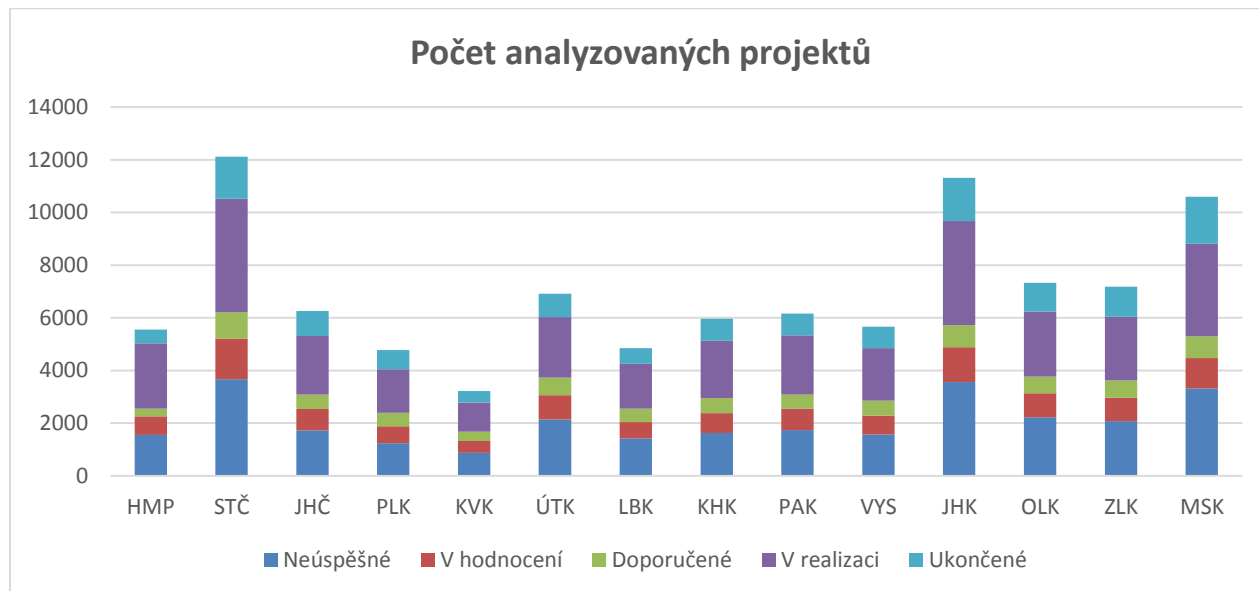
K 30. 9. 2019 je ve vztahu ke strategickému rámci RE:START přiřazeno celkem 95 opatření s celkovou alokací 62 mld. Kč plánovaných intervencí v celkové výši 62 mld. Kč.

Již realizované nebo aktuálně připravované intervence nelze zatím hodnotit z hlediska dlouhodobých dopadů. Potenciál významně ovlivnit specifické jevy ve sledovaných krajích mají intervence:

- Pilíř Podnikání a inovace
  - Programy INOVACE, APLIKACE A POTENCIÁL Ministerstva průmyslu a obchodu
- Pilíř Životní prostředí
  - Ovzduší
    - 1 mld. Kč pro zlepšení kvality ovzduší
    - 1,8 mld. Kč pro podporu nízkoemisní a bezemisní dopravy
  - Regenerace a revitalizace území
    - Intervence OP PIK do revitalizace brownfields (NEMOVITOSTI)
    - Program MMR pro regeneraci brownfieldů pro nepodnikatelské využití

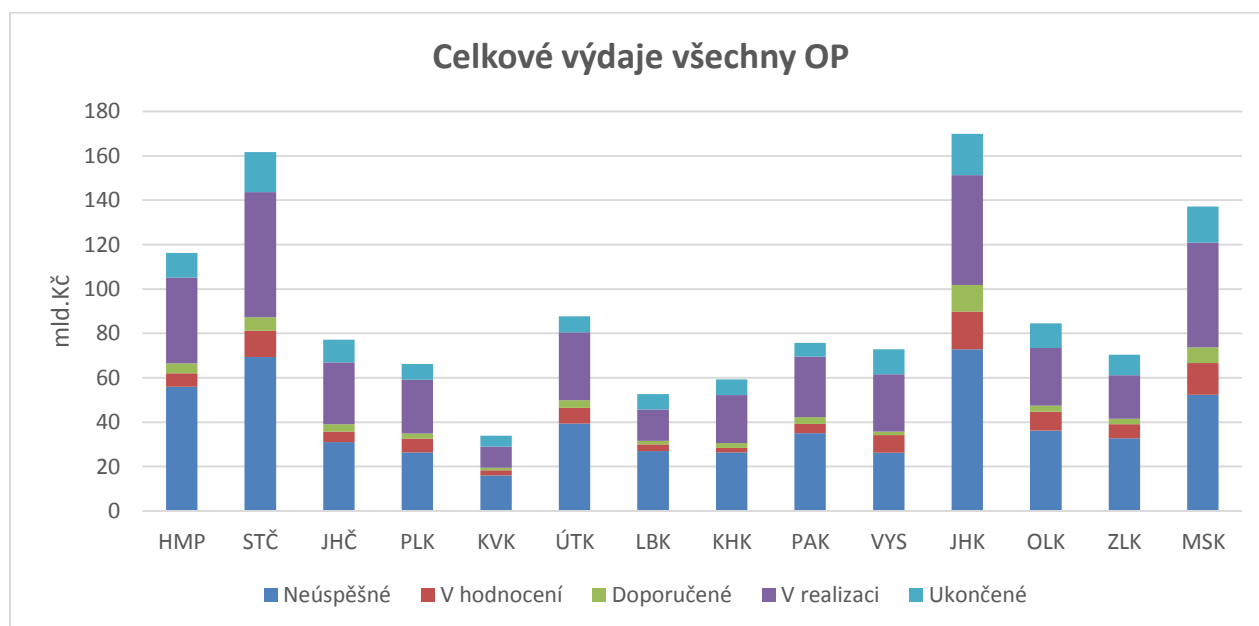
## Analýza čerpání ESIF v krajích ČR

Analýza vychází z dat sestavených z 97 898 tisíc projektových žádostí v databázi projektů MMR-NOK, z přehledu operačních programů ESIF a vlastního zpracování těchto dat. Porovnání objemu čerpání vychází z celkem 10 598 žádostí v Moravskoslezském kraji, 3 217 projektů v Karlovarském kraji a 6 913 v Ústeckém kraji.



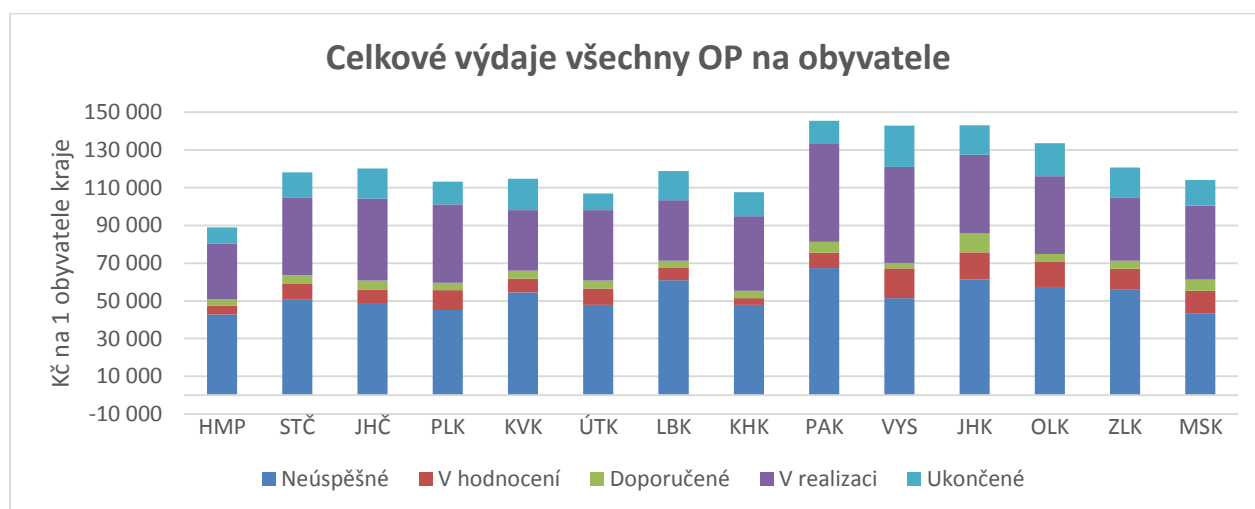
Objem čerpání v Moravskoslezském kraji na základě dat z projektových žádostí ve stavu od Doporučené k realizaci po ukončené.

