

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

Katedra romanistiky

Jana Szabová

**Delokalizace frankofonních firem do
Moravskoslezského kraje**

Magisterská diplomová práce

Vedoucí diplomové práce: Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

OLOMOUC 2009

Prohlašuji, že předložená práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškeré zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Olomouci

.....

(podpis)

Poděkování:

Děkuji tímto vedoucímu práce Doc. Mgr. Jaromíru Kadlecovi, Dr. za poskytnuté rady, cenné připomínky i trpělivost při vedení diplomové práce. Rovněž bych ráda poděkovala spolupracujícím firmám za jejich ochotu a poskytnuté informace.

Obsah

Úvod	6
1. Delokalizace jako součást procesu globalizace	8
1. 1 Globalizace	8
1. 1. 1 Pojetí globalizace	8
1. 1. 2 Vývoj globalizace	10
1. 1. 3 Oblasti globalizace	11
1. 1. 4 Globalizace světové ekonomiky	11
1. 2 Delokalizace	14
1. 2. 1 Pojetí delokalizace	14
1. 2. 2 Důvody delokalizace	15
1. 2. 3 Geografické oblasti a odvětví delokalizace	19
1. 2. 4 Formy delokalizace	22
1. 2. 5 Důsledky delokalizace	25
2. Situace v Moravskoslezském kraji	29
2.1 Základní údaje o Moravskoslezském kraji	29
2.2 Ekonomický vývoj v Moravskoslezském kraji	31
2. 3 Investice a jejich podpora v Moravskoslezském kraji	35
2. 4 Přímé zahraniční investice v Moravskoslezském kraji	41
3. Analýza delokalizace frankofonních firem do Moravskoslezského kraje	46
3. 1 Cíl výzkumu	46
3. 2 Metodologie výzkumu	46
3. 2. 1 Kontaktování institucí	47

3. 2. 2	Kontaktování jednotlivých firem	47
3. 3	Charakteristika spolupracujících firem	50
3. 4	Analýza dotazníků	55
Závěr		64
Shrnutí		66
Résumé		68
Abstrakt		70
Bibliografie		72
Seznam zkratk		76
Seznam obrázků, tabulek a grafů		77
Seznam příloh		80

Úvod

Cílem mé diplomové práce, jejímž tématem je Delokalizace frankofonních firem do Moravskoslezského kraje, bylo zjistit, zdali existují nějaké frankofonní firmy, konkrétně francouzské, švýcarské, belgické či kanadské, které se rozhodly přesunout, tj. delokalizovat, část nebo celou svou produkci do oblasti Moravskoslezského kraje. V případě pozitivního výsledku poté prozkoumat, které důvody vedly tyto frankofonní společnosti delokalizovat právě do Moravskoslezského kraje.

Při výběru tématu jsem vycházela zejména ze studijního zaměření, tj. snažila jsem se propojit ekonomické znalosti se znalostmi jazykovými, konkrétně znalostmi francouzského jazyka. Také jsem se snažila částečně navázat na svou bakalářskou práci, jejímž tématem byla Skupina Dalkia a její postavení na českém trhu, tedy rovněž propojení znalostí ekonomických se znalostmi francouzského jazyka. Nakonec jsem tímto tématem zamýšlela zmapovat situaci v Moravskoslezském kraji z hlediska působnosti zahraničních frankofonních firem a jako budoucí absolvent si tak udělat povědomí o svém potenciálním zaměstnavateli.

Práce je členěna do tří hlavních kapitol, přičemž první dvě kapitoly jsou teoretického charakteru a třetí kapitola praktického charakteru. První kapitola představuje v poslední době často užívané pojmy globalizace a delokalizace. Základním cílem této kapitoly je ukázat úzkou souvislost obou těchto pojmů, avšak zároveň také poukázat na skutečnost, že ani jeden z těchto pojmů není jednoznačně definován, což výrazně ztěžuje uchopení těchto pojmů a jejich zasazení do pevného rámce, z něhož by bylo možné jednoznačně vycházet. V případě pojmu globalizace jsem se zaměřila na jeho různá pojetí, postupný vývoj a dopady na světovou ekonomiku. V případě termínu delokalizace jsem se soustředila rovněž na jeho různá pojetí, na nejčastější příčiny a důvody, které vedou zahraniční společnosti k přesunu produkce, na formy delokalizace a její dopady jak na vysílající, tak na hostitelskou zemi. Druhá kapitola je sumarizací základních ekonomicko-politických charakteristik Moravskoslezského kraje, které jsou nezbytné pro propojení poznatků z první kapitoly s kapitolou třetí. Cílem této třetí

kapitoly je zmapovat, na základě poznatků získaných z teoretické části překládané práce, prostřednictvím dotazníku, zdali existují nějaké frankofonní firmy, tj. firmy francouzské, švýcarské, belgické či kanadské provenience, které se rozhodly přesunout ať již část, anebo celou svou produkci, tj. buďto výrobu, nebo poskytování služeb, právě do Moravskoslezského kraje.

Při zpracování diplomové práce jsem vycházela ze sekundární literatury převážně českého původu, jmenovitě monografií, seriálových publikací a internetových stránek. V první části jsem se opírala zejména o zdroje francouzského původu *La délocalisation offshore* z roku 1995, jejímž autorem je R.-M. Lemesle a *Mondialisation et délocalisation des entreprises* z roku 2006, jejímž autorem je M. El. Mouhoud. Z českým nejužívanějších zdrojů můžu jmenovat *Globalizaci světového hospodářství* z roku 2002 od V. Jeníčka, *Chování podniku v globalizujícím se prostředí* z roku 2005 od E. Kislingerové a *Světovou ekonomiku* z roku 2006 od H. Kunešové a E. Cihelkové. V druhé části jsem vycházela zvláště z *Transformace české ekonomiky* z roku 2002 od V. Spěváčka, ze seriálových publikací *Bulletin CES VŠEM* a z internetových stránek agentury CzechInvest. Ve třetí části jsem čerpala hlavně z jednotlivých firemních internetových stránek.

1. Delokalizace jako součást procesu globalizace

1. 1 Globalizace

1. 1. 1 Pojetí globalizace

Termín globalizace je v posledních letech velmi frekventovaný. Je rovněž relativně mladý, objevil se v průběhu 80. let 20. století.¹ Jedná se o složitý jev, který může být nahlížen z různých úhlů pohledu. Proto je obtížné tento pojem přesně vymezit. Existuje řada definic, jež se snaží o průnik globalizace do všech oblastí života společnosti – ekonomiky (finančnictví, ochrany životního prostředí), politiky, kultury, sportu, cestovního ruchu, kriminalistiky atd.²

„Globalizace může být definována jako celosvětové zesilování sociálních vztahů, které propojují oddělené lokality takovým způsobem, že místní události jsou utvářeny událostmi probíhajícími mnoho mil daleko a naopak.“ (Anthony Giddens 1997)³

„Globalizace je proces integrace společnosti na vyšší geografické řádovostní úrovni, než tomu bylo v předcházejících etapách vývoje společnosti. Globalizační proces je přirozený, nevyhnutelný a do jisté míry očekávatelný. Vždyť k podobným posunům docházelo i v minulosti – z lokální úrovně na regionální, z regionální úrovně na národní.“ (Sýkora 2000)⁴

¹ V roce 1985 tento výraz poprvé údajně použil americký ekonom Théodor Levit k popisu vývoje světového hospodářství.

² ANTOŠOVÁ, N. *Globalizace a mezinárodní organizace*. Ostrava : VŠB Technická univerzita Ostrava, 2007.

³ ANTOŠOVÁ, N. *Globalizace a mezinárodní organizace*. Ostrava : VŠB Technická univerzita Ostrava, 2007. s. 7.

⁴ Tamtéž. (dále jen Tamt.)

„O globalizaci trochu jinak (rozhovor s Janem Kellerem). Požádali jsme doc. Kellera, aby se pokusil o vcítění do následujících postav a skrze ně reflektoval svůj postoj ke globalizaci.

Prospěchář, egoista...Globalizace je to nejlepší, co může být, protože mi umožní získat co nejlevněji vše z celého světa a zároveň se dostat výhodně na jakékoliv místo zeměkoule. A tam budu s největší pravděpodobností v lepší pozici, než jsou ti ostatní, ti co tam bydlí. Budu turistou, který má větší kupní sílu než oni. Můžu tedy frajeřit po celé zeměkouli a jen asi na 20 % teritorií se musím krčit. Jinde si tedy můžu hrát na velkého šéfa.

Osmnáctiletý sportovec...Nepřipustím si to, ale globalizace je pro mě riskantní. Protože globalizace umožní lidem z Afriky a jiných kontinentů zapojovat se do sportu a oni jsou zpravidla lépe fyzicky predisponovaní.

Pětašedesátiletý důchodce...Co je to globalizace?

Aktivně působící politik se smyslem pro občanskou společnost...Globalizace umožní celému světu, aby participoval na demokraciích v tak vyspělé formě, jaká se rozvinula v České republice.

Uvědomělý ekolog...Globalizace je největší hrozba pro lidstvo. Je to proces, kdy ta rizika, která byla doposud na pokrajích systémů a tvořila ostrůvky v jinak celkem bezpečném terénu, se začínají slévat celoplanetárně a tlačí se z okraje do středu.

Jan Keller, občan Frýdku-Místku...Chodím nakupovat do supermarketu. Nejsem sice schopen naplnit nákupní vozíky až po okraj, ale jsem spokojen. Jen doufám, že textilní průmysl ve Frýdku nezanikne, protože já a moje žena bychom byli bez práce.“ (Pavelek, Sýkora 1998)⁵

Globalizace⁶ je vnímána jak pozitivně (růst mezinárodního obchodu, specializace, produktivity práce, životní úrovně apod.), tak negativně (růst

⁵ ANTOŠOVÁ, N. *Globalizace a mezinárodní organizace*. Ostrava : VŠB Technická univerzita Ostrava, 2007. s. 7-8.

⁶ Opakem globalizace je tzv. glocalizace, tj. proces, při kterém dochází k posilování lokálních prvků (kultury, náboženství atp.).

nezaměstnanosti, prohloubení nerovnosti mezi bohatými a chudými, zhoršení životního prostředí atd.).⁷

1. 1. 2 Vývoj globalizace

Globalizaci nelze chápat jako náhlý jev. Ačkoli jde o nový termín, označuje proces, který ve světové ekonomice probíhá řadu let. Globalizační vývoj ve 20. století nebyl rovnoměrný. Byl narušen jak světovými válkami, tak ekonomickou krizí. V 80. letech minulého století globalizace zaznamenala růst díky:

- tendencím, jež omezují roli nacionalismu, protekcionismu a směřují k vytvoření světa bez hranic,
- rozvoji logistiky a komunikačních i informačních technologií, které zkracují vzdálenosti mezi zeměmi,
- změně vládních priorit v oblasti politiky; jedná se konkrétně o přechod z politiky sociálního státu na liberálně orientovanou politiku,
- zavedení investičních pobídek pro zahraniční investory (k investičním pobídkám více v kapitole 2. 3).⁸

S 20. stoletím se pojí tři hlavní ekonomická centra, tzv. triáda, která dominují světové produkci (vyrábí přibližně 60 % produkce) a obchodu (tvoří zhruba 80 % vývozu):

- Severní Amerika (integrační seskupení NAFTA⁹),
- Evropská unie¹⁰,

⁷ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005.

⁸ Tamt.

⁹ North American Free Trade Agreement

¹⁰ Pro označení Evropské unie budu ve zbytku práce používat zkratku EU.

- jihovýchodní Asie (Japonsko a Asijské tygří¹¹).¹²

1. 1. 3 Oblasti globalizace

Globalizace probíhá ve čtyřech oblastech:

- globalizace **finančních toků** – z důvodu nejvyššího pokroku v oblasti financí zde globalizace probíhá nejrychleji, objem finančních transakcí je mnohonásobně vyšší než objem zbožíových obchodů,
- globalizace **informačních toků** – zde je globalizace poměrně rychlá, s pomocí nových informačních technologií¹³, jako například internet, satelity, mobilní telefony apod., je možno přenášet v krátkém čase na všechny kontinenty stále větší množství informací,
- globalizace **obchodu se zbožím a službami** – roste od 90. let minulého století, dochází k postupnému odbourávání tarifních (cla, poplatky) i netarifních (množstevní omezení, splnění technických norem) překážek,
- globalizace **trhu práce** – zde je globalizace nejpomalejší, novým trendem je stěhování vysoce kvalifikovaných pracovníků.¹⁴

1. 1. 4 Globalizace světové ekonomiky

Globalizaci lze chápat jako kvalitativní změny ve světové ekonomice. Příčinou těchto změn je pokrok v informačních a komunikačních technologiích. Jejich důsledkem je

¹¹ Země 1. vlny, tzv. Čtyři tygří = Jižní Korea, Hong-Kong, Singapur, Tchaj-wan, země 2. vlny, tzv. Tygří mláďata = Thajsko, Malajsie, Indonésie, Filipíny, země 3. vlny, tzv. Jaguáři = Vietnam, Laos, Čína, Indie, Kambodža, Pákistán.

¹² KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005.

¹³ S rozvojem informačních technologií se pojí vznik tzv. informační společnosti. Je však otázkou, kolik informací je člověk schopen přijmout a kolik z těch přijatých informací poté správně interpretovat.

¹⁴ KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ, E. *Světová ekonomika. Nové jevy a perspektivy*. Praha : C. H. BECK, 2006.

chápaní světa jako jednoho vzájemně propojeného celku. Abychom globalizaci správně pochopili, je třeba vysvětlit tři další pojmy, s nimiž úzce souvisí a které jsou vůči globalizaci v podřízeném postavení:

- **integrace** neboli sjednocování; v rámci globalizace mluvíme o integraci *funkcionální*, tj. propojování výrobních a s nimi souvisejících aktivit jednotlivých podniků, a o integraci *institucionální*, tj. závazné metody národních států sjednané zejména v rámci některé mezinárodní organizace při prosazování liberalizace obchodu a investic,
- **internacionalizace** neboli navazování a prohlubování ekonomických vztahů mezi zeměmi na základě postupného odbourávání různých bariér a přeměna dříve národních jevů na jevy mezinárodní. Přestože směna probíhá na mezinárodní úrovni, výroba je uskutečněna v rámci národních hospodářství. Internacionalizace má za následek propojenost a rostoucí vzájemnou závislost zemí, tzv. **interdependenci**,
- **transnacionalizace** neboli vyšší stupeň internacionalizace, kdy nejen směna, ale i výroba probíhá na mezinárodní úrovni. Současně je vytvářen vnitrofiremní trh. Hlavní roli zde hrají **transnacionální společnosti** (dále jen TNC) přezdívané také internacionální či multinacionální společnosti, jež jsou aktivně¹⁵ zapojeny do globalizačních procesů; v globalizaci tedy vidí příležitost, nikoli hrozbu¹⁶.
 - Jedná se o „přeshraniční“ obchodní organizace, jež jsou rozmístěny v řadě zemí tak, aby přemostily bariéry dané politickými hranicemi států. V Evropě se poprvé objevují na počátku 19. století. K jejich hlavnímu rozmachu dochází v 70. letech minulého století (po obnově poválečné Evropy).¹⁷ Vyskytují se nejčastěji ve formě akciové společnosti. Mají nadnárodní charakter. Dokážou využít geografických

¹⁵ Opakem aktivního zapojení se do globalizačních procesů je pasivní přizpůsobení se těmto procesům a to z několika důvodů, např. firma je koncipována jako malá organizace se záměrem působit na místním trhu, firma nemá dostatek finančních prostředků, nezbytné know-how či dostatečně kvalifikované pracovníky k tomu, aby mohla proniknout na zahraniční trhy.

¹⁶ KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ, E. *Světová ekonomika*. Nové jevy a perspektivy. Praha : C. H. BECK, 2006.

¹⁷ ANTOŠOVÁ, N. *Globalizace a mezinárodní organizace*. Ostrava : VŠB Technická univerzita Ostrava, 2007.

rozdílů mezi zeměmi. Jsou geograficky flexibilní, tj. jsou schopny přesouvat své aktivity po celém světě na základě změn v poptávce za účelem zvýšení výroby, investic či pracovní příležitosti.,¹⁸

- Podle toho, kolik procent vlastní mateřský podnik v dceřiném podniku v zahraničí, rozlišujeme *filiálku* (plné vlastnictví), *pobočku* (zhruba poloviční vlastnictví; pobočka většinou nese jméno mateřské společnosti) a *afilaci*¹⁹ (vlastnictví do 25 % majetku; afilace funguje jako samostatný právní subjekt, řídí se právem země, ve které sídlí, má nejčastěji formu akciové společnosti, její jméno se obvykle liší od jména mateřské společnosti). Podle toho, čím se TNC zabývá, rozlišujeme *vertikálně integrovanou TNC* (vzájemně na sobě závislé pobočky se zabývají různým stupněm zpracování stejného produktu), *horizontálně integrovanou TNC* (vzájemně na sobě nezávislé pobočky se zaměřují na stejný druh činnosti) a *složenou TNC* (kombinace předchozích dvou; možná specializace na více činností),²⁰

- TNC jsou populární pro svou flexibilitu, dynamičnost a inovativnost. Jejich úspěch je rovněž vysvětlován existencí mocenské asymetrie mezi řídicími orgány TNC a periferními dodavateli. Periferní jednotky podléhají tvrdé konkurenci, která stlačuje jejich ceny na minimum a jejich podíl na ziscích korporací k nule. Jádra korporací obvykle kooperují či fúzí za účelem udržení monopolního postavení na trhu a kontroly nad technologiemi. Hlavní kritika TNC spočívá v jejich snaze ovlivňovat ve svůj prospěch vlády jednotlivých států a využívat nedostatečnou legislativu i nízkou úroveň ochrany zaměstnanců, lidských práv či životního prostředí v méně vyspělých zemích k dosažení větších zisků.²¹

Globalizace světového hospodářství je doprovázena procesy přemísťování výrobních oblastí. Výrobní oblasti jsou přesouvány buď v rámci rozvinutých zemí,

¹⁸ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005.

¹⁹ Název odvozen z ang. affiliated = přidružený, přičleněný, sesterský.

²⁰ JENÍČEK, V. *Globalizace světového hospodářství*. Praha : C. H. BECK, 2002.

²¹ ANTOŠOVÁ, N. *Globalizace a mezinárodní organizace*. Ostrava : VŠB Technická univerzita Ostrava, 2007.

anebo ze zemí rozvinutých do zemí rozvojových. Někdy je produkce²² určena jen pro zahraniční trh, a proto se přesouvá do míst, kde je zajištěn vysoký odbyt. Jindy je určena pro domácí trh a ze zahraničí se produkty zpětně dováží. Tyto procesy přemísťování výrobních oblastí se označují pojmem „delokalizace“.²³

1. 2 Delokalizace

1. 2. 1 Pojetí delokalizace

Delokalizace²⁴ spadá do oblasti ekonomické geografie, disciplíny, která se zabývá prostorovým umístěním ekonomických aktivit. Stejně jako globalizaci ani delokalizaci není snadné vymezit. Existuje rovněž řada definic.

V užším slova smyslu lze delokalizaci chápat jako zrušení domácího závodu a následné otevření jiného závodu v zahraničí (J. L. Mucchielli). Neměli bychom zaměňovat delokalizaci s mezinárodním obchodem, protože bychom došli k závěru, že vše je možné delokalizovat. Delokalizací rozumíme také ekonomické chování podniku spočívající v částečném či úplném přerušení produkce v zemi A a její následné přesunutí do země B (J. E. Chapron). V případě úplného přerušení produkce mluvíme o absolutní (integrální) delokalizaci. V případě, kdy není absolutní delokalizace doprovázena lokalizací nových aktivit, které by byly kvalitativně na stejné, nejlépe vyšší úrovni, může mít negativní důsledky a vést k tzv. absolutní deindustrializaci, tj. procesu projevujícím se velkým poklesem zaměstnanosti, produkce a produktivity v průmyslu. Částečné přerušení produkce chápeme jako relativní (parciální) delokalizaci. Relativní delokalizace je považována za přirozený a obvykle dlouhodobě prospěšný ekonomický proces, při němž dochází k přesouvání zdrojů a zaměstnanosti

²² Pojem produkce v ekonomii označuje nejen výrobu různorodých produktů, ale rovněž služeb, které jsou zákazníci poptávány na trhu.

