

PODNIKATELSKÉ AKTIVITY A ÚZEMNÍ PLÁNOVÁNÍ – NĚMECKÁ ZKUŠENOST

Alois Nový

Je nepochybné, že v posledních dvou letech dochází na území České republiky k masivnímu nárůstu investic do průmyslu a z pohledu územního plánování není podstatné, zda se jedná o výsledek promyšlené vládní politiky, či odezvu na vnější hospodářskou situaci v Evropě a ve světě. Tento jev je provázen řadou pozitivních i negativních jevů. Nebezpečí nevratných změn samozřejmě přitahuje pozornost k těm negativním. Patří k nim postupující suburbanizace, tedy vymístování ekonomických aktivit, včetně výrobních, z území měst do příměstských oblastí, se všemi známými zápornými průvodními jevy. Vláda, prostřednictvím ministerstev pro místní rozvoj a průmyslu a obchodu, se snaží tomuto jevu čelit. O tom svědčí mj. i „Program na podporu rozvoje průmyslových zón 2001 – 2006“, ve kterém významnou kapitolu představuje podprogram „Regenerace průmyslových zón“. Cílem je restrukturalizace průmyslu České republiky nahrazením starých výrobních provozů moderními typy výroby s nízkou surovinovou a energetickou závislostí, vysokou přidanou hodnotou a exportním potenciálem. S tím souvisí i rekultivace životního prostředí. Statistiky (např. přehledy agentury Czechinvest) však hovoří o tom, že se tento záměr daří plnit jen částečně. V převážné míře jsou nové výroby, nesené jednoznačně přímými zahraničními investicemi, umístovány na „zelené louce“ v extravilánu měst. Příčina je jasná: honba za bonitním investorem, která může být vzhledem k hospodářské situaci státu i jednotlivých regionů pochopitelná, činí z místních orgánů slabé partnery, kteří jsou, vědomě či nevědomě, nuceni vyhovět požadavkům zahraničních

zájemců v míře, která by v jejich domácím prostředí nebyla přípustná. Cynicky bychom mohli dodat, že možná právě to z nás činí pro zahraniční kapitál zajímavou zemi.

Předpokládáme však, že tato situace je dočasná a že snad v blízké budoucnosti dosáhneme stavu, který je běžný ve státech Evropské unie. Právě proto by nás měly zajímat problémy, se kterými se setkávají tam, neboť i západní Evropa prochází obdobím restrukturalizace průmyslové výroby. O tom svědčí řada podpůrných programů EU, jakými jsou např. ESPRIT, BRIT-URAM, JET, či RACE.

Pro nás zajímavé jsou však i dílčí teoretické práce a výzkumy, související s regionálním rozvojem a územní politikou týkající se výrobních aktivit. Naznačují totiž, kam se v blízké budoucnosti budeme muset zaměřit i my.

Jednou z takovýchto prací je i průzkum a následné vyhodnocení rozhodovacího procesu německých podnikatelů v malém a středním podnikání, tedy v oblasti, která rovněž patří k prioritám naší průmyslové politiky. Pod vedením **prof. dr. h.c. Hanse Kistenmachera**, se kterým udržuje brněnská fakulta architektury dlouhodobé kontakty, je provedla Univerzita Kaiserslautern. **Ústav regionálního rozvoje** této univerzity se zabýval motivy začínajících podnikatelů, které ovlivňují **rozhodování o volbě místa pro založení malých a středních podniků**. Provedl 40 pohovorů s podnikateli v pěti oblastech jihozápadního Německa. Dospěl k pozoruhodným závěrům, které mají vliv i na chápání územní plánovací dokumentace.

