

Vstupní analýza Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje

Zpracovatel

BermanGroup
economic development services

ve spolupráci se společnostmi



únor 2016

Tým zpracovatelů

RNDr. Jan Vozáb, Ph.D., Berman Group

Mgr. Pavel Jovanovič, Berman Group

Mgr. Vojtěch Kadlec, Berman Group

Mgr. Luboš Lichtenberk, Berman Group

Ing. Daniel Konczynna, BeePartner a.s.

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

Ing. Tomáš Siviček, PhD., Inovační centrum Ústeckého kraje, z.s.

Mgr. Nela Hrušková, MEPCO, s.r.o.

Ing. Tomáš Sýkora, MEPCO, s.r.o.

Ing. Marek Gavenda, RPIC-ViP s.r.o.

Mgr. Zdeněk Karásek, RPIC-ViP s.r.o.

Děkujeme vládnímu zmocněnci pro Moravskoslezský, Ústecký a Karlovarský kraj doc. Ing. Jiřímu Cencialovi, CSc. a týmu jeho spolupracovníků: Gabriele Nekolové, DiS., Bc. Karlu Tichému DiS. a Mgr. Jeleně Kriegelsteinové za poskytnutí výrazné pomoci při zpracování vstupní analýzy, za zpětnou vazbu a usnadnění spolupráce ve všech krajích.

Obsah

1	Úvod	5
1.1	Východiska vzniku vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace.	5
1.1.1	Zaměření vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace.....	5
1.1.2	Metodika zpracování vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace	6
2	Stručná charakteristika krajů.....	7
2.1	Ústecký kraj	7
2.2	Moravskoslezský kraj.....	7
2.3	Karlovarský kraj	9
3	Základní makroekonomická analýza.....	10
4	Problémové analýzy pro restrukturalizace krajů.....	10
4.1	Společný souhrn – společný problémový strom a klíčové problémové okruhy krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého.	10
4.2	Problémová analýza pro restrukturalizaci Ústeckého kraje.....	17
4.2.1	Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Ústeckého kraje.....	33
4.3	Problémová analýza pro restrukturalizaci Moravskoslezského kraje.	38
4.3.1	Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Moravskoslezského kraje	53
4.4	Problémová analýza pro restrukturalizaci Karlovarského kraje	55
4.4.1	Rozvojový potenciál a rizika dalšího vývoje Karlovarského kraje.....	76
5	Rešerše intervencí realizovaných v krajích.....	79
5.1	Hodnocení podpory krajů z vybraných operačních a národních programů.....	79
6	Seznam stakeholderů, s nimiž byly vedeny rozhovory.....	83
7	Souhrn výsledků provedených rozhovorů.....	85

Seznam obrázků

Obrázek 1: Společný problémový strom a klíčové problémové okruhy krajů Karlovarského, Moravskoslezského a Ústeckého	12
Obrázek 2: Nedostatek kvalifikované pracovní síly s požadovanými kompetencemi (zejména v technických oborech) v Ústeckém kraji.....	23
Obrázek 3: Dominance ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou vedoucí k dlouhodobému ztracení pozice v ekonomické výkonnosti v Ústeckém kraji	28
Obrázek 4: Malá inovační výkonnost ekonomiky s omezeným potenciálem pro inovace vyšších řádů v Ústeckém kraji	32
Obrázek 5: Malá podnikavost lidí, nízká míra zakládání nových podniků a nedostatečný úspěch/expanze domácích firem na mezinárodních trzích v Moravskoslezském kraji.....	40
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	45
Obrázek 7: Nedostatek zaměstnanců dobře připravených pro uspokojení poptávky na současném i budoucím trhu práce v Moravskoslezském kraji.....	52
Obrázek 8: Malý příliv přímých zahraničních investic v Karlovarském kraji.....	59
Obrázek 9: Slabý domácí podnikatelský sektor v Karlovarském kraji	63
Obrázek 10: Nízká vzdělanost a kvalita, nevhodné oborové zaměření a nedostatek osob na trhu práce v Karlovarském kraji	67
Obrázek 11: Nedostatečně využitý potenciál lázeňství a cestovního ruchu pro růst konkurenceschopnosti kraje v Karlovarském kraji.....	72

1 Úvod

1.1 Východiska vzniku vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace.

Problémová analýza vyplývá z usnesení vlády České republiky ze dne 19. října 2015 č. 826. Tímto usnesením vlády byl schválen záměr s členy mezirezortního týmu zpracovat na základě vstupní analýzy a sběru podnětů z jednotlivých krajů soubor rozvojových opatření, která budou tvořit podklad pro Strategii hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje.

Garantem zpracování je Ministerstvo pro místní rozvoj, tvorba Problémové analýzy probíhala v koordinaci s aktéry z jednotlivých krajů a byla projednávána na operativní mezirezortní pracovní skupině se zástupci dotčených krajů.

1.1.1 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 byla i z těchto důvodů náročnější, obtížnější a 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. (1) . Z toho vyplývá potřeba restrukturalizace hospodářství uvedených krajů.

Česká republika také čelí/bude čelit výzvám spojeným s vývojem globální ekonomiky a ve spojení s nimi 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 energetických surovin, 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, apod. – 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 přichozí firmy mohou (nemusí) přinášet nové obory nebo nové druhy aktivit
- 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

chápaný 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 určitých typů aktivit, které mohou pomoci restrukturalizaci, např. vzniku a rozvoji firem strategických služeb zaměřených na rekultivace a zlepšení stavu krajiny.

Vstupní analýza se proto snaží identifikovat takové faktory, které souvisí s výkonností regionálních ekonomik a na (i) klíčové problémy související s restrukturalizací a jejich příčiny, případně tendence změny/vývoje těchto problémů či potřeby jejich změny, (ii) 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 návrh strategie hospodářské restrukturalizace obou krajů a pro návrh opatření, která hospodářskou restrukturalizaci podpoří. 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 či neúspěšnými hospodářskými politikami či obecněji vývoje kraje. 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.

1.1.2 Metodika zpracování vstupní analýzy pro strategii hospodářské restrukturalizace

Vstupním podkladem pro problémovou analýzu bylo zpracování základní makroekonomické analýzy indikující strukturální změny týkající se demografického vývoje, ekonomického vývoje (včetně přímých zahraničních investic) a vývoje na trhu práce - analýza dat (vývoj nebo změna) za posledních 10 - 15 let, benchmark s průměrem ČR (bez Prahy). K problémové analýze, strukturované včetně příčin a následků do stromu problémů, byly využity rovněž stávající analytické podklady k již existujícím a projednaným strategickým dokumentům v jednotlivých krajích.

Klíčová zjištění a problémová analýza byla doplněna o sběr podnětů od regionálních aktérů a mezirezortní skupiny formou strukturovaných rozhovorů a focus groups s klíčovými stakeholdery s cílem popsat probíhající trendy, možné scénáře dalšího vývoje a strategické směřování regionů. Seznam oslovených klíčových aktérů je součástí příloh tohoto dokumentu.

Základní makroekonomická analýza je doplněna rámcovou rešerší dosavadní cílené podpory státu pro dotčené kraje poskytnuté Moravskoslezskému, Ústeckému a Karlovarskému kraji, včetně financování evropských fondů a stručné expertní vyhodnocení efektivity podpory.

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. V současnosti se dokončuje poslední úsek dálnice D8 Lovosice-Řehlovice, která propojuje Prahu s Drážďanami.

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 vysoká nezaměstnanost, klesající cena nemovitostí, nevhodná vzdělanostní struktura, nedostatečně vyvinutá občanská společnost. V kraji je velmi nízký podíl vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva.

2.2 Moravskoslezský kraj

Základní fakta:

- Moravskoslezský kraj leží v trojúhelníku mezi Polskem a Slovenskem a patří mezi nejdůležitější průmyslové oblasti střední Evropy.
- V Moravskoslezském kraji žije 11,5 % obyvatel České republiky. Se svými více než 1,2 miliony obyvatel má nejvyšší hustotu mezi kraji ČR.
- Ekonomika kraje tvoří 10 % ekonomiky České republiky, je zde nejmenší počet registrovaných ekonomických subjektů v přepočtu na 1000 obyvatel.
- Moravskoslezský kraj má druhou nejvyšší míru nezaměstnanosti v Česku, o jedno volné pracovní místo se uchází v průměru 15 osob.

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.¹ 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. Byla a doposud je zde soustředěna těžba černého uhlí téměř celé produkce ČR.² Většina měst Moravskoslezského kraje v současné době následkem deindustrializace ztrácí obyvatelstvo a koncentrace osídlení se snižuje. Vedle průmyslové aglomerace s vysokou koncentrací obyvatelstva, jsou v kraji zemědělské, horské a podhorské oblasti na západě a jihovýchodě kraje s řidším osídlením.

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. V odvětvích IT technologií, environmentálních technologií, moderní energetiky a materiálů jsou na území Moravskoslezského

Jsou realizovány infrastrukturní projekty regionálních výzkumných a vývojových center v rámci Operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace nebo například evropsky významný projekt v oboru IT technologií Centrum excelence IT4Innovations.

V Moravskoslezském kraji lze v současnosti hovořit o pěti nosných odvětvích ekonomiky, zastoupených níže uvedenými klíčovými inovativními firmami:³

Hutnictví - Strojírenství: TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY, a. s., MATERIÁLOVÝ A METALURGICKÝ VÝZKUM s.r.o., VÚHŽ, a. s., VÍTKOVICE MACHINERY GROUP, ArcelorMittal Ostrava, a. s., Bonatrans, a. s., Strojferr s. r. o., V-Nass, a. s., Elfe, s. r. o.;

Automotive: Varroc Lighting Systems, s. r. o., Brano Group, a. s., Continental Automotive Systems s. r. o., Komax, s. r. o., Cromodora Czech, s. r. o.;

IT + elektro: K2 atmitec, s. r. o., NetDirect, a. s., Kvados, a. s., Elcom, a. s., Tieto Czech, s. r. o., D3 Soft, s. r. o., Dodávky automatizace, a. s., IngeTeam, a. s.;

Energetika: Dalkia ČR, a. s., Dodávky automatizace, a. s., Elcom, a. s., Agro-Eko, s. r. o., Arrow Line, s. r. o.;

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

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

³ Krajská příloha za Národní RIS 3 za Moravskoslezského kraj, Moravskoslezský kraj 2014 (Zpracovatel: Agentura pro regionální rozvoj, a.s.)

Biotechnologie: Fakultní nemocnice Ostrava, Biotechnologický park 4MEDI, CBTD, a. s., Primecell, a. s., Teva Pharmaceuticals, s. r. o., Mölnlycke Healthcare, s. r. o.;

Zpracování odpadů: TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY, a. s., VÚHŽ, a. s., Vítkovice, a. s., Arrow Line, s. r. o., Agro-Eko, s. r. o.

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 území⁴ 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 20 letech však ztrácejí na významu zejména díky své vysoké náročnosti na energie, suroviny a lidské zdroje 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 je pro ně méně atraktivní a nemá pro ně tak příznivé podmínky⁵ a celkové množství investic v kraji i jejich charakter za ostatními kraji zaostávají.

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.

Ekonomika Karlovarského kraje je rovněž dlouhodobě specializována na těžbu a energetiku. V kraji se nachází významné důlní kapacity na těžbu hnědého uhlí, jehož zásoby se však postupně ztenčují a těžební průmysl v kraji bude proto nucen v horizontu zhruba 10-15 let svoji činnost ukončit. 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 proměnily značně 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.

⁴ Krušné hory, Smrčiny, Slavkovský les a Doupovské hory

⁵ Horší kvalifikační struktura lidských zdrojů, nedostatek vhodných a připravených ploch pro podnikání a další

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, vyšší nezaměstnanost⁶, nízké mzdy a malá podnikavost lidí.

3 Základní makroekonomická analýza

Tato část je uvedena ve zvláštní 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. Významným doplňujícím zdrojem pro zpracování stromů problémů a pro jejich vysvětlení byly také rozhovory s celou řadou významných představitelů různých organizací v krajích ve veřejné i soukromé sféře. Seznam aktérů, s nimiž byly vedeny rozhovory nebo kteří se účastnili fokusních skupin, je uveden v závěru „Vstupní analýzy...“. Souhrnný záznam výsledků rozhovorů je vždy za každý kraj rovněž uveden v příloze.

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 (1). To je zásadní vnitřní charakteristika těchto krajů a současně klíčový problém, který rámuje ostatní dílčí a tematicky úžeji charakterizované

⁶ Pouze v některých částech kraje (zejména Sokolovsko a periferní oblasti kraje)

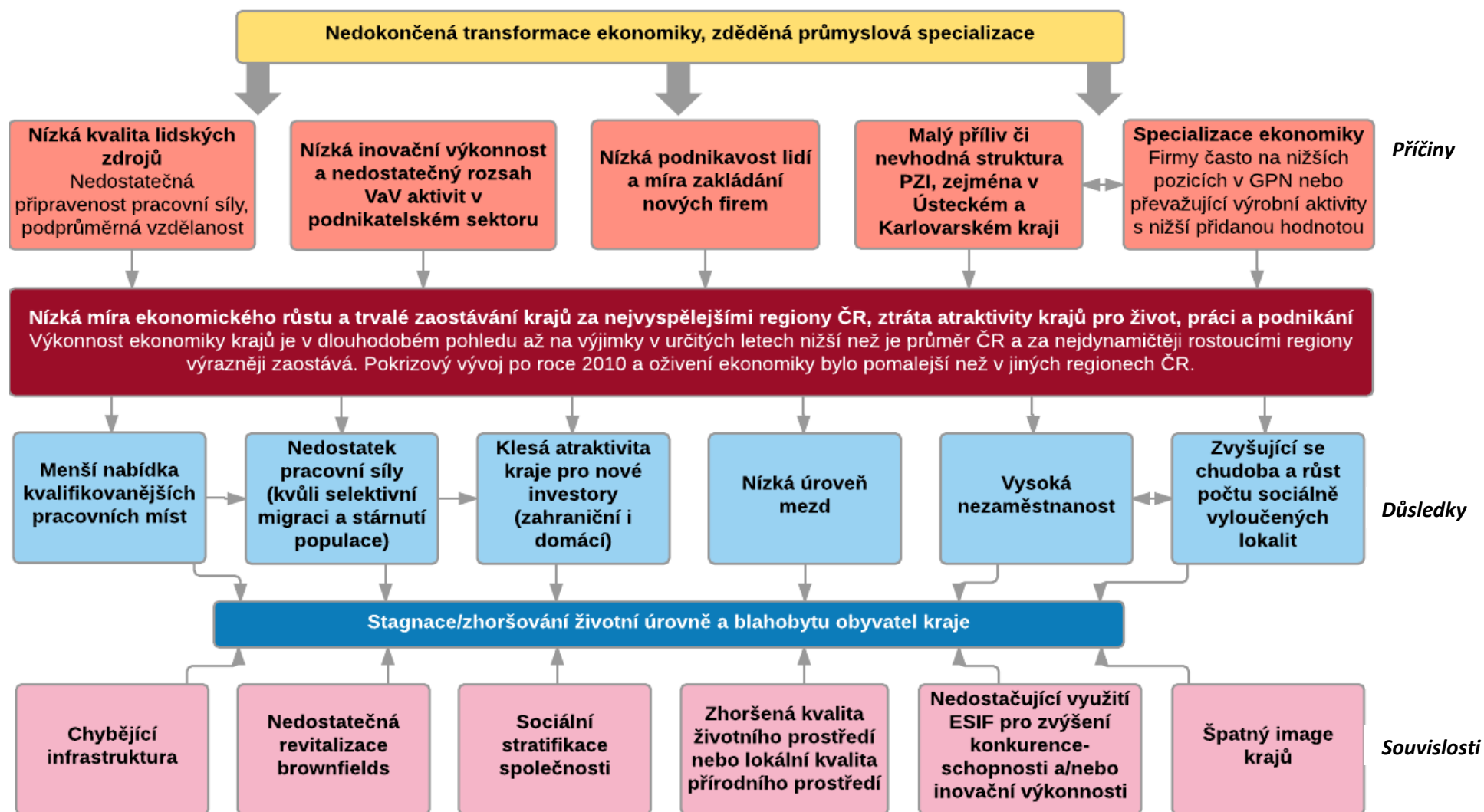
problémy, na něž poukazuje předkládaná analýza a jejichž příčiny by měla řešit v dalším kroku navrhovaná strategie hospodářské restrukturalizace. Tempo ekonomického růstu je ve všech třech krajích dlouhodobě pod průměrem ČR a ztrácí na nejrychleji ekonomicky se rozvíjející kraje. Ekonomické zaostávání je však u každého z nich mírně odlišné, nejsilněji se makroekonomicky projevuje v Karlovarském kraji, který ještě v polovině 90. let minulého století patřil mezi hospodářsky nejsilnější regiony ČR, dlouhodobou stagnací i během období 2002-2007, kdy ostatní kraje rostly poměrně rychle, výrazně ztratil. Ústecký a zejména Moravskoslezský kraj naopak v tomto období ekonomicky rostly velmi rychle, a to i díky vyššímu přílivu PZI a specifické struktuře ekonomiky (1). Jejich stagnace z makroekonomického pohledu nastala zejména v posledních několika letech po roce 2009, přičemž v Moravskoslezském kraji k tomu přispěly i rychle propuknuvší problémy v hutním a těžbařském průmyslu.

Přímou součástí výše popsaného problému v ekonomické oblasti je **nízká atraktivita krajů pro život obyvatel, menší nabídka perspektivních pracovních a kariérních vyhlídek nejen pro mladé a kvalifikované odborníky** (působící negativně na obyvatele kraje i na atrakci lidí z prostředí mimo kraj) a **horší podmínky a nízká atraktivita pro podnikání**. Tato součást hlavního problému je společná 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. **Současně je jejich působení a jejich projevy ještě silnější v periferních oblastech krajů⁷**, na něž dopadají tyto problémy často ještě větší vahou, neboť se jedná o území značně periferní i v celorepublikovém srovnání (1).