- Karlovarský kraj 33,8 mld. Kč
- Ústecký kraj 87,7 mld. Kč
- Moravskoslezský kraj 137,2 mld. Kč



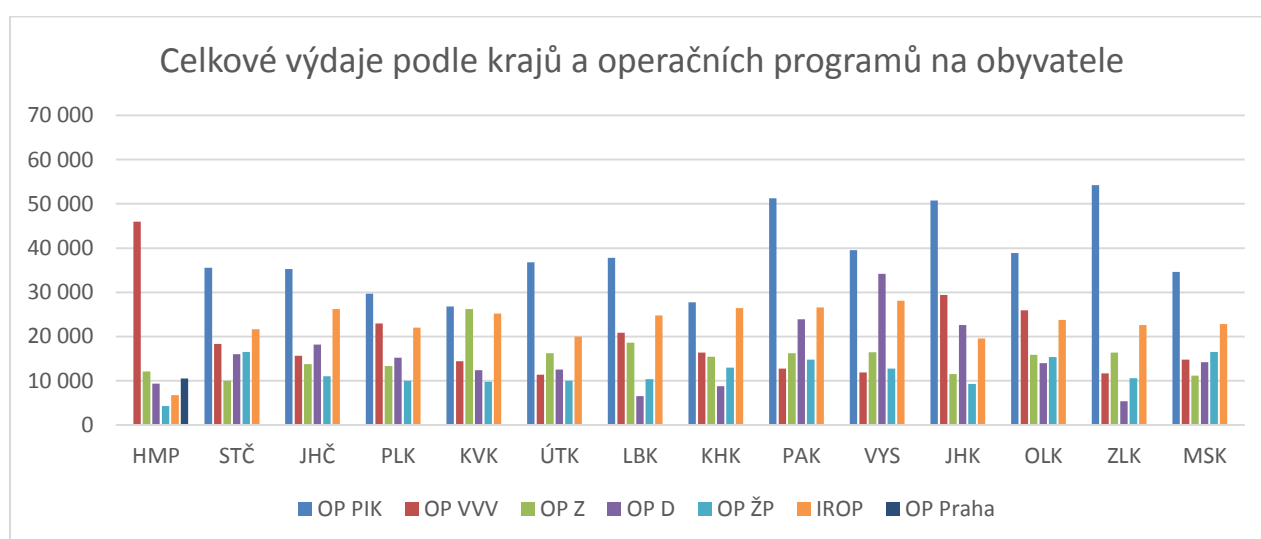
Ve vzájemném srovnání na základě objemu žádaných prostředků v podaných úspěšných i neúspěšných žádostech v přepočtu na počet obyvatele jsou tři sledované kraje spíše průměrné. Nejlépe si v ČR v tomto srovnání vede Pardubický kraj, nejhůře (nepočítáme-li Prahu) Ústecký kraj 106,9 mld. Kč.

- Karlovarský kraj 114,7 tisíc Kč na obyvatele
- Ústecký kraj 106,9 tisíc Kč na obyvatele
- Moravskoslezský kraj 114 tisíc Kč na obyvatele



Ve vzájemném srovnání na základě objemu žádaných prostředků v podaných úspěšných i neúspěšných žádostech v operačních programech. Z hlavních zjištění:

- Karlovarský kraj má nejmenší objem v OP PIK mezi kraji.
- Moravskoslezský kraj má druhý nejnižší objem v OP Z.
- Karlovarský kraj má druhý nejnižší objem v OP ŽP.
- Ústecký kraj má druhý nejnižší objem v IROP.



## Realizované nebo plánované intervence ESIF

V současné době je celá řada opatření v přípravě či v průběžné realizaci. Ve vztahu k programu RE:START jsou v roce 2019 otevřeny či plánovány následující výzvy:

- **OP VVV – Smart Akcelérátor II** – v této výzvě došlo ke specifickému zvýhodnění strukturálně postižených krajů navýšením maximální výše dotace pro každý kraj o 20 mil. Kč. Termín pro předkládání žádostí – 31. 1. 2020 (průběžná výzva). Podrobnější informace zde: <https://opvvv.msm.cz/vyzva/vyzva-c-02-18-055-smart-akcelerator-ii.htm>
- **OP VVV - Implementace krajských akčních plánů II** – v této výzvě dojde ke specifickému zvýhodnění strukturálně postižených krajů navýšením maximální výše dotace na jednoho žáka oproti ostatním krajům. Termín pro předkládání žádostí je plánovaný od 31. 10. 2019 do 31. 5. 2021 (průběžná výzva – alokace pro strukturálně postižené kraje 851 mil. Kč). Podrobnější informace zde: <https://opvvv.msm.cz/vyzva/vyzva-c-02-19-078-implementace-krajskych-akcnich-planu-ii.htm>
- **Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK)/realokace**
  - **NEMOVITOSTI** je vyhlášena výzva pouze pro strukturálně postižené regiony v min. výši 1,4 – 2 mld. Kč pro projekty ze strukturálně postižených regionů. **Žádosti je možné podávat od 16.10.2019 – 16.3.2020** Podrobnější informace zde: <https://www.agentura-api.org/cs/programy-podpory/nemovitosti/nemovitosti-vyzva-v-uhelne-regiony/>
  - **INOVACE – výzva VII.** Zahájení příjmu žádostí je od 15.10.2019 do 15.1.2020. Alokace výzvy je 3 mld. Kč. *Obsahuje díky programu RE:START bodovou bonifikaci 5 bodů pro projekty s prokazatelnými dopady do strukturálně postižených regionů.* Podrobnější informace zde: <https://www.agentura-api.org/cs/programy-podpory/inovace/inovace-vyzva-vii-inovacni-projekt/>
  - **APLIKACE – výzva VII.** Zahájení příjmu žádostí je od 16.10.2019 do 15.1.2020. Alokace výzvy je 3 mld. Kč. *Obsahuje díky programu RE:START bodovou bonifikaci 5 bodů pro projekty s prokazatelnými dopady do strukturálně postižených regionů.* Podrobnější informace zde: <https://www.agentura-api.org/cs/programy-podpory/aplikace/aplikace-vyzva-vii/>
  - **POTENCIÁL – výzva VI.** Zahájení příjmu žádostí je od 1.10.2019 do 16.12.2020. Alokace výzvy je 1 mld. Kč. *Obsahuje díky programu RE:START bodovou bonifikaci 5 bodů pro projekty s prokazatelnými dopady do strukturálně postižených regionů.* Podrobnější informace zde: <https://www.agentura-api.org/cs/programy-podpory/potencial/potencial-vyzva-vi/>

## Připravuje se:

- **Integrovaný regionální operační program (IROP)/realokace** – připravovaná výzva na Nízkoemisní a bezemisní vozidla II (vyhlášení leden 2020) – ve výši 0,8 mld. Kč (1. výzva za 1 mld. Kč již byla ukončena 2. 10. 2019, podáno bylo 35 projektů s alokací 4,3 mld. Kč, probíhá hodnocení).
- **Integrovaný regionální operační program (IROP)/realokace** – připravovaná výzva na Modernizaci základních škol s předpokládanou alokací 265 mil. Kč a uspokojení části

zásobníků z výzvy č. 46 a 47 ve výši 44 mil. Kč pro projekty ze strukturálně postižených krajů.  
(Předpoklad vyhlášení prosinec 2019).