²³ <http://www.rdv-mondialisation.fr/publications/dossiers/resumes/dossiermondialisation2.asp>

²⁴ Delokalizace, v angličtině vyjádřena termínem „Off-shore“, bývá občas zaměňována s relokací, tj. proces přemístění ekonomických aktivit mezi jednotlivými oblastmi v rámci jednoho státu.

z aktivit s nižší přidanou hodnotou, tj. aktivity nenáročné na kapitál, na produktivitu a výdaje na vědu a výzkum, jako je například montážní činnost, k aktivitám s vyšší přidanou hodnotou. Každou zahraniční investici nemůžeme považovat za delokalizaci, jelikož existují případy, kdy prostřednictvím investice dodáme na zahraniční trh produkt, aniž bychom totožným produktem zásobili národní trh nebo kdy vytvoříme nová pracovní místa v zahraničí, aniž by došlo na národní úrovni k růstu nezaměstnanosti. A naopak každá delokalizace není nutně zahraniční investicí jako v případě subdodávky (J. P. Landau).²⁵

V širším slova smyslu je možné delokalizaci definovat jako přesun produkce z národní úrovně do zahraničí (G. Longuet) či jako oddělení místa výroby od místa spotřeby (J. Arthuis).²⁶

1. 2. 2 Důvody delokalizace

Rozhodnutí vstoupit do globálního tržního prostoru není snadným rozhodnutím. Není možné se nadchnout nízkými výrobními náklady a nepomyslet přitom na nedostatečnou kvalitu produktu či služby, která s nízkými náklady úzce souvisí. Při vstupu na globální trh je proto zapotřebí zvážit veškerá pro a proti nejen v oblasti marketingu, odbytu (kupní síla a preference obyvatelstva), ale i v oblasti výroby (dostupnost místních materiálů, energií), logistiky (dostatečně vybudovaná infrastruktura), komunikačních a informačních technologií či personalistiky. Je třeba se rovněž seznámit se stabilitou politického i ekonomického prostředí a s podnikatelským prostředím (podpora zahraničních investorů, daňové či celní zatížení, cenová a mzdová úroveň, bankovní služby apod.) dané země.²⁷

Proces delokalizace úzce souvisí s třemi typy faktorů, konkrétně push-, pull- a keep-factory. **Push-factory** jsou důvody, konkrétně komparativní nevýhody zdrojové

²⁵ LEMESLE, R. M. *La délocalisation offshore*. Que sais-je. Paris : Presses Universitaires de France, 1995.

²⁶ Tamt.

²⁷ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005.

oblasti, kvůli kterým jsou firmy nuceny nebo je pro ně výhodnější opustit původní lokalitu. **Pull-faktory** jsou naopak komparativní výhody potenciálních cílových oblastí, jež přitahují zahraniční investice. Podle motivu, který vede k přesunu firem, rozdělujeme *nákladově orientované* investice, jejichž nejčastějším motivem je mzdová úspora, dále *tržně orientované* investice, tj. proniknutí na nové rostoucí trhy a *zdrojově orientované* investice, které kladou nároky na dostupnost pracovní síly a surovin, blízkost dodavatelů a zákazníků, existenci univerzit apod.²⁸ **Keep-faktory** jsou faktory, jejichž cílem je udržet firmu ve stávající lokalitě. Vznikají na firemní, lokální a regionální úrovni. Dělí se na *interní*, tj. vnitrofiremní, a *externí*, tj. firemní vazby na vnější prostředí, jako například na instituce, dodavatele atd.²⁹

K nejčastějším důvodům delokalizace podle vedoucích pracovníků padesáti globálně aktivních firem patří:

- nižší mzdové náklady,
- vyrovnanější kvalita,
- snazší přístup k technologiím,
- snazší přístup k místním trhům,
- nižší výrobní náklady dosahované společným využíváním kapacit,
- nižší náklady na logistiku dosahované přítomností dodavatelů a subdodavatelů v místě,
- nižší daně či sazby spojené s odvody zaměstnavatele za zaměstnance (sociální a zdravotní pojištění atd.),
- rovnoměrný odbyt dosahovaný vyloučením sezónních výkyvů v poptávce na domácím trhu,
- výhodnější podmínky pro hotovostní obchody,

²⁸ Příkladem zdrojově orientovaných investic v České republice jsou okresy s vysokou nezaměstnaností, pro které je typická relativně nízká cena nemovitostí, levná pracovní síla a dostupnost investičních pobídek. Existence investičních pobídek je možná díky regionální, národní a nadnárodní podpoře.

²⁹ ŽENKA, Jan, ČADIL, Vladislav. Regionální difference rizika delokalizace technologicky vyspělých oborů zpracovatelského průmyslu na příkladu České republiky. *Geografický časopis*. 2009, roč. 61, č. 1, s. 69-86.

- kompatibilita výrobních zařízení,
- menší tlak ze strany odborů,
- blízkost kultury.³⁰

Všechny výše zmiňované důvody se v konečné fázi promítnout do firemního zisku. Celkový ekonomický přínos dané investice, jež je definován oním ziskem, je poměřován s investičním rizikem. Za investiční riziko můžeme považovat problémy spojené s transferem zisku do mateřské země nebo riziko dvojího zdanění^{31 32}.

Dalším důvodem k delokalizaci je zvyšující se tlak ze strany konkurenčních firem, který souvisí se čtyřmi faktory:

- s rostoucí konkurenceschopností rozvojových zemí, konkrétně Číny a zemí střední a východní Evropy (Česká republika, Slovensko, Polsko, Maďarsko apod.), vyznačujících se zvýšenou produktivitou práce a zvýšeným počtem kvalifikovaných zaměstnanců,
- s rostoucím významem firem rozvojových zemí zaznamenávajících stále větší úspěch u zahraničních investorů, což je zapříčiněno přeměnou bývalých subdodavatelů firem na přímé konkurenty,
- s agresivní obchodní politikou dominantních firem projevující se snížením cen na minimum; z této tzv. deflační politiky těží zejména spotřebitelé příznivými cenami produktů, nikoli však výrobci³³, zejména ti drobní, kteří musí prodávat pod cenou a jsou v mnoha případech odsouzeni k zániku,
- s neustálým hledáním nových cest k dosažení vyšších výnosů, např. nahrazení drahých stojů levnou pracovní silou.³⁴

³⁰ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005.

³¹ Problém dvojího zdanění je upraven mezinárodními smlouvami. Česká republika má uzavřenou smlouvu o zamezení dvojího zdanění s řadou zemí, včetně frankofonní Francie, Belgie, Kanady a frankofonního Švýcarska.

³² KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ, E. *Světová ekonomika. Nové jevy a perspektivy*. Praha : C. H. BECK, 2006.

³³ V České republice je vhodným příkladem situace drobných zemědělců.

³⁴ <http://www.rdv-mondialisation.fr/publications/dossiers/resumes/dossiermondialisation2.asp>

Rozhodnutí delokalizovat podléhá třem různým strategiím:

- První strategie je založena na sledování poptávky. Postup strategie je následující: nejdříve dobýt rostoucí trh, poté sledovat chování dominantních firem na trhu a nakonec se přizpůsobit podmínkám států, které jsou otevřené zahraničním investicím.
- Druhá strategie vychází z vertikálního členění výrobního procesu. Jedná se o takový proces výroby, kdy vzájemně na sobě závislé pobočky se zabývají různým stupněm zpracování stejného produktu. Cílem této strategie je snížení mzdových nákladů.
- Třetí strategie spočívá v celkové reorganizaci výrobního procesu.³⁵

Rozhodnutí firmy delokalizovat svou produkci do zahraničí není jen otázkou nákladů, ale souvisí také s atraktivitou trhu a vývojem **mezinárodní dělby práce**. Podle původní mezinárodní dělby práce se na produkci podílely jen rozvinuté země, chudší rozvojové země pouze dodávaly suroviny. S postupem času a díky technologickému pokroku se i tyto chudší rozvojové země mohou postupně zapojovat do výrobního procesu. Jsou však omezeny na výrobu nenáročnou na zpracování, např. textil, obuvnictví, hračky apod. Poskytování produktů a služeb, které jsou již technologicky a kvalifikačně náročnější, mají na starost rozvinuté země, tzv. novodobá mezinárodní dělba práce.

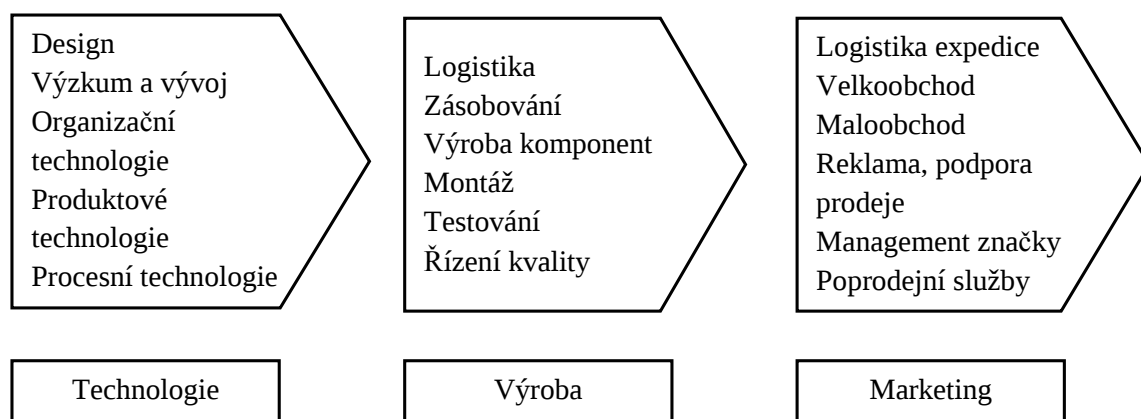
S mezinárodní dělbou práce úzce souvisí tzv. **fragmentace výrobního řetězce**³⁶. Jedná se o proces rozdělení produkce do několika fází, které mohou být uskutečněny v různých zemích (v souvislosti s komparativními výhodami³⁷), různými vlastníky nebo v různých zemích různými vlastníky. Původně fragmentace probíhala jen na lokální úrovni. S rozvojem technologií, snížením nákladů na dopravu a postupným

³⁵ Tamt.

³⁶ Dobrým příkladem fragmentace výrobního řetězce je výroba automobilu. Auto se skládá zhruba z pěti tisíc součástek. Jednotlivé komponenty jsou vyráběny tam, kde k tomu mají nejlepší produkční podmínky, tedy kde je to cenově nejvýhodnější. Nakonec se jednotlivé součástky shromáždí a dochází k jejich finální montáži.

³⁷ Jako první teorii komparativních výhod rozpracoval anglický ekonom David Ricardo. Smyslem této teorie je fakt, že každá země se specializuje na výrobu a vývoz těch statků, které je schopna vyrábět s relativně nižšími náklady, tj. efektivněji než jiné země. Naopak každá země bude dovážet ty statky, které by sama vyrobila s relativně vyššími náklady, tj. méně efektivněji než země ostatní.

odstraňováním překážek v rámci mezinárodního obchodu se začala prosazovat také v mezinárodním rozměru. Smyslem fragmentace je lokalizovat produkci podle faktorové náročnosti jednotlivých fází produkčního řetězce, nikoli podle průměrné faktorové náročnosti koncového výrobku, a vyžaduje tedy nové pojetí specializace firem i národních ekonomik. Abychom pochopili fragmentovanou produkci, je třeba se zaměřit nejen na konečný výrobek, na celý výrobní proces či na výrobu jednotlivých komponent, z nichž se produkt skládá, ale i na jednotlivé fragmentované aktivity ve výrobním procesu, jako je například výzkum a vývoj, zpracování komponent, finální montáž, marketing atd.³⁸ Viz obrázek 1.



Obrázek 1: Produkční řetězec³⁹

1. 2. 3 Geografické oblasti a odvětví delokalizace

Delokalizaci je možné přirovnat k viru, jelikož produkce je přesunuta vždy tam, kde je to v daný okamžik nejvýhodnější. Z geografického hlediska můžeme konstatovat, že více než 60 % delokalizací se realizuje mimo hranice EU, ve třech hlavních centrech:

- v zemích Magrebu (Tunisko, Maroko),

³⁸ SRHOLEC, M. *Přímé zahraniční investice v České republice*. Praha : LINDE, 2004.

³⁹ SRHOLEC, M. *Přímé zahraniční investice v České republice*. Praha : LINDE, 2004. s. 16.

- v zemích střední a východní Evropy (Česká republika, Slovensko, Polsko, Maďarsko, Bulharsko, Rumunsko) a
- v zemích jihovýchodní Asie (Čtyři tygři).⁴⁰

Delokalizace fyzických statků není v dnešní době ničím neobvyklým. Za tradiční odvětví delokalizace je možné považovat textil, obuvnictví, hodinářství a hračky. Jedná se o produkty ne příliš náročné na zpracování. Proto se tato odvětví pojí s malými vstupními překážkami (normy, certifikace atd.) v rámci mezinárodního obchodu. Delokalizace se částečně projevila také v průmyslu, především v oblasti elektroniky. Služby byly ještě donedávna považovány za oblast vyloučenou z delokalizace z důvodu jejich nehmotné a neviditelné podoby, jejich nesnadného skladování, přepravy a obchodování. V 90. letech 20. století však dochází ke zvratu. Technologický rozvoj v oblasti informatiky a telekomunikací zapříčinil snížení nákladů na komunikaci, což vedlo k delokalizaci řady služeb, jako například zpracování informací, správa softwarů, programování, služby operátorů apod., do zemí s nízkými mzdovými náklady a relativně vysokou kvalifikací pracovníků, aniž by to nějak poznamenalo stávající zákazníky^{41, 42}.

Tak jako v případě průmyslových produktů mluvíme o přesunu výroby na národní úrovni, tzv. **onshoring** nebo na mezinárodní úrovni, tzv. **offshoring**⁴³, a to bez ohledu na to, zda výrobu provádí jiná firma nebo jde pouze o přestěhování vlastní továrny, v případě služeb se setkáváme s pojmy outsourcing a insourcing. **Outsourcing** je proces, kdy firma vyčlení část své činnosti, jako například úklid, údržbu, personální záležitosti, účetnictví, správu počítačů apod., a přenechá ji na základě smlouvy jiné firmě, která se na danou oblast specializuje, s cílem snížit výrobní náklady při koncentraci na hlavní činnost. Jedná se především o technicky a administrativně

⁴⁰ LEMESLE, R. M. *La délocalisation offshore*. Que sais-je. Paris : Presses Universitaires de France, 1995.

⁴¹ Dokonalým příkladem je Indie (např. město Bangalore), kde jsou zaměstnanci zákaznických i servisních linek či zaměstnanci mající na starost rezervaci letenek amerických a anglických leteckých společností schopni odvést obdobný výkon za mnohonásobně menší plat než pracovníci západních zemí. Kvůli důvěryhodnosti vůči klientům používají perfektně mluvící Indové a Indky při práci americká jména i příjmení.

⁴² LEMESLE, R. M. *La délocalisation offshore*. Que sais-je. Paris : Presses Universitaires de France, 1995.

⁴³ Pro vyjádření nejbližšího možného přesunu výroby používáme termín **nearshoring**.

náročné činnosti, které mají povahu fixních nákladů⁴⁴. Celá činnost musí být přitom provedena tak, aby i po outsourcingu zůstala zachována kvalita nabízených služeb, a aby klienti pokud možno vůbec nepoznali, že k nějakému outsourcingu ve společnosti vůbec dochází. Opačným procesem je **insourcing** neboli převzetí a začlenění původně smluvně dodávané služby či výroby produktu do podnikatelských činností organizace. Kombinací těchto čtyř procesů vzniká *domácí produkce* (onshoring + insourcing), *captive-offshoring*, tj. přímé zahraniční investice⁴⁵ (offshoring + insourcing), *onshore-outsourcing*, tj. proces, kdy firma přenechává zvolené aktivity domácímu podnikatelskému subjektu (onshoring + outsourcing) a *offshore-outsourcing*⁴⁶, tj. proces, kdy firma přenechává zvolené aktivity lokálnímu podnikatelskému subjektu (offshoring + outsourcing). Výše zmiňované způsoby produkce znázorňuje následující tabulka.

hranice země	vně (offshoring)	captive-offshoring (PZI)	offshore- -outsourcing
	uvnitř (onshoring)	domácí produkce	onshore- -outsourcing
		uvnitř (insourcing)	vně (outsourcing)
		hranice podniku	

Tabulka 1: Moderní způsoby produkce⁴⁷

⁴⁴ V mikroekonomii chápeme fixní náklady jako náklady, jejichž objem vyjádřený v penězích není přímo závislý na objemu výroby, tedy platíme, i když nevyrábíme (např. náklady na vytápění a osvětlení budov, náklady na ostrahu podniku atp.).

⁴⁵ Pro označení přímých zahraničních investic budu ve zbytku práce používat zkratku PZI.

⁴⁶ Nejprůtlačlivějšími zeměmi pro offshore-outsourcing jsou Indie a Čína. Ani Česká republika si nestojí špatně. Podle konzultantské společnosti A. T. Kearney, která vydává žebříček čtyřiceti nejatraktivnějších zemí pro offshore-outsourcing, se v roce 2005 Česká republika umístila na sedmém místě. Přičemž metodika sestavování žebříčku zohledňuje čtyři faktory: náklady (mzdy, daně atd.), dostupnost a kvalitu pracovní síly (znalosti v oblasti informačních technologií, jazykové znalosti apod.) a podnikatelské prostředí (ekonomické a politické faktory, kvalita vládní politiky, infrastruktura, kulturní adaptabilita, bezpečnost duševního vlastnictví atp.) dané země.

⁴⁷ ŽĎÁREK, V. Předpoklady a efekty zahraničních investic. *Bulletin CES VŠEM*, 2008, ročník neuveden, č. 8, s. 1.

1. 2. 4 Formy delokalizace

Vzhledem k tomu, že je stejně nesnadné vymezit pojem delokalizace jako pojem globalizace, je rovněž obtížné určit její formy. Budeme-li delokalizaci chápat jako proces, v němž prostřednictvím alternativních forem investování dochází ve specifických geografických oblastech k produkci v mezinárodním měřítku za účelem dosažení zisku, setkáme se s dvěma formami delokalizace, s delokalizací s kapitálovou účastí a bez kapitálové účasti.⁴⁸

Podnikání **s kapitálovou účastí** patří k tradičním formám delokalizace. Má nejčastěji podobu PZI. PZI je možné charakterizovat jako investice, jejichž účelem je založení, získání nebo rozšíření trvalých ekonomických vztahů mezi investorem jedné země a podnikem sídlícím v jiné zemi. PZI jsou dlouhodobým kapitálem. Mohou mít následující podoby:

- **investice na zelené louce** (greenfield investment) neboli nově založené a nově postavené podniky, investice tohoto typu se pojí spíše s rozvojovými zeměmi, pro hostitelskou zemi jsou oproti níže zmiňovaným akvizicím výhodnější, protože přinášejí více kapitálu, více nové moderní technologie, podporují růst konkurence na trhu a přispívají ke snížení nezaměstnanosti, v cílových zemích jsou vnímány pozitivně, neboť kromě výše zmiňovaných výhod výroba v novém podniku přispívá ke snížení dovozů do země⁴⁹,
- **akvizice** (takeover) neboli převzetí fungujícího podniku nebo jeho části na základě koupě a prodeje, toto převzetí může i nemusí být spojeno s dalšími investicemi do rozšíření nebo modernizace produkce, k akvizicím dochází převážně v rozvinutých zemích, kde mohou být veřejností vnímány jako výprodej místních podniků do rukou zahraničních investorů, v praxi se můžeme setkat buď s tzv. přátelským převzetím, jehož cílem je posílení pozice firmy a využití synergického efektu,

⁴⁸ LEMESLE, R. M. *La délocalisation offshore*. Que sais-je. Paris : Presses Universitaires de France, 1995.

