

## GEOGRAFIE SLUŽEB

### ÚVOD DO GEOGRAFIE SLUŽEB, PŘEDMĚT STUDIA

#### Definice služeb

Terciární sektor bývá často vymezován negativně – je to všechno ostatní, co nebylo zařazeno do definovaného primárního a sekundárního sektoru. Služby jsou obecně definovány jako aktivity relativně oddělené od materiální produkce, jako aktivity, které nejsou zapojeny do zpracování fyzických materiálů. Služby se tudíž představují jako nehmotné, neviditelné, vyžadující současnou výrobu a spotřebu. Naproti tomu je zboží/výrobek hmotné, viditelné, dá se skladovat a nevyžaduje bezprostřední návaznost výroby a spotřeby. Tato tradiční definice služeb jako aktivity, která neprodukuje, resp. neupravuje fyzické výrobky, však už neodpovídá zcela realitě.

Služby jsou daleko více založeny na zkušenostech, znalostech pracovníků než na technologických a fyzických postupech ztělesněných v podobě výrobních procesů a zařízení. Podle Illerise jsou služby pomíjivé, pracovní intenzivní, s vysokou příjmovou elasticitou (tj. velké rozdíly v příjmech mezi jednotlivými typy služeb).

Tab. 1: Vybrané charakteristiky služeb

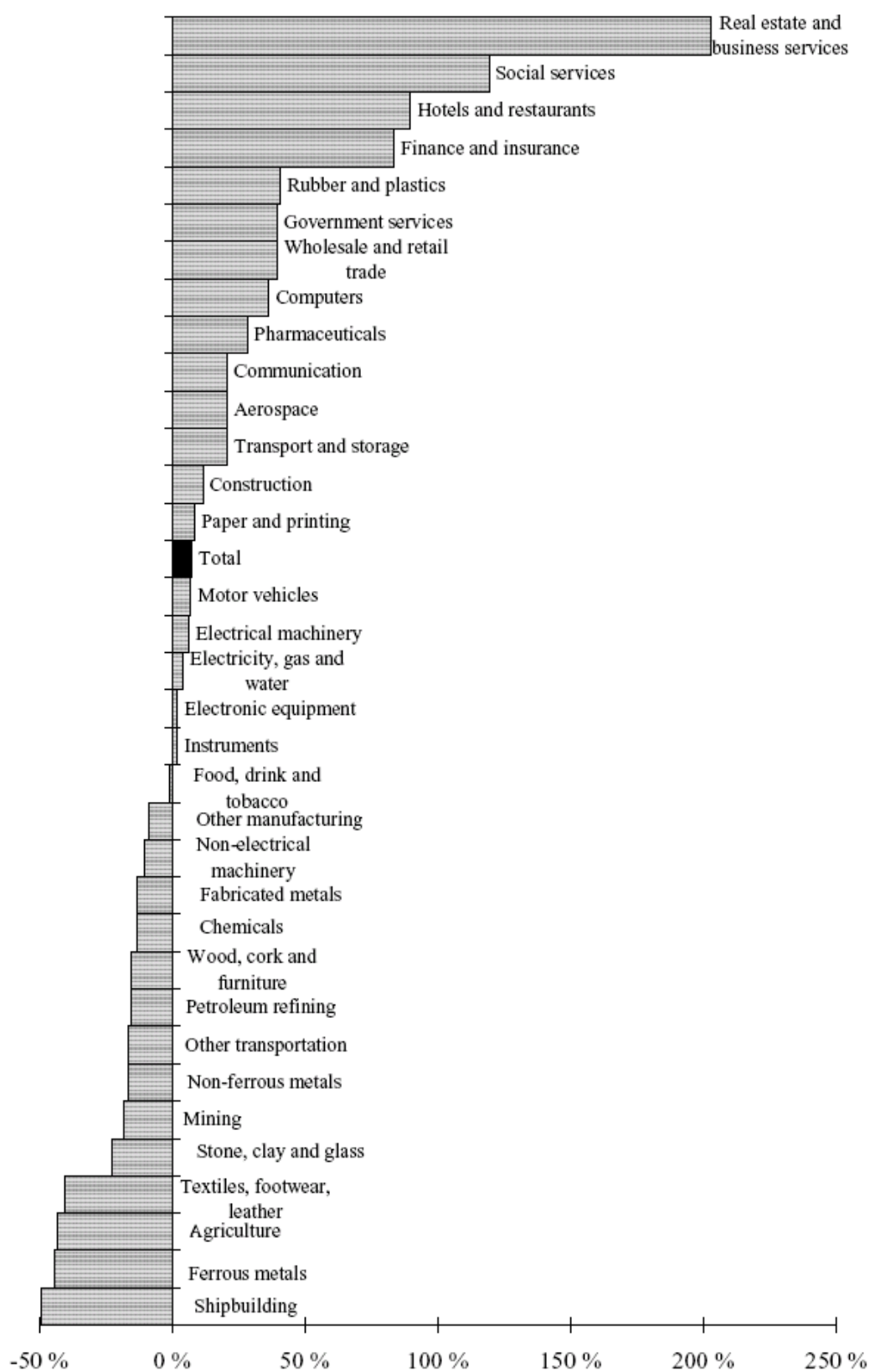
<b>Služby</b>	
<b>Technologie a výroba</b>	nízká úroveň kapitálového vybavení, velké investice do budov
<b>Pracovní síla</b>	vysoká heterogenita v nárocích na kvalifikaci
<b>Organizace práce</b>	nižší míra detailní kontroly výrobního procesu oproti průmyslové výrobě
<b>Charakter produktu</b>	nemateriální, často s velkou mírou informace, obtížně transportovatelný, často nelze rozlišit proces od produktu, v řadě případů přizpůsobovaný pro konkrétního zákazníka
<b>Spotřeba produktu</b>	produkce a spotřeba produktu se často shodují v čase a místě
<b>Role spotřebitele</b>	služby často vyžadují vstupy zákazníka do „výrobního procesu“
<b>Organizace trhu</b>	vybrané služby jsou k dispozici skrze veřejný sektor, některé služby jsou skryté svázané se zbožím (viz. maloobchod)

#### Vývoj služeb

Studium služeb se stalo pro geografický výzkum naléhavějším úkolem úměrně tomu, jak tento sektor začal hrát stále významnější roli v ekonomice vyspělých zemí (jak z hlediska HDP, tak z hlediska zaměstnanosti). Sektor služeb nyní reprezentuje více než polovinu zaměstnaných v industrializovaných zemích.