### Národní dotační tituly

- **Tvorba studií a analýz možností využití vybraných brownfieldů** – Aktuálně vyhlášená s termínem ukončení 14.2.2020 (oprávnění žadatelé na území **Karlovarského kraje**: Obec Velká Hleďsebe – areál bývalých kasáren armády ČR, Obec Skalná – areál bývalého státního statku, Karlovy Vary – areál bývalé vodárny. Na území **Moravskoslezského kraje**: Frýdek – Místek – Kasárna Palkovická, Opava – Dukelské kasárny, Ostrava - Rozvojová plocha mezi DOV a Karolínou. Na území **Ústeckého kraje**: Teplice – Lokalita Teplického nádraží a Městské lázně v Chomutově.)<https://mmr.cz/cs/Narodni-dotace/Podpora-a-rozvoj-regionu/Podpora-revitalizace-uzemi-2020/Tvorba-studii-a-analyz-moznosti-vyuziti-vybranych>
- **Program Demolice v sociálně vyloučených lokalitách** – výzva vyhlášena termín pro podání žádostí o dotaci 14.2.2020. Podrobnější informace zde: <https://mmr.cz/cs/Narodni-dotace/Podpora-a-rozvoj-regionu/Podpora-revitalizace-uzemi-2020/Demolice-budov-v-socialne-vyloucenych-lokalitach>
- **THÉTA (TA ČR) vyhlášená 3. veřejná soutěž**: - zaměření programu vychází z aktualizované Státní energetické koncepce ČR, - podpora výzkumu, vývoje a inovací v oblasti energetiky má 3 podprogramy PP1 - Výzkum ve veřejném zájmu, PP2 – Strategické energetické technologie, PP3 - Dlouhodobé technologické perspektivy. Termín vyhlášení 23. 10. 2019, soutěžní lhůta 24. 10. – 19. 12. 2019. Celková alokace 735 mil. Kč, podpora: PP1 90%, PP2 60%, PP3 90%. Specifická alokace pro MSK, ÚK a KVK bude 60 mil. Kč. Podrobnější informace zde: <https://www.tacr.cz/soutez/program-theta/treti-verejna-soutez-3/>

### Připravuje se:

- **Program Regenerace a podnikatelské využití brownfieldů** – národní dotační program Ministerstva průmyslu a obchodu – aktuálně probíhá hodnocení III. výzvy. Výzva č. IV se plánuje v 1. polovině roku 2020 s alokací 260 mil. Kč. (odkaz na podmínky předchozí výzvy - <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/podpora-brownfieldu/program-regenerace-a-podnikatelske-vyuziti-brownfieldu---vyzva-iii-2019--245407/>)
- **Program Regenerace brownfieldů pro nepodnikatelské využití** – 1. výzva je v procesu hodnocení a 2. výzva je plánována s předběžným termínem vyhlášení konec roku 2019. (odkaz na podmínky předchozí výzvy - <https://mmr.cz/cs/Narodni-dotace/Podpora-a-rozvoj-regionu/Podpora-revitalizace-uzemi/Regenerace-brownfieldu-pro-nepodnikatelske-vyuziti>)
- **Program TREND – připravuje se 2. veřejná soutěž v Programu na podporu průmyslového výzkumu a experimentálního vývoje TREND, podprogram 2 – Nováčky, jejíž vyhlášení se plánuje 4. prosince 2019.**

Podprogram 2 – Nováčky v Programu Ministerstva průmyslu a obchodu TREND, je zaměřen zejména na nastartování vlastních výzkumných a vývojových aktivit podniků ve spolupráci s výzkumnými organizacemi. Záměrem podprogramu je dát šanci uchazečům, kteří nerealizují na pravidelné bázi vlastní VaV aktivity. Toho má být docíleno podmínkou pro hlavní uchazeče, že v posledních pěti letech nebyli příjemcem podpory ze státního nebo jiných veřejných rozpočtů na své či nakupované činnosti výzkumu a vývoje v objemu, který by v úhrnu přesáhl 1 mil. Kč. Podrobně bude tato podmínka uvedena v Zadávací dokumentaci. Podrobnější informace zde :<https://www.tacr.cz/soutez/program-trend/druha-verejna-soutez-5/>

- **Program Prostředí pro život – připravuje se 2. veřejná soutěž s lhůtou pro podání návrhů projektů 27.11. 2019 – 19.2. 2020.** Program je by měl být zaměřen na tato výzkumná témata:
  - Sucho a změna klimatu v širších souvislostech
  - Vodní systémy a vodní hospodářství v ČR v podmínkách změny klimatu
  - Ovzduší a nízkouhlíková ekonomika
  - Odpadové a oběhové hospodářství, environmentální bezpečnost
  - Ochrana přírody, krajiny a biodiverzity
  - Horninové prostředí a suroviny
  - Socioekonomické aspekty životního prostředí

Podrobnější informace zde: <https://www.tacr.cz/soutez/program-prostredi-pro-zivot/druha-verejna-soutez-prostredi/>.

## **6 Rizika a důsledky mezinárodních závazků – Pařížská úmluva, dekarbonizace ekonomiky, uhelné regiony**

Česká republika se v rámci **Pařížské dohody** jako člen Evropské unie zavázala **snížit do roku 2030 emise skleníkových plynů o nejméně 40 % oproti roku 1990**. Závazek představila Evropská unie na COP21, 21. konferenci smluvních stran Rámcové úmluvy OSN o změně klimatu (UNFCCC). Na této konferenci byla 12. prosince 2015 Pařížská dohoda přijata. Platnosti nabyla 4. listopadu 2016, kdy se k ní oficiálně připojilo 55 států tvořících 55% podíl na globálních emisích skleníkových plynů.

Pařížská dohoda navazuje na Kjótský protokol, který nahradí v roce 2020. Na rozdíl od něj se týká všech států světa, a kromě mitigace navrhuje také adaptační opatření na změnu klimatu. **Česká republika dohodu ratifikovala 4. listopadu 2017**. K dnešnímu dni se k ní připojilo celkem 187 zemí. Spojené státy jako jediné učinily první kroky k odstoupení od Pařížské dohody, a to 4. listopadu 2019.

Dohoda formuluje dlouhodobý cíl ochrany klimatu: přispět k udržení nárůstu průměrné globální teploty výrazně pod hranicí 2 °C v porovnání s obdobím před průmyslovou revolucí, usilovat o to, aby nárůst teploty nepřekročil hranici 1,5 °C či přináší závazky snižování emisí skleníkových plynů (do roku 2030 snížit jejich emise nejméně o 40 % ve srovnání s rokem 1990).