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

⁷ Tepelsko, Toužimsko, Žluticko, Hranicko a Kraslicko v Karlovarském kraji; Šluknovský výběžek a Podbořansko v Ústeckém kraji a Bruntálsko a Jablunkovsko 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) (1). 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 kraje⁸.
- 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. downgradem ekonomických aktivit⁹ 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 (1; 8; 9).
- 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. Současně však do uvedených krajů nepřicházeli v tak velké míře investoři noví (tzv. greenfields investice) 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 (15). V tomto aspektu se kraje od sebe mírně liší, neboť v Ústeckém a zejména Moravskoslezském kraji došlo v posledních 10 letech k rychlejšímu přílivu PZI (1), v některých jednotlivých případech se jednalo i o tzv. integrátory, tedy výrobce finálních produktů. V Karlovarském kraji se zájem PZI zvyšuje, a to nejen nových investorů o lokalizaci, ale také stávajících firem usilujících o rozšíření výroby i dalších aktivit¹⁰, ale významnější bariérou než jinde je v tomto kraji nedostatek připravených a dostatečně velkých ploch v průmyslových zónách, i když i kraje Moravskoslezský a Ústecký tuto bariéru pociťují.
- 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 (15). Nejedná se o

⁸ Např. imigrační politika, velmi benevolentní podmínky ochrany ŽP, výstavba technické infrastruktury a občanské vybavenosti, vzdělávací soustava a další

⁹ Firmy dříve se specializující na finální výrobek se začaly specializovat na dodávky komponent pro jiné výrobce nebo produktů pod obchodní značkou jiných výrobců.

¹⁰ Nelze doložit na agregátních statistických datech z důvodu nedostupnosti aktuálních údajů, ale ukazují na to informace z rozhovorů ze stakeholdery a obecně dostupné informace o průmyslových zónách v kraji

rozšířený jev, ale takových případů v ČR postupně přibývá, byť v ostatních krajích s lepšími podmínkami a vyspělejšími inovačními systémy jich je více. Nepatrně 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.

- **Souhrnná inovační výkonnost sledovaných krajských ekonomik je podprůměrná (1)**, což souvisí 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 (15).
- **V krajích nejsou příliš (v případě Karlovarského kraje téměř vůbec) rozvinuty veřejné kapacity VaV (1).** 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.**
- Ekonomickou výkonnost ve všech třech krajích negativně ovlivňuje **nízká podnikavost lidí a malá intenzita v zakládání nových firem (1).** 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.
- Společnou příčinou problému ve všech třech krajích je také **nízká kvalita lidských zdrojů**, 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 nedostatečnou připravenost lidských zdrojů na potřeby trhu práce, a to jak z odborného (špatné kvalifikační zaměření), tak i z osobnostního pohledu (absence pracovních návyků, motivací). Ve všech třech krajích je nižší průměrná vzdělanost populací, která je ovlivněna selektivní migrací vzdělaných obyvatel, v případě Karlovarského kraje i jejich dojížděnkou za lepšími pracovními příležitostmi do sousedního Německa (1).

DŮSLEDKY

- Projevem nízké míry hospodářského růstu je na většině území krajů¹¹ menší tvorba pracovních míst, která vede k problémům s **vysokou nezaměstnaností**, jež eskaluje zejména v lokalitách, které jsou postiženy stále ještě probíhající nebo dokončující se transformací tradičních oborů spojenou s omezováním výrobních kapacit (1).
- Současně dochází k tomu, že i vzhledem ke struktuře ekonomiky je v krajích **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. To **dále podvazuje endogenní rozvojové příležitosti regionů.**

¹¹ I v rámci krajů existují oblasti, které dosahují z různých důvodů nižší nezaměstnanosti (Chebsko, Ašsko, Frýdecko-Místeko, Novojičínsko, Roudnicko) – blíže viz Základní makroekonomická analýza.

- Kvůli tomu dále **klesá atraktivita krajů pro nové zahraniční i domácí investory**, což je ovlivněno kromě výše uvedených faktorů i nedostatkem vhodných a adekvátně připravených ploch pro podnikatelské nemovitosti a velkých, strategických průmyslových zón. Pokud problémy budou přetrvávat nebo se nadále prohlubovat, může být hrozbou i odchod již usídlených investorů.
- Slabá hospodářská výkonnost, převaha ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou a specifická struktura ekonomiky způsobuje, že v krajích je **podprůměrná mzdová úroveň**. Nejvíce je to dle oficiálních statistik patrné v Karlovarském kraji, kde je příčinou velký podíl sektoru služeb na zaměstnanosti a z toho velmi pravděpodobně plynoucí vyšší zastoupení šedé ekonomiky. V Ústeckém a zejména Moravskoslezském kraji jsou průměrné mzdy mírně 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) (1).
- I přesto však v krajích roste chudoba a počet sociálně-vyloučených lokalit a obyvatel, kteří v nich žijí (nejvíce v Moravskoslezském a Ústeckém kraji). Přispívají k tomu nejen nízké mzdy, ale i vysoká nezaměstnanost a rychlé stárnutí obyvatel a nárůst počtu lidí v důchodovém věku. 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 nepřímou 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. Působí negativně na atraktivitu a image kraje, ale jejich nedokončená revitalizace také znemožňuje jejich využití pro průmyslovou výrobu, což ztěžuje příliv nových investorů.
- **Sociální stratifikace** – struktura společnosti je méně zdravá než v ostatních regionech ČR. Vysoký podíl nezaměstnaných ve většině oblastí, velký počet sociálně vyloučených obyvatel 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 ovlivňujícím atraktivitu krajů pro život, práci a podnikání obyvatel. Současně také brání lepšímu image regionů a efektivnějšího využití jejich potenciálu v oblasti cestovního ruchu.

Seznam zdrojů

1. Základní makroekonomická analýza, příloha 1. Vstupní analýza Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP, BeePartner, ICUK, MEPCO, RPIC-ViP*. 2016
2. Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P1_Analyza_PRKK_2x.pdf
3. Analýza zaměstnanosti Karlovarského kraje. *RPIC-ViP*. [Online] 2013. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/Zamestnanost/Analyza_zamestnanosti_KV_kraje.pdf
4. Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje – klíčové výzvy/problémy. *BERMAN GROUP*. 2011
5. Problémová analýza pro Strategii rozvoje konkurenceschopnosti Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3_SRKKK_aktualizace2012final07_2012_final_v3.pdf
6. Budoucnost uprostřed Evropy – možnosti přeshraniční spolupráce v česko–bavorsko–saském pohraničí: analytická část. *BERMAN GROUP, CASSIA*. [Online] 2013. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/projektyKK/Stranky/Budoucnost_uprostred_Evropy.aspx
7. Analytická část RIS 3 strategie. *BERMAN GROUP, JIC, RPIC-ViP*. [Online] 2014. http://www.karpkv.cz/cz/Documents/RIS3/RIS3_krajska_priloha_Karlovarsky_kraj_2014-04-30_konecna_schvalenaRKK-ZKK.pdf
8. Analýza inovačního potenciálu firem Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. [Online] 2010. http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Documents/Pruzkum_KVK_zprava_finalversion.pdf
9. Mapování hodnotových řetězců firem Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. 2010.
10. Zpráva o průzkumu podnikatelského prostředí v Karlovarském kraji – Příloha Aktualizace SRKKK. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3_SRKKK_aktualizace2012final07_2012_final_v3.pdf
11. Studie proveditelnosti na zjištění klastrového potenciálu v oblasti lázeňství a balneologie v Karlovarském kraji. *CASSIA*. [Online] 2014. http://www.karpkv.cz/cz/Inovace/Documents/20140127_ViabilityStudy_LazenskyKlastr_Final.pdf
12. Dokumenty Karlovarského kraje v souvislosti s výsledky řízených rozhovorů s učiteli středních škol. *Centrum pro studium vysokého školství*. 2015

13. Mapování podob a možností spolupráce středních škol v Ústeckém a Karlovarském kraji. *Centrum pro studium vysokého školství*. [Online] 2014. http://www.csvs.cz/projekty/2014_veda_pro_zivot/data/32_KA6_Libor%20Prudky_Mapovani%20pob%20a%20moznosti%20spoluprace%20strednich%20skol.pdf

14. Podpora technického vzdělávání v Karlovarském kraji - Vyhodnocení dotazníkového šetření, *Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje*. 2015. http://www.karpkv.cz/cz/Lidskezdroje/Documents/Vyhodnoceni_technicke_vzdelavani_Karlovarsky_kraj.pdf

15. Mapování inovační kapacity 2014+. *BERMAN GROUP, JIC, TECHNOPOLIS*. 2015

4.2 Problémová analýza pro restrukturalizaci Ústeckého kraje

Problémová analýza byla zpracována na základě stručné makroekonomické analýzy a celé řady dalších zdrojů¹², 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)**
2. **Dominance ekonomických aktivit s nižší přidanou hodnotou vedoucí k dlouhodobému ztracení 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.

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)¹³, který vyplývá zejména ze čtyř vzájemně provázaných faktorů: sociálních poměrů v regionu, problémů souvisejících s kvalifikací absolventů regionálního školství a jejich kompetencí, neúčinné spolupráce zřizovatelů škol s firmami a současně z neúčinné aktivní politiky zaměstnanosti. Stávající problémy na trhu práce kraje jsou

¹² Kompletní seznam zdrojů, které byly použity pro vypracování problémové analýzy, je uveden v závěru textu a jednotlivá tvrzení a zjištění problémové analýzy na tyto dokumenty odkazují.

¹³ 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.

dlouhodobé, jak ukazuje dlouhodobě nejvyšší nezaměstnanost v rámci ČR (1), a vycházejí především ze zděděné hospodářské struktury a její restrukturalizace v posledních dvaceti letech (2).

PŘÍČINY

Výstupy školství

- Klíčovým faktorem je samotná **kvalifikace a kompetence absolventů škol v regionu** neodpovídající poptávce na trhu práce (4; 5). Přičemž problémem není jen kvalita (zejména co se týče praxe studentů), ale i struktura absolventů dle oborů a jejich počtu¹⁴.
- Žáci a jejich rodiče **projevují zájem o jiné obory, než které by vyhovovaly potřebám na trhu práce (zejména se jedná o technické obory)**¹⁵. 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**¹⁶ 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 praxe a setkání se s technickými procesy a předpokládaná vyšší náročnost studia technických oborů (6).
- 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** (6). 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 (7) 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) (6; 9; 10). 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 zaměstnanců¹⁷.
- 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**

¹⁴ Nedostatek středoškoláků, absolventů s technickým vzděláním, ale i nedostatky na úrovni znalostí a dovedností (praktické zkušenosti).

¹⁵ 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.

¹⁶ Jistou změnu vnímání a chování naznačuje čerstvá studie AMSP ČR (28)

¹⁷ Vyplynulo tak i z realizovaných rozhovorů v Ústeckém kraji (6)

(10; 11; 12; 2), které by vedly ke sladování nabídky odborného vzdělávání dle potřeb trhu práce a to i přes vyvíjené aktivity ze strany škol a kraje.

- 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 (13).
- Samotný problém představuje relativně **nižší zájem mladých lidí o vyšší formy vzdělání** (nástavby, vysokoškolské vzdělávání apod.) (15). 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“ (15 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. Svě vzdělávání si zvyšuje zejména ta část populace, která to nezbytně nepotřebuje, nikoliv obyvatelstvo, které to nutně potřebuje.
- Zmiňovaný **nižší zájem o vyšší formy vzdělání a CŽV** (15; 16) 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 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 (6)).
 - Navíc současný systém ESF, tj. nastavení v Operačním programu Zaměstnanost a Operačním programu Výzkum, vývoj a vzdělávání dále podporuje oddělení dalšího vzdělávání na složku firemní a mimofiremní a spíše motivuje firmy k vytváření a využívání vzdělávání vnitřního či zakázkového.
 - Výsledným efektem je, že zaměstnavatelé nejsou motivováni k využívání kurzů škol.
- Rezervy lze nalézt i v **kariérním poradenství** (6), 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 (17), 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. Přesto je **materiálně technické vybavení škol nedostatečné (6). Současně jejich vliv 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 (6).

Sociální poměry

- Významným faktorem nedostatečné kvality pracovní síly je **vysoká koncentrace sociálně slabých skupin obyvatelstva** v Ústeckém kraji a **velké množství sociálně vyloučených lokalit (18)**, se kterými souvisí poměrně vysoký výskyt sociálně-patologických jevů (16) a vysoká úroveň míry nezaměstnanosti (19) (zejména dlouhodobé). Řada nezaměstnaných je současně i nezaměstnatelných, a to z důvodu jejich nízké/nehodné kvalifikace či nezájmu o práci (6).
- V důsledku těchto skutečností žije v kraji vysoký podíl domácností pod hranicí životního minima (12). Situaci nepomáhá zlepšit ani vysoká míra zadlužení, která je demotivující pro hledání práce (20). 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 (11).
- Existence sociálně vyloučených lokalit **snižuje atraktivitu prostředí** - odcházejí vzdělanější, talentovaní a schopní obyvatelé (11), 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.

Nedostatek pracovní síly (navíc nedostatečně kvalitní) je doprovázen také řadou měkkých faktorů a exogenních příčin. Dlouhodobou charakteristikou obyvatelstva regionu je nedostatečně pevný vztah k místu (nízký patriotismus) (15). 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 těžby¹⁸, útlum velkých zaměstnavatelů apod.). Exogenními faktory, které umocňují převažující pasivní přístup k životu obyvatel, jsou zejména systém sociálních dávek (12; 1) (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, 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.

DŮSLEDKY

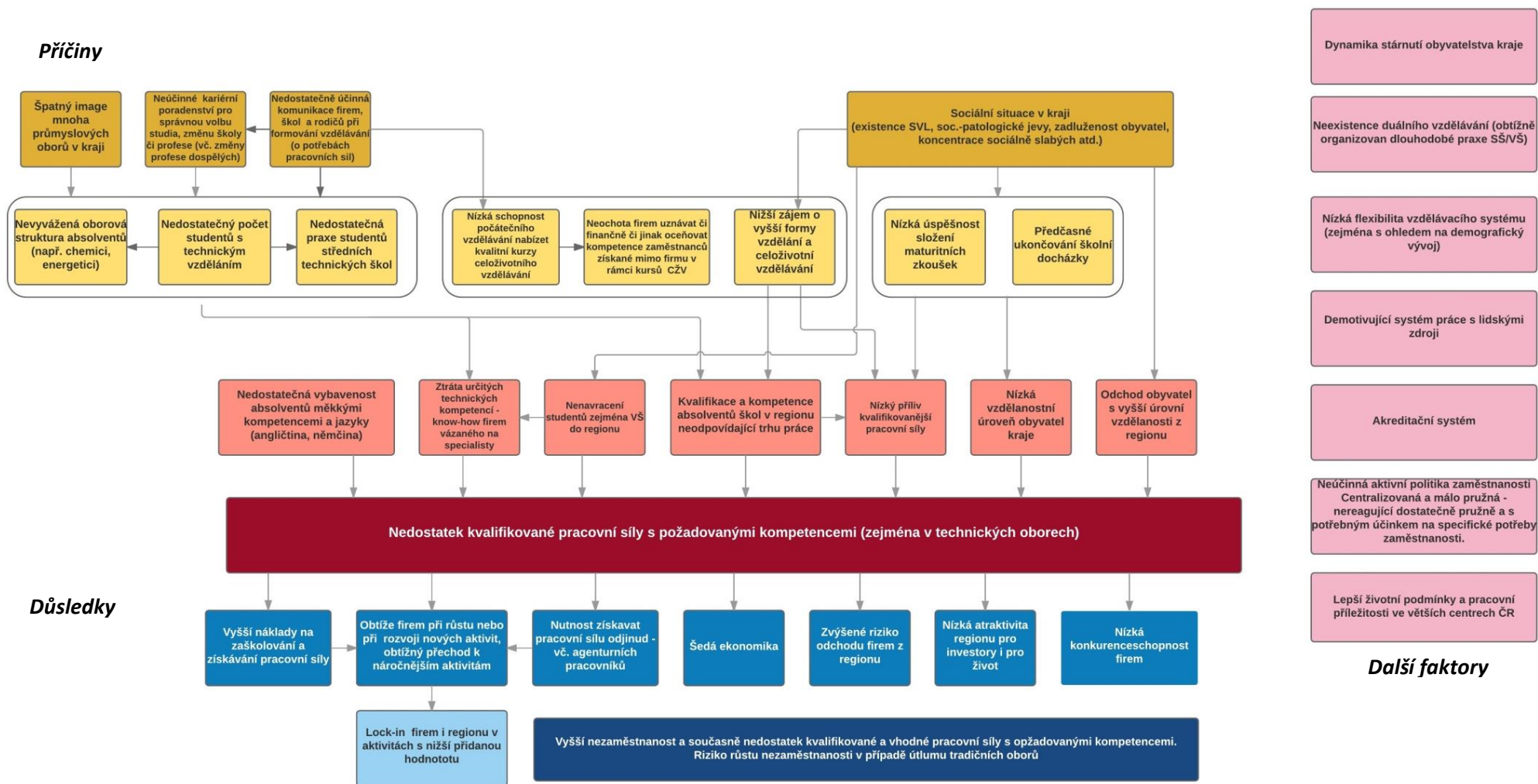
- **Nízká vzdělanostní úroveň obyvatel kraje¹⁹ je jeho silnou konkurenční nevýhodou kraje.**
- Kvalita pracovní síly nedopovídající trhu práce **snižuje atraktivitu regionu pro investory. Tím se snižuje i šance na šíření či zavádění nových technologií** novými firmami v regionu. Přičemž, i kdyby firmy 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, pracujících formou blízkou „práci ve mzdu“. Takto se jedná o tisíce pracovních míst, která jsou zranitelná tím, že rozhodovací pravomoci o budoucnosti podniku jsou koncentrovány do zahraničních centrálních či mateřských organizací, a tudíž nejsou v kompetenci místních ředitelů. Růst mezd v ČR, který se projeví i v Ústeckém kraji, spojený v kraji s nedostatkem pracovních sil obecně bude ohrožovat taková pracovní místa, jež jsou sice často méně kvalifikovaná, ale v kraji s větším podílem méně kvalifikované pracovní síly i tak žádoucí.
- Firmy si stěžují na nedostatek technicky vzdělaných pracovníků a jejich nízkou kvalitu, což vede k **vyšším nákladům firem na zaškolování (13) a získávání pracovní síly** včetně nutnosti získávání pracovníků odjinud. I z toho důvodu některé firmy indikují zájem o vyšší participaci na vzdělávání (např. duální vzdělávání, praxe)

¹⁸ Tj. zda dojde k prolomení územních ekologických limitů, závislost na Státní energetické koncepci a surovinové politice ČR atd.

¹⁹ 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.