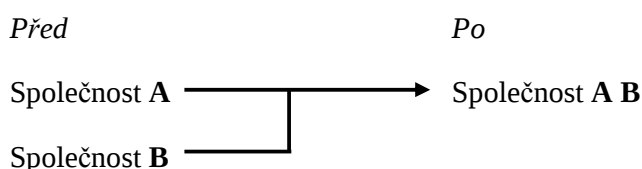
⁴⁹ Dovožní aktivity bývají hostitelskou zemí vnímány rozporuplně, v závislosti na tom, dováží-li se nedostatkové produkty nebo produkty konkurující domácím výrobcům.

anebo s tzv. převzetím nepřátelským, jehož cílem může být likvidace konkurence, viz obrázek 2,



Obrázek 2: Akvizice⁵⁰

- **fúze** (merger) neboli dobrovolné splynutí dvou nebo více podniků v jediný podnik, fúzí může vzniknout nová firma, přičemž původní firmy zanikají, popřípadě nově vzniklá firma pokračuje pod názvem jedné z původních firem, viz obrázek 3,



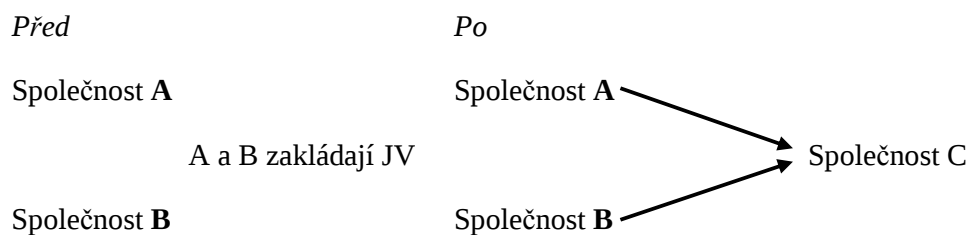
Obrázek 3: Fúze⁵¹

- **společné podnikání**⁵² (joint ventures) neboli vznik podniku spojením domácího a zahraničního kapitálu, účastníci sdílí nejen zisky, ale rovněž podnikatelská rizika a případné ztráty, kromě sdílených rizik a ztrát je další výhodou společného podnikání fakt, že firma nepůsobí v hostitelské zemi, kde je obvykle veřejností vnímána pozitivně, tak cizím dojmem, viz obrázek 4.

⁵⁰ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005. s. 251.

⁵¹ Tamt.

⁵² Výše podílu zahraničního účastníka vyplývá z dohody smluvních stran. Obecně neplatí, že podíl na majetkovém vkladu odpovídá podílu partnerů na řízení. Z hlediska zahraničního účastníka rozlišujeme podíl 25% (zahraniční partner nemůže rozhodovat sám bez souhlasu domácího partnera), 49% (maximální minoritní podíl), 51% (minimální majoritní podíl), 76% (tento a vyšší podíl znamená, že zahraniční partner nepotřebuje k rozhodnutí souhlas domácího partnera), 100% (úplné převzetí podniku zahraničním partnerem nebo zřízení podniku na českém území, kdy výlučným zřizovatelem a provozovatelem je zahraniční fyzická nebo právnická osoba).



Obrázek 4: Joint Ventures⁵³

Hlavní nevýhoda PZI spočívá v náročnosti (nejen z hlediska financí, ale i z hlediska lidského úsilí) a rizikovosti (neschopnost vyrábět za nízké ceny, jež vede k nedosažení plánovaných zisků). To je důvod, proč se objevují nové formy podnikání, které jsou bezpečnější, jednodušší a flexibilnější, tzv. podnikání bez kapitálové účasti.⁵⁴

Podnikání **bez kapitálové účasti** aplikují firmy tehdy, když nechtějí v zahraničí investovat, ale pouze zvýšit přítomnosti svých produktů na cílovém trhu v rámci rozvoje mezinárodních podnikatelských aktivit. K nejčastějším formám podnikání tohoto typu patří:

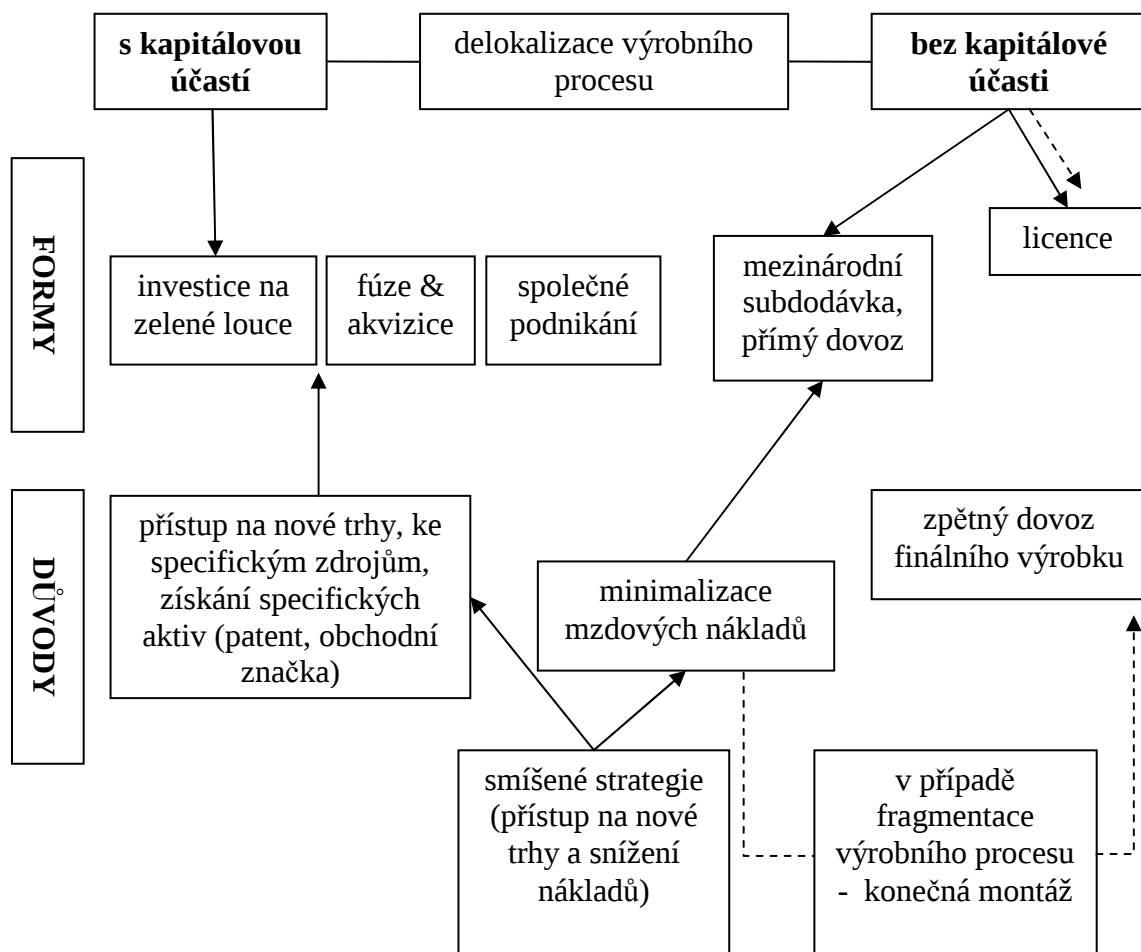
- **licence** neboli povolení k činnosti, která je jinak zakázaná, prodejem licence předává její majitel obvykle know-how, a to předáním technické dokumentace, technickou asistencí, popřípadě zaškolením odborného personálu, aby mohlo dojít k předání licence, je zapotřebí zaplatit licenční poplatek,
- **subdodávka** neboli dílčí dodávka, kdy podnik (organizace) dodává jinému subjektu (podniku) zboží nebo služby pro kompletaci finálního produktu.⁵⁵

Výše zmiňované formy delokalizace a důvody, které vedou k přesunu výrobního procesu do zahraničí, shrnuje následující obrázek.

⁵³ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005. s. 250.

⁵⁴ SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. Praha : C. H. BECK, 2002. Srovnej s: <http://www.businessinfo.cz/>.

⁵⁵ Tamt.



Obrázek 5: Formy a důvody delokalizace výrobního procesu⁵⁶

1. 2. 5 Důsledky delokalizace

Důsledky delokalizace a s ní souvisejících PZI mohou být krátkodobé či dlouhodobé, přímé či nepřímé, pozitivní či negativní. Pozitiva nebo negativa můžeme zaznamenat nejen v hostitelské zemi, ale rovněž v zemi vysílající. V případě **hostitelské země** můžeme pozitivní i negativní efekty sledovat v následujících oblastech:

⁵⁶ MOUHOUD, M. E. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. Paris : la Découverte, 2006. s. 11, vlastní úprava.

- **Kapitál a finance.** Pozitivním a obvykle krátkodobým dopadem PZI na cílovou ekonomiku je přítok kapitálu. Nesmíme rovněž zapomínat na příjmy v podobě zdanění zaměstnanců, celních poplatků, daně z přidané hodnoty apod. Vedle tohoto přímého toku financí existuje také nepřímý tok financí, tedy situace, kdy část kapitálu může být vypůjčená na kapitálových trzích cílové země za účelem snížení rizik⁵⁷ nebo získaná formou obligace⁵⁸ či reinvestováním zadržených zisků místní pobočky. Existují případy, kdy i přes přítok kapitálu či financování zadrženými platbami může dojít k opačnému proudění, když si mateřská společnost stahuje tržby nebo zisky místní pobočky. Postupem času tak může být prvotní přítok převyšěn zpětným tokem. Investiční pobídky, kterými se řada zemí snaží přilákat vybrané typy investorů, se tak nakonec mohou pěkně prodražit, tzv. negativní dopad PZI.,
- **Obchodní vazby.** Důležitou roli hraje integrace zahraniční firmy do hostitelské ekonomiky a její propojení s domácími podniky a místními dodavateli a subdodavateli. Aby mohlo dojít k šíření technologií, vzniku nových pracovních míst či vzniku a rozvoji domácích podniků, je zapotřebí rozšířit přímá spojení domácích firem se zahraničními firmami. Zahraniční podniky by měly zadávat objednávky různým domácím dodavatelům a subdodavatelům materiálů nebo specifických komponent, a přispět tak k růstu jejich technologické úrovně, tedy k posílení jejich konkurenceschopnosti na trhu. Získávání domácích dodávek může vést ke vzniku nových firem, které mají následně na starost zajišťování služeb, jako je například doprava, bankovníctví atd. Tyto výhody pro domácí ekonomiku vznikají pouze v případě, kdy se zahraniční pobočky zapojí do domácí ekonomiky. V opačném případě dochází v hostitelské ekonomice k vytvoření tzv. duální struktury. Jedná se o proces zaostávání domácího segmentu za segmentem firem pod zahraniční kontrolou.,

⁵⁷ Příkladem mohou být politická rizika – dojde-li ke znárodnění výrobních kapacit investora, investor následně nesplatí své závazky a jeho tzv. investiční účet tak zůstane v rovnováze.

⁵⁸ Obligace neboli dluhopis je cenný papír, který představuje závazek emitenta (stát, banka, firma) splatit dlužnou částku (s případnými výnosy) k určitému datu věřiteli (investor).

- **Zaměstnanost.** Oblast zaměstnanosti je pro hostitelskou zemi jedna z nejdůležitějších oblastí. Lidé se zajímají nejen o to, zda vstup zahraniční firmy znamená vznik nových pracovních pozic, ale rovněž o to, o jaké pozice se jedná, jestli zahraniční firma platí vyšší či nižší mzdy ve srovnání s domácími podniky apod. V zájmu snižování nákladů na mzdy, dochází k vytěsňování výrob méně náročných na kvalifikovanou práci do zemí s nízkými mzdami. V těchto zemích tak dochází k růstu zaměstnanosti, zdanění většího počtu zaměstnanců vede k růstu státního rozpočtu, tedy k možnosti státních investic atd. Na druhé straně vede tato skutečnost k prohloubení diferenciací mezi příjmovými skupinami vyspělých zemí. Příjmy top manažerů, zaměstnanců high-technologií a dalších vyšších příjmových skupin neustále rostou, naopak příjmy nekvalifikovaných zaměstnanců nebo kvalifikovaných v tradičních oborech stagnují.,
- **Závislost.** Zapojení zahraničních korporací do národní ekonomiky může být na jedné straně pro cílovou zemi přínosem (tvorba nových pracovních příležitostí, vstup na nové trhy, zavedení nových technologií a podnikatelských metod), na straně druhé je jejich dominantní postavení nežádoucí, a to z důvodu možné závislosti. Závislost domácí ekonomiky na zahraniční společnosti poté vede ke ztrátě suverenity domácí země, její schopnosti přijímat vlastní rozhodnutí a realizovat je. Dochází tak k omezování rozvoje domácích firem.,
- **Životní prostředí.** Negativní dopady na životní prostředí, neboť v zemích třetího světa, konkrétně v Africe a Asii, nejsou příliš dodržovány environmentální standardy, čehož firmy využívají a dovolují si k životnímu prostředí to, co by si v Evropě dovolit nemohly. A jak už je dnes známo, dopady na životní prostředí jsou vždy globálního charakteru.,
- **Zdraví.** Negativní dopady na zdraví občanů související se zhoršením životního prostředí, s nedodržováním „evropských“ zdravotních a pracovněprávních standardů, s problematikou prodeje povolenek limitů znečištění ovzduší a s tím spojenou možností nárůstu exhalací atd.,
- **Kultura.** Nerespektování kulturních zvyklostí dané země. Příkladem mohou být korejské automobilky u nás, které si s sebou vzali i své zvyklosti (ve smyslu

výkonu práce) a ty přenášejí na své „české“ zaměstnance. Z krátkodobého hlediska to zřejmě nemá žádný vážný dopad, ale z dlouhodobého hlediska je to problematické, neboť kulturní zvyklosti se budují po tisíciletí.

V případě **vysílající země** převažují negativní dopady, a to konkrétně v následujících oblastech:

- **Zaměstnanost.** Příklad: Když se nějaká frankofonní firma rozhodne otevřít zcela novou výrobní továrnu například v Číně, znamená to ve skutečnosti, že tím vytvoří například 500 pracovních míst. Tato pracovní místa vytvoří v Číně, nikoli ve Francii, Kanadě, Belgii či Švýcarsku. V dané frankofonní zemi to sice vůbec nepohne s mírou nezaměstnanosti (nedojde totiž k žádnému propouštění ani k nabírání nových zaměstnanců), ale je tím konkrétnímu frankofonnímu pracovnímu trhu znemožněno, aby byl zaplněn o nových 500 pracovních míst, tedy, aby míra nezaměstnanosti poklesla. Jedná se tedy o efekt, který se neodrazí v číslech, ale z hlediska logiky existuje.,
- **Sociální struktura.** Destabilizace sociální struktury dané oblasti. Zrušením domácího podniku a jeho přesunutím do zahraničí může dojít ke ztrátě pracovních míst na národní úrovni. Tato ztráta může mít za následek změnu sociální struktury společnosti, tj. ona původní střední vrstva se vlivem ztráty místa přesune do nižší vrstvy, což vede k rozvírání nůžek mezi bohatými a chudými, k tzv. sociální polarizaci, která může mít za následek růst sociálního napětí (roste počet krádeží, kriminalita atp.),
- **Průmysl.** Deindustrializace dané oblasti neboli přesun průmyslové výroby do zahraničí. V okamžiku, kdy mizí průmysl, trh práce se postupně byrokratizuje a dochází tak ke snižování poptávky jak po manuálně zručných pracovnících, tak po odbornících pro jednotlivá průmyslová odvětví, kteří jsou poté nuceni se buďto rekvalifikovat, nebo za prací vycestovat do zahraničí (odliv průmyslu tedy může souviset také s odlivem schopných pracovníků v průmyslových odvětvích a s odlivem občanů dané země vůbec).⁵⁹

⁵⁹ KISLINGEROVÁ, E. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha : C. H. BECK, 2005.

2. Situace v Moravskoslezském kraji

2.1 Základní údaje o Moravskoslezském kraji⁶⁰

Území České republiky je tvořeno 14 kraji, vyššími samosprávnými územními celky. MS kraj vznikl spolu s ostatními 13 českými kraji 1. 1. 2001⁶¹ na základě legislativy přijaté v roce 2000. Je nejvýchodnějším krajem České republiky. Na severu a východě hraničí s Polskem, na jihovýchodě se Slovenskem. V rámci krajského uspořádání České republiky je lemován Olomouckým krajem a na jihu se letmo dotýká Zlínského kraje. Příhraniční charakter kraje poskytuje možnosti efektivní spolupráce v oblasti výroby, rozvoje infrastruktury, ochrany životního prostředí, kulturně-vzdělávací činnosti a turistického ruchu. Za tímto účelem působí na území kraje v současné době čtyři euroregiony (Beskydy, Praděd, Silesia a Těšínské Slezsko). Kraj tvoří šest okresů (Bruntál, Opava, Nový Jičín, Ostrava-město, Karviná a Frýdek-Místek) a 299 obcí (z toho 22 obcí s rozšířenou působností a 30 obcí s pověřeným obecním úřadem, od 1. 1. 2003 tyto obce vykonávají správu dané oblasti místo původních okresních úřadů). Kraj dále tvoří pět statutárních měst (Ostrava, jež je zároveň sídelním městem, Opava, Havířov, Karviná, Frýdek-Místek), 35 měst a tři městyse⁶². Svou rozlohou 5 427 km² zaujímá 6,9 % území celé České republiky, a řadí se tak na šesté místo mezi všemi kraji. Více než polovinu území kraje zaujímá zemědělská půda, na dalších více než 35 % se rozprostírají lesní pozemky (především v horských oblastech Jeseníků a Beskyd). Vedle přírodního bohatství se v kraji vyskytují bohaté zásoby nerostných surovin (rozhodující domácí zásoby černého uhlí, ložiska zemního plynu, vápenec apod.). K 30. 6. 2009 bylo v kraji zaznamenáno 1 239 322 obyvatel, což je nejvíce ve srovnání s ostatními kraji v České republice. Na druhou stranu je to kraj s nejmenším počtem sídel. Tomu odpovídá i hustota osídlení 230 obyvatel na km²,

⁶⁰ Pro označení Moravskoslezského kraje budu ve zbytku práce používat zkratku MS kraj.

⁶¹ Území dnešního MS kraje patřilo v letech 1960-1999 k tehdejšímu Severomoravskému kraji. Od ledna 2000 do května 2001 nesl MS kraj název Ostravský kraj.

⁶² Městys je typ obcí, které z hlediska velikosti a významu stojí mezi městem a vsí.

přičemž tentýž údaj pro celou Českou republiku je 130 obyvatel na km².⁶³ Výše uvedené informace schematicky znázorňují následující obrázky.



Obrázek 6: Mapa České republiky s jednotlivými kraji⁶⁴



Obrázek 7: Mapa MS kraje s jednotlivými okresy⁶⁵

⁶³ <http://www.czso.cz/>. Srovnej s: <http://www.businessinfo.cz/>.

⁶⁴ http://www.risy.cz/mapy_moravskoslezsky_kraj

⁶⁵ Tamt.

2.2 Ekonomický vývoj v Moravskoslezském kraji

Československo patřilo před rokem 1989 k totalitním režimům. Z důvodu začlenění země do východoevropských politických a ekonomických struktur (pod vlivem Sovětského svazu) byla v zemi omezena nejen státní suverenita, ale i politická práva a občanské svobody. Ekonomický systém byl založen na státním vlastnictví výrobních zdrojů, kdy státní sektor hrál rozhodující úlohu a soukromý sektor téměř neexistoval. Ekonomické rozhodování podléhalo státnímu plánování, tzv. centrálně plánovaná ekonomika. Tento systém nerespektoval vztah poptávky a nabídky, neumožňoval efektivním způsobem alokovat a využívat zdroje, nepodporoval konkurenci, inovace ani technický pokrok, nenechával podnikatelským subjektům prostor pro vlastní iniciativu. To mělo za následek hospodářskou stagnaci, technologické zaostávání, zhoršování životního prostředí a nespokojenost ze strany občanů. Tento systém naopak poskytoval sociální jistoty, jako například bezplatnou zdravotní péči, práci, bydlení, vzdělání, cenovou stabilitu apod.