Země mají zvyšovat svou schopnost přizpůsobit se dopadům změny klimatu, posilovat nízkoemisní rozvoj a sladit s ním finanční toky. Aby nedocházelo k dalšímu oteplování, je nutné, aby určité

množství fosilních paliv zůstalo nevytěženo. Přehled množství nespalitelných zásob fosilních paliv pro jednotlivá území shrnuje následující tabulka :

	Ropa	Zemní plyn	Uhlí
Afrika	26 %	34 %	90 %
Amerika – střední a Jižní	42 %	56 %	73 %
Asie – ostatní státy	12 %	22 %	60 %
Blízký východ	38 %	61 %	99 %
býv. Sovětský svaz	19 %	59 %	97 %
Čína a Indie	25 %	53 %	77 %
<b>Evropa</b>	<b>21 %</b>	<b>6 %</b>	<b>89 %</b>
Kanada	75 %	24 %	82 %
OECD Pacifik	46 %	51 %	95 %
USA	9 %	6 %	95 %
Globálně	35 %	52 %	88 %

*Tabulka 1: Nespalitelné zásoby fosilních paliv při dodržení scénáře 2° C.<sup>2</sup>*

Dle dohody se má každá smluvní strana podle potřeby zapojit do procesů plánování adaptace a do realizace opatření, včetně vypracování nebo podpory příslušných plánů, politik nebo příspěvků, což může zahrnovat:

- realizaci adaptačních opatření, závazků nebo úsilí
- proces vytváření a realizace národních adaptačních plánů
- posouzení dopadů změny klimatu a zranitelnosti vůči ní s cílem vypracovat vnitrostátně stanovená prioritní opatření s ohledem na zranitelné osoby, místa a ekosystémy
- sledování a vyhodnocování adaptačních plánů, politik, programů a opatření a vyvozování ponaučení z nich
- budování odolnosti socioekonomických a ekologických systémů, mimo jiné prostřednictvím hospodářské diverzifikace a udržitelného hospodaření s přírodními zdroji

Pařížská dohoda je právně závazná, neobsahuje však žádné sankce. Závazky smluvních stran mají být revidovány každých 5 let. **Ministerstvo životního prostředí** České republiky připravilo v roce 2017 dokument „**Politika ochrany klimatu České republiky**“<sup>62</sup>, který se zaměřuje na snižování emisí skleníkových plynů a je doplňkem k Evropskou unii schválené „**Strategii přizpůsobení se změně klimatu**“<sup>63</sup> v České republice, která byla vydána v roce 2015. Politika ochrany klimatu ČR má být v souladu s Pařížskou dohodou vyhodnocena 31. 12. 2021 a aktualizována do 31. 12. 2023.

Politika ochrany klimatu představuje strategii v oblasti ochrany klimatu do roku 2030, s dlouhodobým výhledem přechodu na udržitelné nízkoemisní hospodářství do roku 2050. Definuje hlavní cíle a opatření v oblasti ochrany klimatu na národní úrovni tak, aby zajišťovala splnění cílů snižování emisí skleníkových plynů v návaznosti na povinnosti vyplývající z mezinárodních dohod (Rámcová úmluva OSN o změně klimatu a její Kjótský protokol, Pařížská dohoda a závazky vyplývající z legislativy Evropské unie).

<sup>62</sup> [https://www.mzp.cz/cz/politika\\_ochrany\\_klimatu\\_2017](https://www.mzp.cz/cz/politika_ochrany_klimatu_2017)

<sup>63</sup> [https://www.mzp.cz/cz/zmena\\_klimatu\\_adaptacni\\_strategie](https://www.mzp.cz/cz/zmena_klimatu_adaptacni_strategie)



Česká republika má jako člen Kjótského protokolu a UNFCCC povinnost vykazovat emise skleníkových plynů v rámci Národního inventarizačního systému (NIS). Tuto inventarizaci připravuje Český hydrometeorologický ústav, odpovědnost nese Ministerstvo životního prostředí ČR.

**Politika ochrany klimatu ČR<sup>64</sup> nastoluje dva primární cíle, kterými jsou:**

- **redukce národních emisí o 32 tun CO<sub>2</sub>ekv do roku 2020 oproti roku 2005**
- **redukce národních emisí o 44 tun CO<sub>2</sub>ekv do roku 2030 oproti roku 2005**

V dlouhodobém horizontu nastavuje Politika ochrany klimatu indikativní cíle:

- **dosažení úrovně emisí na úroveň 70 tun CO<sub>2</sub>ekv do roku 2040**
- **dosažení úrovně emisí na úroveň 39 tun CO<sub>2</sub>ekv do roku 2050**

Národní politika reflektuje dlouhodobý cíl Evropské unie v oblasti nízkouhlíkové ekonomiky:

- **snížit emise skleníkových plynů do roku 2050 o 80 – 95 % v porovnání s rokem 1990**

Politika ochrany klimatu ČR vyjmenovává primární sektory, které přispívají k emisím skleníkových plynů, a politiky, které v České republice tyto sektory upravují

- Průmysl: [Státní politika životního prostředí České republiky 2012–2020](#)
- Energetika: [Vnitrostátní plán České republiky v oblasti energetiky a klimatu](#)
- Doprava: [Dopravní politika ČR pro období 2014–2020 s výhledem do roku 2050](#), [Akční plán čisté mobility](#)
- Zemědělství a lesnictví: [Akční plán pro biomasu v ČR na období 2012–2020](#)
- Odpad: [Plán odpadového hospodářství ČR 2015–2024](#)

Průmysl je třetím největším zdrojem emisí skleníkových plynů a podílí se na zhruba 7 % celkových emisí Evropské unie. V rámci České republiky se jedná o druhý největší zdroj emisí, na jejichž celkovém množství se podílí 11 %. Podle Plánu přechodu na konkurenceschopné nízkouhlíkové hospodářství EU do roku 2050 by měly emise v tomto sektoru klesnout o 80 %.

### **Možná rizika a důsledky**

Těžba uhlí stále probíhá ve dvanácti zemích EU, v 21 státech EU jsou přítomny uhelné elektrárny. Elektrárny s nejúčinnějšími technologiemi jsou přítomny v Německu a Holandsku. V sektoru těžby uhlí a přímo navázaných odvětví je v EU doposud zaměstnáno 237 tisíc lidí, předpokládá se, že do roku 2030 by 160 000 z nich mohlo zaniknout. Transformace na nízkouhlíkovou ekonomiku bude vyžadovat strukturální změny v uhelných regionech i v České republice, která patří mezi země s největší intenzitou těžby uhlí a vysokou zaměstnaností v sektoru těžby uhlí.<sup>65</sup>

Odhad zániku pracovních míst v regionech EU mezi roky 2020–2025 a 2025–2030 podle zprávy Joint Research Institute „EU coal regions: opportunities and challenges ahead“.<sup>66</sup> Odhad JRC předpokládá dopad úbytku pracovních míst i na regionální ekonomiky sousedních států transformujících se

<sup>64</sup> [https://www.mzp.cz/C125750E003B698B/en/climate\\_protection\\_policy/\\$FILE/OEOK\\_CPPES\\_20180105.pdf](https://www.mzp.cz/C125750E003B698B/en/climate_protection_policy/$FILE/OEOK_CPPES_20180105.pdf)

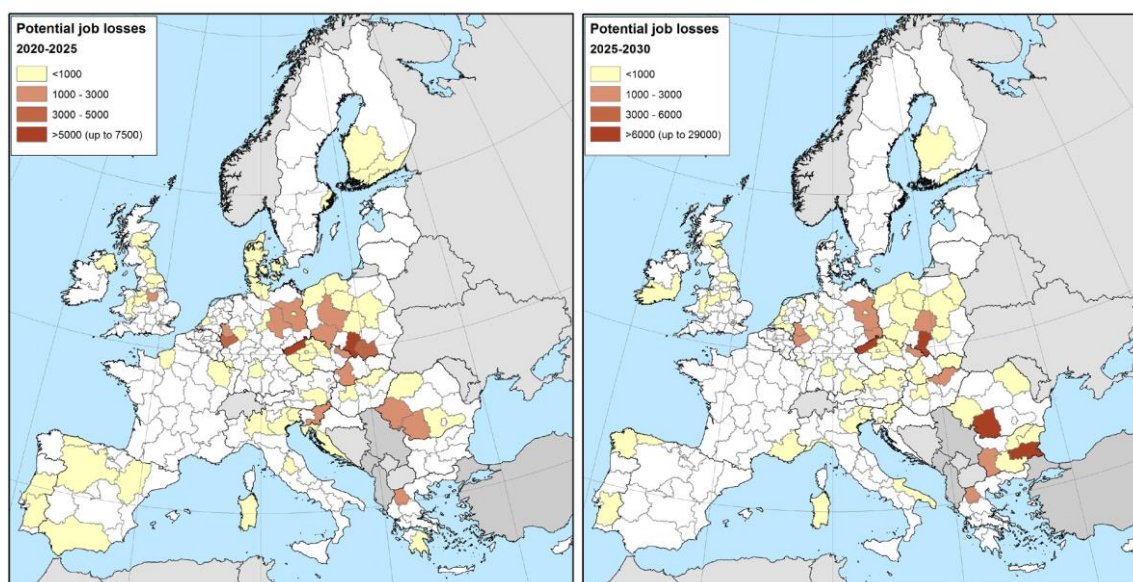
<sup>65</sup> [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/642217/EPRS\\_BRI\(2019\)642217\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/642217/EPRS_BRI(2019)642217_EN.pdf)