- 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.**
- **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.
- Nedostatek kvalifikované pracovní síly v kombinaci se sociálními podmínkami v Ústeckém kraji podpořenými málo účinnou aktivní politikou zaměstnanosti a demotivujícím systémem práce s lidskými zdroji, včetně historických souvislostí spočívajících v poválečném dosídlení a ztrátou prestiže dělnických pozic vede k poměrně čtené aktivitě osob v šedé ekonomice.

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



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 (21) a nízkou kvalifikací pracovníků (22)**. 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 druhý nejnižší v ČR (12). Krajská ekonomika je založena na činnosti nižšího počtu velkých firem, které jsou z hlediska sektorového i velikostního málo diverzifikovány (12). To souvisí jak s činnostmi a postavením stávajících domácích firem, tak se strukturou přímých zahraničních investic. Na druhé straně, kritickou oblastí v souvislosti s tímto problémem je i oblast lidských zdrojů, malého a středního podnikání, resp. obecným postojem obyvatel k podnikání a podnikavosti.

PŘÍČINY

Struktura a postavení stávajících firem a PZI

- I přes relativní pokles významu regionální ekonomice od počátku transformace, v Ústeckém kraji **dominují velké firmy v tradičních odvětvích (zejména vázané na výrobu a těžbu)**. 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 (VÚAnCh, a.s. a UniCRE²⁰, VÚHU, a.s.), nejde o hlavní výzkumná centra koncernů. Charakter výroby zpětně výrazně limituje zacílení výzkumu.
- Tyto tradiční oblasti v převážné 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.
- Tato 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 znakem²¹.
- **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** (další příčiny viz problém č. 3), která by vedla k vyšší dynamice regionální ekonomiky a jejímu posunu v hodnotových řetězcích (GPN/GVC). PZI mají často charakter výroby „ve mzdě“, tj. dodavatelská pozice nebo finalizace s nižším stupněm přidané hodnoty.²² To spolu s **orientací mnoha velkých regionálních firem na zpracování surovin** způsobuje jejich **nízkou pozici v GPN/GVC**.

²⁰ Nový název VÚAnCh a.s. je od 1.1.2016 Unipetrol výzkumně vzdělávací centrum a.s. (tj. UniCRE)

²¹ Viz více Krajská příloha k Národní RIS3 strategii.

²² Dle přehledu v ÚK nebyla zprostředkována žádná investice do oblasti ICT (v ČR 76), do technologického centra se realizovaly 3 v regionu (v ČR 106) (42)

Lidské zdroje, podnikání a podnikavost

- I přes relativně vysokou míru nezaměstnanosti, převládá v kraji „zaměstnanecká mentalita“²³ (23 stránky 408-421) (24 stránky 55-74). Tu 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)²⁴.
- 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). K situaci nepříznivě přispívá **nízký podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel** v kraji, který ovlivňuje budoucí dostupnost vysoce kvalifikovaných odborníků (2), a **nízký podíl HDP věnovaný na VaV**.
- Tento trend zvýrazňuje 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.

I tyto skutečnosti jsou podmíněny faktory spočívajícími v kvalitě lidských zdrojů a nedostatečnou provázaností trhu práce se vzdělávacím systémem. Při podpoře podnikání hrají významnou roli také administrativní či legislativní bariéry (brownfieldy v soukromém vlastnictví a nedostatek nástrojů veřejného sektoru pro jejich využití). Svou roli 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 nedostatečně rozvinutá infrastruktura na rozvoj inovačních firem. Park NUPHARO disponující atraktivním zázemím pro rozvoj začínajících firem zahájil činnosti na začátku roku 2016. Inovační centrum Ústeckého kraje bylo založeno krajem, Krajskou hospodářskou komorou a Univerzitou J. E. Purkyně na konci roku 2015 a v počáteční fázi bude mít spíše roli facilitátora VVI činnosti z důvodu limitovaných zdrojů ve srovnání s obdobnými centry v jiných regionech.

DŮSLEDKY

- **Ekonomické aktivity s nízkou přidanou hodnotou a nízkou dynamikou vedou k dlouhodobému ztrácení pozice v ekonomické výkonnosti a konkurenceschopnosti ve srovnání s dalšími regiony.**

²³ Viz také Regionální inovační strategie Ústeckého kraje.

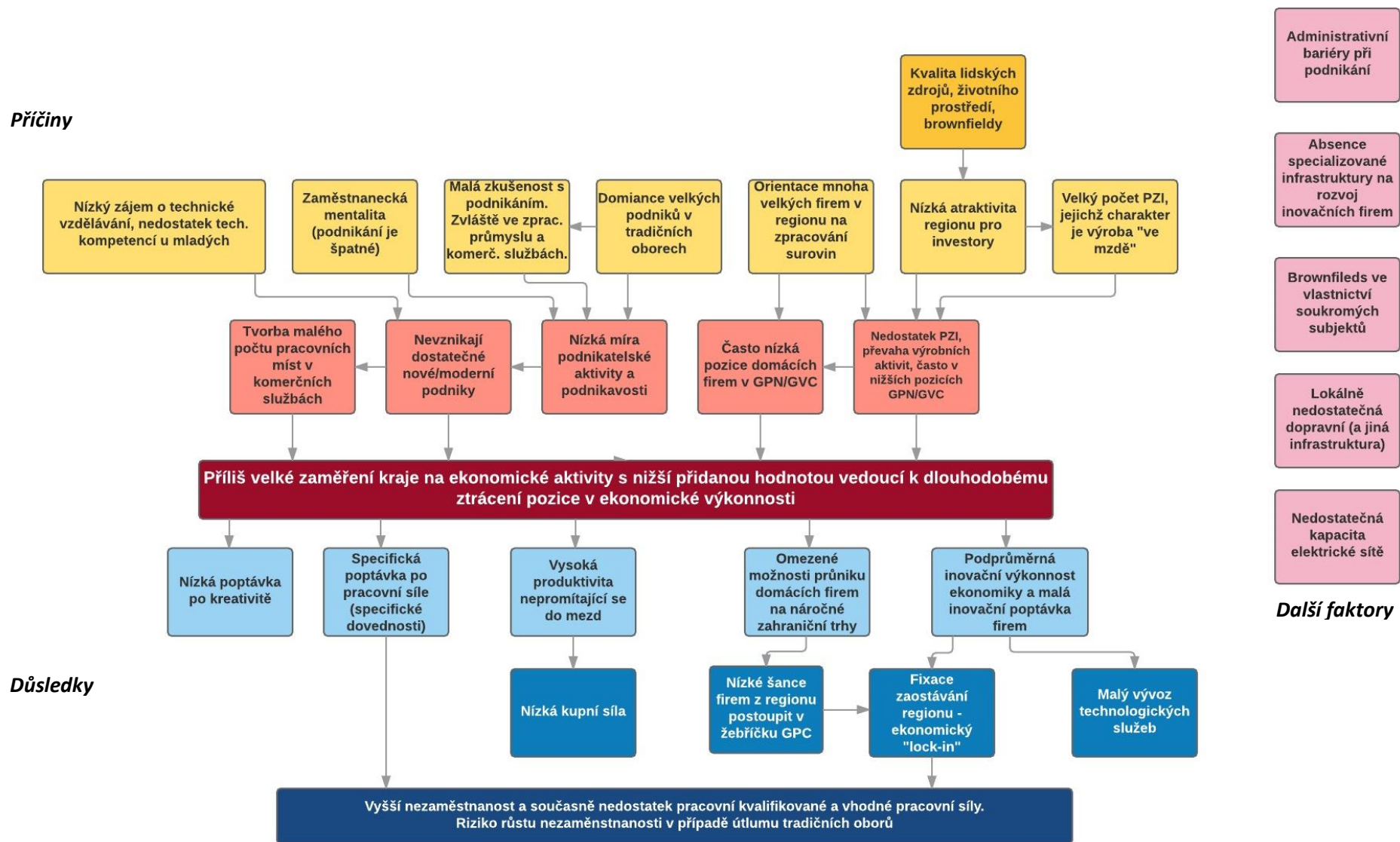
²⁴ Zde je třeba vzít v potaz i vliv restitucí po roce 1989, jelikož většina obyvatel kraje a tedy i firem byla před válkou německá.

- **Výslednicí těchto skutečností je dlouhodobé zaostávání kraje v oblasti výzkumu, vývoje a inovací a nízký technologický a inovační potenciál krajské ekonomiky (22)**, 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 (25) jsou nízké, což vede k fixaci zaostávání regionu (ekonomický lock-in).
- 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 se nepromítá dostatečně do mezd, a kupní síla je tudíž dlouhodobě nízká**, což dále prohlubuje problémy související se sociálními poměry v regionu. Což také nevede k sofistikaci poptávky, tj. výraznějšímu růstu poptávky ze strany konečných spotřebitelů po inovativních službách a finálních produktech, která by mohla být stimulem pro začátek podnikání²⁵.
- Vzhledem k zaměření ekonomických aktivit **vzniká specifická poptávka po pracovní síle** (z hlediska oborového, vzdělání a kompetencí), která při restrukturalizaci může představovat určitou překážku (nízkou flexibilitu) přizpůsobování se potřebám trhu práce.
- Celkovým důsledkem je tak přetrvávající relativně vysoká míra nezaměstnanosti se současným nedostatkem pracovní síly s vhodnou kvalifikací (pro současné a budoucí potřeby). Tato nezaměstnanost však může stoupnout v případě útlumu tradičních oborů (z důvodu strukturálních nebo nízké konkurenceschopnosti) bez podmínek 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 nebo lokální přivaděče) při jinak v průměru husté a dostatečně kapacitní infrastruktuře, která se modernizuje: např. nesplavné Labe po mnoho dní brání dopravě velkých kusových zásilek jinak nepřepřevitelných (např. Chart Ferox Děčín), napojení na dálniční síť z Děčína a severní části okresu Děčín nedostatečně kapacitní pro větší průmyslové podniky (např. automotive); 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 absence specializované infrastruktury na rozvoj inovačních firem.

²⁵ 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 přidanou hodnotou vedoucí k dlouhodobému ztracení pozice v ekonomické výkonnosti v Ústeckém kraji



Zdroj: Vlastní návrh

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 to absolutně i relativně ve vztahu k regionálnímu HDP, stejně tak i **počty zaměstnanců ve VaV jsou nízké** (26). Nízký počet výzkumníků souvisí zejména s nižší úrovní vzdělanosti obyvatel regionu, s odlivem obyvatel s vyšší úrovní vzdělanosti z regionu, který je dán nízkou atraktivitou²⁶ regionu pro tento typ obyvatel.
- 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 VaVpl a OP PI žadateli z regionu (8)), 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. Potenciálem může být koordinované úsilí o získání podpory v rámci výzev TA ČR na vybudování Center kompetence.
- Univerzitní výzkum v regionu (až na výjimky některých pracovišť, např. v oblasti nanotechnologii) 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 (11; 20; 26) vše umocňuje nedostatečná spolupráce (11; 20; 8) 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 univerzitního ekonomického vzdělání. Absentují mezifakultní předměty podporující podnikavost, inovativnost a kreativitu, propojující různé obory, vedoucích budování různorodých týmů řešících reálné nebo prakticky orientované problémy.

²⁶ Tady hraje jistou roli i vnímaná dostupnost a kvalita dalších služeb – kultura, zdravotnické služby atp.

- 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+) (25). 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 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**. 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 snížilo 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) (11). 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 (11). 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** a zaměřují se na méně znalostně a technologicky náročné obory (tj. převažují čistě montážní závody) (11). 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. Šanci dává i osvojování si principu otevřené inovace, či ambice více se podílet na VaV koncernu.

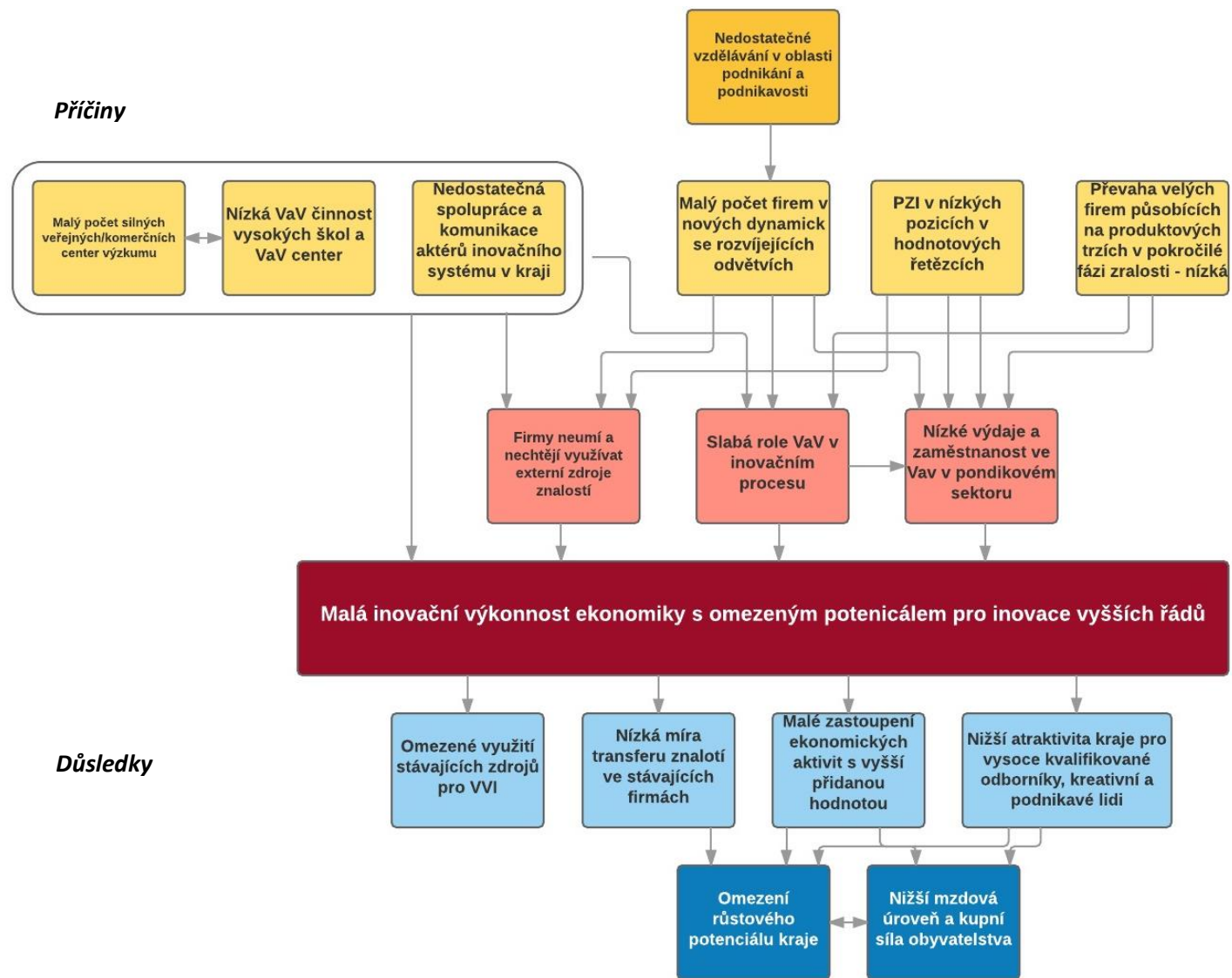
DŮSLEDKY

- **Výslednicí těchto skutečností je dlouhodobé zaostávání kraje v oblasti výzkumu, vývoje a inovací a nízký technologický a inovační potenciál krajské ekonomiky.**
- **I přes to, že VVI infrastruktura je celkově nedostatečně rozvinutá, firmy jen omezeně využívají stávající zdroje pro VVI.** To nevede k zlepšení kooperace mezi výzkumnými organizacemi a firmami, ale v kontextu problému udržitelnosti jiných center v jiných regionech komplikuje pozici kraje při zdůvodňování potřeby dobudování potřebné infrastruktury.
- **V kraji je velmi nízká míra transferu znalostí ve stávajících firmách.** Ten je nízký zejména mezi vysokými školami působícími v regionu a podniky. Příčinou je nedostatečná institucionální a personální připravenost²⁷, vzájemná znalost nabídky a poptávky, nastavení ohodnocení (na úrovni státu, tak výzkumné organizace) (27) 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 trh. V krajské ekonomice mají jen malé zastoupení ekonomické aktivity s vyšší přidanou hodnotou.
- Nedostatek vědecko-technických parků apod. způsobuje mj. odliv technické inteligence z regionu a nižší atraktivitu kraje pro vysoce kvalifikované odborníky, kreativní a podnikavé lidi. Růstový potenciál kraje je tak významně omezen.
- Nižší podíl odvětví s vyšší přidanou hodnotou a nižší podíl pozic pro vysoce kvalifikované odborníky fixuje mzdovou úroveň a kupní sílu obyvatelstva. Omezená koupěschopná poptávka nevytváří předpoklady pro zakládání nových podniků a 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 v oblasti VVI s přeshraničním přesahem je nízká (26).

²⁷ Např. UJEP zařadil explicitně Centrum transferů technologií do organizačního řádu až v návaznosti na aktuálně realizovaný projekt TA ČR Gama.

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 na studiu dokumentů, ve větší míře však vycházejí z rozhovorů a fokusních skupin.

Rozvojový potenciál Ústeckého kraje

- **Zlepšení image kraje** je klíčové pro přilákání investorů, zachycení kreativních lidí v regionu a mj. rozvoj cestovního ruchu. Celková změna image musí být založena na odstranění faktických původů a příčin (např. existence sociálně vyloučených lokalit, kvalita a dostupnost služeb²⁸ 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).
 - Předpokladem je jasné a neměnné rozhodnutí o těžbě²⁹ s navazující regionální strategií a opatřeními (např. postupný útlum, nové kompetence pro pracovníky, atp.).
- **Využití potenciál kraje v oblasti cestovního ruchu**, který může pomáhat změnit vnímání kraje na základě přímé zkušenosti³⁰.
- 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.
- **Pokračovat v revitalizaci 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).
- **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.
 - Realizace výše zmíněných opatření (včetně brownfieldů) by měla přispět ke zpestření struktury (velikosti i zaměření) podnikatelských subjektů v kraji. Nové subjekty potřebují mít k dispozici průmyslové zóny s vyšší kapacitou a s určitou možností výběru. Např. průmyslová zóna v Žatci nabízí jen malé pozemky vhodné jen pro některé aktivity/investory.
- V návaznosti na důraz na vertikalizace v rámci implementace Národní RIS3 strategie lze dále:

²⁸ Zásadní zlepšení kvality a dostupnosti v kraji poskytovaných služeb. Z rozhovorů 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.