V prvé řadě se potvrdil předpoklad, že volbě místa se v procesu zakládání podni-

ku přičítá relativně malý význam. V první fázi je hledání a rozhodnutí o určitém území odsunuto na vedlejší kolej zdánlivě významnějšími a v daném okamžiku prioritnějšími úkoly, jakými jsou samotný podnikatelský záměr, finanční a daňové aspekty, orientace vůči trhu atd. Bylo nutno konstatovat, že neexistuje žádný systematický výběr místa ve vztahu k širšímu území neboť zakladatel k němu nemá žádný vztah a v tomto směru nedisponuje také žádnými zkušenostmi. Dále se potvrdilo, že potřeba urychleného uvedení podniku na trh vystavuje zakladatele časovému tlaku, který ho nutí k rychlému a zjednodušenému nalezení místa. Hlediska perspektivního vývoje podniku jsou přitom podceňována.

Ve většině případů také neexistuje žádné alternativní srovnání více variant, neboť podnikatel nemá přehled o charakteristikách různých území a nemá také přístup ke specifickým informacím a analýzám toho kterého místa.

Průzkum potvrdil **dva modely výběru místa**. V zásadě jsou podniky zakládány v oblastech, které podnikatelé nějakým způsobem znají a které nabízejí důvěryhodné prostředí s již existujícími sociálními a profesionálními kontakty. Tomu také odpovídá úroveň potřebných informací a krátkodobé výhody.

Volba místa se tak zpravidla soustřeďuje na teritorium:

- **kde podnikatel získal vzdělání, případně první zaměstnání,**
- **původního bydliště, pokud tam ještě existují pro podnikatele úzké a použitelné kontakty a spojení.**

Zakladatel podniku přitom neuvažuje o dlouhodobých aspektech výběru místa

a o jeho charakteristikách v delší perspektivě.

Dva uvedené modely výběru přitom odpovídají rozdílným strukturálně prostorovým typům:

- orientace na místo vzdělání vede zpravidla k výběru území v centru regionálního významu, případně v jeho bezprostředním sousedství,
- preference místa původního bydliště naopak vede, v převážné většině případů, k zakládání podniků ve venkovském prostoru.

Důvody vedoucí podnikatele k této volbě jsou zřejmé. Oba modely poskytují, v rámci obou základních strukturálně prostorových typů, okamžitě využitelné výhody.

V centru nabízejícím vzdělání, snadný přístup k odborným informacím a jejich výměně, dostupnou a okamžitě použitelnou kvalifikovanou pracovní sílu a výhodné obytné podmínky. V domácím prostředí cenově výhodné pozemky a lidskou i materiální pomoc vyplývající z rodinnému zázemí, osobních kontaktů a pod.

Shora popsaná volba je zpočátku a krátkodobě většinou podnikatelů hodnocena jako zcela správná. Dlouhodobě a střednědobě perspektivy přitom zůstávají mimo jejich pozornost. Lze hovořit o omezeném uvědomění si místa v první fázi zakládání podniku.

Teprve zkušenost s provozem nabytá průběhem let znovu vyvolává otázku vhodnosti výběru místa a to zejména ve vztahu k odbytištím, trhu práce, možnostem kontaktů, dosažitelnosti a pod. Hodnocení výběru místa samotnými podnikateli se v delším časovém horizontu mění v závislosti na tom, jak dochází k postupnému přehodnocování rozhodujících charakteristik determinujících území. V počáteční fázi věnuje podnikatel pozornost jen jistým faktorům vztahujícím se k místu a to podle toho, jak jemu osobně připadají v daném okamžiku důležité. Je veden pochopitelným záměrem podstoupit co nejmenší riziko. Pod tlakem finančních i časových úspor hrají v této fázi například tzv. „měkké“ faktory (dobrá adresa, pověst místa, rekreační možnosti atd.) zcela zanedbatelnou roli. Prokázalo se, že ani zmíněné odlišné strukturálně prostorové typy přitom nevykazují významné rozdíly.

Samí podnikatelé pokládají za obzvláště důležité následující faktory procesu rozhodování:

- nabídku levných a flexibilních ploch s možností dalšího rozšíření (např. pro administrativu, laboratoře nebo sklady),
- výhodné dopravní napojení,
- možnosti technické a odborné komunikace,
- blízkost k výzkumným a vývojovým zařízením.