<sup>66</sup> <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/eu-coal-regions-opportunities-and-challenges-ahead>

ekonomik a největší kumulovaný dopad na strukturálně postižené regiony Ústecký, Karlovarský a Moravskoslezský kraj. Zde dle odhadů JRC existuje v sektorech návazných na uhlí zhruba 10 600 pracovních míst a kraj se tak mezi ostatními evropskými NUTS-2 regiony řadí na 4. místo.

Pracovní místa budou zanikat i v sektorech, které jsou vázány na těžbu uhlí, mezi něž patří např. výroba železa a oceli. K uzavírání dolů by se mělo přistupovat strategicky, aby jejich stávající zaměstnanci získali dostatečnou podporu. Nové pracovní příležitosti a podniky mohou být budovány v návaznosti na stávající infrastrukturu v postižených regionech. Ačkoli by nová ekonomika měla být diverzifikovaná, energetický sektor může stále zastávat významnou roli v regionu za předpokladu přechodu k obnovitelným zdrojům energie.

V návaznosti na útlum těžby ke smršťování měst (tzv. shrinking cities) v důsledku úbytku obyvatel. Typický je odchod lidí v produktivním věku a s vyšším vzděláním do jiných regionů a celkovým stárnutím populace. Útlum těžby zasahuje také do oblasti vzdělávání a způsobuje zánik některých oborů.



Navrhované typy řešení Evropským parlamentem související nebo mající potenciál být zohledněny v aktualizaci strategie ReStart:

- Podpora v zaměstnanosti.
- Podpora diverzifikace lokální ekonomiky.
- Modernizace energetických a energií produkujících systémů.
- Vytváření nového sektoru obnovitelných zdrojů energie.
- Regenerace a revitalizace území zasaženého těžbou – například pro využívání obnovitelných zdrojů energie nebo využití památkového a kulturního potenciálu pro příští generace.

Při nastavování politik mířících ke splnění cílů stanovených Pařížskou dohodou je potřeba dbát na možné nepříznivé efekty a dopady mitigačních opatření na domácnosti. Ačkoli by opatření měla mít převážně pozitivní účinky (zlepšení zdraví obyvatel jako důsledek zlepšení kvality ovzduší, nové pracovní příležitosti v nových odvětvích ad.), je potřeba při jejich zavádění zvážit dopady na všechny

skupiny obyvatel, a to především ty nejchudší a vyloučené. Přitom není nutné se opatřením zcela vyhnout, nýbrž zvážit specifické podmínky pro určité skupiny.<sup>67</sup>

- Zdražení fosilních paliv následkem odejmutí dotací (mechanismy pro kompenzaci zranitelných skupin)
- Ekonomické důsledky jako je zdražení základních potravin a elektrické energie (Evropská unie hovoří o tzv. energetické chudobě, které chce předcházet mimo jiné také působností Střediska pro sledování energetické chudoby a opatřeními týkajícími se energetické náročnosti budov. Nutno podotknout, že energetickou chudobou je už nyní postiženo 11 % obyvatel EU<sup>68</sup>)
- Zdražení dopravy a vyšší náklady při dojíždě do školy/zaměstnání (dostatečné zajištění dostupné hromadné dopravy i v odlehlých oblastech)
- Dražší provoz osobních automobilů a případné poplatky za jejich užívání (výjimka pro domácnosti, které nejsou v dosahu hromadné dopravy)
- Přejít na elektromobilitu může vytvořit nové společenské bariéry
- Nutné přesídlení obyvatel, např. kvůli výstavbě vodních elektráren nebo jiných obnovitelných zdrojů energie

Útlum těžby a odklon od užívání fosilních paliv bude mít vliv také na podobu okolního prostředí. Bude potřeba aktualizovat současnou infrastrukturu vzhledem k tomu, že je momentálně uzpůsobena osobnímu vlastnictví aut a užívání fosilních paliv. Inovace infrastruktury si vyžádá vysoké investice, např. do solárních a větrných elektráren, energetického managementu budov, hromadné dopravy, elektrických nabíjecích stanic ad.<sup>69</sup>

V těžbou postižených oblastech dochází ke vzniku brownfieldů, prázdných průmyslových objektů, které jsou často kontaminovány a chátrají. Jejich revitalizace však nabízí značný ekonomický potenciál. Mohou se stát novými ekonomickými centry, mohou být zalesněny, případně se z nich mohou stát vodní plochy.

*K dalším příkladům typů intervencí lze uvést příklady uváděné ve Zprávě výzkumného projektu Coal Transition Research Project (Září, 2018):*

- *Vyčlenění zdrojů (earmarkování) na obnovitelné zdroje energie u strukturálně významných producentů energie*
- *Instruování státem vlastněných společností k diverzifikaci a tvorbě plánů pro předcházení rizikům* Umožnit částečnou náhradu
- *Ve výjimečných případech mohou být řešením státem řízené společnosti*

Dle Politiky ochrany klimatu v ČR je potřeba důslednější integrace environmentálního hlediska v sektorových politikách průmyslu, rozvoj průmyslové výroby směrem k výrobkům s vyšší účelovostí, s lepším zhodnocením vstupů a s příznivějším vlivem na životní prostředí, podpora co nejširšího zavádění pokročilých BAT (best available technologies), podpora nízkoemisní, nízkoodpadové a energeticky úsporné technologie s uzavřenými výrobními cykly, podpora programů zaměřených na

<sup>67</sup> <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14693062.2019.1596873?needAccess=true>

<sup>68</sup> <https://cor.europa.eu/cs/news/Pages/time-to-eradicate-energy-poverty-in-europe.aspx>

<sup>69</sup> <http://www.oecd.org/env/cc/g20-climate/collapsecontents/McInnes-distributional-and-household-effects-low-carbon-transition.pdf>

rozvoj ekologického strojírenství a na podporu environmentálních investic pro ochranu čistoty ovzduší, pro úpravu a čištění odpadních vod, pro zpracování a odstraňování odpadů a pro zavádění „čistších“ technologií, snižování emisí polutantů do ovzduší a do vody, neznečišťování vodních toků průmyslovými vodami a odpadními chemickými látkami a zdokonalování čištění odpadních vod, omezení výroby, dovozu a používání nebezpečných chemických látek a jejich náhrada alternativními produkty.

Politika ochrany klimatu v ČR uvádí následující opatření:

- Operační programy (OPŽP, OPPIK, EFEKT)
- Novela zákona č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií (rozšiřuje povinnost zpracovávat energetický audit nebo zavést systém managementu hospodaření s energií podle normy ISO 50001 u podnikatelů)
- Aplikace energetických služeb se smluvně zaručenou úsporou v budovách a areálech (metoda EPC)

Potenciál pro provázanost se strategií ReStart má zejména úzká vazba na implementaci operačních programů a vzájemné plánování klíčových intervencí pro strukturálně postižené regiony.

## **Energetika**

Sektor energetiky je v České republice největším producentem emisí skleníkových plynů. Emise v tomto sektoru by měly postupně klesat až k nule v roce 2050. Velký potenciál představuje v České republice snižování energetické náročnosti v budovách určených pro bydlení, státní správu a samosprávu.