²⁹ Část firem, i tradičních, vnímá těžbu jako jeden z klíčových negativních faktorů nízké atraktivnosti kraje.

³⁰ Avšak je třeba zkvalitnit infrastrukturu pro cestovní ruch (viz chybějící hotely 4*+).

- **rozvítet potenciál tradičních oborů**, u kterých je 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.).
- rozvíjet 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 energetice³¹, 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 výtěžnost i tradičních energetických zdrojů).

Rizika budoucího ekonomického rozvoje Ústeckého kraje

- 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.
- Aktuálně je třeba řešit i **problém se splavností Labe**, které je po mnoho týdnů v roce nesplavné. To představuje problém pro některé firmy, jejichž doprava je vázána na loď. To znamená, že v případě nesplavnosti Labe nemohou dostat své výrobky na trh. V případě opakování sucha (r. 2015) budou nuceny najít náhradní řešení, které by mohlo znamenat přesun výroby mimo region.
- **Dořešení dopravního napojení na Prahu, resp. zahraničí** (zejména se jedná o dostavbu D8, R7) a zlepšení propojení jednotlivých typů dopravy (např. železniční a vodní). **Na Děčínsku existují lokální úzká hrdla silniční sítě**, zhoršující napojení průmyslových areálů na Děčínsku na zbytek kraje, do ostatních krajů ČR a do zahraničí. Tato hrdla omezují příležitosti lokalizace dalších investorů³² 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

³¹ 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).

³² Podnikatelé působící především v průmyslových zónách se často potýkají s problematikou dopravní obslužnosti – jak dopravit své pracovníky do firmy v potřebných časech na začátek směn. Při vyjednávání na Krajském úřadu Ústeckého kraje o nastavení vhodných osob a dopravní autobusové obslužnosti se naráží na obstrukce a je jim doporučeno zajistit si dopravu z vlastních zdrojů.

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.
- Pro řešení situace kraje je třeba se zabývat ne zcela vyřešenou situací související s **pokračováním či útlumem těžby v povrchových hnědouhelných dolech**. Útlum nese riziko ztráty pracovních míst v těžbě i navazujících odvětví a může vyvolávat lokální problémy v případě odložené/pomalé přípravy vhodných opatření³³.
- 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 (ty 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 **nerereflektování 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 **nekoncepční 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).
 - 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).

Seznam zdrojů:

1. Zpráva o situaci na krajském trhu práce, o realizaci APZ v roce 2014 a strategie APZ pro rok 2015. **ÚŘAD PRÁCE ČR**. [Online] 2014. https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/jhm/statistiky/bmkraj1214_-_verejna.pdf.

³³ Krajská hospodářská komora Ústeckého kraje realizovala v roce 2015 šetření, které identifikovalo tu skutečnost, že při neprolomení těžebních limitů na dole ČSA dojde pouze na straně společnosti Severní energetická a.s. a jejich dodavatelů k finančním ztrátám na úrovni cca 580 mil. Kč a propuštění až cca 2 tisíc zaměstnanců.

2. Zpracování analýz výzkumu a vývoje pro podnikatelské subjekty - část A: Analýza inovačního potenciálu pro transfer technologií. *BERMAN GROUP*. [Online] 2013. <http://icuk.cz/files/docs/Analýza-inovacniho-potencialu-pro-transfer-technologie.pdf>.
3. **DOLEŽALOVÁ, G.** Shoda dosaženého vzdělání a vykonávaného zaměstnání – 2013. 2014.
4. Vyhodnocení stavu vysokého školství v Ústeckém kraji a jeho relevance k regionálnímu trhu práce. *NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ*. 2015.
5. Analýza aktuálního stavu motivace žáků ZŠ Ústeckého kraje ke studiu technických a přírodovědných předmětů včetně úrovně podpory tohoto vzdělávání. *PEDAGOGICKÉ CENTRUM ÚSTÍ NAD LABEM*.
6. Regionální akční plán Ústeckého kraje – textová část. *KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE*. [Online] 2013. http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1689813.
7. Regionální řešerše Ústecký kraj. *SVAZ PRŮMYSLU A OBCHODU*. [Online] 2014. http://www.spcr.cz/images/stories/Projekty/RSD_Reserse_pro_Ustecky_kraj1.pdf.
8. Podpora VaV v Ústeckém kraji v období 2014+. *VVV MOST*. [Online] 2012. http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1671644.
9. Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Ústeckého kraje 2012–2016. *KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE*. [Online] 2012. http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1683934.
10. Posouzení spolupráce mezi středními školami Ústeckého kraje a podnikatelským sektorem. *ASOCIACE MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE FIREM*. 2015.
11. Krajská příloha k národní RIS 3 – Ústecký kraj. *KRAJSKÝ ÚŘAD*. [Online] 2014. http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1683872.
12. Problémová analýza Ústeckého kraje. *KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE*. [Online] 2011. http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1666198.
13. Zpráva o realizaci monitoringu trhu práce - Mapování predikce trendů zaměstnanosti a potřeb zaměstnavatelů. *ÚŘAD PRÁCE ČR – KRAJSKÁ POBOČKA V ÚSTÍ NAD LABEM*. [Online] 2015. <https://portal.mpsv.cz/upcr>.
14. Vyhodnocení stavu vysokého školství v Ústeckém kraji a jeho relevance k regionálnímu trhu práce. *NÁRODNÍ VZDĚLÁVACÍ FOND*. 2015.
15. Program rozvoje Ústeckého kraje 2014–2020. *KRAJSKÝ ÚŘAD ÚSTECKÉHO KRAJE*. [Online] 2012. <http://www.kr-ustecky.cz/program-rozvoje-usteckeho-kraje-2014-2020/ds-99668>.
16. Strategie udržitelného rozvoje Ústeckého kraje 2006–2020. *ÚSTAV PRO EKOPOLITIKU*. [Online] 2005. <http://www.mmr.cz/getmedia/e0f5ffce-e394-4d0d-8f60-a7e5c5726091/Strategie-udrzitelneho-rozvoje-Usteckeho-kraje>.

17. **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.
18. Strategie regionální rozvoje ČR 2014–2020. *MMR*. [Online] 2013. <http://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf?ext=.pdf>.
19. Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Ústeckého kraje. *ČSÚ*. 2013.
20. Integrovaná strategie ústecko–chomutovské aglomerace. *SPF GROUP, MEPCO, EUFC*. [Online] 2015. <https://www.chomutov-mesto.cz/cz/integrovana-uzemni-investice-ustecko-chomutovska-aglomerace>.
21. Analýzy a trendy výzkumu, technologií a inovací. *ERGO*. 2009, Sv. 4, 2.
22. Analýza socioekonomického rozvoje Ústeckého kraje se specifikací potřeb po roce 2013 z hlediska kohezní politiky. *SPF GROUP*. [Online] 2010. http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/ab916fd2-3d28-4158-a3f4-a29d4568783b/Analiza-SE-rozvoje-Ustecky_logg.pdf?ext=.pdf.
23. **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.
24. **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.
25. Zahraniční firmy v Ústeckém kraji - pozice firem zpracovatelského průmyslu v GPN. *BERMAN GROUP*. [Online] http://www.kr-ustecky.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1675234.
26. Průzkum trhu výzkumných a vývojových potřeb podnikatelských subjektů v Ústeckém kraji. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. <http://icuk.cz/files/docs/Pruzkum-trhu-vyzkumnych-a-vyvojovych-potreb-podnikatelskych-subjektu-v-Usteckem-kraji.pdf>.
27. Analýza stavu výzkumu, vývoje a inovací v České republice a jejich srovnání se zahraničím v roce 2014. *ÚV ČR*. [Online] 2015.
28. Atraktivita řemeslných oborů. *AMSP ČR*. [Online] 2016. <http://www.amspace.cz/37-pruzkum-amspace-cr-atraktivita-remeslnych-oboru>.
29. Investment projects mediated by CzechInvest, 1993 - H1 2015. *CZECHINVEST*. [Online] 2016.

4.3 Problémová analýza pro restrukturalizaci Moravskoslezského kraje.

Poznatky ze Základní makroekonomické analýzy a s využitím analytických dokumentů kraje a celé řady dalších zdrojů³⁴, 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.

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 složitě propojené, tuto složitou mnohvrstevnost nelze jednoduše schematicky postihnout. O další vysvětlení se snaží texty problémové analýzy, které jednotlivé problémy, jejich příčina 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. Mezi klíčová odvětví patří hutnictví a výroba kovů a strojírenství, přičemž v posledních cca 10 letech se každoročně zvyšuje podíl automobilového průmyslu (jak na zaměstnanosti, tak na tržbách a investicích). Zpracovatelský průmysl dává práci téměř 30% všech zaměstnaných v kraji a tento podíl je v porovnání s ČR nadprůměrný. Rovněž nadprůměrný je podíl osob zaměstnaných v těžebním průmyslu.

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. Typickým příkladem 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 by během následujících 3 let mohla zaniknout

³⁴ Kompletní seznam zdrojů, které byly použity pro vypracování problémové analýzy, je uveden v závěru textu a jednotlivá tvrzení a zjištění problémové analýzy na tyto dokumenty odkazují.

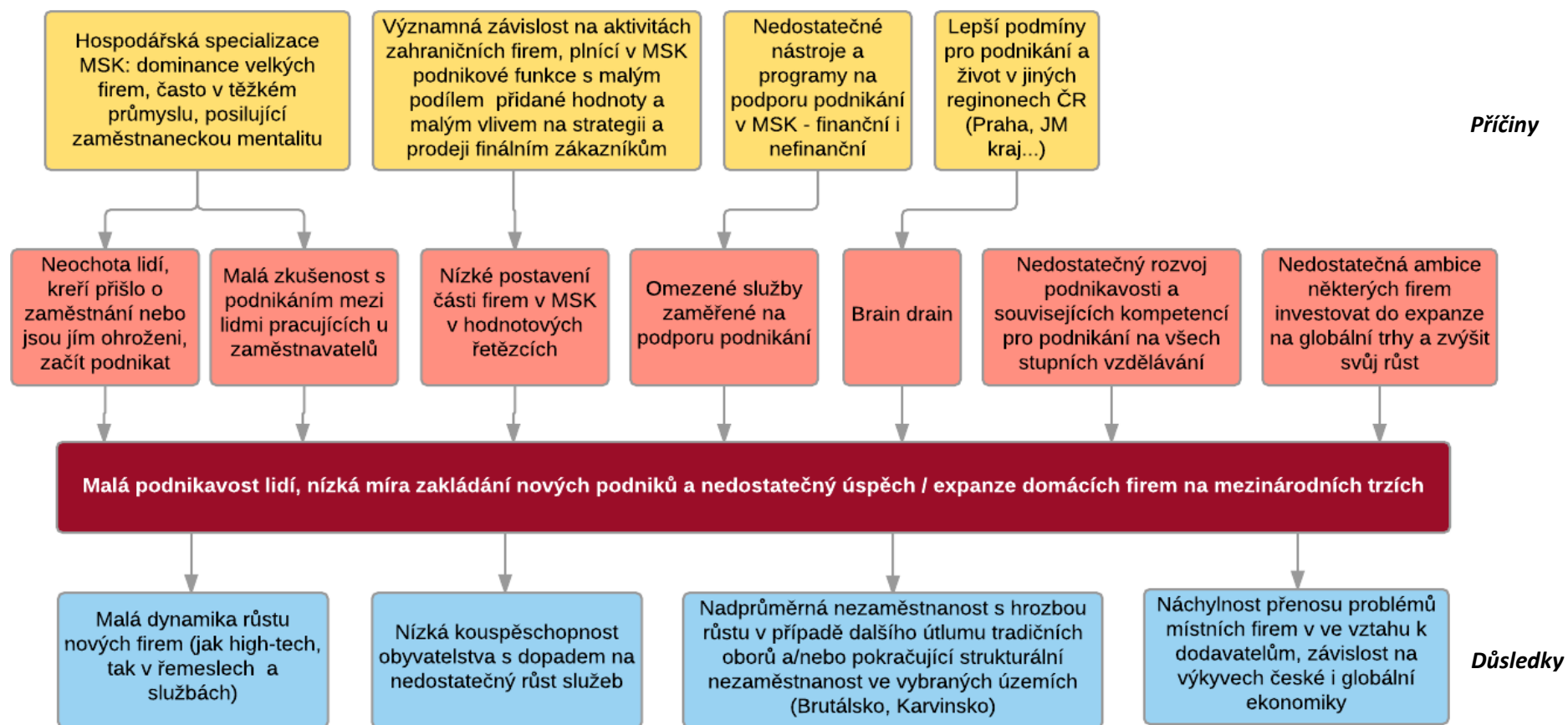
polovina pracovních příležitostí (zhruba 5 tisíc pracovních míst) s výhledem úplného ukončení těžby do roku 2023. Často jsou rovněž zmiňovány hrozby pro hutní průmysl z důvodu snižující se poptávky a čínské konkurence. I když aktuální ohrožení ztráty konkurenceschopnosti nebo existence tohoto odvětví v Moravskoslezském kraji není v žádném měřítku srovnatelné s vývojem v těžebním průmyslu, je důležité si uvědomit, že jen v tomto odvětví je nyní v regionu zaměstnáno až 15 tisíc osob a dalších cca 40 tisíc v navazujících podnicích a sektorech.

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 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) 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.

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

Nedostatečné nástroje a programy na podporu podnikání

- V MS kraji není 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. Vítaná by byla koncepční a promyšlená struktura a nástroje, které by vedly k zahájení nebo podpoře podnikání. Kladem je například vznik různých vědeckotechnologických parků nebo inovačních a inkubačních center, nicméně nejsou zatím hmatatelné větší efekty ve vztahu k zahájení a rozvoji podnikání. Chybí pobídky pro střední místní firmy (min. hranice investice je 50 mil. Kč) a to nejen finanční, ale také příprava lidí a ploch. Neexistence poradenských center na podporu malého podnikání např. pro živnostníky a řemeslníky. Princip „One Stop Shop“ (1).

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 (1).

Nízká podnikavost

- Nízká podnikavost lidí například ve srovnání s polskými sousedy (srovnání nabídky služeb), ale také v mezikrajském srovnání (1).
- V MS kraji je podprůměrný podíl podnikatelských subjektů ve srovnání s ČR. I když je MS kraji díky své velikosti sídlem značného počtu podnikatelských subjektů (v roce 2013 bylo v MS kraji registrováno cca 27 tisíc obchodních společností a 173 tisíc soukromých podnikatelů), jejich podíl vzhledem k významu MS kraje (měřeno počtem obyvatel a počtem zaměstnaných) je podprůměrný.
- 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 10% z celkového počtu soukromých podnikatelů v ČR. V přepočtu na počet obyvatel bylo v r. 2013 v MS kraji 141,6 soukromých podnikatelů na 1000 obyvatel (v ČR to bylo 166,5) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na poslední místo ze 14 krajů, respektive na poslední místo z 8 regionů NUTS 2. V přepočtu na počet zaměstnaných bylo v r. 2013 v MS kraji 317,9 soukromých podnikatelů na 1000 zaměstnaných (v ČR to bylo 354,4) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na 13. 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. 2013 v MS kraji 22,3 obchodních společností na 1000 obyvatel (v ČR to bylo 38,0) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na 10. místo ze 14 krajů, respektive na 7. místo z 8 regionů NUTS 2. V přepočtu na počet zaměstnaných bylo v r. 2013 v MS kraji 50,1 obchodních společností na 1000 zaměstnaných (v ČR to bylo 80,9) a MS kraj se v tomto indikátoru řadí na 9. místo ze 14 krajů, respektive na 6. místo z 8 regionů NUTS 2.

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).

Spolupráce místních institucí a koncentrace na priority

- I přes značné množství regionálních strategií chybí koncentrace na řešení klíčových střednědobých témat (zejména v oblasti hospodářství) a jejich prosazování.

Průměrná dynamika zakládání nových firem

- Za posledních 5 let (v období 2010 – 2014) vzniklo v MS kraji 8,3 tisíce nových obchodních společností a 33,1 tisíc tuzemských podnikajících fyzických osob. Na druhou stranu dynamika zakládání těchto společností je nižší, než je republikový průměr. V roce 2014 bylo na území MS kraje 1,5 nově vzniklých obchodních společností na 1000 obyvatel, (v ČR 2,4), respektive 3,4 nově vzniklých obchodních společností na 1000 zaměstnaných (v ČR 5,1). V roce 2014 bylo na území MS kraje 4,7 nově vzniklých tuzemských podnikajících fyzických osob na 1000 obyvatel (v ČR 5,3), respektive 10,4 nově vzniklých tuzemských podnikajících fyzických osob na 1000 zaměstnaných (v ČR 11,3) (2).
- V období 2011 – 2013 vzniklo v MS kraji 3,1 x více nových obchodních společností než jich zaniklo a 1,3 x více nových tuzemských podnikajících osob než jich zaniklo. Podíl nově vzniklých podnikatelských subjektů (obchodních společností i fyzických osob) na celkovém počtu podnikatelských subjektů je v případě MS kraje v posledních letech srovnatelný s průměrem ČR.

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%) (3).
- 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 (4).

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 r. 2014 bylo v MS kraji zaměstnáno 549,1 tis osob, což představovalo 96,6% jeho úrovně z roku 2008,

přičemž v ČR to bylo 99,4%. MS kraj se v tomto indikátoru řadí na 9. místo ze 14 krajů, respektive na 7. místo z 8 regionů NUTS 2.

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. Nízké mzdy a s tím spojená nízká koupěschopnost. Malá ochota lidí cestovat za prací (i v rámci regionu) (1).

Nedostatečné / neefektivní kapacity pro podporu rozvoje podnikání

- Neexistence poradenských center na podporu malého podnikání např. pro živnostníky a řemeslníky. Zkvalitnění práce hospodářských komor. Princip „One Stop Shop“ (1).

DŮSLEDKY

Malá dynamika růstu firem

- 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 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, hutnictví – rychlý a neřízený útlum), 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. 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.