Menší význam je v této fázi připisován:

- blízkosti zákazníků,
- potenciálním zdrojům pracovní síly.

V průběhu úspěšného rozvoje podniku však dochází k narůstajícímu uvědomění si kontextu místa. Poté, co se podnik zabývá na trhu a přechází do etapy expanze, začínají se měnit požadavky zakladatele na území a zároveň narůstá jeho vědomí o něm. Dochází k posunu v názorech na závažnost jednotlivých faktorů. Na základě nových požadavků a vyvstalých problémů si začíná podnikatel konečně uvědomovat význam a komplexnost výběru místa pro podnikání.

Na důležitosti začínají nabývat faktory jako:

- nabídka pracovní síly (mnoho mladých, rychle rostoucích podniků omezují potíže s nalezením kvalifikované pracovní síly),
- vybavení infrastrukturou a komunikační kontakt (zvýšený objem výroby, blízkost kooperujících podniků, subdodavatelů a zákazníků),
- image místa (tím, že se podnik stává známým, rostou nároky na dojem, kterým jeho sídlo působí navenek),
- roste význam „měkkých“ faktorů (prostředí bydlení pro podnikatele i zaměstnance, rekreace a možnosti pro trávení volného času, dostupnost dobrých škol apod.).

Naopak některé faktory, které byly ve fázi zakládání podniku nejpodstatnější, ztrácí na významu (např. levné budovy a levné pozemky).

Je evidentní, že pro úspěšné založení podniku potřebuje podnikatel řadu nejrůznějších informací a znalostí, tedy radu. Prvním problémem v tomto ohledu je nedostatečné povědomí o institucích, které by začínajícímu podnikateli mohly takové informace poskytnout, druhým potom **nevyhovující** úroveň a charakter samotného **profesionálního poradenství**. Německé poradenské firmy fungující na komerčním základě jsou pro začínajícího podnikatele příliš drahé, bankovní poradenství je zaměřeno jen do oblasti kreditů. Bylo tedy konstatováno, že obecně schází levný a svým způsobem „neutrální“ poradce.

Schopnosti a úroveň mnoha existujících poradenských firem jsou navíc zakladateli podniků hodnoceny negativně, kritizují mimo jiné nedostatečnou kvalifikaci, nedostatečnou motivaci a neznalost skutečné praxe.

Co se týče informací o území, neexistují žádné cíleně a předem pro začínající podnikatele připravené a tím také žádná odpovídající nabídka územního poradenství. Podnikatel tak zpravidla nezíská potřebné znalosti o existujících územně plánovacích konceptech, ze kterých by mohly plynout pro něho potřebné informace o území. Tyto koncepty jsou pro něj buď úplně nedostupné nebo, pokud jsou k dispozici, jsou mu nesrozumitelné, nedokáže je interpretovat. Také v Německu tedy chybí cosi jako sjednocující instituce, u které by bylo možno získat odpovědi na všechny otázky související se založením podniku.

Z reality praxe také vyplynulo, že to, co by podnikatelé vysoce ocenili, je dostatečně **dlouhodobé**, na perspektivu orientované a podnik doprovázející poradenství. Stávající poradenství je totiž příliš jednostranně zaměřeno na první fázi založení podniku, při jeho dalším rozvoji je stále méně vyhovující, případně špatné nebo zaniká úplně.

Na základě shora uvedených zjištění dospěl výzkumný tým k závěru, že zásadním problémem je **neexistence skutečného poradenství**, které by zakladateli podniku sloužilo po všech stránkách.

Zmíněné zjištění, že **stávající územně plánovací koncepty nejsou podnikateli využívány jako zdroje informací** s tím souvisí.

Bylo konstatováno, že potřebám zakladatelů podniků není v dosavadních územně plánovacích materiálech různých úrovní věnována patřičná pozornost, i když i dnes územní plány obsahují mnoho prvků nebo údajů, které pro zakladatele podniků představují důležité informace o území.