Politika ochrany klimatu v ČR uvádí následující opatření:

- Státní energetická koncepce (SEK): strategický dokument vyjadřující cíle státu v energetickém hospodářství, jejími prioritami jsou bezpečnost, udržitelnost a konkurenceschopnost, cílem je snížení emisí CO<sub>2</sub> ze spalovacích procesů o 38 % v období 2010-2040
- Národní akční plán České republiky: předpokládá podíl energie z obnovitelných zdrojů ve výši 15,3 % v roce 2020
- Operační programy: OPPIK, OPŽP, PRV
- Národní akční plán implementace inteligentních sítí pro období do roku 2040 předpokládá postupné zavedení inteligentních sítí a dalších opatření v několika etapách k zajištění spolehlivého provozu elektrizační soustavy a integraci zvyšujícího se objemu výroby elektřiny v malých decentralizovaných zdrojích
- V soustavách SZTE se podle optimalizovaného scénáře SEK v letech 2010 až 2040 očekává významný pokles výroby
- Modernizace distribučních sítí
- Program Nová zelená úsporám
- Legislativní opatření: 458/2000 Sb., 406/2000 Sb., 165/2012 Sb., 76/2002 Sb., 69/2013 Sb., 76/2002 Sb.
- Energetický management budov

**Čistá energie pro všechny (angl. Clean energy for all Europeans)**, také označovaná jako Zimní balíček (angl. Winter Package) zahrnuje legislativní návrhy (celkem 8 návrhů, které byly představeny Evropskou komisí v listopadu 2016) za účelem vytvoření efektivní energetické unie – společného trhu s energiemi zajišťujícím energetickou efektivitu, energii z obnovitelných zdrojů a zabezpečení dodávek energie pro všechny občany Evropské unie.

Vytvoření energetické unie má za cíl přispět ke snížení uhlíkové náročnosti ekonomik, pomoci přivést nové moderní technologie z laboratoří do praxe, zajistit investice do nových zdrojů energie, a podpořit tak ekonomický růst a vznik řady nových pracovních míst.

Evropská unie těmito kroky přistupuje ke splnění závazků vyplývajících z Pařížské dohody. (57)

V posledním desetiletí se ekonomický profil regionálních ekonomik transformuje. Zároveň se do popředí dostává důraz na životní prostředí, využití OZE a dalších netradičních zdrojů. Tento proces byl v roce 2017 -2018 urychlen schválením přísných opatření Evropské unie v oblasti snížení emisí CO<sub>2</sub> a energetických úspor – tzv. **Zimní balíček**<sup>70</sup>. Na tento dokument reagují rovněž národní dokumenty v oblasti energetiky. Shrnutí je obsaženo v dokumentu „**Návrh vnitrostátního plánu České republiky v oblasti energetiky a klimatu**“<sup>71</sup> z prosince 2018.

Zimní balíček si klade 3 hlavní úlohy:

1. Důraz na energetickou efektivitu
2. Dosažení vedoucí pozice EU ve světě v oblasti obnovitelné energetiky
3. Poskytování spravedlivého obchodu a jasných podmínek spotřebitelům

Vybrané intervence v regionech ČR s potenciální vazbou na strategii ReStart:

- Úspora energií v budovách.
- Podpora elektrifikace dopravy.
- Podpora přechodu na „čistou energii“, prostřednictvím využívání obnovitelných zdrojů energie, jako je vítr, slunce, voda, příliv, geotermální energie, biomasa a biopaliva.
- Podpora high risk – high gain inovačních projektů v oblasti čistých energií.
- Podpora větší flexibility trhů s energiemi a podpora vytváření mechanismů pro vyrovnávání kolísavé energetické produkce z obnovitelných zdrojů energie.
- Podpora zapojení koncového zákazníka na trhu s elektřinou v aktivního účastníka trhu.

Daná situace nutně povede k postupnému uzavírání uhelných zdrojů a zároveň k ukončení těžby uhlí. Vzhledem k existenci národní strategie pro zásobování energiemi všech částí ČR není důvod se obávat, že nastane nedostatek energií pro běžnou spotřebu. Tato energie však bude importována z jiných krajů a ze zahraničí. Energetická bilance je v současné době pouze mírně deficitní, tuto konkurenční výhodu v nejbližších letech pravděpodobně ztratí. Tento prudký zlom v přístupu k energetice znamená pro regiony nutnost mobilizovat úsilí pro transformaci energetických zdrojů v rámci svého území.

Ztráta energetické soběstačnosti může znamenat překážku zejména v rozvoji průmyslové výroby, bezpečnosti energetických soustav a závislosti veškerého obyvatelstva a celého hospodářství na velmi malém počtu nadnárodních firem. Vzhledem k tradičně průmyslovému profilu kraje a v

<sup>70</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO\\_19\\_1368](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_19_1368)

<sup>71</sup> <https://www.mpo.cz/cz/energetika/strategicke-a-koncepcni-dokumenty/navrh-vnitrostatniho-planu-v-oblasti-energetiky-a-klimatu-ceske-republiky--243377/>

současné době relativně nízkým cenám tepelné energie, může mít trend odchodu od uhelné energetiky významné strategické dopady pro atraktivitu krajů jak z hlediska bydlení (hrozba energetické chudoby), tak podnikání (nedostatek kapacit a bezpečnosti dodávek energií). Nutno podotknout, že problematika se netýká pouze samotné výroby energií, ale rovněž odpovídající přítomnosti rozvodných sítí, energetického managementu, bezpečnostních prvků a rovněž vývojových trendů budoucnosti - akumulace energií, ostrovních systémů atd.

### **Platforma pro uhelné regiony v transformaci (angl. Coal Regions in Transition Platform)**

Platforma pro uhelné regiony v transformaci vznikla v prosinci roku 2017 jako doprovodné opatření k tzv. „Zimnímu balíčku“. Záměrem Evropské komise bylo podpořit přechod k čisté energii a hospodářskou diverzifikaci v regionech s intenzivním využíváním uhlí a uhlíku. V rámci Evropské unie zaměstnává těžba uhlí 185 000 lidí, z toho nejvíce v Polsku a dále také v Německu, České republice, Rumunsku a Bulharsku. Bez dlouhodobého plánování hrozí bývalým uhelným regionům sociální deprivace a významné zatížení veřejných financí způsobené strukturální nezaměstnaností.

Platforma pro uhelné regiony v transformaci slouží k propojení klíčových aktérů, sdílení zkušeností mezi regiony nebo poskytování odborného poradenství. Sama nedisponuje finančními prostředky, umožňuje však získat finance z evropských fondů (např. Horizon 2020). Česká republika, potažmo Moravskoslezský se staly členy této platformy v březnu 2018.

V rámci platformy fungují dvě pracovní skupiny:

- pro hospodářství v přechodu a strukturální transformace se zaměřením na uzavírání uhelných dolů, regeneraci důlních lokalit, rekvalifikaci pracovníků, rozvoj nových sektorů hospodářské činnosti ad.,
- pro čistý vzduch, ekologické inovace a transformaci energetického systému se zaměřením na projekty v oblasti čistého ovzduší a technologie v oblasti energetických systémů.

V Evropské unii existuje 41 uhelných regionů ve 12 členských státech. V České republice se nacházejí dvě oblasti ekonomicky navázané na těžbu uhlí, Ostravsko-karvinská černouhelná pánev v Moravskoslezském kraji a hnědouhelná severočeská pánev. Mezi jednotlivými regiony a státy lze předpokládat konkurenci, podstatný je proto vznik jedné české platformy s jednotným komunikačním postupem směrem k Bruselu. České uhelné regiony spolupracují v rámci vládního programu RE:START, který Evropská komise označila za vzor pro ostatní evropské uhelné regiony.