Základní tendencí současného ekonomického vývoje je klesající podíl primárního sektoru, stagnace či pokles sekundárního sektoru a průběžný růst sektoru terciárního. Na základě podílu jednotlivých sektorů lze vydělit jednotlivá průmyslová období – předindustriální, raně industriální, pozdně industriální a post-industriální.

Rozmach služeb je přímým důsledkem technologického rozvoje v průběhu průmyslové revoluce. S rostoucí složitostí výroby došlo ke zvýšení poptávky po obchodních a finančních službách, průzkumu trhu, pojišťovnictví, a hlavně školství/vzdělávání. V souvislosti s dalším vědeckotechnickým pokrokem neroste výrazně význam služeb co do objemu produkce, jako co do zaměstnanosti. Podle řady autorů stojí za ekonomickým růstem ve fázi tzv. nové ekonomiky právě prudký nárůst produktivity ve službách.



Obr. 1: Změny v sektorové zaměstnanosti v zemích OECD v období 1970 – 1993  
Pramen: OECD

V souvislosti s post-industriální ekonomikou se diskutuje o tzv. **deindustrializaci**. Koncept deindustrializace je spojen se především se sektorovým přístupem ke zkoumání ekonomických procesů, ve kterém je průmysl chápán buď jako sektor zahrnující těžební a zpracovatelský průmysl, výrobu elektřiny, plynu a vody, a stavebnictví, nebo jen zpracovatelský průmysl – v obou případech lze sledovat v evropském prostředí celkový pokles v ukazatelích průmyslové produkce i zaměstnanosti. Deindustrializaci tedy rozumíme pokles (zpracovatelského) průmyslu a současný vzestup sektoru služeb, který je u řady měst nezpochybnitelný co se týče ukazatelů zaměstnanosti (méně přesvědčivé však už jsou např. sektorové ukazatele HDP). Zatímco v případě vyspělých zemí dáváme deindustrializaci do souvislosti s rychlým růstem ekonomiky, v případě tranzitních ekonomik hovoříme často o „pseudodeindustrializaci“ spojené spíše problémovou restrukturalizací průmyslové výroby; to však nic nemění na prokazatelném růstu a diverzifikaci sektoru služeb. Deindustrializační procesy lze chápat jako procesy reindustrializace, tj. hluboké změny ve struktuře průmyslu, nahrazení původních průmyslových výrob efektivnějšími a intenzivnějšími technologiemi, to vše doprovázeno poklesem zaměstnanosti v průmyslu.

V souvislosti s naznačeným vývojem lze studovat i tzv. **externalizaci služeb** – tj. vyvazování služeb z kategorie průmyslové výroby. V rámci privatizace, restrukturalizace došlo často k rozštěpení firem na několik subjektů, z nichž ne každý je nadále vykazován v sekundě, řada průmyslových firem se v současnosti orientuje pouze na jádrové aktivity a ostatní služby nakupuje (účetnictví, správu výpočetní techniky, úklid, ostrahu). Takto došlo ze statistického úhlu pohledu k přesunu nezanedbatelného počtu zaměstnanců dříve sledovaných jako zaměstnaní v průmyslu do kategorie zaměstnaných ve službách (*s ukazateli zaměstnanosti jako podklady pro hodnocení intenzity deindustrializačního procesu je proto třeba pracovat obezřetně*).

Stále rostoucí význam služeb v ekonomice má samozřejmě nezanedbatelné prostorové dopady. Slábne význam odvětví závislých na přírodních podmínkách, mění se role fyzické vzdálenosti, ekonomické aktivity se koncentrují zcela odlišným způsobem.

Intenzivní jsou stále debaty ohledně ekonomického významu služeb. Diskutuje se, zda a jak moc jsou služby závislé na průmyslové výrobě (zpracovatelském průmyslu) a o obrovských rozdílech v produktivitě u jednotlivých typů služeb.

## Klasifikace služeb

Služby jsou pojímány jako terciární sektor (services/terciary industries). Tato kategorie je většinou dále dělena na tři subkategorie:

1. **terciární aktivity** - sem patří podle většiny autorů nejzákladnější obchodní a osobní služby spojené se směnnou ekonomikou (např. maloobchod, pohostinství, ubytování, doprava či komunikace);
2. termín **kvartérní aktivity** odkazuje na činnosti vázané na sběr, uchovávání, vyhledávání a rozšiřování informací či kapitálu/financí (např. pojišťovnictví, administrativa, peněžnictví, právní služby, apod.). Lidé zaměstnaní v kvartérním sektoru samozřejmě vykazují většinou vyšší vzdělanostní úroveň nežli zaměstnanci v rámci terciárních aktivit;
3. **Kvintér** představuje aktivity spojené s rozhodováním (decision making sphere), interpretace myšlenek a informací, stejně jako inovace (tedy výzkum a vývoj, vysoký management).

Služby lze také dělit na spotřební/spotřebitelské služby, tržní/obchodní služby (business) a veřejné služby. Spotřebitelské služby pak na maloobchod a osobní služby (zdraví, vzdělávání, hygiena). Tržní služby lze rozdělit na tzv. výrobní služby (producer services) a dopravní a komunikační.

Výrobní služby (producer services, služby pro podniky) – jde o služby určené především firmám či úřadům, než přímo individuálním spotřebitelům. Výrobní služby jsou vázány na ostatní aktivity, výrobní či nevýrobní (banky, reklamní a marketingové agentury, právnícké kanceláře, apod.). Jejich produktem jsou tzv. intermediální výstupy, tj. výstupy, které pak nějaký další subjekt využije k produkci finálního produktu/služby (proto se také někdy nazývají intermediate services). Producer services nemusejí být nutně lokalizovány ve stejném místě jako jejich odběratelé. Často jsou jen částečně závislé na ekonomické úrovni regionu či města, ve kterém se nacházejí. Stávají se stále významnějším předmětem studia ekonomické geografie.

Spotřebitelské služby jsou primárně orientovány na koncového individuálního zákazníka, spotřebitele. Tato oblast zahrnuje celou řadu často odlišných aktivit. Z tohoto důvodu více než geografii spotřebitelských služeb, narazíme spíše na jednotlivé subdisciplíny – geografii obchodu, geografii cestovního ruchu. Subdisciplíny zabývající se vývojem spotřebních preferencí obyvatel a souvisejícími změnami prostorových vzorců.