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

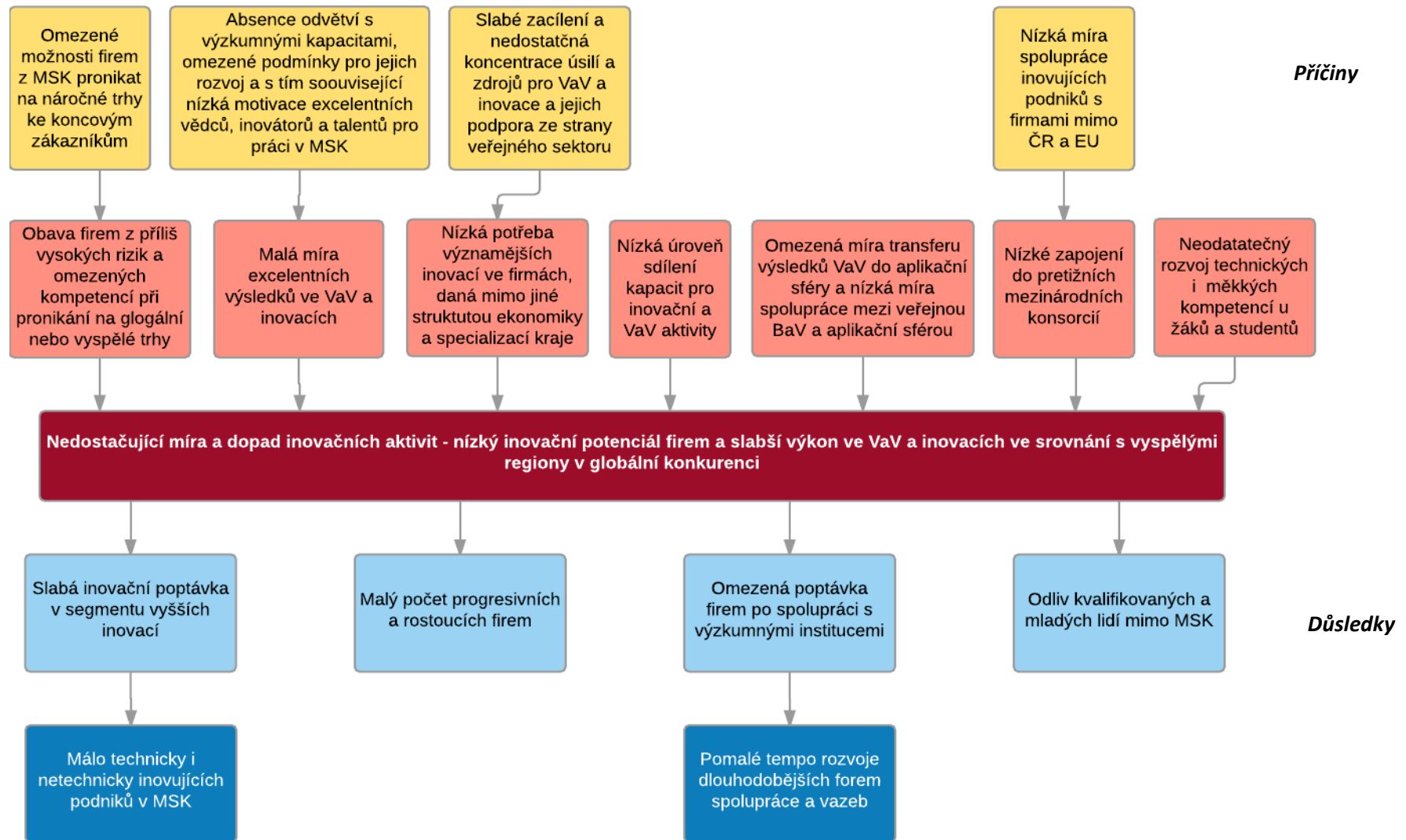
Soukromý sektor v MSK investuje do VaV poměrně významné finanční zdroje, nicméně se to týká zejména velkých podniků. V případě MSP je jejich inovační aktivita všeobecně omezená.

Pozorovatelná je nízká ochota k inovačnímu podnikání mezi firmami měřitelná malým počtem inovativních MSP včetně nízké 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.

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 (1; 5)

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 (1; 5).

Podprůměrné kapacity VaV

- V roce 2013 bylo v MS kraji 6 387 evidenčních zaměstnaných (HC) ve VaV, což představovalo 1,2% všech zaměstnaných MS kraje a řadilo tak MS kraj na 8. místo ze 14 krajů, resp. na 6. místo z 8 NUTS 2 regionů. V roce 2013 bylo v MS kraji 3 796 průměrně přepočtených zaměstnaných (FTE) ve VaV, což představovalo 0,7% všech zaměstnaných MS kraje a řadilo tak MS kraj na 11. místo ze 14 krajů, resp. na 7. místo z 8 NUTS 2 regionů.

Podprůměrné financování VaV

- Celkové výdaje na VaV v MS kraji stagnují; v r. 2013 byly celkové výdaje na VaV v MS kraji ve výši 4 743 mil Kč. Podíl celkových výdajů na VaV v MS kraji se na celkových výdajích VaV v ČR výrazně nemění a dosahuje cca 6%. 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. 2013 MS kraj v tomto ukazateli na 9. místě ze 14 krajů, resp. na 7. místě z 8 NUTS 2 regionů a stejné pozice měl MS kraj také v přepočtu na HDP kraje.
- Podprůměrné financování VaV aktivit v MS kraji potvrzují rovněž výsledky srovnávacího přehledu v regionech „Regional Innovation Scoreboard 2014“ (RIS 2014). Z 11 posuzovaných normalizovaných indikátorů jsou 3 zaměřeny na výdaje ve VaV. Ve všech těchto 3 vyčleněných indikátorech (výdaje na VaV ve veřejném sektoru, výdaje na VaV v podnikatelském sektoru a výdaje určené na inovace mimo VaV) se region Moravskoslezsko umístil vždy až na 7. místě ze všech 8 českých NUTS 2 regionů (6).

Nízká patentová aktivita

- V období let 2007 – 2013 podaly subjekty MS kraje na Úřad pro průmyslové vlastnictví (ÚPV) celkem 529 patentových přihlášek (9% 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 sice podprůměrná, ale v posledních letech se blíží průměru ČR. V přepočtu na počet obyvatel byl v r. 2013 MS kraj v tomto ukazateli na 7. místě ze 14 krajů (resp. na 4. místě z 8 NUTS 2 regionů) a stejné pozice měl MS kraj i v přepočtu na HDP kraje.
- 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 5,1 patentových přihlášek u EPO, přičemž v ČR byla tato hodnota 10,0.

- Podprůměrnou patentovou aktivitu subjektů z MS kraje ve vztahu k EPO potvrzují rovněž výsledky srovnávacího přehledu v regionech „Regional Innovation Scoreboard 2014“ (RIS 2014). 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 (6).

Nízká míra inovačních aktivit

- Podíl inovujících podniků v regionu Moravskoslezsko ve srovnání s ČR a jejími NUTS 2 regiony se pohybuje na průměrné až podprůměrné úrovni. V období let 2010-2012 byl podíl inovujících podniků 42,6% ze všech podniků v regionu Moravskoslezsko a řadil region na 6. místo z 8 NUTS 2 regionů.
- Soustavně se VaV aktivitám v období 2010-12 věnovalo 18,5% podniků s vlastními VaV kapacitami z regionu Moravskoslezsko (v ČR 21,8%). V tomto ohledu je region Moravskoslezsko na 6. místě z 8 NUTS 2 regionů.
- 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 Prosperita) z Operačního programu podnikání a inovace (OPPI) v období 2007-2013.
- V rámci vybraných tří inovačně a výzkumně zaměřených programů OPPI (tj. Inovace, Potenciál a Prosperita) 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 - 16,2% ze všech schválených projektů OPPI v MS kraji (ČR 20,6%), stejně tak i v případě výše přiznané dotace - 32,2% z celkové výše přiznané dotace všech schválených projektů OPPI v MS kraji (ČR 40,6%) (7).

Nedostatečně rozvinutá podpora inovačního podnikání

- V kraji není vytvořena v potřebném rozsahu a kvalitě infrastruktura a systémová podpora zaměřená na inovační podnikání (na rozdíl od JM kraje a Brna). Nedostatečná je podpora inkubace, start-ups a spin-offs (1).

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 21,7% případů (v ČR 30,7%); v tomto typu vývoje byl region MS na 8. místě z 8 NUTS 2 regionů.
- Ve spolupráci s jinými podniky vyvíjely své inovované služby subjekty z MS kraje jen ve 28,5% případů (v ČR 36,3%); v tomto typu vývoje byl region MS na 8. místě z 8 NUTS 2 regionů.
- Podprůměrnou spolupráci mezi podniky MS kraje při inovacích potvrzují rovněž výsledky srovnávacího přehledu v regionech „Regional Innovation Scoreboard 2014“ (RIS 2014). Z 11 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 (6).

Podprůměrná pozice MS kraje v rámci ČR ve většině srovnávacích indikátorů „Regional Innovation Scoreboard 2014“ (RIS 2014)

- V rámci EU regionů patří Moravskoslezsko spolu s ostatními českými NUTS 2 regiony (s výjimkou Prahy) 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 2014 podprůměrná (6.)
- Nadprůměrné pozice (v rámci ČR) dosahuje Moravskoslezsko ve 2 indikátorech
 - MSP s marketingovou nebo organizační inovací (**1. místo** z 8)
 - MSP s vlastními inovacemi (**2. místo** z 8)
- Ve všech ostatních indikátorech dosahuje MS kraj (Moravskoslezsko) v rámci NUT 2 regionů v ČR podprůměrných pozic:
 - Zaměstnanost v „medium-high“ / „high-tech“ výrobě a vysoce znalostně založených službách (**8. místo** z 8)
 - Výdaje na VaV ve veřejném sektoru (**7. místo** z 8)
 - Výdaje na VaV v podnikatelském sektoru (**7. místo** z 8)
 - Výdaje určené na inovace mimo VaV (**7. místo** z 8)
 - Patentové přihlášky u EPO (**7. místo** z 8)
 - Inovující MSP spolupracující s ostatními (**6. místo** z 8)
 - MSP s produktovou nebo procesní inovací (**6. místo** z 8)
 - Tržby inovujících MSP z výrobků a služeb nových na trhu / nových pro firmy (**6. místo** z 8)
 - Podíl osob s ukončeným terciálním vzděláním ve věkové skupině 30-34 let (**5. 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. Chybějící respektive nedostatečná je podpora inkubace, start-ups a spin-offs. 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 nízká míra zaměstnanosti a dlouhodobě nadprůměrná míra nezaměstnanosti s vysokým podílem dlouhodobě nezaměstnaných, projevující se zejména v okrese Karviná (11,1 %), v okrese Ostrava-město (10,2 %) a v okrese Bruntál (11,7 %). Po Ústeckém kraji je v Moravskoslezském kraji podíl nezaměstnaných osob druhý nejvyšší v České republice, přičemž v absolutním počtu nezaměstnaných je na tom MS kraj nejhůře. Jedna z klíčových příčin vysoké nezaměstnanosti je dána restrukturalizačními procesy, historicky determinovanou demografickou skladbou a obtížnou 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 s negativním trendem je rostoucí míra nezaměstnanosti pramenící z nesouladu poptávky a nabídky na trhu práce. V kontrastu k vysoké nezaměstnanosti je totiž v kraji 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.

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. Potřeba zaměstnanců v průběhu následujících cca 8 let bude

- pro zpracovatelský průmysl cca 22 tisíc nových pracovníků a
- pro průmysl celkem cca 28 tisíc nových pracovníků.

Pro metodiku byly využity informace o věkové struktuře v jednotlivých odvětvích v ČR (k dispozici za rok 2008), jmenovitě podíl zaměstnanců nad 50 let věku. Tato věková skupina bude v následujících cca 10 letech odcházet do důchodu a pro zajištění možného stavu zaměstnanosti v odvětvích MS kraje v r. 2020 bude nutné tento výpadek saturovat z trhu práce. (38)

PŘÍČINY

Nedostatek kvalitních informací o trhu práce

- Pro realizaci účinných opatření na trhu práce je nezbytné disponovat 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“. Klíčoví aktéři na trhu práce v regionu se shodují na nedostatku kvalitních informací o trhu práce. Rozhodování a realizace efektivních řešení postrádá kvalitní analýzy a prognózy o poptávce po lidských zdrojích na regionální úrovni. Informace postrádají také vzdělávací instituce, které pak nemohou flexibilně a adekvátně reagovat na aktuální a budoucí potřeby potenciálních zaměstnavatelů (1; 5; 8).

Chybí 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. Pro tento účel v kraji chybí systematická podpora kariérového poradenství pro správnou volbu nebo změnu studia či profese (1; 5; 8).

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 (1; 5; 8).

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 uznávané 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 (1; 5; 9).

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 dozdělovat 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.

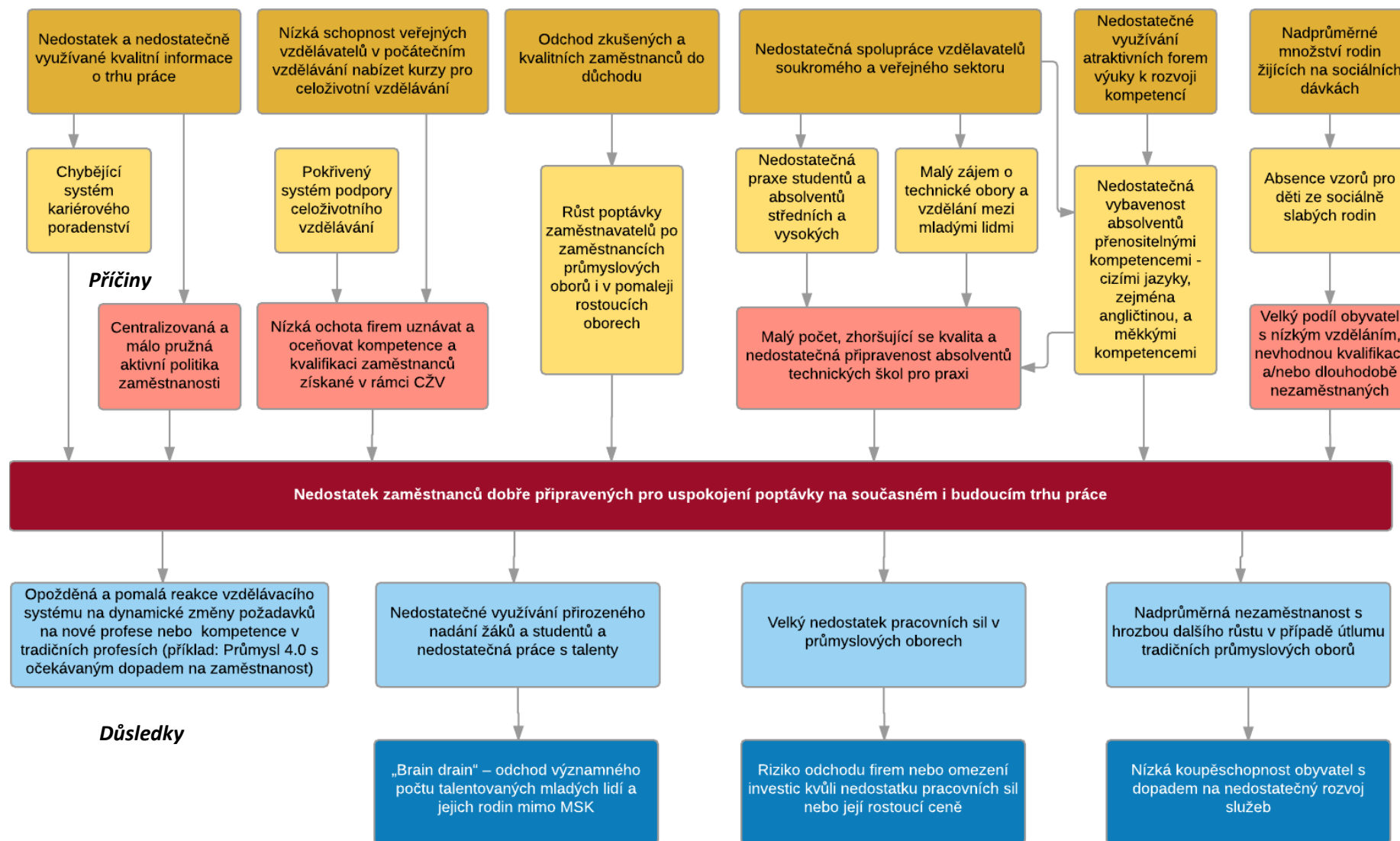
Nedostatečná vybavenost absolventů přenositelnými kompetencemi

- 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 (1; 5; 8).

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 vysokou míru dlouhodobě nezaměstnaných, které je obtížně umístit a se kterými je nutné individuálně pracovat a obnovovat nebo vytvářet jejich pracovní návyky (1; 5; 8).

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



Zdroj: Vlastní návrh

DŮSLEDKY

Opožděná reakce na dynamické změny a nové trendy v tradičních profesích

- Nevyvážený 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.

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 lidských zdrojů. 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.
- Řada aktérů v oblasti podpory podnikání a investic by přivítala výraznější a systematictější podporu podnikání a podnikavosti. Přivítali by větší a koncepčněji promyšlenou strukturu a

nástroje, které by vedly k zahájení nebo podpoře podnikání. Vytvořit infrastrukturu a služby pro začínající podnikatele – nejen kanceláře, ale také místo pro specializovanou výrobu – řemeslné inkubátory, 3D tisky, coworkingová centra, smysluplné využití existujících center vzdělávání atd.

- Efektivní práce se start-ups a spin-offs – zkušené poradenství, expanze
- Vytváření zázemí pro nové investice (kvalitní lidské zdroje, 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 tahu na Opavu a propojení Bruntálska silnějším dopravním tahem na region jsou podle místních aktérů jedním z klíčových faktorů ovlivňujících rozhodování o investicích v těchto oblastech. Využití kapacit tzv. „Slezského kříže“. Silniční napojení na Slovensko a na západní části kraje. Využití křížení významných železničních tahů západ – východ a sever – jih. Prověření potřebnosti a proveditelnosti kanálu vodní dopravy.
- 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.
- Podpora příchodu/ návratu špičkových vědeckých pracovníků do nově vybudovaných výzkumných center.
- Rozvoj technologií a podpory pro „chytrá města“ (Smart cities)

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).
- Zejména konkurence slezského Polska ve spojitosti s uhlím 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.