Výchozí ekonomická situace země měla na průběh transformace jak pozitivní, tak negativní vliv. Výhodou byla geografická poloha země (blízkost k západním trhům), relativně vysoká životní úroveň, kvalifikovaná pracovní síla, rozvinutá infrastruktura, příznivá makroekonomická situace (přísná monetární politika, jež zapříčinila nízkou míru inflace i nízký veřejný a zahraniční dluh). Nevýhodou bylo centrálně řízené hospodářství a s ním související centrální tvorba cen. Takhle stanovené ceny nejsou schopny plnit své informační, alokační a motivační funkce. Problémem byla rovněž monopolizace ekonomiky, která měla usnadnit řízení jednotlivých ekonomických subjektů, dále silná orientace zahraničního obchodu na trhy východní Evropy, relativně nerozvinutý sektor služeb a naopak silně rozvinutý těžební a těžký průmysl (zejména hutnictví a strojírenství), jenž vedl ke zhoršování životního prostředí a k znesnadnění následného procesu restrukturalizace.⁶⁶

⁶⁶ SPĚVÁČEK, V. a kol. Transformace české ekonomiky. Praha : LINDE, 2002.

Československý transformační proces 90. let, tedy proces přeměny centrálně plánované ekonomiky na ekonomiku tržní, byl založen na čtyřech následujících zásadách:

- ***rychlá a masivní privatizace*** neboli přeměna státního vlastnictví do soukromých rukou; privatizační proces začal v Československu v roce 1991, hlavní překážkou rychlé privatizace byl nedostatek domácího kapitálu, zahraniční kapitál by se v požadovaném čase ani množství nedostavil, proto byla zahájena tzv. velká privatizace zahrnující velké a střední průmyslové podniky, a to formou kupónové privatizace; jedná se o takový způsob privatizování, kdy občané státu dostanou možnost levného nákupu, popřípadě zadarmo obdrží tzv. kupónové knížky s určitým počtem kupónů, za které mohou následně získat vlastnický podíl ve firmě, která byla do kupónové privatizace zařazena, vedle velké privatizace docházelo i k tzv. malé privatizaci, kdy formou veřejných aukcí byla privatizována většina malých provozoven, především v oblasti obchodu a služeb a k tzv. restitucím neboli navrácení majetku znárodněného po roce 1948 jeho původním majitelům či dědicům,
- ***cenová liberalizace*** neboli odstranění administrativního stanovování či regulování cen, které brání tvorbě cen na základě poptávky a nabídky; tato tržní tvorba cen umožňuje efektivním způsobem alokovat zdroje, tedy při produkci neplýtvat zdroji a naopak snížit výrobní náklady,
- ***liberalizace vnějších ekonomických vztahů*** neboli nahrazení uzavřené ekonomiky ekonomikou otevřenou, k jejíž možné existenci je zapotřebí zajistit směnitelnost měny, dále odstranit legislativní překážky v rámci volného zahraničního obchodu, postupně odstraňovat tarifní bariéry (cla, poplatky atd. spojené s dováženým zbožím) a jednat se zástupci zemí EU a NAFTA o odstranění ochrannářských opatření na vývoz českých produktů,
- ***obnovení a udržení makroekonomické rovnováhy*** neboli zajištění ekonomické stability na makroekonomické úrovni, zejména v oblasti inflace; cenová liberalizace totiž měla za následek uvolnění potlačené inflace, tj. takový typ inflace, kdy stát pevně stanoví cenu a zabrání jejímu růstu, na trhu tak dochází k převisu poptávky

nad nabídkou, což se může v praxi projevit nedostatkovým zbožím, frontami či černým trhem.⁶⁷

Ve srovnání s ostatními postkomunistickými zeměmi můžeme transformační proces tehdejšího Československa (od 1. 1. 1993 České republiky) hodnotit pozitivně. Důvodem je fakt, že v relativně krátkém časovém období se podařilo zajistit stabilitu institucí, které zaručují demokracii, lidská práva a svobody, a naplnit tak kritéria nezbytná pro vstup země do EU, jejímž členem⁶⁸ je od 1. 5. 2004. V oblasti makroekonomie je možné vyzdvihnout ve srovnání s ostatními tranzitivními⁶⁹ ekonomikami nízkou míru inflace, stabilitu měny, nízkou nezaměstnanost či silný příliv PZI.⁷⁰ Vývoj inflace a vývozu i dovozu mezinárodního obchodu České republiky za posledních deset letů znázorňuje následující tabulka.

Rok	Inflace v %	Vývoz v mil. Kč	Vývoz v mil. EUR	Dovoz v mil. Kč	Dovoz v mil. EUR
1998	10,7	834 227	23 063	918 230	25 398
1999	2,1	908 756	24 651	974 587	26 448
2000	3,9	1 121 099	31 509	1 241 924	34 918
2001	4,7	1 269 634	37 271	1 386 319	40 705
2002	1,8	1 254 394	40 713	1 325 717	43 034
2003	0,1	1 370 930	43 055	1 440 723	45 239
2004	2,8	1 722 657	54 091	1 736 041	54 517
2005	1,9	1 868 586	62 781	1 809 216	60 797
2006	2,5	2 144 573	75 706	2 079 479	73 414
2007	2,8	2 479 234	89 394	2 358 617	85 054

Tabulka 2: Míra inflace a vývoz a dovoz mezinárodního obchodu v letech 1998-2007⁷¹

⁶⁷ KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ, E. *Světová ekonomika*. Nové jevy a perspektivy. Praha : C. H. BECK, 2006.

⁶⁸ Česká republika je členem i řady dalších mezinárodních organizací typu Rada Evropy, Severoatlantická aliance, Světová banka, Mezinárodní měnový fond, Světová obchodní organizace, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj atd.

⁶⁹ Jedná se o ekonomiky států střední a jihovýchodní Evropy a nově vzniklých států na území bývalého Sovětského svazu.

⁷⁰ SPĚVÁČEK, V. a kol. *Transformace české ekonomiky*. Praha : LINDE, 2002.

⁷¹ <http://www.czso.cz/>

MS kraj, přezdívaný „ocelové srdce republiky“, patřil již od 19. století díky svému nerostnému bohatství k nejvýznamnějším průmyslovým oblastem střední Evropy. Změna politického systému po roce 1989 měla za následek rovněž změny v ekonomické oblasti. Restrukturalizace většiny průmyslových podniků vedla ke značnému snížení průmyslové výroby (těžba černého uhlí byla omezena, stejně tak výroba významných průmyslových center Nové Huti i Vítkovic). Negativním dopadem restrukturalizace byl masivní nárůst nezaměstnanosti v regionu. Naopak za pozitivní dopad můžeme považovat zlepšení životního prostředí.

V současnosti je MS kraj považován vedle centra kultury a společenského života za významné centrum rozvoje podnikání. Hlavním důvodem je postupné nahrazování těžkého průmyslu lehkým průmyslem a službami, dále dobře vybudovaná infrastruktura (silniční i železniční), mezinárodní letiště s potenciálem růstu, existence čtyř univerzit, vědecko-výzkumných center a institucí, vědeckotechnických parků, podnikatelských inkubátorů atp.

S rozvojem podnikatelské činnosti v prostředí volného trhu se struktura podnikání podstatně změnila. Převážná část restrukturalizovaných podniků byla odkoupena hlavně západoevropskými, americkými či japonskými zahraničními investory. Místní firmy se prosadily zejména v oblasti informačních technologií, elektroniky a automobilového průmyslu. Kromě toho dnes v kraji existuje řada firem, které se zabývají jak tradičními řemeslnými obory, tak špičkovými technologiemi. MS kraj je krajem, kde je možné uplatnit nové investiční projekty a kde existuje pro každého příležitost rozvinout svůj potenciál. Pro nové podnikatelské záměry mohou domácí i zahraniční investoři využít jak stávající průmyslové areály, tak průmyslové zóny, kterých se v kraji nachází hned několik.⁷²

⁷² <http://podnikatel.kr-moravskoslezsky.cz/>

2. 3 Investice a jejich podpora v Moravskoslezském kraji

Podpora investic je jednou z hlavních priorit vlády České republiky. Vzhledem k postupující globalizaci a vysoké otevřenosti české ekonomiky závisí národní prosperita na schopnosti prosadit hospodářské zájmy země na mezinárodní úrovni. To je důvod, proč Ministerstvo průmyslu a obchodu⁷³ zakládá v roce 1992 agenturu pro podporu podnikání a investic, tzv. **CzechInvest**. Jedná se o státní příspěvkovou organizaci, která je od roku 2004 zastoupena ve třinácti⁷⁴ krajích. Jejím hlavním cílem je prezentovat Českou republiku v zahraničí jako jednu z nejvýhodnějších lokalit v Evropě pro umístění investic do oblasti výroby a strategických služeb. Pokud chce země přilákat zahraniční investory slibující přínos nových technologií, nového know-how, kvalitnější organizaci práce, růst zaměstnanosti a hospodářské produkce, musí nabízet výhodnější investiční podmínky, např. zajistit vymahatelnost práva, zjednodušit administrativní záležitosti spojené s poskytováním investic, než konkurenční východoevropské země (Polsko, Slovensko, Maďarsko nebo Slovinsko). Proto CzechInvest ve spolupráci se zástupci místní správy a samosprávy, školami a regionálními institucemi (v MS kraji jde konkrétně o Agenturu pro regionální rozvoj⁷⁵) nabízí investorům formou prezentací průmyslové nemovitosti⁷⁶, zajišťuje jim nejen dodavatele a subdodavatele nezbytné pro zřízení závodu či outsourcing různorodých regionálních služeb, ale i následnou péči, konkrétně podporu při reinvesticích, tzv. aftercare. Celý tento bezplatný servis, jež zahrnuje všechny fáze investičního procesu,

⁷³ Pro označení Ministerstva průmyslu a obchodu budu ve zbytku práce používat zkratku MPO.

⁷⁴ Praha a Středočeský kraj sdílejí jednu kancelář.

⁷⁵ Tato agentura známá pod zkratkou ARR vznikla v roce 1993 jako pilotní projekt EU, jehož cílem je výpomoc při restrukturalizaci MS kraje.

⁷⁶ V MS kraji se v souvislosti s jeho ekonomickým vývojem můžeme setkat s velkým počtem investic na hnědé louce, tzv. brownfields. Jedná se o opuštěná nebo nedostatečně využívaná území, často ekologicky zatížená. Jejich předchozí znečištění spojené se zemědělskou i průmyslovou výrobou či s těžbou nerostných surovin je znevýhodňuje před ostatními konkurenčními zelenými plochami. Ve srovnání s nimi totiž vyžadují zvláštní péči a rovněž vysoké náklady na regeneraci, což demotivuje většinu investorů. Naopak zaujmout mohou jejich umístěním poblíž centra města nebo jejich napojením na hlavní dopravní tepny. Navíc revitalizace takovéto oblasti může přispět ke zvýšení kvality a estetické hodnoty daného města.

má investorům sloužit jako přidaná hodnota MS kraje nad rámec existujících investičních pobídek.⁷⁷

Čeští i zahraniční investoři, kteří přicházejí do MS kraje za účelem podnikání, mohou využít řady podpůrných programů financovaných jak ze státního rozpočtu, tak ze strukturálních fondů EU. Na základě rozhodujícího usnesení vlády z roku 1998⁷⁸ týkajícího se návrhu investičních pobídek pro investory působící v České republice, mohou rovněž žádat o národní **investiční pobídky**⁷⁹. Ty je možné charakterizovat jako určitou slevu poskytnutou tomu investorovi, který se rozhodne umístit svůj kapitál do dané země. Národní investiční pobídky můžeme rozdělit na *vládní*, jako například daňové a celní úlevy, finanční podpora v podobě grantů či dotací, které jsou ve většině případů zakotveny v zákonech, a *místní*, jako například školení a rekvalifikace pracovníků, vybudování infrastruktury, poskytnutí pozemku za zvýhodněnou cenu, jež nejsou zakotveny v zákonech, ale jsou předmětem jednání.

Investiční pobídky hrají nejdůležitější roli ve chvíli, kdy se zahraniční investor rozhoduje mezi dvěma či třemi oblastmi, jejichž základní podmínky jsou obdobné. V tu chvíli je zahájena skrz nabízených investičních pobídek tvrdá konkurence nejen mezi zeměmi, ale také mezi jednotlivými regiony uvnitř země.

Národní pobídky má na starost agentura CzechInvest, jejímž cílem je podpořit zavádění či rozšíření výroby v oblasti zpracovatelského průmyslu a projekty v oblasti strategických služeb a technologických center.

Podle Zákona o investičních pobídkách č. 72/2000 Sb. ve znění platném od 2. 7. 2007 mají investoři zavádějící novou výrobu nebo rozšiřující stávající výrobu v oblasti **zpracovatelského průmyslu** nárok na investiční pobídky jen v takovém případě, kdy:

⁷⁷ <http://www.czechinvest.org/>

⁷⁸ Do té doby byly investiční pobídky v rámci budování tržní ekonomiky chápány jako nesystémový prvek. Vzhledem z hojnému poskytování investičních pobídek ze strany ostatních ekonomik bylo nezbytné, aby na ně přistoupila i Česká republika.

⁷⁹ Z důvodu členství země v EU je nezbytné, aby dodržovala určitou míru veřejné podpory podle evropských pravidel. Veřejnou podporou se rozumí podpora daňová, dále hmotná podpora na vznik nového pracovního místa a podpora v podobě rozdílu mezi tržní a kupní cenou pozemku v případě převodu pozemku za zvýhodněnou cenu. Národní systém pobídek a podpor je proto konstruován tak, aby byl v souladu s unijními pravidly.

- jejich investice do dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (kromě leasingu) překročí 50 000 000 korun českých⁸⁰,
- minimálně 50 % celkové investice jsou schopni pokrýt z vlastního kapitálu,
- minimálně 60 % celkové investice směřuje do strojního zařízení (stroje musí být nové),
- splní tři výše uvedené podmínky, tzv. základní podmínky do tří let ode dne udělení pobídek,
- zachovají investici po dobu nejméně pěti let od splnění základních podmínek,
- zachovají počet nově vytvořených pracovních míst po dobu nejméně pěti let ode dne prvního čerpání hmotné podpory,
- jejich výroba šetří životní prostředí.

Jde konkrétně o následující pobídky:

- **sleva na dani z příjmu právnických osob** – úplná sleva na dani z příjmu až po dobu pěti let v případě nově vzniklé společnosti nebo částečná sleva na dani z příjmu až po dobu pěti let v případě existující společnosti,
- **hmotná podpora na nová pracovní místa** – až 50 000 Kč na jedno nové pracovní místo v regionech nejvíce postižených nezaměstnaností (Karvinsko),
- **hmotná podpora na školení a rekvalifikaci** – 25-45 % nákladů na školení pracovníků v regionech nejvíce postižených nezaměstnaností (Karvinsko),
- **poskytnutí pozemku (včetně vybudované infrastruktury) za zvýhodněnou cenu,**
- **převod pozemku ve vlastnictví státu za zvýhodněnou cenu.**

Dotace v oblasti **technologických center a center strategických služeb** nabízené od roku 2002 jsou dočasně pozastaveny. Do doby jejich pozastavení je mohli investoři využívat jen tehdy, když:

⁸⁰ Pro označení české koruny budu ve zbytku práce používat zkratku Kč.

- splnili podmínky v oblasti minimální výše investic a minimálního počtu nově vytvořených pracovních míst do tří let od rozhodnutí o podpoře projektu,
- zachovali investice a nová pracovní místa po dobu nejméně pěti let.

Jednalo se konkrétně o následující podpory:

- **dotace na podnikatelskou činnost** (procentuelní výše uznatelných nákladů zaměstnavatele, vynaložených na úhradu mezd zaměstnanců na nových pracovních pozicích a dalších povinných sociálních odvodů zaměstnavatele, která souvisí s mírou nezaměstnanosti v daném regionu),
- **dotace na školení a rekvalifikaci** (procentuelní výše skutečných nákladů vynaložených na školení a rekvalifikaci pracovníků).

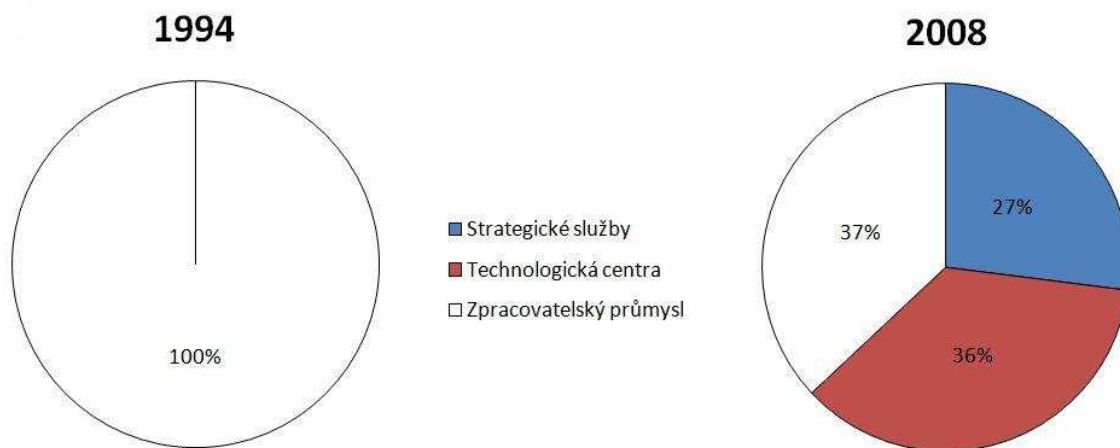
Technologická centra jsou centra zaměřená na vývoj a inovace high-tech výrobků a technologií využívaných ve výrobě, včetně vývoje specifického softwaru, který je součástí těchto výrobků a technologií.

Centra strategických služeb jsou centra zabývající se vybranými společenskými aktivitami, které jsou úzce spjaty s informačními technologiemi, s výrazným mezinárodním zaměřením, s vysokou přidanou hodnotou a s podporou kvalifikovaných expertů v centrech pro vývoj softwaru, centrech sdílených služeb, centrech zákaznické podpory apod.⁸¹

Jak vyplývá z následujícího grafu, počet projektů zprostředkovaných CzechInvestem v oblasti strategických služeb a technologických center se rok od roku zvyšuje. Důvodů je hned několik. V technologických oborech můžeme vyzdvihnout skvělou tradici země, dostatečně kvalifikovanou pracovní sílu a relativně nízké náklady. V oblasti sdílených služeb, jako například informační technologie, účetnictví, personalistika, právo, logistika atp., země vyniká kulturou blízkou zemím západní Evropy, velkou jazykovou vybaveností pracovníků, dobře vybudovanou infrastrukturou či dostatečným množstvím moderních kancelářských prostor. Dalším významným důvodem je fakt, že se jedná o

⁸¹ <http://www.czechinvest.org/>

projekty z oblasti ekonomiky vzdělanosti, kde neexistuje tak velké riziko přesunu do levnějších východních zemí.



Graf 1: Struktura projektů agentury CzechInvest se čtrnáctiletým odstupem⁸²

Průběh procesu poskytování investičních pobídek můžeme rozdělit do šesti kroků:

1. Investor (žadatel) předloží CzechInvestu kompletně zpracovaný záměr získat investiční pobídky se všemi náležitostmi. CzechInvest je výhradní organizace, která může nadřízeným orgánům předkládat žádosti investorů o místní či národní pobídky. Ode dne předložení záměru může investor zahájit práce na projektu a začít zaměstnávat nové pracovníky (do té doby nikoli).
2. CzechInvest vypracuje posudek na předložený investiční projekt do 30 dnů od obdržení záměru a ten poté předá MPO. Pokud CzechInvest usoudí na základě záměru, že investor splňuje všeobecné a zvláštní podmínky nezbytné pro přiznání investičních pobídek, předá ministerstvu rovněž spolu s posudkem návrh na poskytnutí konkrétních investičních pobídek (včetně výše investičních pobídek a podmínek jejich uplatnění). V opačném případě předá ministerstvu návrh na odmítnutí předloženého záměru.
3. MPO posoudí záměr během dvou až tří měsíců ve spolupráci s následujícími resorty:

⁸² Tamt.