30. července 2019 byla v České republice zřízena Uhelná komise jakožto poradní orgán vlády, jejími předsedy jsou ministr průmyslu a obchodu a ministr životního prostředí. Cílem komise je poskytnout vládě objektivní a v maximální míře konsenzuální výstupy s ohledem by budoucí využití hnědého uhlí v České republice. Měla by pro vládu zpracovávat odborná doporučení ohledně útlumu těžby a energetické soběstačnosti a bezpečnosti.

Nejvíc elektřiny v České republice za rok 2018 se podle Energetického regulačního úřadu vyrobilo v hnědouhelných elektrárnách, šlo o 43 %. Následovaly elektrárny jaderné (zhruba třetina) a obnovitelné zdroje energie (11 %). V roce 2018 se vytěžilo celkem 43,7 milionu tun uhlí (4,5 milionu černého a 39,2 milionu hnědého). Česká republika se tak ve světovém žebříčku nejvyšších producentů uhlí pohybuje kolem 15. místa.



## Seznam zdrojů:

(č. 1–5 a 44–54 Společný souhrn a Karlovarský kraj, č. 6–31 a 55–56 Ústecký kraj, č. 32–43 Moravskoslezský kraj)

1. **Tödtling-Schönhofer, Herta a Davies, Sara.** *Regional Strategies for Industrial Areas*. Brussels : European Parliament, 2013.
2. **BERMAN GROUP, BeePartner.** Aktualizovaná Základní makroekonomická analýza, příloha 1. *Vstupní analýza Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje*. Praha : , 2019.
3. **BERMAN GROUP.** Analýza inovačního potenciálu firem Karlovarského kraje. [Online] 2010. [Citace: 15. únor 2016.] [http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Documents/Pruzkum\\_KVK\\_zprava\\_finalversion.pdf](http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Documents/Pruzkum_KVK_zprava_finalversion.pdf).
4. **BERMANGROUP.** Mapování hodnotových řetězců firem Karlovarského kraje. 2010.
5. **BERMAN GROUP, JIC, TECHNOLIS.** Mapování inovační kapacity 2014+. [Online] 2015. <https://www.tacr.cz>.
6. **ÚŘAD PRÁCE ČR.** Zpráva o situaci na krajském trhu práce, o realizaci APZ v roce 2018 a strategie APZ pro rok 2019. [Online] 2019
7. **BERMAN GROUP.** Zpracování analýz výzkumu a vývoje pro podnikatelské subjekty - část A: Analýza inovačního potenciálu pro transfer technologií. [Online] 2013. [Citace: 12. únor 2016.] <http://icuk.cz/files/docs/Analyza-inovacniho-potencialu-pro-transfer-technologie.pdf>.
8. **DOLEŽALOVÁ, G.** Shoda dosaženého vzdělání a vykonávaného zaměstnání – 2013. 2014.
9. **NVF.** Vyhodnocení stavu vysokého školství v Ústeckém kraji a jeho relevance k regionálnímu trhu práce. 2015.
10. **PEDAGOGICKÉ CENTRUM ÚSTÍ NAD LABEM.** Analýza aktuálního stavu motivace žáků ZŠ Ústeckého kraje ke studiu technických a přírodovědných předmětů včetně úrovně podpory tohoto vzdělávání.
11. **KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE.** Regionální akční plán Ústeckého kraje – textová část. [Online] 2013. [Citace: 11. únor 2016.] [http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1689813](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1689813).
12. **SVAZ PRŮMYSLU A OBCHODU.** Regionální rešerše Ústecký kraj. [Online] 2014. [Citace: 11. únor 2016.] [http://www.spcr.cz/images/stories/Projekty/RSD\\_Reserse\\_pro\\_Ustecky\\_kraj1.pdf](http://www.spcr.cz/images/stories/Projekty/RSD_Reserse_pro_Ustecky_kraj1.pdf).
13. **VVV MOST.** Podpora VaV v Ústeckém kraji v období 2014+. [Online] 2012. [Citace: 10. únor 2016.] [http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1671644](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1671644).



14. **KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE.** Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Ústeckého kraje 2012–2016. [Online] 2012. [Citace: 8. únor 2016.] [http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1683934](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1683934).
15. **ASOCIACE MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE FIREM.** Posouzení spolupráce mezi středními školami Ústeckého kraje a podnikatelským sektorem. 2015.
16. **BERMAN GROUP, JIC, RPIC-ViP.** Krajská příloha k národní RIS 3 – Ústecký kraj. [Online] 2014. [Citace: 11. únor 2016.] [http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1683872](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1683872).
17. **KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE.** Problémová analýza Ústeckého kraje. [Online] 2011. [Citace: 11. únor 2016.] [http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1666198](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1666198).
18. **ÚŘAD PRÁCE ČR – KRAJSKÁ POBOČKA V ÚSTÍ NAD LABEM.** Zpráva o realizaci monitoringu trhu práce - Mapování predikce trendů zaměstnanosti a potřeb zaměstnavatelů. [Online] 2015. [Citace: 10. únor 2016.] <https://portal.mpsv.cz/upcr>.
19. **NVF.** Vyhodnocení stavu vysokého školství v Ústeckém kraji a jeho relevance k regionálnímu trhu práce. 2015.
20. **KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE.** Program rozvoje Ústeckého kraje 2014–2020. [Online] 2012. [Citace: 11. únor 2016.] <http://www.kr-ustecky.cz/program-rozvoje-usteckeho-kraje-2014-2020/ds-99668>.
21. **ÚSTAV PRO EKOPOLITIKU.** Strategie udržitelného rozvoje Ústeckého kraje 2006–2020. [Online] 2005. [Citace: 11. únor 2016.] <http://www.mmr.cz/getmedia/e0f5ffce-e394-4d0d-8f60-a7e5c5726091/Strategie-udrzitelneho-rozvoje-Usteckeho-kraje>.
22. **ELIÁŠKOVÁ, I a DRAHOŇOVSKÁ, P.** Analýza práce a potřeb poradců v oblasti kariérového poradenství na školách. [Online] [https://www.skoly-online.cz/data/PORADCI\\_SKOLY\\_FINAL\\_pro\\_www\\_opr.pdf](https://www.skoly-online.cz/data/PORADCI_SKOLY_FINAL_pro_www_opr.pdf).
23. **MMR.** Strategie regionální rozvoje ČR 2020+. 2019
24. **ČSÚ.** Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Ústeckého kraje. 2013.
25. **SPF GROUP, MEPCO, EUFC.** Integrovaná strategie ústecko–chomutovské aglomerace. [Online] 2015. [Citace: 8. únor 2016.] <https://www.chomutov-mesto.cz/cz/integrovana-uzemni-investice-ustecko-chomutovska-aglomerace>.
26. Analýzy a trendy výzkumu, technologií a inovací. *ERGO*. 2009, Sv. 4, 2.
27. **SPF GROUP.** Analýza socioekonomického rozvoje Ústeckého kraje se specifikací potřeb po roce 2013 z hlediska kohezní politiky. [Online] 2010. [Citace: 12. únor 2016.] [http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/ab916fd2-3d28-4158-a3f4-a29d4568783b/Analiza-SE-rozvoje-Ustecky\\_logg.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/ab916fd2-3d28-4158-a3f4-a29d4568783b/Analiza-SE-rozvoje-Ustecky_logg.pdf?ext=.pdf).