Seznam zdrojů:

1. Výsledky průzkumu klíčových aktérů formou strukturovaných rozhovorů v Moravskoslezském kraji. *BERMAN GROUP, BeePartner, ICUK, MEPCO, RPIC-ViP*. 2016.
2. Bisnode Solution - Albertina, verze 04/2015, vlastní zpracování
3. Eurobarometr - vlastní zpracování
4. Universum - vlastní zpracování
5. Integrovaná teritoriální investice Ostravské aglomerace - Investiční plán pro udržitelný rozvoj měst v území ostravské aglomerace na období 2014 - 2020. *Úřad Regionální rady regionu soudržnosti Moravskoslezsko, PricewaterhouseCoopers, Profaktum, Statutární město Ostrava*. 2015.
6. European Commission. Regional Innovation Scoreboard. 2014.
7. CzechInvest - vlastní zpracování
8. Strategie a integrovaný akční program ke zvýšení zaměstnanosti a lepšímu vzdělávání v Moravskoslezském kraji na roky 2015 - 2023. *Moravskoslezský pakt zaměstnanosti*. 2015.
9. Analytický podklad pro přípravu koncepční části Společného akčního plánu (SAP). PROJEKT ROP NUTS II MORAVSKOSLEZSKO CZ.1.10/5.2.00/06.01375. *RPIC-ViP*. 2014.

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 nejen v úvodní makroekonomické analýze, ale řadou dalších zdrojů³⁵. Zjištění a závěry týkající se problematiky restrukturalizace hospodářství Karlovarského kraje jsou natolik komplexní a provázaná, že pro jejich větší přehlednost bylo vhodné je seskupit do jednotlivých nejdůležitějších problémových oblastí – stromů problému. Každý tento dílčí strom problémů hierarchicky popisuje nejdůležitější problémy představující hlavní bariéry pro restrukturalizaci Karlovarského kraje, jejichž řešení je klíčovou budoucí výzvou pro úspěšné dokončení restrukturalizace krajské ekonomiky.

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:

- **Malý příliv přímých zahraničních investic, mezi nimiž převažují menší a regionální firmy**
- **Slabý a málo výkonný domácí podnikatelský sektor**

³⁵ Kompletní seznam zdrojů, které byly použity pro vypracování problémové analýzy, je uveden v závěru textu a jednotlivá tvrzení a zjištění problémové analýzy na tyto dokumenty odkazují.

- **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^[1,2,8,9].
- 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^[2,8,9].
- 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^[8].

V těchto tradičních odvětvích převládaly velké domácí firmy, které byly již na počátku 90. let ve fázi stagnace^[8,9]. 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 spjaty 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^[8,9], 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^[6]. 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^[8] a

zároveň nedostatečnou atraktivitou kraje pro příliv silných, nových investorů, a také nedostatečnou a v posledních letech již vyčerpanou nabídkou připravených ploch pro investování (průmyslové zóny)^[2]. 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^[6,8]. 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^[1,2]. **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^[1]**. 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 výsledků³⁶, ale také využívaly české firmy jako své subdodavatele, které tak získaly 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 kariéře³⁷.

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 15 letech.

Zde je třeba hledat původ hospodářských problémů kraje, které se v posledních zhruba 15 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 některé stále ještě procházejí restrukturalizací spojenou s omezováním výroby^[8]. To se projevuje ve stagnaci exportní výkonnosti kraje a ve špatném postavení firem na trzích^[2,8,10]. 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^[1,6], 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^[8]. Ekonomickou výkonnost kraje oslabuje také vyjíždka za zaměstnáním do SRN³⁸, 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.

³⁶ Viz zjištění projektu Mapování inovační kapacity 2014+ (TAČR)

³⁷ 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

³⁸ 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).

Problémový okruh 1: Malý příliv přímých zahraničních investic

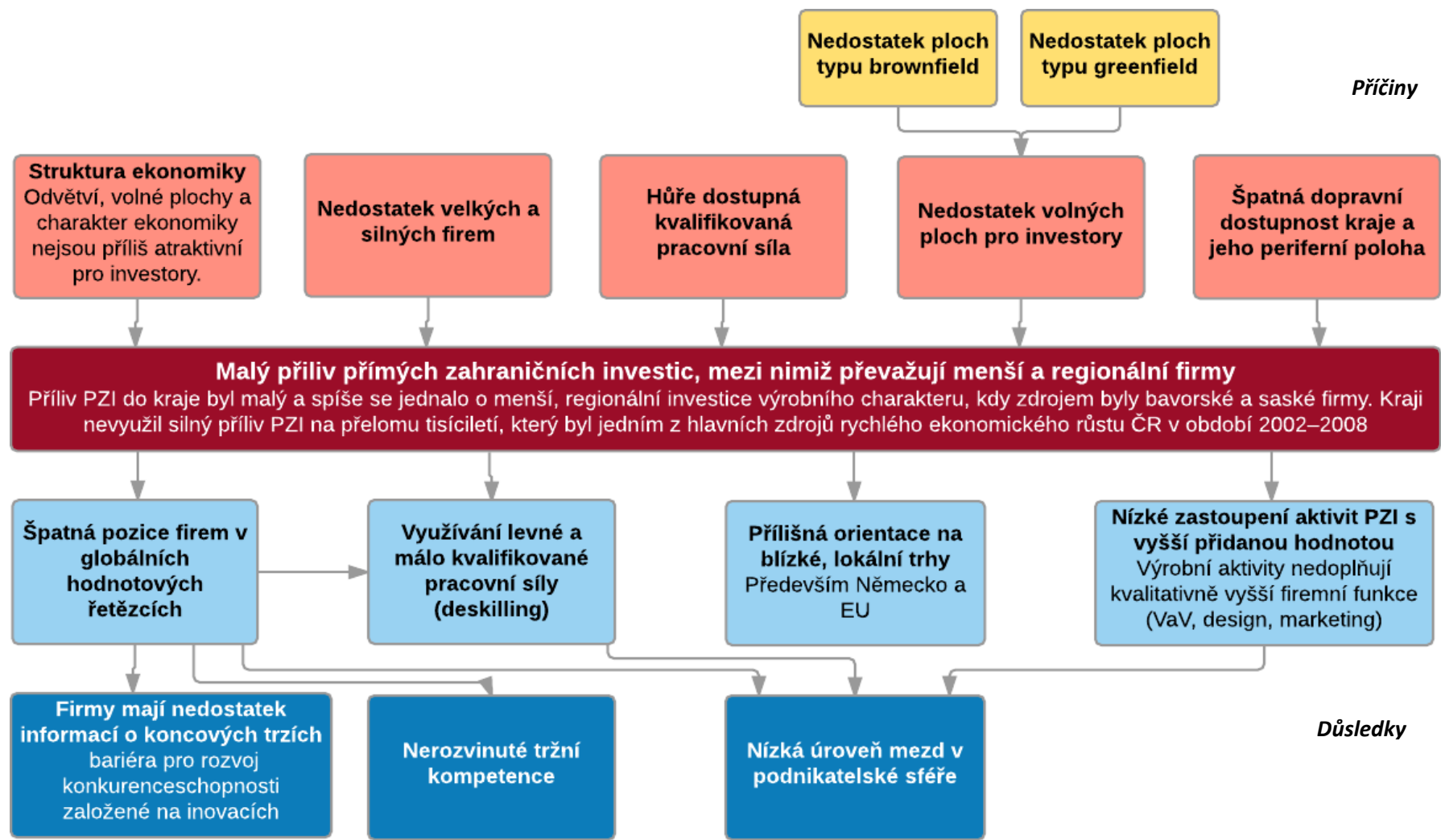
Velký význam zahraničních firem pro rozvoj české ekonomiky dokazuje řada studií³⁹. Pobočky zahraničních firem dosahují řádově vyššího růstu produktivity a exportu než domácí firmy a přispívají také k transferu znalostí, technologií a kompetencí do české ekonomiky⁴⁰. V neposlední řadě představují klíčové odběratele pro řadu domácích firem, které fungují jako jejich subdodavatelé.

V Karlovarském kraji v porovnání s ostatními regiony Česka dosahuje příliv PZI absolutně i relativně velmi nízkých hodnot^[1]. 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^[6,8]. 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 %.

³⁹ Např. Analýza věcných priorit a potřeb oblastí v působnosti MPO v programovacím období 2014+; Mapování inovační kapacity 2014+ (TAČR)

⁴⁰ Viz zjištění v projektu Mapování inovační kapacity 2014+

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^[5].
- 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 Momentive) nebo firma Witte 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).
- **Dlouhodobý nedostatek volných ploch připravených pro nové investory významně omezuje možnosti rozvoje nových ekonomických aktivit** a to nejen zahraničních investorů ale i investorů a firem domácích. Staré průmyslové areály typu brownfields nejsou majetkově a technicky připraveny na příchod investorů a zároveň v Karlovarském kraji chybí adekvátně připravené a dostatečně rozsáhlé nové volné plochy typu greenfields^[2,4]. Celou situaci s přípravou vhodných ploch pro investory ztěžují komplikace při rozvoji existující průmyslové zóny v Chebu a zdlouhavá a komplikovaná příprava nových průmyslových zón u Sokolova a Aše. Současně kraj a města až na výjimky nejsou příliš aktivní v přípravě územních plánů a výkupu pozemků, které by přispívaly k rychlejší a snadnější přípravě průmyslových zón a ploch pro podnikatelské nemovitosti.
- 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^[8,10]**, která je klíčovým předpokladem pro rozvoj nových aktivit, a to zejména těch s vyšší přidanou hodnotou. Během roku 2015 se výrazně snížila nezaměstnanost, což dále snižuje počet disponibilních lidských zdrojů na trhu práce. A 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 společnosti 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.

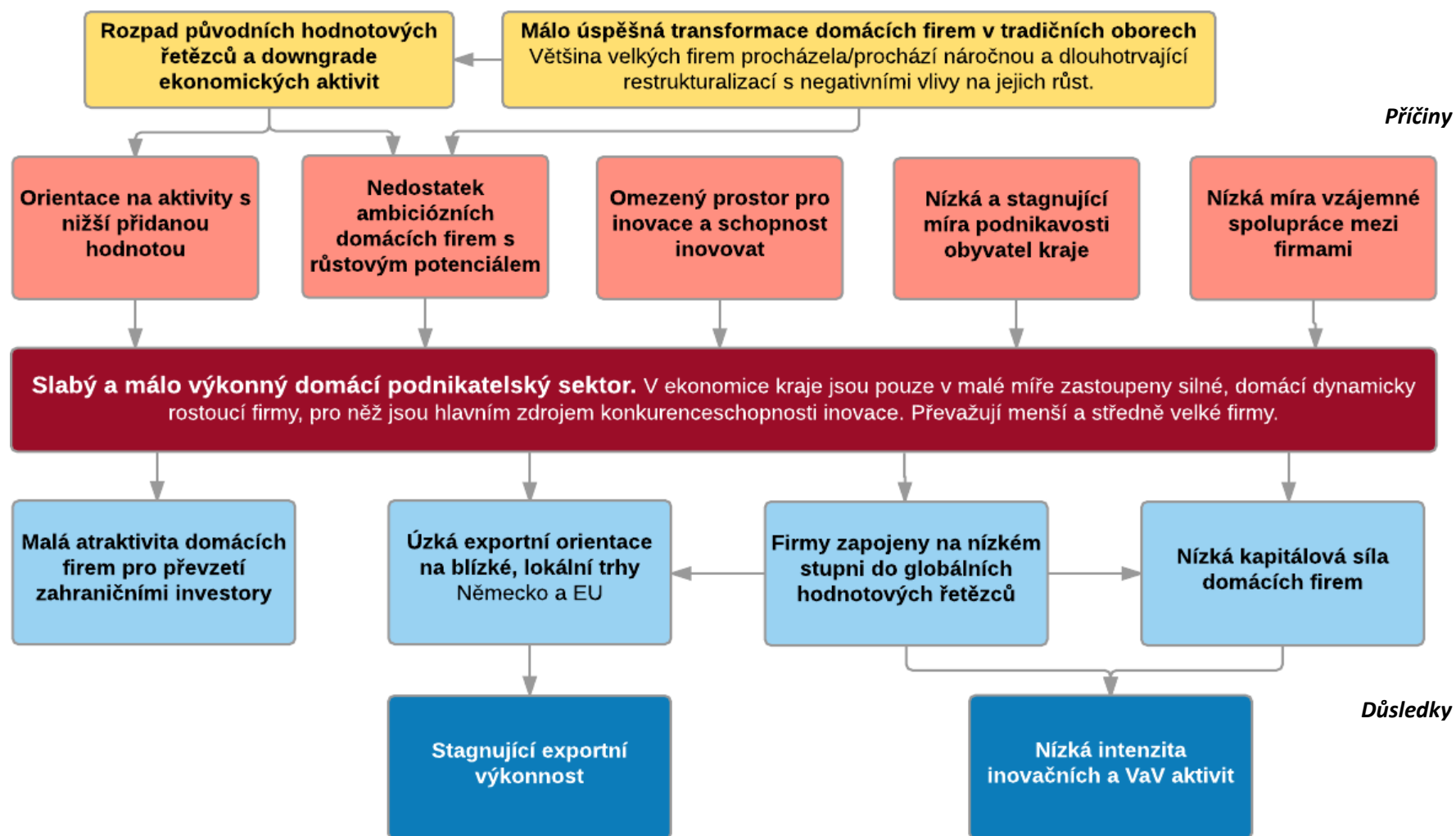
- Relativně **špatná pozice firem v hodnotových řetězcích vede k omezenému přístupu k informacím o koncových trzích a zákaznících, což negativně ovlivňuje možnosti firem rozvíjet nové produkty a nepřispívá k budování růstových ambicí majitelů firem.** Tyto faktory vedou k omezenému rozvoji tržních kompetencí 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^[2,8,9].** 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^[8,9].** 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.**
- **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, Momentive, Astos).
- Rozvoj jednoduššího, spíše montážního typu výrobních aktivit zahraničních firem vedl k **masivnímu využívání levné a málo kvalifikované pracovní síly^[8].** 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^[8]. Většinu z domácích firem lze zařadit do segmentu stagnujících či upadajících firem. Jejich výkonnost má v posledních 10 letech menší růstovou dynamiku než je tomu u poboček zahraničních firem^[2,4,8,10]. **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 dokonce 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 20 let však žádná z malých a středních domácích firem⁴¹ neprošla tak dynamickým vývojem, aby se z ní stal významný aktér v hospodářství kraje.** 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^[8]. Většina velkých firem působících na méně dynamických/tradičních trzích procházela **náročnou a zdoluhavou 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 2003-2007, kdy firmy v kraji nedokázaly využít příznivé podmínky k růstu a celá ekonomika kraje začala výrazněji zaostávat nejen za průměrem Česka, ale i za ostatními strukturálně postiženými kraji^[1].
- 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 (hnačí) 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 hnačích odvětví v období transformace a „downgradingu“ ekonomických aktivit, které u některých firem trvají do současnosti, dolehly i na řadu firem v dalších podpůrných oborech^[8,9].**

⁴¹ Tím jsou myšleny firmy, které vznikly a jsou řízeny z ČR

- 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**^[7]. 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^[8]. Volně dostupná statistická data sice ukazují na relativně vysoký počet podnikatelů v kraji, ale to souvisí zejména s velkou ruskou a vietnamskou komunitou, a také rozvinutým sektorem služeb (pohostinství, ubytování, maloobchod), 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^[2,5,8].

DŮSLEDKY

- **Důsledkem výše zmíněné odvětvové specializace a problémů, které postihly velké domácí firmy, byla malá poptávka zahraničních investorů po převzetí domácích firem v kraji**^[1]. 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^[2,5,8]. **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

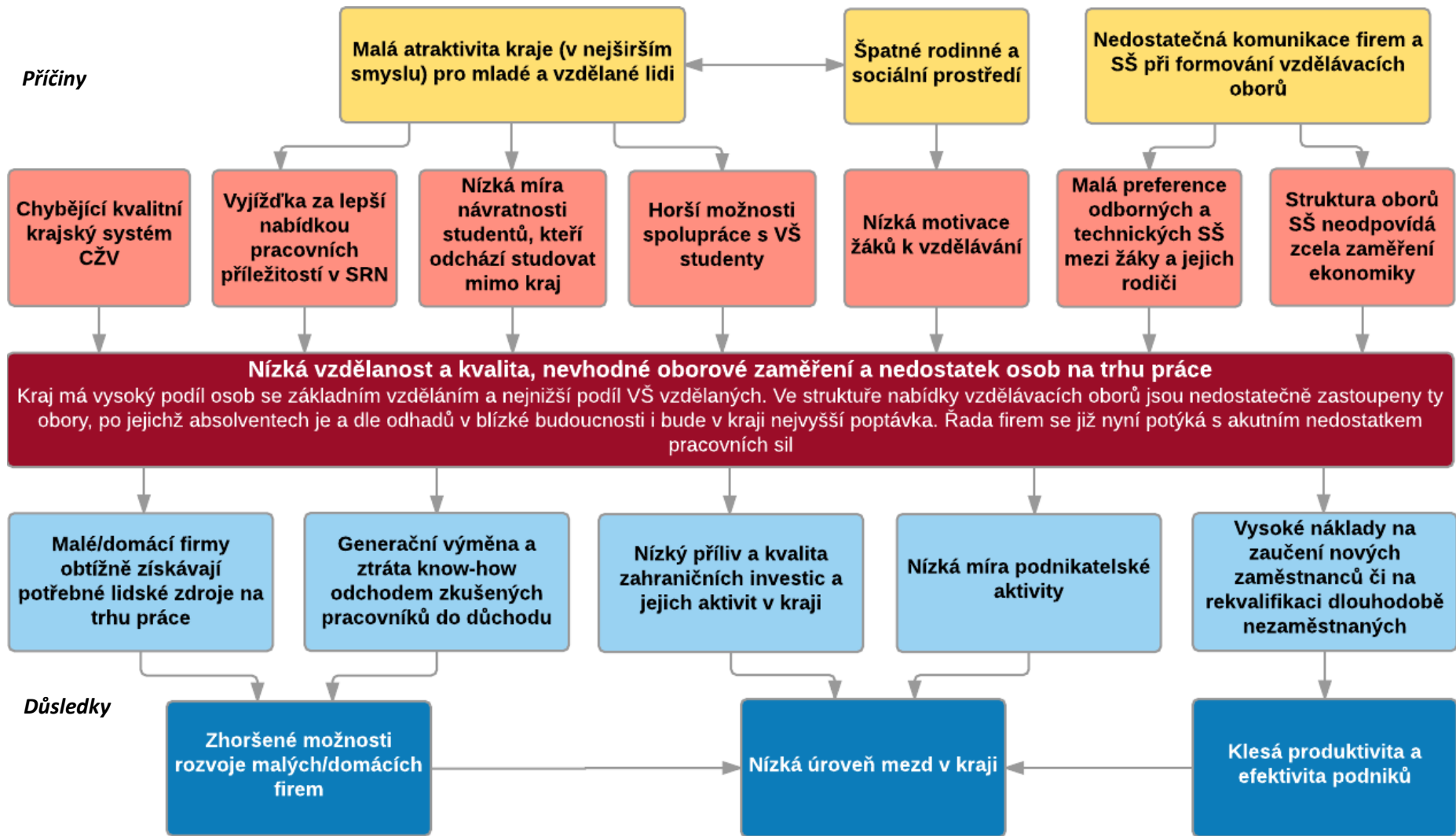
cizích technologií. To se negativně projevuje na ekonomické výkonnosti kraje a budoucím růstovém potenciálu firem, ale také na poptávce po vysoce kvalifikovaných odbornících.