- Ministerstvo financí (MF),
 - Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV),
 - Ministerstvo životního prostředí (MŽP),
 - Úřad na ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS).
4. Poté, co MPO vyhodnotí stanoviska příslušných orgánů, vydá investorovi prostřednictvím CzechInvestu buď nabídku na poskytnutí investičních pobídek (včetně druhu a výše pobídek a podmínek, ze kterých je možné investiční pobídky čerpat) nebo rozhodnutí o zamítnutí záměru.
 5. Investor má tři měsíce k akceptaci nabídky.
 6. Po akceptaci investorem má MPO 30 dnů k vydání oficiálního rozhodnutí k podpoře projektu.⁸³

Systém investičních pobídek má své zastánce i odpůrce. Zastánci investičních pobídek vidí jejich pozitiva:

- ve vyšším přílivu zahraničního kapitálu,
- ve vyšším počtu nově vytvořených přímých či nepřímých pracovních míst,
- v přísunu nových technologií, nového know-how, nových modelů řízení, které přispívají k efektivnějšímu fungování podniku,
- v rostoucí úloze místních dodavatelů a subdodavatelů, jejichž služeb zahraniční investoři hojně využívají,
- v rostoucí konkurenci na domácím trhu, a to nejen na straně poptávky po práci, ale rovněž na straně nabídky produktů,
- v celkové kultivaci podnikatelského prostředí,
- v celkové revitalizaci dané oblasti.

Odpůrci investičních pobídek vidí jejich negativa:

⁸³ Tamt.

- v zátěži veřejných rozpočtů (z důvodu poskytování slev na dani jsou omezeny příjmy plynoucí do státního rozpočtu, z důvodu poskytování dotací či pozemků včetně vybudované infrastruktury za symbolickou cenu jsou navýšeny výdaje plynoucí ze státního rozpočtu),
- ve znevýhodňování domácích podnikatelů, zejména malých a středních (malé a střední podniky obvykle nemají dostatečný kapitál k tomu, aby splňovaly podmínky nezbytné pro získání investičních pobídek⁸⁴), před jejími zahraničními konkurenty, někdy se mluví dokonce o diskriminaci,
- v narušení hospodářské soutěže v případě, kdy daná země nebo region poskytují investorovi speciální podmínky, čímž zvýhodňují jednoho investora před druhými.⁸⁵

2. 4 Přímé zahraniční investice v Moravskoslezském kraji

Spolu s privatizací a restrukturalizací podniků v 90. letech dochází v České republice, jedné z nových členských zemí EU, k výraznému přílivu PZI. Ten přetrvává i v novém tisíciletí. Za Slovenskem, Maďarskem, Bulharskem, Estonskem a Maltou obhájuje Česká republika šestou pozici. Ve světě zaujímá devatenáctou příčku. Analýzy UNCTAD⁸⁶, jejichž pravidelným výstupem je World Investment Report, každoročně vydávají tzv. index přílivu PZI. Jedná se o index, který je vyjádřen jako podíl dané země na globálním přílivu PZI a na globálním hrubém domácím produktu⁸⁷. Jestliže se hodnota indexu rovná jedné, příliv PZI do dané země odpovídá její ekonomické síle. Pokud je hodnota indexu vyšší než jedna, země přijímá vzhledem k HDP více PZI. To je příklad České republiky. Hodnota PZI v zemi je v posledních letech třikrát vyšší než

⁸⁴ Malé a střední podniky hrají ve společnosti důležitou roli. Jsou vlastněni výhradně domácími subjekty, což je úzce svazuje s místními trhy. Na těchto lokálních trzích se snaží uspokojit individuální a proměnlivé potřeby spotřebitelů. Angažují se zejména v okrajových oblastech trhu, které nejsou pro velké podniky tak zajímavé.

⁸⁵ KINCL, M. *Investiční pobídky jako forma veřejné podpory*. Praha : LINDE, 2003.

⁸⁶ United Nations Conference on Trade and Development

⁸⁷ Pro označení hrubého domácího produktu budu ve zbytku práce používat zkratku HDP.

podíl země na světovém HDP. V souvislosti s finanční krizí⁸⁸, která má za následek zpomalení mezinárodní ekonomické aktivity, lze vedle poklesu českých vývozu očekávat rovněž pokles PZI. Vliv PZI můžeme posuzovat z pohledu ekonomického růstu, zaměstnanosti a platební bilance. Dopad PZI na **ekonomický růst** země je možné posuzovat podle množství technologického transferu⁸⁹, který se s danou investicí pojí. Vyšší přenos technologií zajišťuje vyšší růst HDP. Technologický transfer je však možný pouze v zemích s vyhovující technologickou absorpční schopností. Ta je závislá na **pracovním trhu**, konkrétně na vzdělání a kvalifikaci pracovní síly. Pokud je pracovní síla dostatečně kvalifikovaná, je schopna nové technologie absorbovat a poté je postupně přenášet ze zahraničního sektoru do sektoru domácího. V opačném případě je technologický transfer obtížný. Příkladem je pracovní trh České republiky, který investoři shledávají velmi nepružným. Důvodem je zejména nedostatečná regionální a profesní mobilita českých pracovníků, relativně vysoká minimální mzda⁹⁰, vysoká přímá daň a „štědrý“ sociální systém. Dále vzdělávací systém, který nedostatečně reaguje na strukturu nově vytvořených pracovních pozic a nezajišťuje dostatečné vazby mezi podnikovým sektorem a vysokými školami či nedokonale fungující trh nájemního bydlení, jenž brání regionální pracovní mobilitě. Co se týče **platební bilance**, význam PZI spočívá v pokrytí mezery mezi úsporami a investicemi. Tento deficit je kryt buď z dlouhových prostředků, nebo nedluhových prostředků. PZI řadíme k oněm nedluhových prostředkům.⁹¹ Vývoj nezaměstnanosti a HDP v České republice a v MS kraji za posledních pět let zobrazuje následující tabulka.

⁸⁸ Počátky finanční krize jsou spojovány s tzv. hypoteční krizí, která se začala projevovat ve Spojených státech amerických od března 2007 z důvodu neschopnosti dlužníků splácet své hypoteční úvěry. Krize na finančním trhu se postupem času přesunula do celé ekonomiky. Stav americké ekonomiky je rozhodující pro vývoj světové ekonomiky. To je důvod, proč se původně americká krize přesouvá postupně do zbytku světa, a stává se tak krizí globální.

⁸⁹ Je otázkou, jestli může vůbec k technologickému transferu docházet, když si každá firma chrání své know-how. V odvětvích jako maloobchod je přenos relativně snadný, protože k němu dochází tzv. learning by watching. V odvětvích, ve kterých se uplatňuje tzv. learning by doing, je přenos už obtížnější, např. v automobilovém průmyslu.

⁹⁰ Minimální mzda v současnosti činí 8 000 Kč.

⁹¹ ZAMRAZILOVÁ, E. Přímé zahraniční investice: makroekonomické souvislosti. *Bulletin CES VŠEM*, 2007, ročník neuveden, č. 9, s. 3-5. Srovnej s: ŽDÁREK, V. Přímé zahraniční investice. *Bulletin CES VŠEM*, 2005, ročník neuveden, č. 11, s. 6-7.

Rok	2003	2004	2005	2006	2007
Nezaměstnanost v % v ČR	8,3	8,9	8,5	7,8	5,7
Nezaměstnanost v % v MS kraji	14,7	14,5	13,9	12	8,5
HDP v mil. Kč v ČR	2 577 110	2 814 762	2 983 862	3 215 642	3 530 249
HDP v mil. EUR v ČR	80 924	88 262	100 190	113 459	127 143
HDP v mil. Kč v MS kraji	246 170	283 574	308 968	326 423	358 031
HDP v mil. EUR v MS kraji	7 730	8 892	10 374	11 517	12 895

Tabulka 3: Míra nezaměstnanosti a HDP České republiky a MS kraje v letech 2003-2007⁹²

Co se týče objemu PZI na obyvatele, zaujímá MS kraj od roku 2006⁹³ s rekordním počtem investic v celkové výši 44 189 miliónů Kč první pozici, přičemž ještě v roce 2001 byl ve srovnání s ostatními kraji České republiky na posledním místě. S rostoucím počtem PZI se zvyšuje počet nových pracovních pozic. Za rok 2008 se rozhodlo umístit své investice v celkové výši 6 307 miliónů Kč do MS kraje 31 investorů. V kraji vytvořili celkem 2 912 nových pracovních míst, z toho 524 pracovních příležitostí pro studenty vysokých škol. Šlo nejčastěji o investice do oblasti informačních technologií a vývoje softwaru, které měly za následek vznik jedenácti programátorských center. Dále sedm investic do automobilového průmyslu, po čtyřech investicích jak do strojírenství, tak do chemie a farmacie. Za první polovinu roku 2009 bylo MS kraji přiděleno agenturou CzechInvest 18 investičních projektů v celkové výši 209 miliónů Kč. Projekty přispěli ke vzniku 280 nových pracovních pozic, z toho 73 pracovních příležitostí pro vysokoškolské studenty. Pro roky 2007-2013 získal MS kraj z EU 20 miliard Kč.⁹⁴ Frankofonní, tedy francouzské,

⁹² <http://www.czso.cz/>

⁹³ Pro srovnání počet investic v roce 2003 dosáhl 1 756 miliónů Kč, v roce 2004 vzrostl na 4 761 miliónů Kč, v roce 2005 se vyšplhal až na 6 145 miliónů Kč a v roce 2007 klesl na 5 106 miliónů Kč.

⁹⁴ <http://www.czechinvest.org/>

švýcarské, belgické a kanadské, investory působící v MS kraji zpřehledňuje následující tabulka.

Společnost	Sídlo	Investor	Země původu	Obor
Vesuvius Česká republika, a. s.	Třinec	Vesuvius Solar Crucible	Belgie	Metalurgie
Ekopowder, s. r. o.	Opava	Protech	Kanada	Práškové nátěrové hmoty
KSR Industrial, s. r. o.	Opava	KSR International	Kanada	Automobilový průmysl
Macco Organiques, s. r. o.	Bruntál	Macco Organiques	Kanada	Chemický průmysl
ABB, s. r. o.	Ostrava	ABB Group	Švýcarsko	Technologie pro energetiku
Baumann Springs, s. r. o.	Karviná-Staré Město	Baumann	Švýcarsko	Pružiny
Model Obaly, a. s.	Opava	Model Holding AG	Švýcarsko	Obaly
Novogear, s. r. o.	Frýdek-Místek	Humbel Zahnrad AG	Švýcarsko	Zpracování kovů
Optimont 2000, s. r. o.	Hnojník	Westline Holding	Švýcarsko	Armatury
Ringier Print, s. r. o.	Ostrava-Hrabová	Ringier	Švýcarsko	Média
Calderys Czech, s. r. o.	Ostrava	Calderys France	Francie	Netvarové materiály
Dalkia Česká republika, a. s.	Ostrava	Veolia Environnement	Francie	Energetika
Eko-Chlebičov, a. s.	Chlebičov	Veolia Environnement	Francie	Odpadové hospodářství
Elio Slezsko, a. s.	Holasovice	Veolia Environnement	Francie	Odpadové hospodářství

Manutan, s. r. o.	Ostrava- -Třebovice	Manutan International, SA	Francie	Kancelářské zboží a papírenství
Mlékárna Kunín, a. s.	Ostrava- -Martinov	Lactalis	Francie	Potravinářství
Opavia – LU, s. r. o.	Opava	Kraft Foods France Biscuit SAS	Francie	Potravinářství
Ostravské vodárny a kanalizace, a. s.	Ostrava	Ondeo/Suez Environnement	Francie	Dodávka vody
Rossignol Galvanik CZ, s. r. o.	Ostrava- -Hrabová	Rossignol Pierre Decolletage	Francie	Automobilový průmysl
Saft Ferak, a. s.	Pražmo	Saft	Francie	Elektronika (baterie)
Soma Markvartovice, a. s.	Hlučín	Veolia Environnement	Francie	Odpadové hospodářství
Spovo, a. s.	Ostrava	Ondeo/Suez Environnement	Francie	Odpadové hospodářství
Šumperská provozní vodohospodářská společnost, a. s.	Šumperk	Ondeo/Suez Environnement	Francie	Dodávka vody
Tchas, s. r. o.	Ostrava- -Poruba	Eiffage	Francie	Stavebnictví
Veha, s. r. o.	Frýdek- -Místek	Saint Gobain	Francie	Sklářský průmysl
Veolia Transport Morava, a. s.	Ostrava	Veolia Environnement	Francie	Doprava

Tabulka 4: Přehled frankofonních investorů působících v MS kraji⁹⁵

⁹⁵ <http://podnikatel.kr-moravskoslezsky.cz/>; doplněno ze zdrojů poskytnutých Francouzskou ambasádou a Švýcarskou ambasádou

3. Analýza delokalizace frankofonních firem do Moravskoslezského kraje

3. 1 Cíl výzkumu

Cílem mého výzkumu bylo zjistit, zdali existují nějaké frankofonní firmy, jmenovitě francouzské, švýcarské, belgické či kanadské, které se rozhodly přesunout, tj. delokalizovat, část nebo celou svou produkci do oblasti MS kraje. V případě pozitivního výsledku pak prozkoumat, co konkrétně motivovalo tyto frankofonní společnosti delokalizovat právě do MS kraje.

Aby bylo vůbec možné výzkum realizovat, bylo zapotřebí podrobně nastudovat samotný proces delokalizace, který, stejně jako proces globalizace, není jednoznačně definován. Dále prohloubit znalosti o MS kraji, zejména jeho obecné charakteristice, ekonomickém vývoji a podpoře a přílivu investic.

3. 2 Metodologie výzkumu

Pro realizaci výzkumu jsem se rozhodla využít formu dotazování. K získání nezbytných informací se tato forma jevila jako nejvhodnější, neboť umožňuje při relativně nízkých nákladech a v poměrně krátkém čase postihnout velký počet jedinců. Nejzávažnějším problémem je jeho nízká návratnost. Za účelem vysoké návratnosti jsem proto vypracovala dotazník ve třech jazycích, konkrétně v jazyce českém, francouzském a anglickém.⁹⁶ Poté bylo zapotřebí oslovit maximální možný počet frankofonních firem působících v MS kraji. Abych zjistila, kolik takových firem v MS kraji vůbec existuje, postupovala jsem následujícím způsobem. Nejdříve jsem kontaktovala potřebné instituce, poté jsem se s dotazníkem obrátila na jednotlivé frankofonní firmy.

⁹⁶ Jednotlivé jazykové varianty dotazníku jsou umístěny v příloze.

3. 2. 1 Kontaktování institucí

Při kontaktování institucí jsem se nejdříve prostřednictvím telefonu obrátila na jednotlivé frankofonní obchodní komory. Obchodní komory mě odkázaly na frankofonní ambasády s odůvodněním, že poskytování informací o zahraničních investorech v České republice, konkrétně v MS kraji, mají na starost právě ambasády. Zatelefonovala jsem tedy na příslušné ambasády. V případě Švýcarské ambasády jsem seznam švýcarských investorů provozujících své aktivity v České republice dostala bez problémů. Podmínkou pro získání příslušného seznamu ze strany Francouzské ambasády bylo zaslání francouzské verze dotazníku a následné informování o výsledcích provedeného výzkumu. Kanadská ambasáda mě odkázala zpět na Kanadskou obchodní komoru, konkrétně na její nově vzniklou pobočku v Ostravě. Kontaktní osobu ostravské pobočky jsem se snažila opakovaně poprosit o seznam kanadských investorů, nicméně bez úspěchu. Obrátila jsem se proto opět na Kanadskou ambasádu, avšak po několika opakovaných pokusech vždy neúspěšně. V případě Belgické ambasády jsem byla také neúspěšná. Požadované informace nejsou ambasádou veřejnosti poskytovány. Bylo mi rovněž sděleno, že frankofonní, tedy valonské, firmy v žádném případě nepřesouvají celou svou produkci ani její část do oblastí s výhodnějšími výrobními podmínkami. Na delokalizaci se spíše specializují nefrankofonní, tedy vlámské, společnosti. Je otázkou, nakolik je tato informace pravdivá. Její následné ověření však pro nespolupráci ze strany Belgické ambasády nebylo možné. Po zhlédnutí veřejně přístupných internetových stránek agentury CzechInvest nicméně mohu konstatovat, že většina belgických investorů působících v MS kraji je skutečně vlámského původu.

3. 2. 2 Kontaktování jednotlivých firem

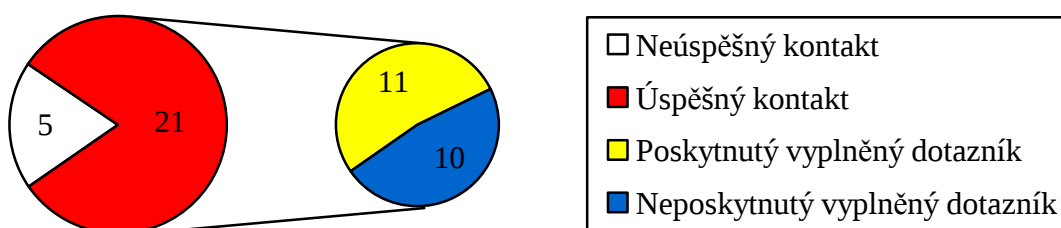
Při kontaktování konkrétních společností jsem nejprve na základě telefonického rozhovoru zjistila informace o struktuře společnosti a o spojeních na osoby kompetentní

k vyplnění dotazníku. Poté jsem po domluvě příslušné osobě dotazník v požadovaném jazyce zaslala prostřednictvím e-mailu. Pokud to bylo zapotřebí, žádala jsem o vyplnění dotazníku opakovaně. Bohužel ne vždy úspěšně. Ochotu jednotlivých firem spolupracovat znázorňuje následující tabulka.

Společnost	Investor	Úspěšný kontakt	Úspěšně vyplněný dotazník
Vesuvius Česká republika, a. s.	Vesuvius Solar Crucible	Ne	Ne
Ekopowder, s. r. o.	Protech	Ne	Ne
KSR Industrial, s. r. o.	KSR International	Ano	Ne
Macco Organiques, s. r. o.	Macco Organiques	Ano	Ne
ABB, s. r. o.	ABB Group	Ano	Ne
Baumann Springs, s. r. o.	Baumann	Ano	Ne
Model Obaly, a. s.	Model Holding AG	Ano	Ano
Novogear, s. r. o.	Humbel Zahnrad AG	Ano	Ano
Optimont 2000, s. r. o.	Westline Holding	Ne	Ne
Ringier Print, s. r. o.	Ringier	Ano	Ne
Calderys Czech, s. r. o.	Calderys France	Ano	Ne
Dalkia Česká republika, a. s.	Veolia Environnement	Ano	Ano
Eko-Chlebičov, a. s.	Veolia Environnement	Ano	Ne

Elio Slezsko, a. s.	Veolia Environnement	Ano	Ano
Manutan, s. r. o.	Manutan International, SA	Ano	Ano
Mlékárna Kunín, a. s.	Lactalis	Ano	Ano
Opavia – LU, s. r. o.	Kraft Foods France Biscuit SAS	Ne	Ne
Ostravské vodárny a kanalizace, a. s.	Ondeo/Suez Environnement	Ano	Ne
Rossignol Galvanik CZ, s. r. o.	Rossignol Pierre Decolletage	Ne	Ne
Saft Ferak, a. s.	Saft	Ano	Ano
Soma Markvartovice, a. s.	Veolia Environnement	Ano	Ne
Spovo, a. s.	Ondeo/Suez Environnement	Ano	Ano
Šumperská provozní vodohospodářská společnost, a. s.	Ondeo/Suez Environnement	Ano	Ano
Tchas, s. r. o.	Eiffage	Ano	Ne
Veha, s. r. o.	Saint Gobain	Ano	Ano
Veolia Transport Morava, a. s.	Veolia Environnement	Ano	Ano

Tabulka 5: Ochota jednotlivých firem spolupracovat



Graf 2: Grafové znázornění tabulky číslo 5

3. 3 Charakteristika spolupracujících firem

V následující kapitole se zaměřím na stručnou charakteristiku firem, které byly aktivní, a rozhodly se mi poskytnout vyplněný dotazník (i přes fakt, že čas jsou peníze).