28. **HLAVÁČEK, P., ŽAMBOCHOVÁ, M. a SIVIČEK, T.** The Influence of the Institutions on Entrepreneurship Development: Public Support and Perception of Entrepreneurship Development in the Czech Republic. *Amfiteatru Economic*. [Online] 2015. <http://www.amfiteatruconomic.ro/ArticolEN.aspx?CodArticol=2394>. ISSN 1582–9146. ISSN 1582–9146.
29. **ŽAMBOCHOVÁ, M.** Entrepreneurship, Support for Small Businesses and Perception of Inhabitants in the Ústí Region. [autor knihy] T. SIVIČEK. *Selected Aspects of Regional Competitiveness*. Ústí nad Labem : UJEP, 2013.
30. **BERMAN GROUP.** Zahraniční firmy v Ústeckém kraji - pozice firem zpracovatelského průmyslu v GPN. [Online] [Citace: 12. únor 2016.] [http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1675234](http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1675234).
31. **BERMANGROUP.** Průzkum trhu výzkumných a vývojových potřeb podnikatelských subjektů v Ústeckém kraji. [Online] 2012. [Citace: 10. únor 2016.] <http://icuk.cz/files/docs/Pruzkum-trhu-vyzkumnych-a-vyvojovych-potreb-podnikatelskych-subjektu-v-Usteckem-kraji.pdf>.
32. **ÚV ČR.** Analýza stavu výzkumu, vývoje a inovací v České republice a jejich srovnání se zahraničím v roce 2014. [Online] 2015. [Citace: 5. únor 2016.] <http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=759405&ad=1&attid=765714>.
34. Český statistický úřad - vlastní zpracování. [Online] <https://www.czso.cz>.
36. Eurobarometr - vlastní zpracování. [Online] [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm).
37. Universum - vlastní zpracování. Ostrava : autor neznámý, 2016.
38. **MORAVSKOLEZSKÝ KRAJ, BEEPARTNER, A.S., RADDIT CONSULTING, S.R.O.** *Zpráva o Moravskoslezském kraji 2019; Analytická část Strategie rozvoje Moravskoslezského kraje 2019 - 2027*. Ostrava : autor neznámý, 2019.
39. **European Commission.** Regional Innovation Scoreboard 2019. 40. Eurostat. [Online] <http://ec.europa.eu/eurostat>.
40. **MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ; MSID A.S.** *KRAJSKÁ PŘÍLOHA K NÁRODNÍ RIS 3 ZA MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ*. Ostrava : autor neznámý, 2018.
41. CzechInvest - vlastní zpracování. [Online] <http://www.czechinvest.org>.
42. **RPIC-ViP.** Analytický podklad pro přípravu koncepční části Společného akčního plánu (SAP). Ostrava : PROJEKT ROP NUTS II MORAVSKOSLEZSKO CZ.1.10/5.2.00/06.01375, 2014.
43. **Moravskoslezský pakt zaměstnanosti.** Strategie a integrovaný akční program ke zvýšení zaměstnanosti a lepšímu vzdělávání v Moravskoslezském kraji na roky 2015 - 2023. [Online] 2015. [Citace: 10. únor 2016.] <http://www.mspakt.cz/wp-content/uploads/2015/05/Strategie-MS-Paktu-zamestnanosti-na-roky-2015-2023.pdf>.

44. **BERMAN GROUP.** Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje. [Online] 2012. [Citace: 10. únor 2016.] [http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P1\\_Analyza\\_PRKK\\_2x.pdf](http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P1_Analyza_PRKK_2x.pdf).
45. **BERMAN GROUP, CASSIA DEVELOPMENT & CONSULTING.** Budoucnost uprostřed Evropy – možnosti přeshraniční spolupráce v česko–bavorsko–saském pohraničí: analytická část. [Online] 2013. [Citace: 10. únor 2016.] [http://www.kr-karlovarsky.cz/region/projektyKK/Stranky/Budoucnost\\_uprostred\\_Evropy.aspx](http://www.kr-karlovarsky.cz/region/projektyKK/Stranky/Budoucnost_uprostred_Evropy.aspx).
46. **BERMAN GROUP.** Zpráva o průzkumu podnikatelského prostředí v Karlovarském kraji – Příloha Aktualizace SRKKK. [Online] 2012. [Citace: 10. únor 2016.] [http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3\\_SRKKK\\_aktualizace2012final07\\_2012\\_final\\_v3.pdf](http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3_SRKKK_aktualizace2012final07_2012_final_v3.pdf).
47. **BERMANGROUP.** Problémová analýza pro Strategii rozvoje konkurenceschopnosti Karlovarského kraje. [Online] 2012. [Citace: 10. únor 2016.] [http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3\\_SRKKK\\_aktualizace2012final07\\_2012\\_final\\_v3.pdf](http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3_SRKKK_aktualizace2012final07_2012_final_v3.pdf).
48. **BERMAN GROUP.** Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje – klíčové výzvy/problémy. 2011.
49. **BERMAN GROUP, JIC, RPIC-ViP.** Analytická část RIS 3 strategie. [Online] 2014. [Citace: 11. únor 2016.] [http://www.karp-kv.cz/cz/Documents/RIS3/RIS3\\_krajska\\_priloha\\_Karlovarsky\\_kraj\\_2014-04-30\\_konecna\\_schvalenaRKK-ZKK.pdf](http://www.karp-kv.cz/cz/Documents/RIS3/RIS3_krajska_priloha_Karlovarsky_kraj_2014-04-30_konecna_schvalenaRKK-ZKK.pdf).
50. **RPIC-ViP.** Analýza zaměstnanosti Karlovarského kraje. [Online] 2013. [Citace: 9. únor 2016.] [http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/Zamestnanost/Analyza\\_zamestnanosti\\_KV\\_kraje.pdf](http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/Zamestnanost/Analyza_zamestnanosti_KV_kraje.pdf).
51. **Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje.** Podpora technického vzdělávání v Karlovarském kraji - Vyhodnocení dotazníkového šetření. [Online] 2015. [Citace: 10. únor 2016.] [http://www.karp-kv.cz/cz/Lidskezdroje/Documents/Vyhodnoceni\\_technicke\\_vzdelavani\\_Karlovarsky\\_kraj.pdf](http://www.karp-kv.cz/cz/Lidskezdroje/Documents/Vyhodnoceni_technicke_vzdelavani_Karlovarsky_kraj.pdf).
52. **Centrum pro studium vysokého školství.** Dokumenty Karlovarského kraje v souvislosti s výsledky řízených rozhovorů s učiteli středních škol. 2015.
53. **CSVŠ.** Mapování podob a možností spolupráce středních škol v Ústeckém a Karlovarském kraji. [Online] 2014. [Citace: 9. únor 2016.] [http://www.csvs.cz/projekty/2014\\_veda\\_pro\\_zivot/data/32\\_KA6\\_Libor%20Prudky\\_Mapovani%20podob%20a%20moznosti%20spoluprace%20strednich%20skol.pdf](http://www.csvs.cz/projekty/2014_veda_pro_zivot/data/32_KA6_Libor%20Prudky_Mapovani%20podob%20a%20moznosti%20spoluprace%20strednich%20skol.pdf).
54. **CASSIA DEVELOPMENT & CONSULTING.** Studie proveditelnosti na zjištění klastrového potenciálu v oblasti lázeňství a balneologie v Karlovarském kraji. [Online] 2014. [Citace: 9. únor 2016.] [http://www.karp-kv.cz/cz/Inovace/Documents/20140127\\_ViabilityStudy\\_LazenskyKlastr\\_Final.pdf](http://www.karp-kv.cz/cz/Inovace/Documents/20140127_ViabilityStudy_LazenskyKlastr_Final.pdf).
55. **IPSOS.** Atraktivita řemeslných oborů. AMSP ČR. [Online] 2016. [Citace: 10. únor 2016.] <http://www.amspace.cz/37-pruzkum-amspace-cr-atraktivita-remeslnych-oboru>.

56. **CzechInvest.** Investment projects mediated by CzechInvest, 1993 - H1 2015. *CZECHINVEST*. [Online] 2016. <http://www.czechinvest.org>.
57. **Niedermeyer, Luděk.** Luděk Niedermayer. *www.niedermayer.cz*. [Online] 05. 03 2019. [Citace: 06. 12 2019.] <https://www.niedermayer.cz/o-eu-a-cr-v-ni/articles/zimni-balicek-cista-energie-dostupna-pro-vsechny-evropany>.