- **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.** Jejich rozvoji brání také samotná slabost a nízká kapitálová síla firem a také malá motivace a schopnost tyto problémy firem změnit^[8, 10].

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^[1]. 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^[1,3]. Na nedostatek technicky vzdělaných pracovníků a absolventů na trhu práce a jejich nízkou kvalitou si stěžují i firmy v kraji, které to vnímají jako jednu z hlavních bariér svého dalšího rozvoje^[8,10, 14]. 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^[14].

Problémy s nedostatečným počtem lidských zdrojů 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 existuje hrozba akutního nedostatku lidských zdrojů na trhu práce především v oborech dopravy, zdravotní a sociální péče, vzdělávání a průmyslu^[3]. Současně s klesající nezaměstnaností, která v roce 2015 dosáhla 7 %⁴², se snižuje i počet uchazečů o práci, z kterých si mohou zaměstnavatelé své pracovníky vybírat. **V některých oborech⁴³ se firmy podnikající na území kraje již nyní potýkají s akutním nedostatkem vhodných pracovních sil,** nejčastěji se to týká firem působících ve strojírenství a automobilovém průmyslu^[14]. Navíc dle vyjádření firem⁴⁴ nejsou často uchazeči o práci na ÚP motivováni zaměstnání 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 těmto 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^[12]. 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.

⁴² V některých částech kraje je ještě výrazně nižší – např. v ORP Aš dosahuje podíl nezaměstnaných 3,9 %, v ORP Mariánské Lázně 4,2 %.

⁴³ Nejčastěji jsou u pracovních pozic poptávané specializace v oborech strojních (SŠ) a dále pozice elektrotechnika, zámečníka a obráběče kovů^[14].

⁴⁴ Prezentace firmy Abydos na konferenci Zaměstnanost 2015 v Karlových Varech

- Malá atraktivita kraje z pohledu životní úrovně, kvality životního prostředí i nabídky atraktivních pracovních příležitostí způsobuje **selektivní migraci vzdělaných, talentovaných a 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^[6].
- 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^[4,5,8]. 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^[10].
- Ačkoliv řada škol má poměrně široké kontakty s partnery ve firemní sféře^[13], 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. Rozsah jednotlivých typů spolupráce u škol v Karlovarském kraji lze velmi hrubě popsat dle průzkumu KHK^[14]. 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^[1,3].
- 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 sice vznikl Portál dalšího vzdělávání⁴⁵, který nabízí ucelený přehled kurzů celoživotního vzdělávání a jenž funguje dodnes, nicméně

⁴⁵ Tento portál vznikl jako produkt projektu financovaného z OP VK, jehož realizátorem byla ISŠ Cheb.

jeho nabídka již poněkud ztrácí na aktuálnosti a navíc nabízí kurzy, které nejsou oborově zaměřeny na klíčové a nejvíce potřebné specializace poptávané na trhu práce⁴⁶.

- 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 lidské zdroje na trhu práce**. 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^[8,10]. 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^[8,9].
- Se vzděláním souvisí také míra podnikatelské aktivity, která je v kraji velmi nízká^[1]. **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^[1]** způsobená také strukturou ekonomiky s velkým podílem pracovních míst ve službách vázaných na cestovní ruch a lázeňství, kde jsou obvykle nižší mzdy. To působí na nižší koupěschopnost obyvatel a spotřebu domácností a **cyklicky negativně ovlivňuje dynamiku ekonomického vývoje kraje**.

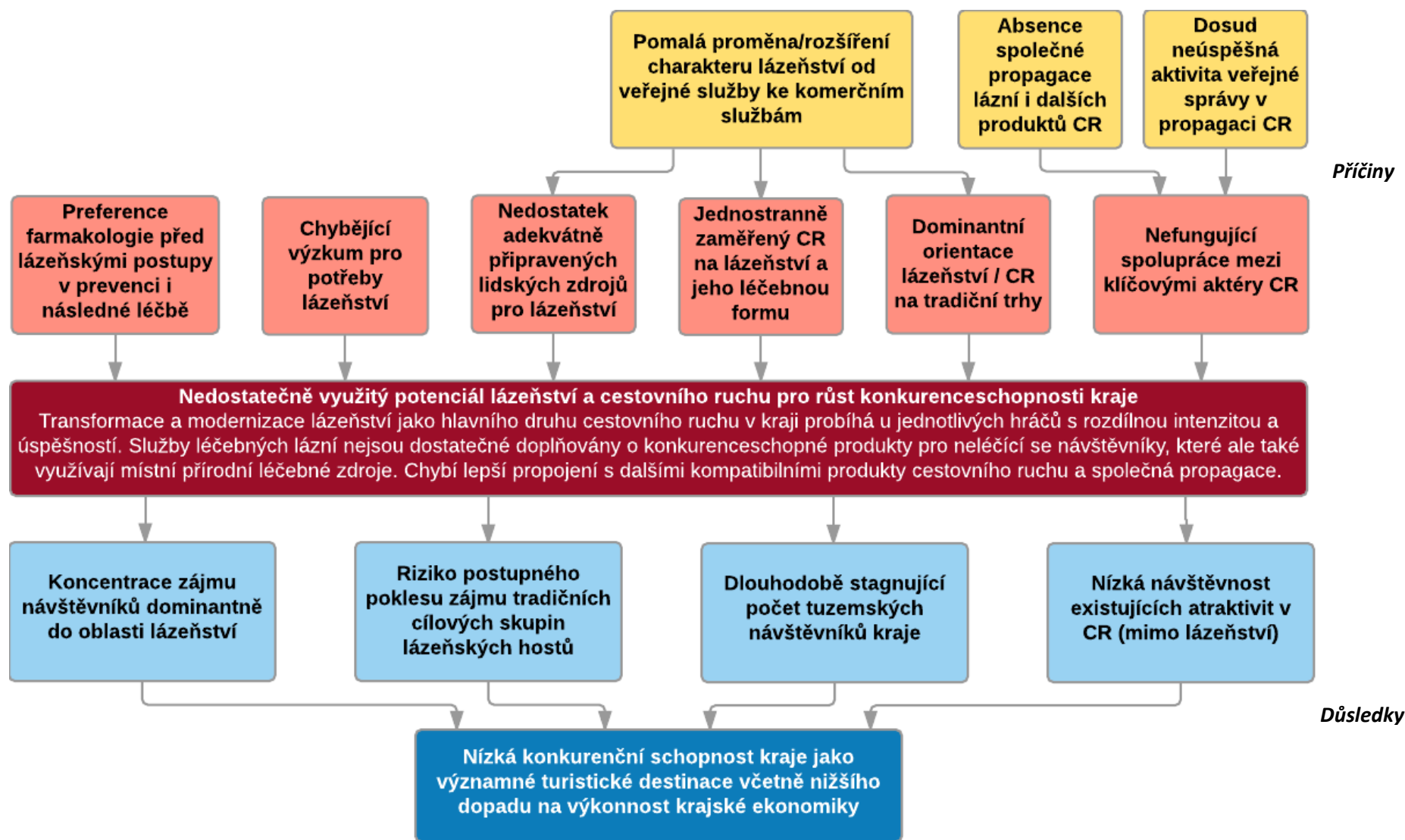
⁴⁶ Na letošní rok 2016 nabízí portál aktuálně pouze 8 kurzů ČŽV, navíc v oborech, které nepatří na trhu práce k nejvíce perspektivním - masér, manikúra/pedikúra, sociální služby, řezbářství (stav v databázi portálu ke dni 8. 2. 2016)

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^[4] a lázeňství tvoří jeho podstatnou část⁴⁷.** 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.

⁴⁷ Lázeňští hosté tvoří 75% podíl na celkovém počtu přenocování návštěvníků v Karlovarském kraji (údaje ze statistiky cestovního ruchu ČSÚ za rok 2014)

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 důvodů⁴⁸ 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.^[11]
- **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 a Rusové. Poskytovatelé lázeňských služeb se snaží hledat nové trhy, ale zatím se jim daří oslovovat zákazníky zejména v postsovětských zemích případně v Asii, nicméně jejich počet je stále velmi malý. Omezený sortiment nabízených služeb, méně zajímavé a málo inovativní produkty a nedostatečné zohlednění změn poptávky po dalších

⁴⁸ 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^[2,4]. 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 lidských zdrojů. **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 v oblasti lidských zdrojů 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^[11]
- 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 atraktivit 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 využít 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 2014⁴⁹, v němž se Karlovarský kraj nachází na posledním místě.^[11]
- Jednou z příčin je také zatím **nedostatečně úspěšná aktivita subjektů veřejné správy (kraje, měst) v iniciaci společné propagace atraktivit 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

⁴⁹ 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 projevovat 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 (6).
- 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.
- 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 (15).
- 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).
- 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 (4; 5; 8).
- Dokončení lepšího dopravního napojení⁵⁰ 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, 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 (4; 5; 8).
- 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, navrhnutí kroků k jejímu naplňování a jejich realizace.

⁵⁰ A to nejen pro silniční, ale také pro železniční dopravu

Rizika budoucího ekonomického rozvoje Karlovarského kraje

- Zájem zahraničních investorů o usídlení v Karlovarském kraji dlouhodobě existuje a v posledních letech se dokonce zvyšuje. Problémy s nedostatečnou nabídkou vhodných ploch pro tyto investory však představuje riziko, že tito investoři se usídlí v jiné lokalitě mimo Karlovarský kraj a pro ekonomiku regionu to bude představovat nevyužitou příležitost. V kraji ještě existují volné plochy, ty však buď nejsou investičně a technicky připraveny pro rychlý příchod nového investora⁵¹, nebo nejsou kvůli své malé rozloze a nemožnosti budoucího rozšíření atraktivní pro rozsáhlejší strategicky významné investice. Budování nových průmyslových zón ztěžuje také drahé a komplikované vynětí pozemků ze zemědělského půdního fondu a majetková nepřipravenost ploch.
- 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 za cca 10-15 let, kdy naráz dojde k zániku zhruba 1500 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 (1).
- 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 (1; 4).
- 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.

Seznam zdrojů:

1. Základní makroekonomická analýza, příloha 1. Vstupní analýza Strategie hospodářské restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP, Beepartner, ICUK, MEPCO, RPIC-ViP*. 2016
2. Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P1_Analyza_PRKK_2x.pdf
3. Analýza zaměstnanosti Karlovarského kraje. *RPIC-ViP*. [Online] 2013. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/Zamestnanost/Analyza_zamestnanosti_KV_kraje.pdf
4. Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje – klíčové výzvy/problémy. *BERMAN GROUP*. 2011

⁵¹ Existují problémy s výkupem pozemků, vybudováním potřebného dopravního a technického napojení apod.

5. Problémová analýza pro Strategii rozvoje konkurenceschopnosti Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3_SRKKK_aktualizace2012final07_2012_final_v3.pdf
6. Budoucnost uprostřed Evropy – možnosti přeshraniční spolupráce v česko–bavorsko–saském pohraničí: analytická část. *BERMAN GROUP, CASSIA*. [Online] 2013. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/projektyKK/Stranky/Budoucnost_uprostred_Evropy.aspx
7. Analytická část RIS 3 strategie. *BERMAN GROUP, JIC, RPIC-VIP*. [Online] 2014. http://www.karp-kv.cz/cz/Documents/RIS3/RIS3_krajska_priloha_Karlovarsky_kraj_2014-04-30_konecna_schvalenaRKK-ZKK.pdf
8. Analýza inovačního potenciálu firem Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. [Online] 2010. http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Documents/Pruzkum_KVK_zprava_finalversion.pdf
9. Mapování hodnotových řetězců firem Karlovarského kraje. *BERMAN GROUP*. 2010.
10. Zpráva o průzkumu podnikatelského prostředí v Karlovarském kraji – Příloha Aktualizace SRKKK. *BERMAN GROUP*. [Online] 2012. http://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/P3_SRKKK_aktualizace2012final07_2012_final_v3.pdf
11. Studie proveditelnosti na zjištění klastrového potenciálu v oblasti lázeňství a balneologie v Karlovarském kraji. *CASSIA*. [Online] 2014. http://www.karp-kv.cz/cz/Inovace/Documents/20140127_ViabilityStudy_LazenskyKlastr_Final.pdf
12. Dokumenty Karlovarského kraje v souvislosti s výsledky řízených rozhovorů s učiteli středních škol. *Centrum pro studium vysokého školství*. 2015
13. Mapování podob a možností spolupráce středních škol v Ústeckém a Karlovarském kraji. *Centrum pro studium vysokého školství*. [Online] 2014. http://www.csvs.cz/projekty/2014_veda_pro_zivot/data/32_KA6_Libor%20Prudky_Mapovani%20podob%20a%20moznosti%20spoluprace%20strednich%20skol.pdf
14. Podpora technického vzdělávání v Karlovarském kraji - Vyhodnocení dotazníkového šetření, *Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje*. 2015. http://www.karp-kv.cz/cz/LidskeZdroje/Documents/Vyhodnoceni_technicke_vzdelavani_Karlovarsky_kraj.pdf
15. Mapování inovační kapacity 2014+. *BERMAN GROUP, JIC, TECHNOPOLIS*. 2015
16. **Tödtling-Schönhofer, Herta a Davies, Sara**. *Regional Strategies for Industrial Areas*. Brussels : European Parliament, 2013.

5 Rešerše intervencí realizovaných v krajích

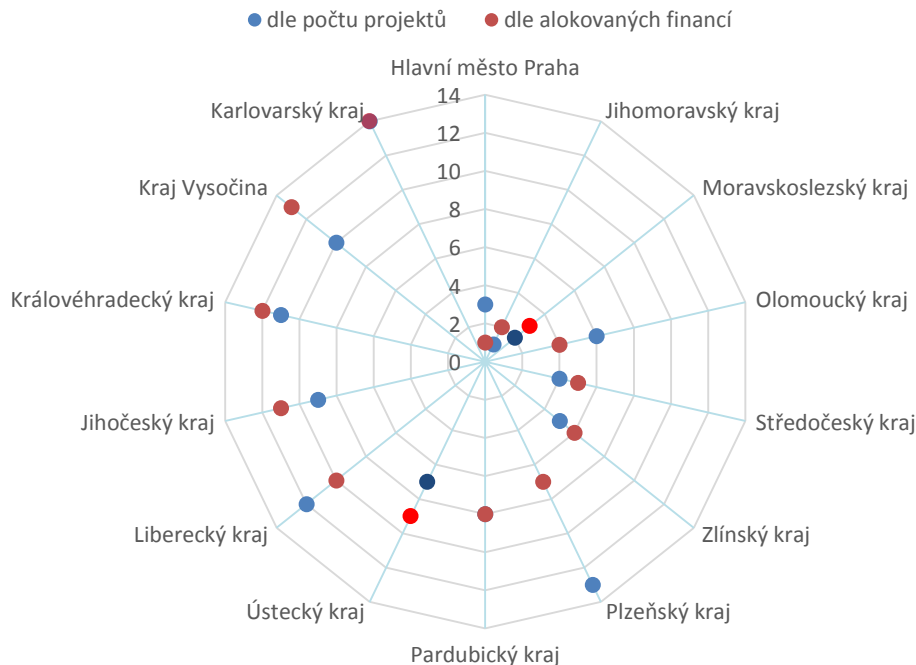
5.1 Hodnocení podpory krajů z vybraných operačních a národních programů

Operační programy Strukturálních fondů EU

Rozvoj podnikavosti a inovačně založená ekonomika schopná využívat výstupy výzkumu a vývoje stojí na kvalitních lidských zdrojích. Analýza vybraných operačních programů, Operační program Podnikání a inovace (OPPI), Operační program Výzkum a vývoj pro inovace (OPVaVpI), Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OPVK) a Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OPLZZ), tak umožňuje srovnat kraje z hlediska jejich participace v těchto programech a zároveň ukázat, do jaké míry využily příležitost získat podporu z evropských fondů na tyto klíčové oblasti

Z grafu 1 je možné vyčíst, že mezi nejvíce úspěšné kraje v počtu získaných projektů i finančních prostředků byly především populačně velké kraje, tj. Hlavní město Praha, Jihomoravský a Moravskoslezský kraj. Při pohledu na strukturálně postižené kraje patří Moravskoslezskému kraji třetí místo mezi všemi kraji v Česku, Ústeckému sedmé a Karlovarskému kraji poslední, 14. místo. Toto srovnání však pouze částečně ilustruje skutečnou pozici krajů dle úspěšnosti čerpání a získávání podpory z evropských fondů. Navíc některé kraje jsou při tomto srovnání handicapovány, resp. i zvýhodňovány, a to ve vztahu k jejich struktuře hospodářství. Z tohoto hlediska je vhodnější srovnání, které nabízí graf číslo 2.