Mezi další známá členění patří tzv. Browning – Singelmannova typologie rozlišující distributivní služby, výrobní služby, sociální služby a osobní služby.

Služby lze dělit i podle toho, zda dochází:

- k transformaci fyzického stavu věcí (hlavně doprava, údržba, maloobchod);
- k transformaci stavu osob – tzv. humánně orientované služby (vzdělání, zdravotní péče, personální služby, ubytování a pohostinství);
- k transformaci informací (1. distribuce standardizovaných dat ve velkém měřítku – např. média, 2. distribuce velkých objemů nestandardizovaných informací různým příjemcům – např. telekomunikace, 3. znalostní služby zabývající se specializovanými informacemi – např. marketing, konzultace, věda a výzkum).

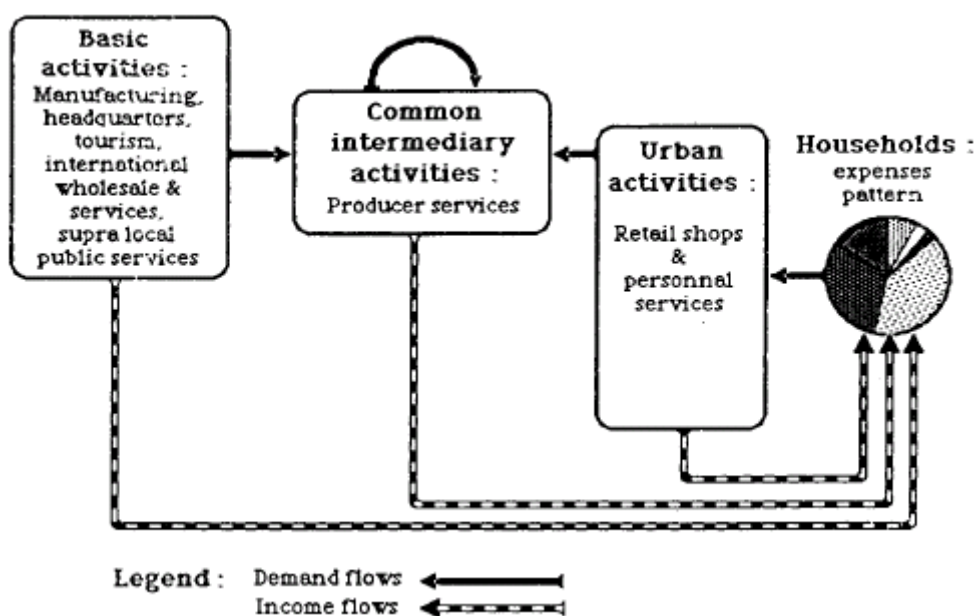
## SLUŽBY PRO PODNIKY (advanced producer services, progresivní terciér)

### Úvod

Soubor výrobních služeb je opět extrémně **heterogenní**, jak po stránce zaměstnanosti, tak podílu na vytvářeném HDP. Velice často jsou tyto služby nazývány **službami pro podniky, výrobní služby, progresivní terciér** či anglickým **advanced producer services (APS)**.

APS zaznamenaly od 80. let nejvyšší růst ze všech ekonomických sektorů. Mezi roky 1970 a 1990 se podíl APS a finančních služeb v evropských zemích takřka zdvojnásobil. Zvýšená poptávka po službách úzce souvisí s přechodem průmyslových podniků do režimu tzv. flexibilní výroby. To mj. představovalo výrazné **zkrácení životních cyklů** výrobků, **individualizaci** masové produkce, **kontakt** se zákazníkem, **reklamu** při uvádění výrobků na trh, **výzkum a vývoj**, **strategické plánování** firmy, apod. APS se tak staly klíčovým prvkem, který zajišťoval konkurenceschopnost řadě výrobních podniků. Nyní jsou průmyslová výroba a výrobní služby chápány jako komplementární součásti ekonomické produkce. Právě absence, resp. **nižší kvalita** výrobních služeb v bývalém **socialistickém bloku** byla často vnímána jako jeden z důvodů ekonomické stagnace socialistických zemí.

To, že se jim někdy říká výrobní služby, je v současné době v řadě regionů **zavádějící** – např. v Nizozemí bylo vysledováno, že většina transakcí a služeb ze strany APS směřuje zase vůči jiným službám.



Obr. 1: Postavení APS v regionální ekonomice  
Pramen: Illeris, Phillipe, 1993

Obrázek znázorňuje postavení (nejen) APS mezi ostatními aktivitami v regionální ekonomice. Figurují zde jednak tzv. **základní aktivity**, které prodávají své služby či produkty mimo region a přinášejí tak

do regionu zisky. Dále **spotřební služby** řízené poptávkou ze strany domácností v regionu. A konečně tzv. intermediální, APS, které jsou napojeny jak na spotřebitelské služby tak na základní aktivity. Jde o tradiční model, který se odlišuje pouze zařazením některých služeb mezi základní aktivity.

Jaké jsou varianty vztahů mezi (průmyslovými) podniky a progresivním terciérem?

1. firma si organizuje tento typ služeb **interně**, skrze investice, akvizice či fúze. Velké firmy expandují do oblasti služeb skrze vytváření poboček či afiliací;
2. firma nakupuje produkty služeb **externě** - toto byl trend 80. let a vedl k růstu terciérního sektoru ve městech, v případě pokročilých výrobních služeb především v důležitých evropských metropolitních areálech (mnoho výzkumů těchto městských regionů zdůrazňuje koncentrační efekty progresivního terciéru);
3. firmy si vytvoří určité formální či neformální vazby na určité dodavatele služeb („dvorní dodavatelé“), vznikají jakési typy **ekonomických sítí**, klustery.

Rovněž dochází k velice intenzivní externalizaci progresivního terciéru. Důvodů je několik:

- rostoucí specializace a sofistikovanost služeb, navíc služby mohou čerpat úspory z rozsahu, pokud obsluhují více než jednoho interního klienta;
- vsřícnější vládní politiky vůči malému a střednímu podnikání, což umožňuje velkým firmám redukcí nákladů skrze najímání externích firem pro řadu činností.

Poměrně důležité je rozdělení APS firem na malé (do 50 zam.) a větší (nad 50 zam.). U větších se významněji projevila ekonomická integrace EU, vznik jednotného trhu, otevřely se prostory pro novou expanzi (pozn. větší firmy se ze sektorového pohledu zabývají především účetnictvím, reklamou, technickými konzultacemi, marketingem, úklidovými a bezpečnostními službami).