Akciová společnost **MODEL HOLDING AG** je od roku 1982 mateřskou společností skupiny Model. Tato holdingová společnost je ze 100 % ve vlastnictví rodiny Model, která se pojí s počátky firmy ve švýcarském Ermatingenu v roce 1882. Skupina Model je prezentována v Evropě prostřednictvím dvanácti výrobních závodů, které se zaměřují na výrobu kreativních a funkčních obalů z vlnité a hladké lepenky. Jejich cílem je uspokojit všechny své zákazníky, i ty nejnáročnější. To je důvod, proč svou běžnou nabídku, jako jsou například obaly ve standardních velikostech pro příručky, dárkové obaly na víno, průhledné fólie sloužící k balení kosmetiky a parfémů či krabice na stěhování, doplňují o služby typu design, odborné poradenství k tisku nebo Co-Packing, tedy proces balení od samotného nápadu až k hotově zabalenému výrobku. Akciová společnost **MODEL OBALY** se sídlem v Opavě vznikla v roce 1992 privatizací původně státního podniku Olešnické papírny. Ze všech středoevropských výrobních závodů nabízí největší výrobní kapacitu (130 miliónů m² za rok) a nejširší výběr obalů z vlnité lepenky. Obaly, produkované v malých i velkých sériích, splňují náročné požadavky dnešního trhu a logistiky.⁹⁷

Mateřská firma **HUMBEL ZAHNRÄDER AG** působí ve Švýcarsku již od roku 1928. Předmětem její výrobní činnosti jsou ozubená kola. Česká společnost s ručením omezeným **NOVOGEAR** sídlící ve Frýdku-Místku byla založena v roce 1993 jako samostatná dceřiná společnost. V MS kraji se řadí k největším výrobcům ozubených kol. V souvislosti s ozubenými koly je součástí firemní nabídky poradenství, příprava výroby, výroba ozubení, tepelné zpracování a broušení. Firma rovněž poskytuje montáž převodovek. 70 % produkce vyváží své švýcarské mateřské společnosti. Zbýlých 30 % je za výhodných podmínek a v krátkých dodacích lhůtách dodáváno předním strojírenským zákazníkům v celé Evropě. Aktuálně firma zaměstnává 160 pracovníků,

⁹⁷ <http://www.modelgroup.com/cs>

kterí jsou neustále školeni a motivováni k dosahování maximální kvality a produktivity výroby.⁹⁸

VEOLIA ENERGIE (dále skupina Dalkia) je jednou ze čtyř divizí nadnárodního koncernu VEOLIA ENVIRONNEMENT. Tato akciová společnost je celosvětovou značkou v oblasti poskytování ekologických služeb. Její počátky se pojí s koncem 19. století ve Francii. Působí na pěti kontinentech, v šedesáti čtyřech zemích, kde se snaží uspokojit potřeby komunálních a průmyslových zákazníků, a to ve čtyřech vzájemně se doplňujících oblastech: vodní hospodářství, odpadové hospodářství, hospodaření s energií a nákladní i osobní doprava. Skupina Dalkia působí v České republice od roku 1991. V roce 1997 skupina odkoupila akcie Moravskoslezských tepláren a Tepláren Karviná. Fúzí těchto dvou teplárenských akciových společností roku 2002 vznikla akciová společnost Dalkia Morava. Její splynutí s pražskou společností s ručením omezeným Ekoterm v roce 2004 mělo za následek vznik akciové společnosti **DALKIA ČESKÁ REPUBLIKA** sídlící v Ostravě a prezentující skupinu Dalkia v MS kraji. Elektrická energie vyráběna Dalkií ekologicky šetrným způsobem je poté dodávána do zhruba 260 000 domácností v celé České republice. Kromě tepla má společnost na starost dodávku elektřiny, chladu, plynu, stlačeného vzduchu, údržbu výtahů či správu klimatizačních soustav, tzv. multitechnické služby.⁹⁹

Akciová společnost, se sídlem v Holasovicích, **ELIO SLEZSKO** vznikla v roce 1994. Předmětem její podnikatelské činnosti je nakládání s odpady. Ovládací podíl ve výši 55 % zaujímá v této společnosti dánská akciová společnost MARIUS PEDERSEN. Tato přední dánská společnost, působící nejen v Dánsku, ale prostřednictvím svých dceřiných společností také v České republice, na Slovensku či v Bulharsku, vznikla v roce 1925. Zabývá se zejména moderními metodami nakládání se všemi druhy odpadů, výstavbou silnic a sportovních zařízení či výstavbou a renovací speciálních povrchů na těchto objektech. V roce 2001 došlo k majetkovému propojení mezi obchodní skupinou Marius Pedersen a obchodní skupinou Onyx, která je součástí mezinárodní skupiny VEOLIA ENVIRONNEMENT. V roce 2005 se skupina rozhodla

⁹⁸ <http://www.novogear.cz/>

⁹⁹ <http://www.dalkia.cz/>

sjednotit své společnosti pod společným obchodním jménem Veolia. Od tohoto roku proto Onyx vystupuje pod novým názvem Veolia Environmental Services.¹⁰⁰

Akciová společnost s více než čtyřicetiletou historií MANUTAN INTERNATIONAL SA je mateřskou společností skupiny Manutan. Sídli ve Francii a prostřednictvím svých dvaceti tří dceřiných společností, vystupujících zejména pod obchodními značkami Manutan, Overtoom, Witre a Key, působí ve dvaceti evropských zemích. V těchto zemích poskytuje vybavení pro kanceláře, dílny a sklady. V roce 2005 se firma PLUS vystupující v České republice od roku 1992 stala součástí mezinárodní skupiny Manutan International, a vznikla tak společnost s ručením omezeným se sídlem v Ostravě, **MANUTAN**. Díky vlastnímu modernímu logistickému zázemí, call centru pro příjem objednávek a poptávek, obchodnímu oddělení a týmu majícímu na starost jak výrobu firemních katalogů, tak správu internetového obchodu, může firma uspokojovat potřeby svých zákazníků, kterých je jen v České republice více než 60 000.¹⁰¹

LACTALIS je francouzská rodinná společnost, v jejímž čele stojí bruselská společnost B. S. A. International, specializující se od 30. let minulého století na mlékárenskou výrobu. Její dvě hlavní značky „President“ a „Galbani“ jsou zastoupeny prostřednictvím šestnácti dceřiných společností, rozdělených do pěti geografických zón, ve více než sto padesáti zemích světa. Mlékárenská skupina posílila svou pozici ve střední Evropě a zaujala rovněž významné postavení v České republice tím, že v roce 2007 došlo k fúzi její dceřiné společnosti Lactalis CZ, s. r. o., působící v České republice od roku 2004, s českými Moravskoslezskými mlékárnami, a. s. Po fúzi dvou výše zmiňovaných firem byl po dohodě zachován název Lactalis CZ. Akciová společnost **MLÉKÁRNA KUNÍN**, jejímž většinovým vlastníkem je dnes Lactalis CZ, vznikla v roce 1992 privatizací Beskydských mlékáren, státního podniku sídlícího ve Frýdku-Místku. Firma dnes se svou značkou KUNÍN zaujímá vedoucí postavení na trhu smetany a zakysaných mléčných výrobků v České republice. Řadí se k významným českým vývozcům mléčných výrobků. V roce 2006 se firmě podařilo rozšířit svůj sortiment o výrobky s vyšší přidanou hodnotou, konkrétně o kávu espresso a cappuccino, a proniknout tak na nový segment trhu. Ve stejném roce společnost

¹⁰⁰ <http://www.mariuspedersen.cz/>

¹⁰¹ <http://www.manutan.cz/>

zpracovala více než 100 milionů litrů mléka. Ve svém výrobním závodu v Ostravě – Martinově zaměstnává přes 300 pracovníků.¹⁰²

Akciová společnost, sídlící v Pražmu nedaleko Frýdku-Místku, **SAFT FERA**K je dceřinou společností francouzské skupiny SAFT, skupiny s devadesátiletou historií. Společnost vznikla v roce 2004 odkoupením české zavedené továrny s dobrou pověstí a, jako jediné v republice, se stejným výrobním programem. Společnost má více než padesátiletou zkušenost s vývojem, konstrukcí, výrobou i servisem nikl-kadmiových baterií¹⁰³. Ve svém výrobním závodě, sčítajícím zhruba 200 zaměstnanců, vyrábí vysoce kvalitní průmyslové baterie, zejména baterie pro železnice, hromadnou dopravu, telekomunikace a staniční aplikace. Baterie jsou dodávány do celého světa prostřednictvím rozsáhlé obchodní sítě skupiny Saft. Hlavním cílem personální politiky společnosti je podpořit vývoj a seberealizaci jednotlivců v týmovém prostředí společnosti, zajistit vhodné pracovní prostředí a využít při výrobě nejmodernější technologie a informace.¹⁰⁴

Společnost SITA¹⁰⁵ byla založena v roce 1919 ve Francii. Je jednou z divizí skupiny SUEZ ENVIRONNEMENT v oblasti odpadového hospodářství. Působí ve více než třiceti zemích čtyř kontinentů, konkrétně v Evropě, Jižní a Severní Americe a Asii. Skupina Suez Environnement vstoupila do oblasti odpadového hospodářství v České republice již v roce 1996. Pod značkou SITA však vystupuje až od roku 2000. V zemi se řadí k nevýznamnějším podnikům zabývajícím se odpadovým hospodářstvím, jmenovitě sběrem, tříděním, recyklací, kompostováním, spalováním, skladováním, průmyslovou údržbou a čišťením měst, nebezpečnými odpady či sanací ekologických zátěží. V MS kraji akciovou společnost SITA CZ prezentuje **SPOVO**, a. s. se sídlem v Ostravě. Spalovna je v provozu od roku 2001. Jejím cílem je bezpečně odstranit odpady z průmyslových podniků, včetně těch nebezpečných s obsahem chlóru, síry atd.

¹⁰² <http://www.justice.cz/>, z důvodu nefunkčních firemních stránek doplněno z následujících článků: <http://www.ceskefirmy.com/?text=clanek&id=337-lactalis-na-valne-hromade-mlekarny-kunin-pozmenil-jeji-organy>; <http://www.ceskefirmy.com/?text=clanek&id=68-mlekarna-kunin-zacala-vyrabet-kavu-aby-obsadila-novy-trh-a-zvysila-zisk>

¹⁰³ Jedná se o baterie, jež slouží jako záložní zdroj energie.

¹⁰⁴ <http://www.saft-ferak.cz/>

¹⁰⁵ Société Industrielle De Transports Automobiles

Spalovna však neumožňuje spalovat výbušniny, láhve na stlačený plyn ani radioaktivní látky.¹⁰⁶

ŠUMPERSKÁ PROVOZNÍ VODOHOSPODÁŘSKÁ SPOLEČNOST, a. s. (dále jen ŠPVS) vznikla v roce 1994 privatizací státního podniku Vodovody a kanalizace Šumperk, který po řadu let spravoval vodovody a kanalizaci v Šumperku a jeho okolí. ŠPVS je provozní společností, jenž spravuje a provozuje vodohospodářský majetek obcí a měst okresu Šumperk. Ve své činnosti ŠPVS navazuje na novodobou historii výstavby a provozování moderního vodovodního systému pro město Šumperk z roku 1883. V roce 2001 došlo v rámci společnosti k významné změně. Hlavním akcionářem se nově stala společnost ONDEO Services (dříve Lyonnaise des Eaux), vodohospodářská divize francouzské skupiny SUEZ ENVIRONNEMENT. Vstupem tohoto akcionáře se ŠPVS stala součástí nejsilnější vodohospodářské společnosti působící v České republice od roku 1991. Hlavním cílem nového akcionáře je na základě dlouhodobých partnerských vztahů s municipalitami udržet trvalý a dlouhodobý rozvoj vodárenských a kanalizačních služeb v obhospodařovaném území. V rámci jeho naplnění byl přijat střednědobý plán, který klade důraz zejména na snižování podílu nefakturované vody, zkvalitňování poskytovaných služeb, jako například zásobovat obyvatelstvo v obcích, ve kterých dosud nejsou vybudovány kvalitní vodovody, nahrazení nevyhovujících zdrojů podzemních vod zdroji novými atd., či zefektivnění organizace a řízení lidských zdrojů společnosti. Podle posledních údajů společnost se zhruba 200 zaměstnanci provozuje okolo 600 kilometrů vodovodní sítě, 300 kilometrů kanalizační sítě a zásobuje pitnou vodou více než 80 000 obyvatel.¹⁰⁷

Společnost s ručením omezeným **VEHA** byla založena v roce 1993. Ve frýdeckém výrobním závodě byla tohoto roku uvedena do provozu moderní technologie řezání skla a linka na výrobu izolačního skla. Výroba izolačního skla pro stavebnictví byla, je a bude nosným výrobním programem firmy. Veba dodává skla pro výrobu dřevěných, plastových, hliníkových i ocelových stavebních výplní. Jedná se konkrétně o skla v oknech, dveřích, skleněných fasádách apod. V poslední době společnost zaznamenala zvýšený zájem ze strany zákazníků o plochá stavební skla všech typů

¹⁰⁶ <http://www.ondeo.cz/> srovnej s: <http://www.sita.cz/>

¹⁰⁷ <http://www.spvs.cz/>

(čiré, ornamentní, bezpečnostní, barevné, reflexní), o speciálně opracovaná skla či o bezpečnostní tvrzené celoskleněné dveře, skleněné podlahy, schody, desky atd. V roce 1998 se Veba stala součástí francouzské společnosti SAINT-GOBAIN, největšího výrobce skla a skleněných vláken v Evropě, jejíž počátky sahají do 17. století.¹⁰⁸

VEOLIA TRANSPORT, druhá ze čtyř divizí výše zmiňovaného mezinárodního koncernu VEOLIA ENVIRONNEMENT, je největší soukromá dopravní společnost v Evropě. Hlavním předmětem činnosti firmy je veřejná osobní linková autobusová doprava, dále železniční, lodní, popřípadě nákladní doprava. Původně francouzská soukromá firma se rozšířila do celého světa, včetně České republiky, kde pronikla v roce 1999 koupí akciové společnosti ČSAD BUS Ostrava. Postupně rozšířila své působení po celé České republice. Velká změna nastala v roce 2008, kdy dceřiné společnosti skupiny byly seskupeny na základě jejich regionální působnosti a došlo ke změně jejich obchodního jména nesoucího dnes název skupiny Veolia Transport. V MS kraji působí akciová společnost **VEOLIA TRANSPORT MORAVA** se sídlem v Ostravě, známější pod jejím dřívějším názvem Connex Morava. Veolia Transport Morava vznikla v roce 2008 splynutím Connexu Morava, a. s. s Busem Slezsko, a. s.¹⁰⁹

3. 4 Analýza dotazníků

Navržený dotazník byl sestaven tak, aby odpovídal jak výrobním firmám, tak firmám poskytujícím služby. Dotazník se skládá z osmi otázek. Z důvodu snazšího a rychlejšího zpracování jsem při tvorbě dotazníku volila převážně uzavřené otázky, které dávají respondentovi možnost vybrat jednu nebo více z nabízených odpovědí, či polouzavřené otázky (v případě mého dotazníku odpověď *jiné*), jež umožňují dotazovanému uvést vlastní odpověď tehdy, pokud jsou všechny předchozí varianty odpovědi nevyhovující. Problém nízké míry návratnosti jsem se snažila vyřešit třemi jazykovými variantami dotazníku, konkrétně variantou českou, francouzskou a anglickou, dále přiměřeným

¹⁰⁸ <http://www.veha.cz/>

¹⁰⁹ <http://www.veolia-transport.cz/>

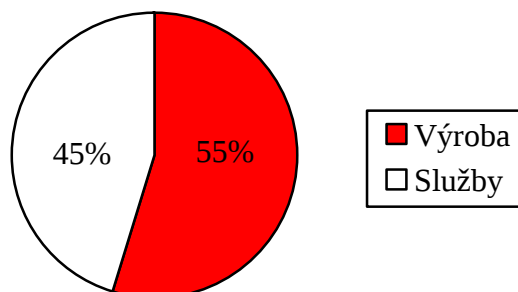
počtem otázek, který by z časového hlediska nedemotivoval respondenta dotazník vyplnit, a který by zároveň umožnil najít odpovědi na mnou stanovené otázky.

Po sektorovém zařazení firmy jsem se snažila zjistit, jaké měla firma důvody k tomu, že se rozhodla k přesunu své produkce právě do MS kraje ve srovnání s ostatními oblastmi v České republice, tj. se zbývajících třinácti kraji, s ostatními zeměmi střední Evropy, jmenovitě se Slovenskem, s Polskem a Maďarskem, nebo s ostatními kontinenty, konkrétně se severní Afrikou a s jihovýchodní Asií. Zdali je k tomu vedla levnější a kvalifikovanější pracovní síla, lépe vybudovaná infrastruktura, relativní blízkost kultury, vhodnější politická nebo ekonomická situace, jazyk, měna, příslibené investiční pobídky, slíbené vybudování infrastruktury atp. Poté mě zajímala forma přesunu, tedy jestli má přesun produkce nejčastěji formu investice na zelené louce, akvizice, fúze či společného podnikání. Dále jsem chtěla zjistit, zda měl přesun produkce pozitivní nebo negativní vliv na oživení regionu, popřípadě v jakém smyslu. Jestli měl za následek snížení regionální nezaměstnanosti; pokud ano, zda firma upřednostňuje moravskoslezské obyvatele před ostatními národními či mezinárodními obyvateli. Nakonec mě zajímalo, zdali došlo k naplnění celkových očekávání firmy či nikoli (například z důvodu zpřísněné legislativy apod.).

Otázka číslo 1: Působí firma v oblasti výroby nebo služeb? V jakém sektoru konkrétně?

Z jednotlivých odpovědí vyplývá, že zhruba polovina firem působí v oblasti výroby, konkrétně výroba a zpracování skla (Veha), výroba průmyslových akumulátorů (Saft Ferak), výroba ozubených kol (Novogear), výroba obalů (Model Obaly) potravinářská výroba (Mlékárna Kunín), výroba tepla a elektrické energie a jejich následná distribuce zákazníkům (Dalkia Česká republika). Druhá polovina firem se zaměřuje na poskytování služeb, jmenovitě doprava osob (Veolia Transport Morava), vodohospodářství (ŠPVS), odpadové hospodářství (Spovo), vybavení skladů, dílen a kanceláří (Manutan), odpadové hospodářství a technické služby (Elio Slezsko). Je možné konstatovat, že MS kraj je pro investory atraktivní nejen v oblasti výroby, ale také v oblasti poskytování služeb. Pravdou je, že v dnešním světě informačního a

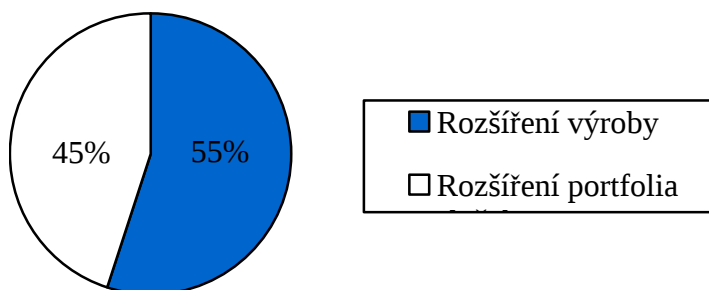
telekomunikačního pokroku začínají služby dominovat nad výrobou a postupně ji vytlačují z trhu, zejména směrem na východ, kde se nabízejí výhodnější výrobní podmínky, jako je například relativně levná a kvalifikovaná pracovní síla atd.



Graf 3: Procentuelní znázornění odpovědí na první otázku

Otázka číslo 2: Co motivovalo firmu přesunout svou produkci ve srovnání se zeměmi severní Afriky a jihovýchodní Asie právě do Evropy?