Na regionální úrovni jsou v nich vymezena zejména:

- centra různých stupňů, charakteru a úrovně vybavenosti,
- podružná centra v okolí velkých měst,
- území určená pro ekonomické aktivity,
- inovační centra,
- dopravní řešení s napojením na sídelní systém.

Na úrovni města obzvláště:

- vybudovaná centra městských částí,
- výrobní území různé úrovně vybavení (volné plochy, pronajimatelné objekty),
- dopravní vazby.

Pro orientaci podnikatele v počátečním stadiu úvah o výběru vhodného místa se tedy jedná o vysoce hodnotné informace. Jejich využití je však téměř nulové. Důvodem je nedostatek znalostí jak samotných podnikatelů, tak poradenských firem, nadměrná složitost a těžká srozumitelnost stávající formy materiálů (obsah pojmů, reálné působení jednotlivých funkcí atd.) i jejich náročné vyhodnocování.

Se shora uvedených závěrů vyplývají zřejmé **podněty pro územní plánování** a regionální rozvoj. Výzkumný tým dospěl k přesvědčení, že větší důraz musí být kladen na potřeby podnikatelů ve všech fázích územního plánování zapracováním relevantních údajů při aplikaci pro klienta vstřícnější formy. Půjde o vyšší využitelnost územně plánovacích podkladů a dokumentace jako prostředků orientace a informací o stávajícím stavu i rozvojových perspektivách území. Může se tak dít rozšířením obsahu plánů, formou může být snadno čitelná vizualizace podstatných souvislostí včetně „překladač“ plánovací terminologie do všeobecně srozumitelné řeči.

Z hlediska regionálního rozvoje by se dále mělo jednat o:

- rozšiřování úrovně znalostí a všeobecného povědomí o územně plánovacích konceptech včetně informování nejrozličnějšími médii,

- podporu vstřícného klimatu vůči podnikatelským subjektům ze strany příslušných orgánů regionu i místní správy,
- zavedení fundovaného a do budoucna orientovaného poradenství schopného poskytovat informace a stanoviska k určitému území srovnáním různých alternativ,
- dlouhodobé doprovodné poradenství a dohled nad dalším vývojem podniku i po první fázi založení, tedy celkově lepší poradenskou nabídku,
- informace o změnách v charakteru odpovídajících územních faktorů a z toho vyplývajících důsledků,
- monitorování konkrétních území v pravidelných časových odstupech.

Změna profilu poradenství obecně znamená pokrytí úplné poptávky po informacích zřízením poradenských míst s provázanou, komplexní nabídkou všech souvisejících oblastí, včetně jejich proměnlivých vztahů (finance, daňové poradenství, právní aspekty, územní souvislosti).

Autoři průzkumu se také domnívají, že by mělo dojít k vybudování celé sítě takových poradenských míst, tedy k jejich rozšíření i mimo regionální střediska, s cílem podpořit roztroušené podnikatelské aktivity a tím také zhodnotit venkovská území jako konkurenci velkoměstských technologických center.

Promítneme-li výsledky výzkumu Univerzity Kaiserslautern do našich podmínek (byť se týkal jen určité oblasti územního plánování) musíme konstatovat, že:

- také Německo si váží investorů připravených přispět k hospodářskému rozvoji státu a rozšířit nabídku pracovních míst, ovšem poněkud jinak než my, neboť místo podbízění se se snaží vytvořit atmosféru vstřícnosti, která však v sobě skrývá i potřebný prvek regulace,
- i problémy zdánlivě vzdálené územnímu plánování mohou být součástí cílené politiky regionálního rozvoje a jejich řešení může přispět k omezení negativních jevů, zmíněných v úvodu tohoto textu.

*doc. Ing. arch. Alois Nový, CSc.
FA VUT Brno*

Pramen: Hans Kistenmacher: „Die Standortwahl von technologieorientierten Existenzgründer-Anforderungen für die Raumplanung und Regionalentwicklung“