## Geografický výzkum (výrobních) služeb

Geografie (výrobních) služeb zůstává velice diverzifikovanou oblastí geografického výzkumu. Můžeme však vymezit cca 4 základní otázky, které si geografie (výrobních) služeb klade:

- jak mohou být služby definovány?
- jaká je role služeb v ekonomickém růstu a v oblasti zaměstnanosti? (příklad problematického významu maloobchodu)?
- jaké je prostorové rozmístění služeb a trendy?
- jaké existují politiky v oblasti služeb?

V současné geografii produktivních služeb lze dále vymezit 6 základních průřezových témat:

- důraz na studium velkých firem služeb, studium koncentrace/centralizace služeb;
- internacionalizace sektoru služeb, studium vzniku nadnárodních společností a jejich strategií;
- zájem o roli malých a středních firem jako hlavních elementů rozvoje regionů a měst;
- růst služeb jako funkce vzdělanosti, role služeb v knowledge economy;
- role komunikací ve změnách dostupnosti služeb, příspěvek ke globalizaci služeb, měnící se význam fyzické vzdálenosti v přístupu ke službám;
- role kvalifikované pracovní síly (profesionálů a manažerů) v rozvoji služeb, gender otázka.

Jako otevírající se potenciální témata se ukazují:

- vliv služeb na prostorovou restrukturalizaci měst a městských systémů;
- role služeb v regionálním rozvoji, zejména progresivního terciéru a cestovního ruchu;
- spojování služeb do sítí a vytváření hierarchií (jinými slovy globalizace služeb, NIDL);
- role IT technologií v prostorové dostupnosti služeb.

## Lokalizace výrobních služeb

Obecně se má na to, že lokalizace APS využívá ekonomických externalit tzv. aglomerované ekonomiky.

Existují v zásadě 3 typy aglomeračních faktorů:

1. **měřítka výroby/produkce** – pokud je služba/produkt produkován ve větších objemech vede to v důsledku ke snižování nákladů;
2. **lokalizační faktory** – dané určitými předpoklady určitého místa pro daný typ výroby/služeb;
3. **urbanizační ekonomika** – předpoklady daného místa pro většinu aktivit dané velikostí místa a s tím související nabídkou pracovní síly, spotřebitelů, kontaktů, kapitálu.

Trendy jsou tedy výrazně koncentrační.

Na úrovni Evropy zejména velká evropská velkoměsta (Paříž, Londýn, Frankfurt, Amsterdam) hrají významnou roli center ředitelství a transakčních center obchodu se APS. Příkladem může být např. Velká Británie, kde docházelo k velice silné koncentraci služeb vyšší hierarchické úrovně především v aglomeraci Londýna. Koncentrace APS do měst, resp. jádrových metropolitních oblastí je v řadě zemí empiricky prokázáným faktem.

Pro ilustraci lze uvést podíly vybraných evropských měst na celkové zaměstnanosti v APS v příslušném státě:

- Portugalsko – Lisabon 56 %, Porto 18 %;
- Norsko – Oslo 50 %;
- Dánsko – Kodaň 50 %;
- Rakousko – Vídeň 46 %;
- UK – Londýn 43 %;
- Francie – Paříž 41 %;
- Švédsko – Stockholm 40 %.

*(Přestože služby většinu svých služeb nabízejí zase službám, byla to poměrně vysoká dekoncentrace průmyslových závodů a jejich ředitelství např. v Německu či Itálii, která zapříčinila i velkou prostorou difuzi APS v těchto zemích.)*

Uvádí se, že lokalizace a intenzita APS je funkcí pozice každého jednotlivého města v národní či evropské **hierarchii**, dále pak funkcí **propojení města** s jeho národními či evropskými protějšky a **funkcí lidských zdrojů**, které má dané město k dispozici. Je jasné, že čím větší město, tím větší diverzifikace lidských zdrojů, větší hustota potenciálních klientů (zejména ústředních, řídicích pracovišť velkých firem) a tím větší atraktivita pro lokalizaci APS.

Na druhou stranu v 70. a 80. letech např. Francie či USA zažily období dekoncentrace tohoto typu služeb (ve Francii dané státní politikou, v USA přirozeným vyrovnáváním ekonomického potenciálu jednotlivých regionů). Také Německo či Itálie s velkým počtem relativně rovnocenných aglomerací mají APS rovnoměrněji prostorově rozložené – např. Řím se podílí pouze 9 % na celkové zaměstnanosti v APS v Itálii.

Navíc začíná v prostorovém rozložení služeb probíhat proces srovnatelný s rezidenční suburbanizací – růst služeb v metropolitních areálech je rychlejší než v samotných jádrových městech. Jde o proces, který bývá označován jako „koncentrovaná decentralizace“. Příkladem může být jihovýchodní region kolem Londýna, Ile de France, či Lombardie (Milán), Randstadt v Nizozemí. Zaznamenány jsou i průniky APS do relativně periferních regionů. (např. v sektorech výpočetní techniky, software). V řadě případů dochází k regionálním specializacím (technologický výzkum v regionu Rhone-Alpes, environmentální služby v Kodani, finanční služby ve Frankfurtu a Londýně).

Regionální metropole jsou hostitelskými městy poboček jednotlivých APS firem. Regionální rozdíly v lokalizaci APS jsou dány rozdílem mezi prvotřídními službami koncentrovanými ve světových metropolích a méně elitními APS lokalizovanými v ostatních městských aglomeracích či dokonce periferních regionech (např. call centra v Delhi a Bangalore, client centrum IBM v Brně).

Ilustrativní je stoupající poptávka po nových call centrech, neboli "kontaktních centrech", zahrnujících veškeré způsoby interakce se zákazníky, včetně formulářů na webových stránkách a e-mailů.

V případě APS je role vzdálenosti sice důležitá, ale velice často bývá modifikována nynějším velice rychlým rozvojem telekomunikačních technologií. Existuje celá řada APS, které vyžadují přímý kontakt s klientem podobně jako spotřebitelské služby – patří sem zejména služby, které jsou zaměřené na malé a střední firmy (banky, právníci, účetní, techničtí konzultanti).