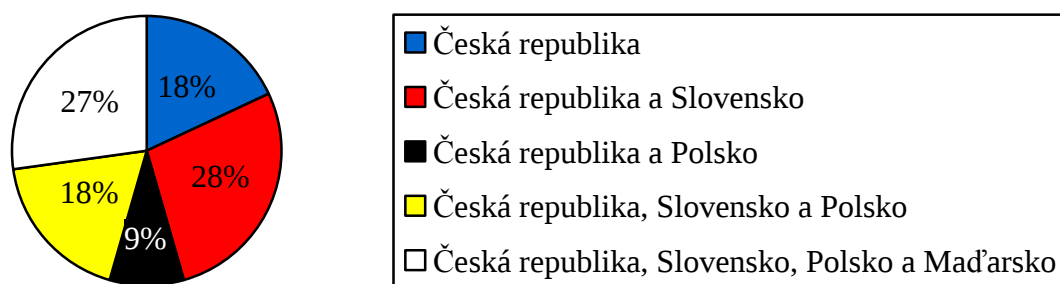
Z odpovědí je možné vyvodit, že nejčastějším důvodem, který vede firmy k přesunu své produkce právě do Evropy je, v případě společností poskytujících služby, snaha rozšířit celoplošně portfolio svých služeb a přiblížit se zákazníkům vykonáváním dané služby přímo v místě spotřeby. To je příklad společností Veolia Transport Morava, ŠPVS, Spovo, Manutan a Elio Slezsko. Firma Veolia Transport Morava navíc zdůrazňuje stabilní evropské politické prostředí, geografickou a kulturní blízkost a ekonomickou návratnost investice. Co se týče výrobních společností, hlavní příčinou přesunu produkce je celoplošné rozšíření výroby a posílení pozice na evropském trhu v případě společností Veba, Saft Ferak, Novogear, Model Obaly, Mlékárna Kunín a Dalkia Česká republika.



Graf 4: Procentuelní znázornění odpovědí na druhou otázku

Otázka číslo 3: Co motivovalo firmu přesunout svou produkci ve srovnání s ostatními zeměmi střední Evropy, jako Slovensko, Polsko či Maďarsko, právě do České republiky?

Z jednotlivých odpovědí plyne, že v rámci celosvětového působení mateřské společnosti není produkce přesouvána výhradně do České republiky, ale také do ostatních zemí střední Evropy, zejména na Slovensko, do Polska a do Maďarska. Nicméně investiční podmínky Maďarska jsou firmami shledávány méně výhodnými ve srovnání se Slovenskem a s Polskem. Společnosti Veba, Manutan a Dalkia Česká republika jsou vedle České republiky rovněž zastoupeny na Slovensku, v Polsku a v Maďarsku. Na Slovensku a v Polsku také působí firmy Veolia Transport Morava a Model Obaly. Firmy ŠPVS, Spovo a Elio Slezsko prezentují své aktivity rovněž na Slovensku. Společnost Lactalis působí jak v České republice, tak v Polsku. Celá zóna Česká republika-Slovensko-Maďarsko je pak řízena z pražského hlavního centra. Vzhledem k umístění centrály bylo pro francouzského investora výhodnější zprovoznit výrobní závod v České republice nikoli na Slovensku nebo v Maďarsku. Cílem výroby v místě spotřeby bylo zabránit drahému dovozu francouzských a italských sýrů. Produkovat výhradně v České republice se rozhodly pouze dvě společnosti, a to Novogear a Saft Ferak. V roce 1993 se švýcarský investor Humbel Zahnrader AG¹¹⁰ rozhodl z ekonomických důvodů vybudovat svou dceřinou společnost Novogear právě v České republice. V roce 2004 francouzský investor Saft¹¹¹ využil příležitost a odkoupil český zavedený podnik s dobrou pověstí, což vedlo ke vzniku společnosti Saft Ferak.



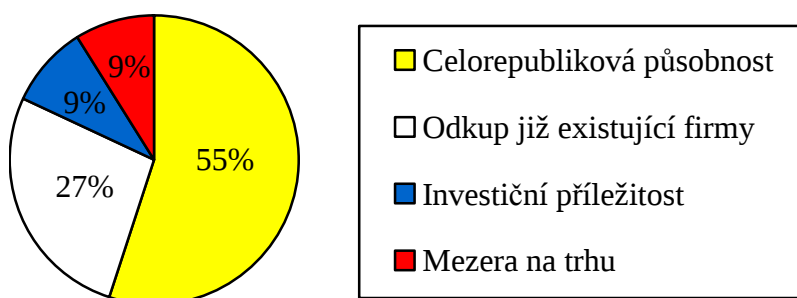
Graf 5: Procentuelní znázornění odpovědí na třetí otázku

¹¹⁰ V roce 2001 založil švýcarský investor Humbel Zahnrader AG dceřinou společnost v Rumunsku.

¹¹¹ Na Slovensku a v Polsku existují pouze distributoři, kteří jako součást obchodní sítě skupiny Saft mají na starost dodávky baterií do celého světa.

Otázka číslo 4: Co motivovalo firmu přesunout svou produkci ve srovnání se zbytkem republiky právě do Moravskoslezského kraje?

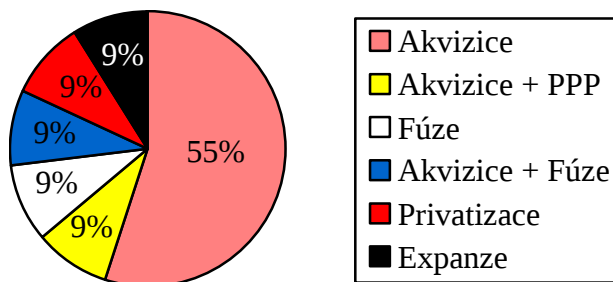
Z uvedených odpovědí lze konstatovat, že v případě pěti společností, jmenovitě Veolia Transport Morava, Veba, ŠPVS, Spovo a Dalkia Česká republika, se jedná o celorepublikovou působnost mateřské společnosti. Co se týče firmy Elio Slezsko, jde o celorepublikové působení dánského investora Marius Pedersen majícího v této společnosti 55% ovládací podíl. Není tedy možné mluvit o upřednostnění MS kraje před zbytkem republiky. Ve třech případech se jedná o příležitost odkupu již existující české firmy sídlící v MS kraji, konkrétně Moravskoslezských mlékáren francouzským investorem Lactalis v roce 2007 (Mlékárna Kunín), firmy Plus francouzským investorem Manutan International SA v roce 2005 (Manutan) a jediné existující továrny v republice se stejným výrobním programem, tj. výrobou průmyslových akumulátorů, jako její francouzský investor Saft v roce 2004 (Saft Ferak). O investiční příležitosti můžeme mluvit v případě společnosti Model Obaly, která vznikla privatizací státního podniku Olešnické papírny švýcarským investorem Model Holding AG v roce 1992. Jiný švýcarský investor, Humbel Zahnrad AG, využil mezery na trhu, tj. nedostatečnou místní konkurenci, a proto vytvořil v roce 1993 svou dceřinou společnost Novogear právě v MS kraji.



Graf 6: Procentuelní znázornění odpovědí na čtvrtou otázku

Otázka číslo 5: O jakou formu přesunu se jedná?

Z odpovědí vyplývá, že nejčastější formou je akvizice neboli převzetí¹¹² fungujícího podniku s obdobným zaměřením nebo části podniku na základě koupě a prodeje (více k akvizici na straně 22). Akvizicí vznikly následující společnosti: Veolia Transport Morava, Spovo, Saft Ferak, Mlékárna Kunín, Manutan a Elio Slezsko. ŠPVS vznikla kombinací akvizice s PPP¹¹³, tedy určitou formou spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem. Cílem takovéto spolupráce je spojit síly a zdroje a rozdělit zodpovědnosti a rizika mezi zúčastněné strany tak, aby každý nesl takové riziko, které je schopen nejlépe řídit. Dobře připravený PPP projekt má poté za následek vzájemně spokojenou dlouhodobou spolupráci obou sektorů, ze které plynou výhody oběma sektorům stejně. Méně častou formou je fúze neboli dobrovolné splynutí dvou nebo více podniků v jediný podnik (více k fúzi na straně 23). Tímto způsobem vznikla jen společnost Veha. Vznik firmy Dalkia Česká republika je kombinací akvizice a fúze. Společnost Model Obaly vznikla v roce 1992 privatizací státního podniku Olešnické papírny, což je forma typická pro 90. léta minulého století. V případě firmy Novogear šlo o expanzi společnosti směrem na východ, tj. založení dceřiné společnosti v České republice švýcarským investorem Humbel Zahnrader AG.



Graf 7: Procentuelní znázornění odpovědí na pátou otázku

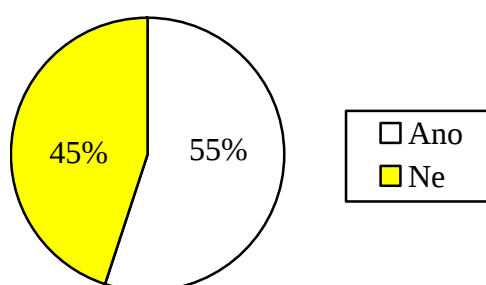
Otázka číslo 6: Přispěla firma k oživení regionu?

Menší polovina firem, konkrétně společnosti Spovo, Saft Ferak, Novogear, Mlékárna Kunín a Manutan, zodpověděla tuto otázku odpovědí „ne“, tedy nevidí spojitost mezi

¹¹² Ovládací podíl jednotlivých frankofonních investorů je uveden v obchodním rejstříku, viz www.justice.cz.

¹¹³ Public Private Partnerships

svým působením a oživením regionu. Jedná se totiž převážně jen o převzetí již existující firmy, která v regionu působila již před jejím převzetím zahraničním frankofonním investorem. V případě investice na zelené louce by byl přínos zajisté markantnější, větší počet nově vytvořeným pracovních míst, dobudování infrastruktury apod. Druhá, větší, polovina firem, jmenovitě Veolia Transport Morava, Veha, ŠPVS, Model Obaly, Elio Slezsko a Dalkia Česká republika, zodpověděla tuto otázku odpovědí „ano“, tj. spatřuje přínos pro region. Společnosti Veolia Transport Morava a Elio Slezsko zdůrazňují vyšší kvalitu poskytovaných služeb, společnost Model Obaly poukazuje na komplexnost svých služeb. Společnost Veha vidí svůj přínos zejména v komplexnosti a ve vysoké kvalitě svých produktů. Komplexní a kvalitní produkce tří výše zmiňovaných firem přispívá k ekonomické prosperitě regionu. Firma ŠPVS finančně podporuje kulturní aktivity ve městě Šumperk, čímž se snaží dát najevo svou společenskou odpovědnost, k čemuž je podpora kultury, zvláště její komunikační pozitiva, nástrojem zřejmě nejvhodnějším. Společnost Dalkia Česká republika podporuje kreativní malé a drobné podnikatele prostřednictvím svého Nadačního fondu. Nadační fond působí v MS kraji od roku 2000¹¹⁴ a za necelých devět let své existence přispěl k vytvoření řady pracovních pozic. Jedná se zejména o trvalá pracovní místa určená především pro dlouhodobě nezaměstnané a hendikepované občany.



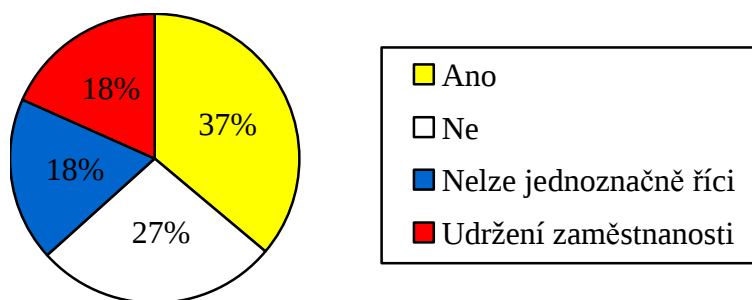
Graf 8: Procentuelní znázornění odpovědí na šestou otázku

Otázka číslo 7: Přispěla firma k růstu zaměstnanosti v regionu?

Tři společnosti, jmenovitě Veolia Transport Morava, Novogear a Model Obaly, odpovídají na tuto otázku „ne“, tj. nepřispívají ke snížené nezaměstnanosti v MS kraji. Firmy Spovo a Manutan tvrdí, že nelze jednoznačně mluvit o růstu zaměstnanosti, bližší

¹¹⁴ Od roku 2006 působí Nadační fond v celé České republice.

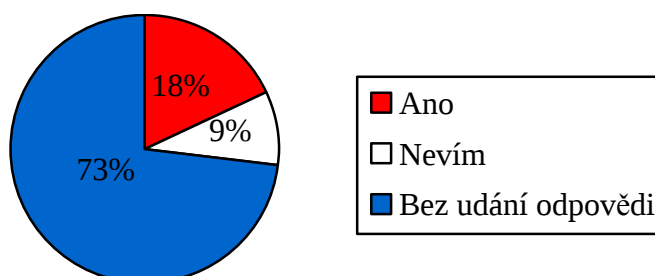
informace však neuvádějí. Firmy ŠPVS a Mlékárna Kunín poukazují spíše na udržení zaměstnanosti než na její růst. Společnosti Veho, Saft Ferak, Elio Slezsko a Dalkia Česká republika odpovídají na tuto otázku „ano“, tedy přispívají k růstu regionální zaměstnanosti. Firmy Saft Ferak a Elio Slezsko navíc dávají přednost moravskoslezským občanům.



Graf 9: Procentuelní znázornění odpovědí na sedmou otázku

Otázka číslo 8: Byla naplněna očekávání firmy spojená s přesunem produkce?

Společnosti Veolia Transport Morava a Saft Ferak zodpověděly otázku odpovědí „ano“, tedy že jejich strategie, na níž založily své působení v MS kraji, případně v dalších částech České republiky, splnila svá očekávání a byla tak úspěšná. Kompetentní zástupce Mlékárny Kunín do odpovědi uvedl, že není seznámen s firemní strategií, tudíž nemůže otázku zodpovědět. Zbývající společnosti, jmenovitě Veho, ŠPVS, Spovo, Novogear, Model Obaly, Manutan, Elio Slezsko a Dalkia Česká republika, na otázku vůbec nereagovaly, tj. vůbec se k ní nevyjádřily, pravděpodobně se odpovědné osoby buďto necítily kompetentní na tuto otázku odpovědět, nebo šlo o záměr nesdělovat tuto informaci, aby s ní případně nebylo nepatřičně naloženo.



Graf 10: Procentuelní znázornění odpovědí na osmou otázku

Z poskytnutých odpovědí předně jednoznačně vyplývá, že společnosti striktně odmítají hovořit o delokalizaci své produkce. Pokud bychom chtěli přesněji pojmenovat formu přesunu jejich ekonomických aktivit, bylo by nejvhodnější použít pojem "expanze", tj. proces rozšiřování ekonomických aktivit firmy do zahraničních oblastí, přičemž v původním regionu jsou tytéž ekonomické aktivity redukovány nebo stagnují, k jejich ukončení však v žádném případě nedochází. Cílem expanze je celoplošné rozšíření produkce, které má za následek zajištění firemní konkurenceschopnosti na trhu, v tomto případě v MS kraji. MS kraj je atraktivní lokalitou jak pro frankofonní výrobní investory, tak pro frankofonní investory poskytující služby. Nejčastější formou expanze je akvizice, tj. převzetí části nebo celého podniku zahraničním investorem. Přínos investorů pro kraj můžeme spatřovat v růstu či v udržení zaměstnanosti, ve zvýšení kvality a komplexnosti poskytovaných služeb, v dostupnosti kvalitních výrobků, či v podpoře kulturních aktivit.

Informace o využití investičních pobídek ze strany frankofonních investorů, v souvislosti s přesunem jejich produkce do MS kraje, nejsou, bohužel, na internetových stránkách agentury CzechInvest zveřejněny. Nejde totiž o povinný údaj. Na základě telefonického hovoru s kompetentní osobou výše zmiňované agentury se mi podařilo zjistit, že dotace v oblasti technologických center a strategických služeb, zveřejněné na stránkách jako dočasně pozastavené, jsou v podstatě zrušeny. Nově se totiž staly součástí Operačního programu Podnikání a inovace pro období 2007-2013. Hlavní změna spočívá ve způsobu financování. Dotace, které byly původně financovány výhradně ze státního rozpočtu, jsou nově financovány z větší části, až z 85 %, z finančních prostředků EU a pouze minimální část, tj. zhruba 15 %, je financována ze státního rozpočtu.

Závěr

Závěrem mohu konstatovat, že Moravskoslezský kraj patří, vzhledem ke své geografické poloze a ekonomické historii, k oblíbeným destinacím zahraničních investorů, nevyjímaje frankofonní investory, tj. francouzské, švýcarské, belgické či kanadské, na jejichž působení v Moravskoslezském kraji jsem se ve své diplomové práci orientovala.

Z praktické části mé diplomové práce však jednoznačně vyplývá, že dotazované společnosti striktně odmítají hovořit o delokalizaci, tj. o přesunu části nebo celé své produkce do zahraničních oblastí, tedy v tomto případě do oblasti Moravskoslezského kraje. O procesu delokalizace, který v posledních zhruba dvaceti letech nabyl téměř globálního charakteru a stal se proto jedním z nejvýznamnějších aspektů ekonomické globalizace, není možné mluvit zejména z toho důvodu, že tyto společnosti nesplňují teoretický rámec delokalizace tak, jak jsem si jej vytyčila v teoretické části své diplomové práce. Pokud bychom chtěli přesněji pojmenovat formu přesunu ekonomických aktivit nadnárodních frankofonních společností, bylo by zřejmě nejvhodnější použít termín „expanze“, tj. proces rozšiřování ekonomických aktivit firmy do zahraničních regionů, přičemž v původním regionu dochází k omezení, popřípadě k následné stagnaci ekonomických aktivit, nikoli však k jejich plnému ukončení, což je typický znak pro delokalizaci. Smysl expanze spočívá v celosvětovém rozšíření portfolia služeb a v přiblížení se zákazníkům poskytováním služeb v místě spotřeby, v případě společností poskytujících služby, anebo v úspoře nákladů a ve využití investičních pobídek, v případě že jde o společnosti orientované na výrobu. Za převažující formu expanze frankofonních společností do Moravskoslezského kraje je pak možné považovat proces, při kterém dochází k převzetí buď části, anebo celého podniku zahraničním, tedy v tomto případě frankofonním, investorem. Tento proces je běžně označován jako akvizice. Příchod zahraničního investora je obecně spojován s nárůstem hospodářské produkce, se zavedením nových pracovních pozic, nových technologií, nového know-how apod. V případě vstupu frankofonních investorů do

Moravskoslezského kraje můžeme pak vyzdvihnout zejména vyšší kvalitu poskytovaných služeb či produkovaných výrobků, komplexnost poskytovaných služeb, širokou paletu produkovaných výrobků, snazší přístup k žádaným výrobkům, jejichž dostupnost byla doposud závislá výhradně, či převážně, na dovozu ze zahraničí, podporu kulturních a sociálních aktivit (například prostřednictvím široce orientovaných nadačních fondů), a zejména snížení počtu nezaměstnaných osob v kraji, popřípadě udržení zaměstnanosti, což lze, zvláště v případě Moravskoslezského kraje, rozhodně považovat za pozitivní dopad související s příchodem zahraničního, v tomto případě frankofonního, investora.

Shrnutí

Pojmem delokalizace označujeme obecně proces, při kterém dochází k přesunu produkce společnosti do zahraničí. Podle toho, zda je přesunuta celá produkce, nebo jen její část, rozlišujeme dva typy delokalizace, delokalizaci integrální a parciální. Integrální delokalizace, tj. zrušení všech ekonomických aktivit firmy v původní lokalitě a jejich následný přesun do jiné lokality, se v dnešní době vyskytuje jen zřídka. Mnohem častěji se dnes setkáme s delokalizací parciální, tj. s částečným přesunem ekonomických aktivit firmy do jiné lokality při zachování původního závodu. Pojem delokalizace je však velmi nejednoznačný, stejně jako pojem globalizace se kterým delokalizace úzce souvisí, neboť pro žádný z těchto dvou procesů neexistuje jediná uznávaná definice.

Moravskoslezský kraj patří vzhledem ke své geografické poloze, ekonomické a politické stabilitě, kvalifikované pracovní síle a svému systému investičních pobídek, který má od roku 1998 na starost agentura CzechInvest, k oblíbeným destinacím zahraničních investorů, nevyjímaje frankofonní investory, tj. francouzské, švýcarské, belgické či kanadské. V současné době je kraj považován vedle centra kultury a společenského života za významné centrum rozvoje podnikání. Hlavním důvodem je postupné nahrazování těžkého průmyslu lehkým průmyslem a službami, dále dobře vybudovaná infrastruktura, mezinárodní letiště s potenciálem růstu, existence čtyř univerzit, vědecko-výzkumných center, vědeckotechnických parků apod.