Graf 1: Pořadí krajů dle počtu projektů a alokovaných financí v OPPI, OPVaVpI, OPVK, OPLZZ



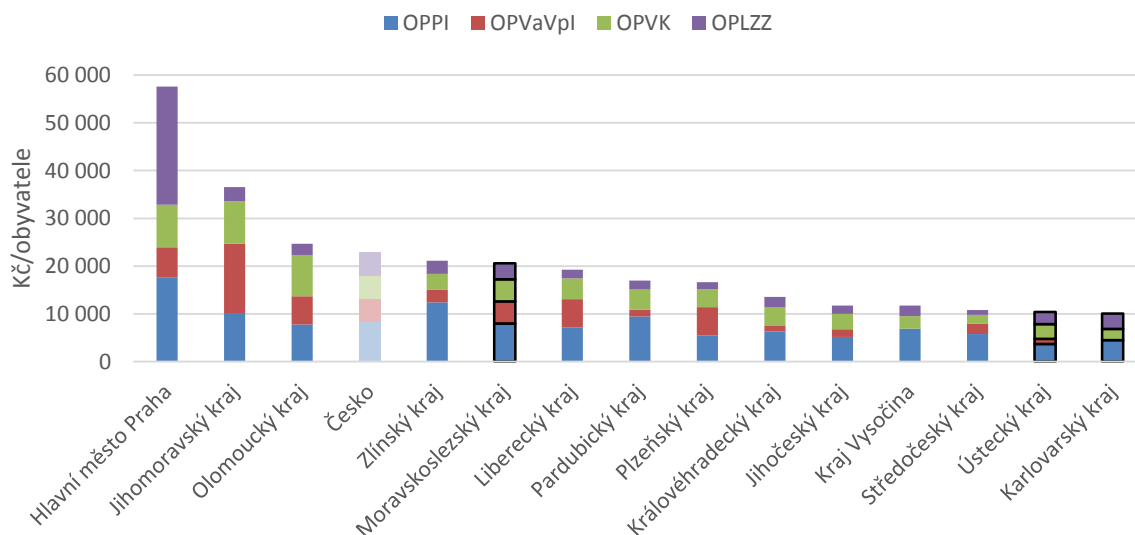
Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj

Přesnější srovnání krajů dle čerpání z vybraných operačních programů nabízí přepočtení jejich finanční hodnoty na jednoho obyvatele. Prostřednictvím tohoto ukazatele získáme srovnání, které není zatíženo rozdílnou populační velikostí krajů. Jak ilustruje graf níže, lze kraje Česka rozdělit do tří skupin. Na kraje, které získaly z uvedených operačních programů nadprůměrné množství finančních

prostředků, na kraje druhého sledu a na kraje, které získaly méně jak 15 tis. Kč na obyvatele. Průměrná hodnota čerpání z uvedených čtyř operačních programů mírně přesahuje 20 tis. Kč na obyvatele. Nejvíce prostředků na obyvatele putovalo do Prahy a dále do Jihomoravského a Olomouckého kraje. Výraznější rozdíl první Prahy oproti druhému Jihomoravskému kraji je způsobem zdaleka nejvyšším čerpáním prostředků Prahy z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, kde je ovšem třeba vzít v úvahu, že některé projekty, reálně uskutečňované v různých částech ČR náležely administrativně do Prahy, takže uváděné silné postavení Prahy je zkreslující. Druhou skupinu tvoří Zlínský, Moravskoslezský, Liberecký, Pardubický a Plzeňský kraj. Tyto kraje získaly z vybraných operačních programů v rozmezí mezi 15 – 20 tis. Kč na obyvatele. Třetí skupina se skládá z krajů, které čerpaly z uvedených programů nejméně prostředků. Jedná se o Jihočeský kraj, Kraj Vysočina, Středočeský, Ústecký a Karlovarský kraj.

Částku 20 tis. přesahují pouze 3 kraje, Praha, Jihomoravský a Olomoucký. Nejúspěšnějším krajem ze strukturálně postižených regionů je Moravskoslezský kraj, jenž dosáhl v objemu vyčerpaných prostředků téměř průměrné hodnoty Česka. Kraje regionu Severozápad čerpaly z uvedených operačních programů nejméně ze všech krajů, a to pouze mírně přes 10 tis. Kč na obyvatele. Karlovarský a Ústecký kraj získaly s výjimkou Vysočiny nejméně prostředků na obyvatele v Operačním programu Výzkum a vývoj pro inovace. To je dáno především omezeným počtem firem v Karlovarském kraji, jejichž konkurenceschopnost stojí na inovacích. Na druhé straně ve srovnání s ostatními kraji čerpaly tyto kraje, zejména pak Karlovarský, relativně větší finanční podporu z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Graf 2: Srovnání krajů dle počtu alokovaných prostředků na jednoho obyvatele



Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj

Národní programy s cílenou podporou Moravskoslezského a Severozápadního regionu

Mezi nejvýznamnější přispěvatele do cílených finančních intervencí, svým významem z hlediska výše alokovaných finančních prostředků nebo z hlediska počtu programů, patří Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo průmyslu a obchodu a Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Stručné vyhodnocení:

- Programy jmenovaných ministerstev jsou cílené na posílení konkurenceschopnosti, vznik pracovních míst a podporu zaměstnanosti, a na podporu investic a investičních projektů.
- Programy prakticky nevykazují prvky strategického nebo integrovaného přístupu k územnímu rozvoji postavené na provázanosti a synergiích zdrojů určených na podporu inovací, podnikavosti, vzdělávání, zaměstnanosti nebo komplexní posilování místního prostředí.
- Podporovány a schváleny byly výraznou měrou nesouvisející individuální projekty, pouze odpovídající podmínkám podpory. I proto bude prakticky nemožné vyhodnotit vazby mezi výstupy, výsledky a dopady vyhlášených programů na restrukturalizaci.
- Výše podpory ve srovnání s intervencemi operačních programů Strukturálních fondů EU je velmi malá a prakticky zanedbatelná, s výjimkou programů pro řešení ekologických škod, které byly zaměřeny v Ústeckém kraji na rekultivaci a revitalizaci území. Ve zprávě Vládního zmocněnce pro MSK, ÚK a KVK se konstatuje nedostatečná realizace programu v Moravskoslezském kraji, nahlíženo perspektivou čerpání dostupných prostředků.
- Nejvíce intervencí s výrazným dopadem na ekonomickou výkonnost a tvorbu pracovních realizovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu prostřednictvím agentury Czech Invest. Formou investičních pobídek byly podpořeny v Moravskoslezském, Ústeckém a Karlovarském kraji stovky projektů generujících tisíce nových pracovních míst. Projekty nejsou vyhodnoceny z hlediska jiných, než kvantitativních kritérií, například z pohledu přidané hodnoty pro odvětvovou strukturu a inovační systémy v jednotlivých krajích. Zprávy o podpoře se soustředí na kvantitativní, nikoliv kvalitativní parametry podpory, zatím bez ambice hodnotit výsledky, či dopady intervencí.

Stručný přehled nejvýznamnějších programů:

Ministerstvo pro místní rozvoj

Regionální programy podpory rozvoje severozápadních Čech a Moravskoslezského regionu 2004, 2005, 2006, 2007

Regionální programy MMR se soustředily na ovlivnění území regionů, především těch znevýhodněných nebo strukturálně či jinak postižených. Finanční objemy realizovaných akcí jsou z hlediska celkových finančních prostředků státního rozpočtu relativně velmi malé, svou cíleností a územní koncentrací mají pomoci zmírňovat regionální disparity.⁵²

Programy byly primárně soustředěny na podporu investic, investiční přípravy, přípravy pilotních projektů, podporu příprav projektových záměrů. Jednalo se o rekonstrukce, výstavby, modernizace, silnic, cyklostezek, kulturních domů, ulic, náměstí, hřišť a jiné dopravní, kulturní a městské či obecní infrastruktury.

Podpora rozvoje průmyslových podnikatelských subjektů na území NUTS 2 Severozápad a Moravskoslezsko 2007

⁵² Strategie regionálního rozvoje 2014 - 2020, Ministerstvo pro místní rozvoj

Cílem programu bylo podmiňovat pro zřízení nových pracovních míst snížit nezaměstnanost v regionech se soustředěnou podporou státu a zvýšit tak jejich hospodářskou výkonnost.

Podpora rozvoje pracovních příležitostí na území Ústeckého a Moravskoslezského kraje 2014

Cílem podprogramu bylo vytvořit podmínky pro zřízení nových pracovních míst, snížit nezaměstnanost na území Ústeckého a Moravskoslezského kraje a zvýšit tak jejich hospodářskou výkonnost.

Ministerstvo průmyslu a obchodu

Podpora podnikání

Regionální podpora podnikání byla realizovaná vládou České republiky od roku 1992. V roce 1996 byla problematika regionální podpory podnikání svěřena do působnosti Ministerstva pro místní rozvoj.

Vláda České republiky usnesením č. 1257 ze dne 11. prosince 2000 schválila na léta 2001 až 2004 regionální programy podpory malého a středního podnikání REGION, VESNICE, REGENERACE, PREFERENCE, PROVOZ, HRANICE a REGIOZÁRUKA v působnosti Ministerstva pro místní rozvoj a dále plošné programy ZÁRUKA, KREDIT, TRH, KOOPERACE, START, SPECIÁL, MARKETING, PORADENSTVÍ, MALÉ PŮJČKY a DESIGN v působnosti Ministerstva průmyslu a obchodu.

Programy revitalizace

Programy revitalizace byly zaměřeny na **řešení revitalizace Moravskoslezského kraje**, který vláda ČR schválila svým usnesením č. 295/2002. usnesením č. 592/2002 vzala na vědomí návrhy prioritních projektů a způsob čerpání finančních prostředků k řešení revitalizace Moravskoslezského kraje a souhlasila se záměrem postupně vyčlenit částku 20 mld. Kč na účast státu na nákladech odstraňování ekologických škod vzniklých před privatizací těžebních společností, v souvislosti s restrukturalizací hutnictví a na revitalizaci ve vymezeném území Moravskoslezského kraje. Program **řešení ekologických škod vzniklých před privatizací hnědouhelných těžebních společností v Ústeckém a Karlovarském kraji**, schválila vláda ČR svým usnesením č. 50/2002. Zároveň vláda vyslovila souhlas se záměrem postupně vyčlenit částku 15 mld. Kč na účast státu na nákladech revitalizace krajiny narušené těžební činností státních hnědouhelných podniků ve vymezeném území Ústeckého kraje. Novelizace tohoto usnesení byla provedena usnesením vlády ČR č. 189/2002, které vymezené území rozšířilo o Karlovarský kraj.

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Cílené navyšování alokací aktivní politiky zaměstnanosti pro Moravskoslezský, Ústecký a Karlovarský kraj.

6 Seznam stakeholderů, s nimiž byly vedeny rozhovory

Ústecký kraj

jméno	organizace	funkce
Bc. Václav Douša	Aisan Industry Czech s.r.o.	personální manažer
Ing. Miloš Kubelík	Aisan Industry Czech s.r.o.	generální ředitel
Ing. Vladimír Feix, dr. h. c.	Český porcelán, a.s.	generální ředitel
Bc. Marika Podrábská	ČVUT v Praze – Fakulta Dopravní	Pracoviště Děčín
Ing. Zdeněk Machala	Chart Ferox, s. r. o.	jednatel
Ing. Roman Vaibar, Ph.D., MBA	Materialise s.r.o.	production manager, manager of continuous improving
Milan Ganik	Nupharo	CEO
Mgr. Miroslav Cingl	Regionální rozvojová agentura ústeckého kraje, a.s	manager VVI
RNDr. Jiří Polman, CSc.	Sandvik Chomutov Precision Tubes, spol. s r.o.	generální ředitel
Mgr. Zbyněk Olmer	Severní energetická a.s.	ředitel komunikace
Ing. Rudolf Kozák	Severočeské doly, a.s. Chomoutov	ředitel strategie a komunikace
Ing. Jiří Anděl, CSc.	Statutární město Děčín	2. náměstek primátorky
Mgr. Jan Paparega	Statutární město Most	primátor
Ing. Věra Nechybová	Statutární město Ústí nad Labem	primátorka
Vlastislav Burian	Toyota Gosei Czech, s.r.o.	personální manažer
Ing. Jan Richter	Toyota Gosei Czech, s.r.o.	generální manažer
RNDr. Jaroslav Koutský, Ph.D.	UJEP, FSE	děkan
Ing. Andrea Langhammerová	Unipetrol výzkumně vzdělávací centrum, a.s.	manažer pro správu projektů
Mgr. Grzegorz Kozieja	Unipetrol, a. s.	Director of Strategy and Business Development
Karel Bořecký	Ústecko-chomutovská aglomerace	
Oldřich Bubeníček	Ústecký kraj	hejtman
Mgr. Martin Klika	Ústecký kraj	radní pro oblast bezpečnosti a sociálních věcí
Ing. Beáta Gibesová, Ph.D.	VŠB-TU Ostrava	Institut kombinovaného studia Most
Prof. Ing. Zdeněk Bělohav, CSc.	VŠCHT Praha	prorektor pro pedagogiku
Doc. Ing. Milan Pospíšil, CSc.	VŠCHT Praha	prorektor pro strategie a rozvoj
PaedDr. Václav Netolický	Vysoká škola finanční a správní, o.p.s.	odborný garant univerzity 3. věku
Ing. Josef Švec	Vysoká škola finanční a správní, o.p.s.	ředitel studijního střediska Most
Doc. Ing. Jaromír Lederer, CSc.	Výzkumný ústav anorganické chemie – UniCRE	vědecký ředitel
Ing. Marcela Šafářová, Ph.D.	Výzkumný ústav hnědého uhlí, a.s.	předseda představenstva

Moravskoslezský kraj

jméno	organizace	funkce
Mgr. Jan Rafaj	ArcelorMittal Ostrava a.s.	ředitel pro personalistiku a vnější vztahy
Ing. Václav Sacha	ČMKOS MSK	místopředseda RROS
Ing. Pavel Bartoš	FITE, a.s., Sdružení pro rozvoj MSK	generální ředitel, president sdružení
Pavel Benda	GABEN, spol. s r.o.	jednatel
Ing. Petr Rys, MBA	Město Bruntál	starosta
PhDr. Jaroslav Dvořák	Město Nový Jičín	starosta
Ing. Pavel Peřich	Mölnlycke Health Care Klinipro s.r.o.	jednatel, společník
Miroslav Novák	Moravskoslezský kraj	hejtman
Ing. Petr Czekaj	Moravskoslezský pakt zaměstnanosti	tajemník
Ing. Pavel Hadrava, Ph.D.	OKD, a.s.	provozní ředitel
Ing. Jan Březina	Slezská důlní díla a.s., KHK MSK	člen představenstva, předseda
Bc. Daniel Pawlas	Statutární město Havířov	primátor
Tomáš Hanzel	Statutární město Karviná	primátor
Ing. Radim Křupala	Statutární město Opava	primátor
Ing. Tomáš Macura, MBA	Statutární město Ostrava	primátor
Ing. Martin Bednarz	TATRA TRUCKS a.s.	generální ředitel
Ing. Petr Lukášik	Tieto Czech s.r.o.	generální ředitel
Ing. Jan Czudek	Třinecké železářny, a.s.	generální ředitel
Ing. Jan Světlík	VÍTKOVICE HOLDING, a.s.	generální ředitel
Prof. Ing. Ivo Vondrák, CSc.	VŠB-TU Ostrava	rektor
Doc. Ing. Jiří Cienciala, CSc.	Zmocněnec vlády pro MSK, ÚK a KVK	zmocněnec vlády

Karlovarský kraj

jméno	organizace	funkce
Ing. Milan Kratina	Accolade, s.r.o.	jednatel
Ing. Michal Ondraschek (náhradnice Eva Karešová)	ASTOS MACHINERY a.s.	generální ředitel a předseda představenstva
Renata Bezdíčková	Balneologický institut Karlovy Vary, o.p.s.	ředitelka
Ing. Libor Kraus (náhradník Ing. Michal Zemko, Ph.D.)	COMTES FHT a.s.	předseda představenstva
Ing. Jana Pavlasová, DiS.	CzechInvest - Regionální kancelář Karlovy Vary	ředitelka
Ing. Tomáš Musil IEn.	ept connector s.r.o.	ředitel
Roman Gros	HEINZ GLAS DECOR s.r.o.	ředitel
Ing. Jiří Milský / předseda př.	Imperial Group	předseda představenstva
Mgr. Bc. Tomáš Mašek	Integrovaná střední škola Cheb	ředitel

jméno	organizace	funkce
Mgr. Pavel Janus	Integrovaná střední škola technická a ekonomická Sokolov	ředitel
Mgr. Jelena Kriegelsteinová	Karlovarská agentura rozvoje podnikání, p. o.	Zástupkyně ředitele
Jakub Páník	Karlovarský kraj	1. náměstek hejtmána
JUDr. Martin Havel	Karlovarský kraj	hejtman
Jakub Páník	Karlovarský kraj	1. náměstek hejtmána
Ing. Jan Novotný	Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje	Statutární místopředseda
Mgr. Stanislav Kříž	Krajská hospodářská komora KK	ředitel
Ing. Josef Ciglanský	Lázně Františkovy lázně, a.s.	generální ředitel
Mgr. Dalibor Blažek	Město Aš	starosta
Ing. Petr Navrátil	Město Cheb	starosta
Roman Kotlínek	Město Kraslice	starosta
Ing. Petr Třešňák	Město Mariánské Lázně	starosta
Bc. Pavel Čekan	Město Ostrov	starosta
Bc. Jan Picka	Město Sokolov	starosta
Gabriela Nekolová, DiS.	Regionální zástupkyně zmocněnce vlády pro MSK, ÚK a KVK	
Martin Zvěřina	SKF Lubrications Systems CZ, s. r. o.	prokuriosta
Ing. Jiří Pöpperl, Ph.D.	Sokolovská uhelná, právní nástupce, a.s.	předseda představenstva
Doc. Ing. Pavel Švejda, CSc., FEng.	Společnost Vědeckotechnických parků ČR, z. s.	prezident
Mgr. Jiřina Orlichová	Statutární město Karlovy Vary	Vedoucí odboru strategií a dotací
Ing. Petr Kulhánek	Statutární město Karlovy Vary	primátor
Ing. Jan Klíma	Statutární město Karlovy Vary	radní pro lázeňství a VŠ fyzioterapie
PaedDr. Vladimíra Štrynclová	Střední odborná škola logistická a střední odborné učiliště Dalovice	ředitelka
Ing. Markéta Šlechtová	Střední uměleckoprůmyslová škola Karlovy Vary, příspěvková organizace	ředitelka
Ing. Radka Šplíchalová	Svaz průmyslu a dopravy ČR	odd. Ústecký a Karlovarský kraj
Ing. Jiří Laueremann	Thun 1794 a.s.	finanční ředitel
doc. Ing. Vladimír Duchek, PhD.	Západočeská univerzita v Plzni	prorektor ZČU pro rozvoj a vnější vztahy
Mgr. Jaroslav Šíp	Západočeská univerzita v Plzni	ředitel Projektového centra
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný	ZČU – Fakulta ekonomická	děkan fakulty

7 Souhrn výsledků provedených rozhovorů

Tato část je uvedena ve zvláštní příloze 2