PricewaterhouseCoopers	Ernst&Young	Deloitte&Touche	KPMG	BDO CS
Praha	Praha	Praha	Praha	Praha
<b>Brno</b>	<b>Brno</b>	Olomouc	<b>Brno</b>	<b>Brno</b>
Ostrava	Ostrava		České Budějovice	Ostrava
	Pardubice		Jablonec n N.	Plzeň
				Ceské Budějovice
				Liberec
				Strakonice
				Dobřichovice

Obr. 2: Lokalizace poboček významných auditorických firem v ČR.  
Pramen: www stránky příslušných společností, 2002

Výzkum britských firem zabývajících se zpracováním účetnictví signalizuje prostorový význam dalšího faktoru, jakým je **velikost firem progresivního terciéru**. V sektoru služeb nedochází samozřejmě pouze k prostorové, ale i velikostní koncentraci a s tím souvisejícímu rozvoji sítě poboček a regionálních zastoupení. Na příkladu britských účetnických a auditorických společností je dokumentováno vytvoření dvou či tří velikostních úrovní firem, které si navzájem takřka nekonkurují, neboť jsou napojeny na odlišné velikostní kategorie výrobních podniků. Velké nadnárodní společnosti typu Ernst and Young, PricewaterhouseCoopers tak obsluhují největší výrobní společnosti, většinou se zahraničním kapitálem, a svojí korporátní strukturou často kopírují strukturu svých velkých klientů. Malé auditorické společnosti s lokálním dosahem pak obsluhují pouze místní klienty (malé a střední výrobní společnosti).

*Toto rozvrstvení je patrné i v prostředí ČR. Z průzkumu trhu auditů zpracovaného firmou Brand Brothers a citovaného Lidovými novinami (Lidové noviny, 4. 4. 2004) vyplývá, že český trh ovládá pět největších auditorických firem (Ernst&Young Audit, PricewaterhouseCoopers Audit, KPMG - Česká republika Audit, BDO CS, Deloitte & Touche) dosahujících celkově v roce 2003 takřka 40 % podílu. Z nich pouze společnost BDO je prioritně orientována na českou malou a střední klientelu, což se odráží ve vyšším počtu poboček na rozdíl od ostatních zkoumaných auditorů.*

Na druhou stranu existují služby (např. zmíněné velké auditorické společnosti či nadnárodní realitní kanceláře), které jsou schopny poskytovat služby mimo zázemí určitého centra. Tak například v Ženevě či Frankfurtu jsou lokalizovány specializované finanční služby, jejichž klienti se nalézají na celém světě. Velkou roli vedle specializace služeb o relativních pokles dopravních nákladů, což umožňuje řadě služeb omezit prostorovou vázanost na klienta.

## Role (výrobních) služeb v regionální politice

Většina regionálních politik ve svých ranných obdobích podporovala průmyslovou výrobu a to především jako zdroj pracovních příležitostí. Nyní se do popředí zájmu dostávají i služby, jednak kvůli svému vlastnímu ekonomickému potenciálu, a dále i kvůli schopnosti přitáhnout výrobní aktivity, resp. zvyšovat ekonomickou image daného města či regionu (pozn. v tomto případě jde často o podporu speciálních typů služeb – vývojová centra, technologické parky, telekomunikační služby, stejně jako podporu namířenou ke zvyšování kvalifikace pracovní síly).

Období výhradní podpory průmyslu lze položit do 60. a 70. let 20. století. Veřejná podpora směřovala přímo do zpracovatelského průmyslu (teorie růstových pólů). Zvýšený důraz na kvalitu APS jako faktoru ekonomického rozvoje a investiční atraktivity lze datovat do 80. a 90. let.

## SLUŽBY PRO PODNIKY – LOKALIZAČNÍ VZORCE VE MĚSTECH

Dle **neoklasického pojetí výzkumu land use struktury** města by mělo platit, že intenzita výrobních služeb se směrem od centra významně snižuje. V nejlépe dostupných oblastech města (městském centru v klasickém modelu) jsou dle modelu lokalizovány aktivity ekonomicky citlivé na dostupnost a schopné platit vysokou pozemkovou rentu.

Obecně tedy platí/platilo, že výroba s malým měrným ziskem na metr čtvereční bude umístěna do méně centrálních poloh než výroba se ziskem větším. Faktorem současných měst je ovšem relativně zhoršující se fyzická dostupnost center a vznik nových jader (polycentrická města).

Výzkumy ukázaly, že přes erozi funkce tradičního centra existují firmy nadále typy firem s relativně centrálními tendencemi – jsou to specializované výroby s malými nároky na prostor a vysokými nároky na pracovní sílu (např. tiskárny), dále jde o nestandardní výrobu určenou malému okruhu zákazníků a podléhající módě či technologickým změnám (např. luxusní móda) a dále mladé, začínající firmy, zavádějící se na trhu, které se po standardizaci produkce stěhují do dopravně vyhovujících lokalit.

Hlavními faktory současné lokalizace je kombinace dostupnosti a kvality (image).

Komunikační technologie umožnily oddělení řídicích a rutinních činností, a rovněž umožnily řídicí funkce umístit do centra (City). **Ředitelství a centrály** velkých společností se koncentrují do plošně malých území velkých metropolí, ze kterých často vytlačí ostatní aktivity. Jde o verzi aglomeračního efektu, potřebu kontaktu mezi manažery a efektivní vedení vysoce specializovaných výrobních služeb.

**Střední management, profesionální služby** se přesunují na okraje měst a od obchodních a kancelářských parků, zón. Často zde existuje vazba na vysokorychlostní dopravu.

U rutinní administrativní činnosti je rozhodující dostupnost pracovní síly (resp. dostupnost pro pracovní sílu) - např. uzly hromadné dopravy, kancelářské parky.

Rozhodným způsobem cenu a tím i využití pozemku ve městě ovlivňuje poloha. V zastavěném či zastavitelném území je poloha natolik významným faktorem, že fyzické vlastnosti pozemku jsou zcela podružné, v případě center měst dokonce zcela ustupují do pozadí.

Tři úrovně polohy:

**makropoloha** – poloha vůči hlavním centrům regionu, dostupnost města a kvalita jeho prostředí, blízkost trhů, aglomerační efekty;

**mezopoloha** – poloha v rámci sídla, dostupnost centra a dalších míst z hlediska funkčního využití pozemku, charakter zóny;

**mikropoloha** – poloha pozemku v zóně, dostupnost HD a IAD, možnost parkování, vybavenost, vlastnosti pozemku, využívání sousedních pozemků.