Z analýzy odpovědí dotazovaných frankofonních společností působících v Moravskoslezském kraji jednoznačně vyplývá, že tyto společnosti striktně odmítají hovořit o delokalizaci své produkce. Pokud bychom chtěli přesněji pojmenovat formu přesunu jejich ekonomických aktivit, bylo by nejvhodnější použít pojem "expanze", tj. proces rozšiřování ekonomických aktivit firmy do zahraničí, přičemž v původním regionu jsou tytéž ekonomické aktivity redukovány nebo stagnují, k jejich ukončení však v žádném případě nedochází. Cílem expanze je celoplošné rozšíření produkce, které má za následek zajištění firemní konkurenceschopnosti na trhu. Moravskoslezský

kraj je atraktivní lokalitou jak pro frankofonní výrobní investory, tak pro frankofonní investory poskytující služby. Nejčastější formou expanze je akvizice, tj. převzetí části nebo celého podniku zahraničním investorem. Přínos investorů pro kraj můžeme spatřovat v růstu či v udržení zaměstnanosti, ve zvýšení kvality a komplexnosti poskytovaných služeb, v dostupnosti kvalitních výrobků, či v podpoře kulturních aktivit.

Klíčová slova: delokalizace, produkce, přímé zahraniční investice, frankofonní firmy, Moravskoslezský kraj

Résumé

La délocalisation est le processus économique caractérisé par le déplacement de la production de l'entreprise à l'étranger. Nous distinguons deux types de délocalisation, la délocalisation absolue et partielle. La délocalisation absolue, c'est-à-dire le déplacement de toute la production à l'étranger, est très rare aujourd'hui. Au contraire, la délocalisation partielle, c'est-à-dire le déplacement d'une partie de la production à l'étranger tandis que l'usine d'origine est maintenue, est plus fréquente de nos jours. Il existe une liaison étroite entre la notion de délocalisation et la notion de globalisation. Toutes ces deux notions sont ambiguës parce que pour aucune d'elles il n'existe pas la seule définition admise.

Grâce à sa position géographique, sa stabilisation politique et économique, son main d'œuvre qualifié et ses incitations à l'investissement qui sont sous contrôle de l'agence CzechInvest à partir de 1998, la région de Moravie et de la Silésie devient très populaire parmi les investisseurs étrangers, y compris les investisseurs francophones, à savoir les investisseurs français, suisses, belges et canadiens. Actuellement, la région est considérée non seulement comme le centre de la culture ainsi que de la vie sociale mais également comme le centre du développement des activités économiques. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer, concrètement le remplacement de l'industrie lourde par l'industrie légère ou par les services, puis l'infrastructure bien construite, l'existence de l'aéroport international à fort potentiel de croissance, de quatre universités, des centres de recherche scientifique, des parcs scientifiques et techniques etc.

Sur la base des réponses du questionnaire rempli par quelques coopérants entreprises francophones exerçant leurs activités économiques dans la région de la Moravie et de la Silésie, on peut constater nettement que ces entreprises préfèrent parler de leur expansion au lieu de la délocalisation de leur production. L'expansion est définie comme l'élargissement des activités économiques de l'entreprise à l'étranger où les activités économiques dans la région d'origine diminuent ou languissent mais ne

finissent pas. Le but de cette expansion consiste à l'élargissement mondial de la production de l'entreprise qui mène à sa compétitivité sur le marché. La région de Moravie et de la Silésie est attirante pour les investisseurs francophones se concentrant sur la production ainsi que pour ceux offrant des services. La plus fréquente forme de l'expansion est l'acquisition d'une partie ou de toute l'entreprise par l'investisseur étranger. En ce qui concerne l'apport des investisseurs pour la région, il est possible de nommer le maintien ou l'augmentation de l'emploi, lehaussement de la qualité et de la complexité des services fournis, l'accessibilité des produits de qualité ou le soutien des activités culturelles.

Mots-clés: délocalisation, production, investissements directs à l'étranger, entreprises francophones, région de Moravie et de Silésie

Abstract

Delocalization means the displacement of the company's production to abroad. There are two types of delocalization, absolute delocalization and partial delocalization. Absolute delocalization, i. e. the displacement of the entire production to abroad, is very rare today. Partial delocalization, i. e. the displacement of the production's part to abroad while the original factory is kept, is more frequent nowadays. There is the close connection between these notions delocalization and globalization. Both of them are ambiguous because there is not the only admissible definition for them.

Thanks to the geographical position, political and economical stability, skilled labour and investment incentives which are controlled by the agency CzechInvest from 1998, the region of Moravia and Silesia is very popular among foreign investors, including the francophone investors, concretely French, Swiss, Belgian and Canadian investors. This region is considered not only as the centre of culture and social life but also as the centre of economic activities' development this day. There are several reasons like the replacement of heavy industry by light industry, then the infrastructure well built up, the existence of the international airport with growth potential, of four universities, of the centres of research, the scientific and technical parcs etc.

Based on the questionnaire's answers completed by few cooperating francophone companies which exercise their business activities in the region of Moravia and Silesia, it is possible to say unambiguously that theses companies prefer to talk rather of the expansion than of the delocalization of their production. Expansion means the extension of the company's economic activities to abroad. At the same time the economic activities in original region reduce or stagnate but not finish. Mainly aim of this expansion is the global extension of the company's production. This global extension contribute then to the company's competitiveness on the market. The region of Moravia and Silesia is attractive to the francophone investors focusing on production as well as for those providing services. The most common form of the expansion is the acquisition of part or all of the company by the foreign investor. Concerning the benefit

of investors for the region, it is possible to appoint maintaining or increasing of employment, the quality and complexity increase of services provided, the accessibility of quality products or the support of cultural activities.

Key words: delocalization, production, foreign direct investment, francophone companies, region of Moravia and Silesia

Bibliografie

Monografie

ANTOŠOVÁ, Naděžda. *Globalizace a mezinárodní organizace*. 1. vyd. Ostrava : VŠB Technická univerzita Ostrava, 2007. ISBN 978-80-248-1463-6.

JANATKA, František a kol. *Dceřiné firmy*. 1. vyd. Praha : ASPI, 2005. ISBN 80-7357-068-8.

JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. 1. vyd. Praha : C. H. BECK, 2002. ISBN 80-7179-787-1.

KINCL, Michael. *Investiční pobídky jako forma veřejné podpory*. Praha : LINDE, 2003. ISBN 80-86131-48-3.

KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. 1. vyd. Praha : C. H. BECK, 2005. ISBN 80-7179-847-9.

KUNEŠOVÁ, Hana, CIHELKOVÁ, Eva, a kol. *Světová ekonomika*. 2. vyd. Nové jevy a perspektivy. Praha : C. H. BECK, 2006. ISBN 80-7179-455-4.

LEMESLE, Roland-Marin. *La délocalisation offshore*. Que sais-je. Paris : Presses Universitaires de France, 1995. ISBN 2-13-047136-6.

MOUHOUD, Mouhoub El. *Mondialisation et délocalisation des entreprises*. Paris : la Découverte, 2006. ISBN 2-7071-3346-9.

RYDVALOVÁ, Petra, RYDVAL, Jiří. *Outsourcing ve firmě*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1807-8.

SPĚVÁČEK, Vojtěch a kol. *Transformace české ekonomiky*. Praha : LINDE, 2002. ISBN 80-86131-32-7.

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

SYNEK, Miroslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha : C. H. BECK, 2002. ISBN 80-7179-736-7.

ŽÍDEK, Libor. *Transformace české ekonomiky*. 1989-2004. 1. vyd. Praha : C. H. BECK, 2006. ISBN 80-7179-922-X.

Seriálové publikace

ZAMRAZILOVÁ, Eva. Přímé zahraniční investice: makroekonomické souvislosti. *Bulletin CES VŠEM*, 2007, ročník neuveden, č. 9, s. 3-5. ISSN neuvedeno.

ŽDÁREK, Václav. Předpoklady a efekty zahraničních investic. *Bulletin CES VŠEM*, 2008, ročník neuveden, č. 8, s. 1. ISSN 1801-1578.

ŽDÁREK, Václav. Přímé zahraniční investice. *Bulletin CES VŠEM*, 2005, ročník neuveden, č. 11, s. 6-7. ISSN 1801-1578.

ŽENKA, Jan, ČADIL, Vladislav. Regionální difference rizika delokalizace technologicky vyspělých oborů zpracovatelského průmyslu na příkladu České republiky. *Geografický časopis*. 2009, roč. 61, č. 1, s. 69-86. ISSN 1335-1257.

WWW stránky

Centrum pro regionální rozvoj České republiky [online]. c2004 [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.crr.cz/>>.

CzechInvest [online]. c1994-2009 [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/>>.

CzechTrade [online]. c2009 [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtrade.cz/>>.

Česká národní banka [online]. c2003-2009 [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.cnb.cz/>>.

Český statistický úřad [online]. c2009 [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/>>.

Dalkia [online]. [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.dalkia.cz/>>.

EVROPA: Delokalizace, strašák západní Evropy [online]. [cit. 2009-09-26]. Dostupný z WWW: <http://neviditelnypes.lidovky.cz/p_zahranici.asp?r=p_zahranici&c=A060228_165524p_zahranici_wag>.

Integrovaný portál Ministerstva práce a sociálních věcí [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://portal.mpsv.cz/>>.

Justice [online]. [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/>>.

Lactalis na valné hromadě Mlékárny Kunín pozměnil její orgány [online]. [cit. 2009-11-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskefirmy.com/?text=clanek&id=337-lactalis-na-valne-hromade-mlekarny-kunin-pozmenil-jeji-organy>>.

Manutan [online]. [cit. 2009-11-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.manutan.cz/>>.

Marius Pedersen [online]. 2007 [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.mariuspetersen.cz/>>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. c2005 [cit. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/>>.

Mlékárna Kunín začala vyrábět kávu, aby obsadila nový trh a zvýšila zisk [online]. [cit. 2009-11-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskefirmy.com/?text=clanek&id=68-mlekarna-kunin-zacala-vyrabet-kavu-aby-obsadila-novy-trh-a-zvysila-zisk>>.

Model [online]. [cit. 2009-11-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.modelgroup.com/cs>>.

Mondialisation et délocalisations : état des lieux et stratégies d'action [online]. [cit. 2009-09-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.rdvmondialisation.fr/publications/dossiers/resumes/dossiermondialisation2.asp>>.

Novogear [online]. 2007 [cit. 2009-11-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.novogear.cz/>>.

Offshore outsourcing je velkou šancí pro Česko [online]. [cit. 2009-09-29]. Dostupný z WWW: <http://www.stance.cz/tiskove_stredisko/presscenter.php?p=text_detail&idfirmy=35&idslozky=365&idtextu=1354>.

Ondeo [online]. c2008 [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.ondeo.cz/>>.

Outsourcing Et Offshoring [online]. [cit. 2009-09-30]. Dostupný z WWW: <<http://iskrivanek.cz/outsourcing-offshoring>>.

Regionální Informační Servis [online]. c2005-2008 [cit. 2009-10-11]. Dostupný z WWW: <http://www.risy.cz/mapy_moravskoslezsky_kraj>.

Saft Ferak [online]. 2006 [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.saft-ferak.cz/>>.

Sita [online]. c2009 [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.sita.cz/>>.

Šumperská provozní vodohospodářská společnost [online]. 2008 [cit. 2009-11-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.spvs.cz/>>.

Veha [online]. [cit. 2009-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.veha.cz/>>.

Veolia Transport [online]. [cit. 2009-11-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.veolia-transport.cz/>>.

Západní Evropu straší přesun firem na východ. A našla bič [online]. [cit. 2009-09-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.euportal.cz/Articles/460-zapadni-evropu-strasi-presun-firem-na-vychod-a-nasla-bic.aspx>>.

Ostatní

SZABOVÁ, Jana. *Skupina Dalkia a její postavení na českém trhu*. [s.l.], 2007. 51 s. Bakalářská práce.

Seznam zkratek

ARR	Agentura pro regionální rozvoj
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
KČ	Koruna česká
MF	Ministerstvo financí
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MS kraj	Moravskoslezský kraj
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NAFTA	Severoamerická dohoda o volném obchodu, <i>North American Free Trade Agreement</i>
PPP	Vzájemná spolupráce veřejného a soukromého sektoru, <i>Public Private Partnerships</i>
PZI	Přímé zahraniční investice
SITA	Průmyslová společnost automobilové dopravy, <i>Société Industrielle De Transports Automobiles</i>
ŠPVS	Šumperská provozní vodohospodářská společnost
TNC	Transnacionální společnost
UNCTAD	Konference Organizace spojených národů o obchodu a rozvoji, <i>United Nations Conference on Trade and Development</i>
ÚOHS	Úřad na ochranu hospodářské soutěže

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 2	Produkční řetězec	19
	SRHOLEC, M. <i>Přímé zahraniční investice v České republice.</i> Praha : LINDE, 2004. s. 16.	
Obrázek 2	Akvizice	23
	KISLINGEROVÁ, E. <i>Chování podniku v globalizujícím se prostředí.</i> Praha : C. H. BECK, 2005. s. 251.	
Obrázek 3	Fúze	23
	KISLINGEROVÁ, E. <i>Chování podniku v globalizujícím se prostředí.</i> Praha : C. H. BECK, 2005. s. 251.	
Obrázek 4	Joint Ventures	24
	KISLINGEROVÁ, E. <i>Chování podniku v globalizujícím se prostředí.</i> Praha : C. H. BECK, 2005. s. 250.	
Obrázek 5	Formy a důvody delokalizace výrobního procesu	25
	MOUHOUD, M. E. <i>Mondialisation et délocalisation des entreprises.</i> Paris : la Découverte, 2006. s. 11, vlastní úprava.	
Obrázek 6	Mapa České republiky s jednotlivými kraji	30
	http://www.risy.cz/mapy_moravskoslezsky_kraj	
Obrázek 7	Mapa MS kraje s jednotlivými okresy	30
	http://www.risy.cz/mapy_moravskoslezsky_kraj	

Tabulka 1	Moderní způsoby produkce ŽDÁREK, V. Předpoklady a efekty zahraničních investic. <i>Bulletin CES VŠEM</i> , 2008, ročník neuveden, č. 8, s. 1.	21
Tabulka 2	Míra inflace a vývoz a dovoz mezinárodního obchodu v letech 1998-2007 http://www.czso.cz/	33
Tabulka 3	Míra nezaměstnanosti a HDP České republiky a MS kraje v letech 2003-2007 http://www.czso.cz/	43
Tabulka 4	Přehled frankofonních investorů působících v MS kraji http://podnikatel.kr-moravskoslezsky.cz/ ; doplněno ze zdrojů poskytnutých francouzskou a švýcarskou ambasádou	45
Tabulka 5	Ochota jednotlivých firem spolupracovat Vlastní zpracování	49

Graf 1	Struktura projektů agentury CzechInvest se čtrnáctiletým odstupem http://www.czechinvest.org/	39
Graf 2	Grafové znázornění tabulky číslo 5 Vlastní zpracování	49
Graf 3	Procentuelní znázornění odpovědí na první otázku Vlastní zpracování	57
Graf 4	Procentuelní znázornění odpovědí na druhou otázku Vlastní zpracování	57
Graf 5	Procentuelní znázornění odpovědí na třetí otázku Vlastní zpracování	58
Graf 6	Procentuelní znázornění odpovědí na čtvrtou otázku Vlastní zpracování	59
Graf 7	Procentuelní znázornění odpovědí na pátou otázku Vlastní zpracování	60
Graf 8	Procentuelní znázornění odpovědí na šestou otázku Vlastní zpracování	61
Graf 9	Procentuelní znázornění odpovědí na sedmou otázku Vlastní zpracování	62
Graf 10	Procentuelní znázornění odpovědí na osmou otázku Vlastní zpracování	62

Seznam příloh

Příloha 1	Dotazník
Příloha 2	Questionnaire
Příloha 3	Questionnaire

Příloha 1 Dotazník

1. Působí firma v oblasti výroby nebo služeb? V jakém sektoru konkrétně?
2. Co motivovalo firmu přesunout svou produkci ve srovnání se zeměmi severní Afriky a jihovýchodní Asie právě do Evropy?
 - ☐ levnější pracovní síla
 - ☐ vyšší kvalifikace zaměstnanců
 - ☐ infrastruktura
 - ☐ kultura
 - ☐ jiné:
3. Co motivovalo firmu přesunout svou produkci ve srovnání s ostatními zeměmi střední Evropy, jako Slovensko, Polsko či Maďarsko, právě do České republiky?
 - ☐ ekonomická situace
 - ☐ politická situace
 - ☐ jazyk
 - ☐ měna
 - ☐ jiné:
4. Co motivovalo firmu přesunout svou produkci ve srovnání se zbytkem republiky právě do Moravskoslezského kraje?
 - ☐ investiční pobídky
 - ☐ slíbené vybudování infrastruktury
 - ☐ jiné:
5. O jakou formu přesunu se jedná?
 - ☐ investice na zelené louce
 - ☐ akvizice
 - ☐ fúze
 - ☐ společné podnikání
 - ☐ jiné:
6. Přispěla firma k oživení regionu?
 - ☐ ano jak?
 - ☐ ne
7. Přispěla firma k růstu zaměstnanosti v regionu?
 - ☐ ano upřednostňuje obyvatele MS kraje?
 - ☐ ne
8. Byla naplněna očekávání firmy spojená s přesunem produkce či nikoli (např. z důvodu zpřísnění legislativy, apod.)?

Příloha 2 **Questionnaire**

1. Quel est le secteur d'activité de l'entreprise?
2. Quel était le motif pour implanter la production en Europe en comparaison de pays du Maghreb et de l'Asie du Sud-Est?
 - ☐ main d'oeuvre moins chère
 - ☐ employés plus qualifiés
 - ☐ infrastructure
 - ☐ culture
 - ☐ autre:
3. Quel était le motif pour implanter la production en République tchèque en comparaison d'autres pays de l'Europe centrale comme Slovaquie, Pologne, Hongrie?
 - ☐ situation économique
 - ☐ situation politique
 - ☐ langue
 - ☐ monnaie
 - ☐ autre:
4. Quel était le motif pour implanter la production dans la région de Moravie et de Silésie en comparaison de reste du pays?
 - ☐ aide à l'implantation
 - ☐ construction de l'infrastructure promis
 - ☐ autre:
5. De quelle forme d'implantation il s'agit?
 - ☐ greenfield
 - ☐ acquisition
 - ☐ fusion
 - ☐ joint-ventures
 - ☐ autre:
6. Est-ce que l'entreprise a contribué à la relance économique de la région?
 - ☐ oui comment?
 - ☐ non
7. Est-ce que l'entreprise a contribué à l'augmentation de l'emploi dans la région?
 - ☐ oui habitants de la Moravie et de la Silésie sont-ils préférés?
 - ☐ non
8. Est-ce que les attentes de l'entreprise ont été accomplies ou pas (en raison de la législation plus stricte etc.)?

Příloha 3 Questionnaire

1. Which is the sphere of activity of the company?
2. Which was the motive to implant the production process in Europe in comparison with the Maghreb countries and the South-East Asia?
 - ☐ cheaper manpower
 - ☐ skilled employees
 - ☐ infrastructure
 - ☐ culture
 - ☐ other:
3. Which was the motive to implant the production process in the Czech Republic in comparison with the others countries of Central Europe like Slovakia, Poland, Hungary?
 - ☐ economic situation
 - ☐ political situation
 - ☐ language
 - ☐ currency
 - ☐ other:
4. Which was the motive to implant the production process in the region of Moravia and Silesia in comparison with the rest of the country?
 - ☐ support to implementation
 - ☐ pledged infrastructure building
 - ☐ other:
5. Which is the type of implementation?
 - ☐ greenfield
 - ☐ acquisition
 - ☐ fusion
 - ☐ joint-ventures
 - ☐ other:
6. Did the company contribute to the economic revitalisation of the region?
 - ☐ yes how?
 - ☐ no
7. Did the company contribute to the decrease of the unemployment?
 - ☐ yes inhabitants of Moravia and Silesia are they preferred?
 - ☐ no
8. Did the company come up to expectations or not (because of the legislation more strict etc.)?