Ze zahraničí jsou známy monumentální příklady spekulativně vytvářených území s dobrou **image** – La Défense v Paříži (1,5 mil m<sup>2</sup>, 70 000 zaměstnaných, cca 10 km od centra Paříže), Docklands, Canary Wharf v Londýně, Evropská čtvrť v Bruselu, City Nord v Hamburgu, Donau city ve Vídni. Řada z nich je spojena s množstvím negativních dopadů do fungování města (např. La Défense ještě zintenzivnila nerovnováhu mezi de-industrializovaným, dělnickým východem Paříže a západním územím expandujících služeb a střední třídy).

Nicméně dochází k přehodnocení platnosti tradičních neoklasických modelů „bid rent“ křivky. Aktivity zůstávající v centru, zde zůstávají, ani ne tak z důvodu dobré dostupnosti vnějších klientů, jako z historicky podmíněnému „mikroaglomeračnímu efektu“, z důvodu image. Převládajícím trendem však zůstává jasně dekoncentrace aktivit v prostoru města či metropolitního regionu.

Např. empirická pozorování z Milána dokazují existenci tzv. hustotního kráteru v centru. Do centra města jsou nyní přitahovány už pouze finanční a auditorské služby. Rutinní služby pro podniky, R&D (věda a výzkum) jsou přesunovány na periferii (i v souvislosti s tím, jak se v rámci desurbanizačního procesu lokalizovali jejich klienti – výrobní firmy). Řada typů služeb vykazuje tendenci ke zřetelné prostorové difúzi – banky, počítačové konzultační firmy, mediální a personální služby. Jednotlivé typy vytvářejí geograficky asociovaná seskupení – např. marketingové služby vedle médií.

Dekoncentrační trendy mohou mít řadu podob – např. shluky kancelářských ploch v suburbánních lokalitách, administrativní centra v místech křížení dálnic a kapacitních komunikací, kancelářské parky s řádkou hustotou kancelářské zástavby (technologické a vývojové parky).



Pro situaci v České republice je typickou velká koncentrace plochy a dynamiky vývoje kancelářských prostor do pražské aglomerace, jak vyplývá z prací např. Sýkory (1999) či z údajů velkých realitních firem (King Sturge, 2003, Colliers, 2003). Asymetricky je pak samozřejmě rozložena i míra internacionalizace, kdy většina zahraničních aktérů působících v tomto segmentu nejintenzivněji operuje právě prostoru Prahy.

### **Construction Journal, 2003**

....S CTP reagujeme na očekávaný vývoj a chceme být jedni z prvních, kdo začne v regionech pracovat," říká Schirl v narážce na to, že agentura JLL byla spolu s DTZ koexkluzivně pověřena pronájmem prvního kancelářského projektu CTP. O budoucí podobě projektu, který se nyní začal stavět na části pozemků ve své průmyslové zóně v Modřicích, napovídá nejvíce dosud používaný pracovní název Back-office Park. Ve dvou fázích by tu měly vyrůst dvě budovy po 5000 m<sup>2</sup>, které nabídnou sice áčkové parametry, ale v lokalitě, která je vhodná spíše pro zázemí než pro hlavní sídlo firmy. Tomu budou samozřejmě odpovídat i ceny nájmu. "Jsme si vědomi, že Modřice nejsou prestižní lokalita, díky maximální flexibilitě tu ale nebude problém zařídit například menší laboratoře nebo testovací střediska, která nemá smysl zřizovat ve špičkových lokalitách v centru města," říká Kateřina Rýznerová z CTP. Axis Office Park už získal prvního nájemníka: 1250 m<sup>2</sup> v první budově obsadí společnost Tyco, která si tu chce zřídit vývojové centrum pro software a zatím sídlí v Modřicích v provizorních prostorách. "To je jedna z výhod modelu, kdy stavíme kanceláře ve vlastní průmyslové zóně. Samozřejmě máme všechna povolení, takže dokážeme objekt postavit velice rychle. S jeho dokončením počítáme ještě letos, a většina konkurenčních projektů, jako je třeba Vienna Point, se plánuje až na konec roku 2005," uvádí. První fáze vyroste na pozemcích CTP, a pokud bude úspěšná, naváže developer výstavbou druhé budovy, na kterou přikoupí pozemky a realizovat ji bude ve spolupráci s Českou spořitelnou. Stejně chce pokračovat i v dalších průmyslových zónách, jako první by měla přijít na řadu Ostrava. Developer tam nyní pracuje na povoleních na výstavbu haly pro prvního nájemníka - DHL, kterou by měli do konce roku začít stavět.....

Silný vliv decentralizace kanceláří je patrný např. i v Praze – zatímco do roku 1998 byla většina kancelářských prostor nově vytvářena či restaurována v historickém jádru (Praha 1, Praha 2), poté je nadpoloviční většina lokalizována mimo centrum. V řadě služby nahrazují vyprazdňované průmyslové plochy (Budapest – Váci út, West-End City Centre na bývalých železničních pozemcích). Do vybraných málo rekonstruovaných brownfields s dobrou polohou se stěhují služby citlivé na cenovou politiku.

V případě Brna je nabídka kancelářských prostor typu A (tedy s flexibilním prostorem, kapacitními datovými sítěmi a doprovodnými službami) nízká. Interpretace tohoto jevu je relativně snadná – při zvážení ekonomické pozice Brna lze předpokládat, že není generována dostatečná poptávka. Nízký počet zájemců je uspokojen několika málo projekty kvalitní spekulativní výstavby, jako je např. IBC centrum v ulici Příkop (od roku 1995, 19 300 m<sup>2</sup> kancelářské plochy) či M-palác v Brně – Štýřicích (od roku 1997, 8700 m<sup>2</sup> kancelářské plochy). V obou případech je nabídka kancelářských prostor téměř vyčerpána, což by mohlo na druhou stranu upozorňovat na přetlak poptávky nad nabídkou. Nicméně skutečnost, že z několika ohlašovaných spekulativních projektů, jako např. multifunkční objekt Manhattan Developments na ulici Veveří (předpokládaná kancelářská plocha 25 000 m<sup>2</sup>), CD centrum v oblasti hlavního nádraží (13 000 m<sup>2</sup>) nebo administrativní centrum v oblasti tzv. Jižního centra, nebylo dosud spuštěno, signalizuje obavy investorů z riskantního prostředí Brna s nevyrovnanou skladbou potenciálních nájemců. Zatímco v Praze je poptávka generována zejména zahraničními společnostmi, v případě Brna nejsou zahraniční investice klíčovým hnacím faktorem (oba zmíněné příklady spekulativní výstavby administrativních prostor byly financovány místními investory; Unistav v případě IBC, Morávka Centrum v případě M-paláce). Nízká míra internacionalizace trhu s kancelářskými prostory může být ilustrována relativně malým zájmem mezinárodních realitních kanceláří, v jejichž portfoliu se brněnské nemovitosti vyskytují pouze velice ojediněle.

Např. v Praze je zřetelným trendem směřování ke kvalitě a volbě prestižního místa projevující sem mj. povzbuzením nové spekulativní výstavby. V Brně je tento trend podružný a rozhodujícím faktorem je stále cena pronájmu, což upřednostňuje kanceláře B a C kvality (např. adaptované bytové

*prostory či administrativní plochy v rámci bývalých kancelářských objektů velkých firem). Výše nájmů u kvalitativně srovnatelných kancelářských prostor je v Brně přibližně poloviční v porovnání s Prahou. Oživení poptávky je v Brně očekáváno přibližně v horizontu 3-4 let, a to v souvislosti s postupnou stabilizací zahraničních investic v Brně a také s očekávaným posunem v požadavcích místních společností. Zejména brněnské softwarové společnosti, nacházející se stále ve fázi „mládí“ jsou vnímány jako potenciální nájemci kvalitních administrativních prostor. S těmito očekávanými pracuje např. mezinárodní developerská společnost Lordship operující systematictěji na brněnském trhu, která přichází výhledově s projektem Brno Business Parku, tj. čistě administrativního projektu.*

Komunikační revoluce přináší nový pohled na především na roli vzdálenosti a hovoří proti nutnosti fyzické koncentrace aktivit. Telekomunikační technologie, jež umožňují komunikaci v reálném čase (telefon a nyní telematika) učinily fyzickou koncentraci lidí – alespoň v teoretické rovině – zcela zbytečnou.

Přestože se nepotvrdily četné scénáře předpovídající úplné vymizení vlivu vzdálenosti na lokalizační vzorce ekonomických či společenských aktivit, je v současných městech vzdálenost chápána poněkud odlišně a tradiční lokalizační modely přestávají být univerzálně použitelné. Z prostorového hlediska se zdá zřejmé, že přesun určitého podílu interakcí dříve realizovaných osobním stykem či fyzickým pohybem do kategorie interakcí zprostředkovaných telematicky může vést k dekoncentraci vybraných činností. Typickým příkladem mohou být např. různé typy call center či klientských služeb pracujících a komunikujících se zákazníky výhradně prostřednictvím telekomunikací. Tento typ aktivit tedy disponuje poměrně velkou lokalizační svobodou, jak v prostoru města, tak v rámci sídelního systému.

Jak však uvádí např. Musil (2002) vliv nových technologií na osídlení je ambivalentní a může mít jak koncentrační, tak dekoncentrační dopady. Teoreticky lze o nejvýznamnějších dekoncentračních vlivech uvažovat především u ekonomických činností spojených se zpracováním informací, tj. u tzv. symbolické, sémantické či abstraktní ekonomiky. Právě produktivní činnosti založené na manipulaci s informacemi, produkci technologií se nyní stávají ve většině evropských měst hnacími ekonomickými sektory a do pozadí odsouvají tradiční výrobu založenou na energeticko-látkové přeměně. Poměrně silné předpoklady k dekoncentraci lze zaznamenat i u tzv. sebeobslužné ekonomiky (self-servicing economy), kdy zejména některé služby (finanční, spotřebitelské) nejsou poskytovány lidskou obsluhou, ale zákazníci je obsluhují sami (McBanki, bankomaty).

Navzdory všem tezí o difúzi a dematerializaci města, existují také znaky vývoje v opačném směru. U některých druhů lidských aktivit se komunikace „z očí do očí“ jeví jako nenahraditelná, a možná zde má dokonce zvětšující se hodnotu. Empirické zkušenosti řady autorů uváděné Musilem (2002) naznačují, že nové komunikační technologie umožňují i důslednější separaci řídicích činností od produkčních a nedílnou součástí této separace je právě koncentrace kontrolních funkcí ve specifických územích města (růst „Cities“) či specifických typů měst.

## TELEKOMUNIKACE

### Úvod

Významný podíl současných výkonů ve službách je realizován v sektoru tzv. **sémantické, abstraktní ekonomiky** – jde o sběr informací, jejich zpracování a převod do různých forem. Potřeba informací se prudce zvýšila v souvislosti s již diskutovanými změnami výrobního cyklu a s rozproštěním výroby do většího geografického prostoru (prudce narostla potřeba koordinace). Současná ekonomika je tedy životně závislá na telekomunikačních systémech (**information economy**).

Telekomunikace nejsou novým fenoménem – telegraf (1844) oddělil poprvé telekomunikace od dopravy. Desítky let po vynálezu telefonu (1876) byly telekomunikace ve znamení jednoduchých telefonních služeb. Telegraf hrál výraznou roli při kolonizaci amerického středozápadu, telefon v řadě zemích (zejména USA) spoluvytvářel podobu městské systému – umožnil decentralizaci firem a jejich poboček. Dodnes telefony zůstávají nejvyužívanějším telekomunikačním systémem pro domácnosti a podnikání.

V průběhu let 80. a 90. pokrok ve výpočetní technice, mikroelektronice, nové technologie – zejména digitalizace, optická vlákna a satelity – dramaticky zvýšily kapacitu telekomunikací. Současná telekomunikační revoluce byla způsobena mj. i rozsáhlou **privatizací, resp. deregulací** telekomunikačních služeb. Státem podporované monopoly byly vystaveny konkurenčnímu prostředí, což zlepšilo citlivost odvětví vůči tržním požadavkům.

Telekomunikace jsou z hlediska geografie trošku zvláštní téma – jejich vývoj mění pohled na roli geografického prostoru, který býval vnímán jako daný, nezávislý na společnosti. Realita je jiná – prostor je sociální konstrukcí. Tuto sociální konstrukci ovlivňují telekomunikace významným způsobem cca 150 let. Výrazným způsobem urychlily výměny informací mezi místy a v rámci relativního prostoru významně přispěly k jevu tzv. **časoprostorové komprese**. Futurologové pak hovoří o tzv. anihilaci prostoru. Vzhledem k tomu, jak oblíbeným tématem je geografie dopravy, překvapuje pramalý zájem geografů o prostorové rozmístění telekomunikací.

Telekomunikace se dotkly zejména těch hospodářských odvětví, jejichž produkt je ze své podstaty nehmotný – tedy služeb.

### Telekomunikace a finanční služby, back-offices

Telekomunikace měly největší vliv pravděpodobně na segment finančních služeb. Bankovní a pojišťovací ústavy patří k informačně náročným aktivitám a náležely k vedoucím zájemcům o pronájem kapacit či vytváření vlastních telekomunikačních sítí. Elektronické systémy přesunu kapitálu tvoří současný základ mezinárodních finančních trhů. Od chvíle kolapsu fixních kursů měn elektronický trh s národními měnami prudce expandoval. Elektronické systémy umožňují přesunovat bankám obrovské objemy (*1,5 biliónů dolarů denně; objem financí protečených za každé 2 týdny optickými vlákny New Yorkské burzy představuje celoroční produkt celé planety*). Elektronizace finančních trhů umožnila také jejich rychlou **internacionalizaci**.

Nutno dodat, že dopad byl mnohem výraznější v **obchodu s penězi**, spekulacemi než v oblasti přímého investování. Národní hranice v tomto ohledu hrají poměrně malou roli – je mnohem snadnější přesunout miliardu z Londýna do N.Y.C. než na stejné trase přepravit kontejner pomerančů.

Telekomunikace z geografického pohledu ovlivnily finanční trh prostřednictvím vzniku off-shoreových bank v daňových rájích. Ovlivnily prostorovou reorganizaci finančních služeb i jinak. Využívajíce úspor z rozsahu (economy of scale), řada firem centralizovala své ústřední databázové systémy. Např. American Express koncentroval své aktivity související s provozem kreditních karet do tří středisek.

Samozřejmě telekomunikace vedly i ke vzniku tzv. **selfservice ekonomiky** v oblasti finančních služeb (ATM – automatic teller machines, tzv. Pizza banks – Polsko).

Další aktivitou, která byla výrazně zasažena rozvojem telekomunikací byly rutinní kancelářské činnosti (**back-offices**). Jde o „obor“, který např. v USA zaměstnává cca 250 000 lidí. Jedná se např. o vkládání dat, účetnictví, přihlašování tisku, vytváření telefonních seznamů a podobné nezařaditelné

činnosti. Většinou jde zaměstnance nekvalifikované až středně kvalifikované, často ženy, často pracující na 24 hodinová bázi. Většinou je vyžadován dobrý přístup k datům a dobrá úroveň telekomunikačních sítí.

Historicky byly back-offices lokalizovány v těsné blízkosti ředitelství, a to zejména kvůli kontrole pracovního procesu a zrychlené výměně informací. Samozřejmě v důsledku vzrůstu cen pozemků a pronájmů v 80. a 90. letech. a se zvyšujícím se nedostatkem kvalifikované (počítačově vzdělané) pracovní síly se začaly podobné aktivity stěhovat směrem na periferii. Právě nové telekomunikační kanály vedly k vysoké lokalizační flexibilitě, nejen v rámci měřítka jádrové město – okraj, ale i v měřítku regionálním (metropolitní vs. relativně okrajovější regiony). V USA řada leteckých společností či pojišťoven přesunula své rutinní aktivity do nízkonákladových regionů. Těmto získaným pracovním místům se někdy říká „**telegenerated**“.

Na úplně nejvyšším geografickém měřítku stojí offshore backoffices svázané se zámořskými komunikačními kanály. Často jsou nové investice umísťovány do zemí třetího světa. Hodně aktivit je z USA umísťováno např. do Irska (relativně chudší země mluvící anglicky) – pojišťovny z New Yorku mají back offices u Shannon Airport. Zde se papírové záznamy dopravované letadly Federal Express přepisují do digitální podoby a skrze optické vlákno a satelity jsou odesílány zpět. Z důvodu jazyka hrají podobnou roli karibské země (Jamaica, Barbados).

## Internet

Telekomunikačním nástrojem, který se stává velmi účinným, je v poslední době **internet**. Rozhlasu trvalo 37 let než dosáhl (celosvětově) celkového počtu uživatelů 50 miliónů. Televizi to trvalo 15 let. Celosvětové síti počítačů (internetu) to trvalo 3 roky od dokončení vývoje mozaikového browseru v roce 1994.

Zejména v souvislosti s rozvojem Internetu začala řada geografů mluvit o „**smrti vzdálenosti**“ či „smrti měst“. Většina ekonomických aktivit se měla přenést do elektronického prostoru. Znakem Internetu je ještě menší deregulace než v případě ostatních telekomunikačních kanálů – jde o telekomunikační infrastrukturu založenou na propojení obrovského množství privátních komunikačních sítí. V současné době Internet propojuje cca 100 mil osob. Od svých vojenských počátků v USA 60. let se skrze přeshraniční integraci telekomunikačních systémů vyvinul až do globálního měřítka.

Geografickému výzkumu Internetu se někdy říká geografie **cyber prostoru** (cyberspace). Samozřejmě cyber space není něco úplně nehmotného, spíše jde o to, jak komunikační vazby ovlivňují reálný prostor. Každá síť, včetně bezdrátových potřebuje ke svému provozu základní technickou infrastrukturu danou podmínkami reálného prostředí.

Na Internet jsou ekonomické aktivity vázané ve 4 úrovních služeb:

- **poskytovatelé infrastruktury** – telekomunikační společnosti, provideři, provozovatelé základních datových dálnic, společnosti „last mile“, apod. (*dálkové přenosy zajišťuje řada firem, trh je ovšem dominován třemi - Sprint, WorldCom a Cable&Wireless, které drží cca 55 %.*);
- **poskytovatelé aplikací** – vývojáři software, transakčních aplikací, apod.;
- **internetoví zprostředkovatelé** (internet intermediaries) – aktivity vydělávající na poplatcích, doménách, internetové reklamě;
- **internetová komerce** – společnosti provozující internetový obchod.

Růst společností spojených s vývojem internetu lze datovat zejména do období 90. let – období tzv. **e-businessu**. Začalo se hovořit o tzv. **new economy** (obecně je nová ekonomika charakterizována virtualitou). Podstatná většina komunit byla v minulosti definována a omezoována geografickou vzdáleností (či blízkostí). Informační společnost odstraňuje bariéru (geografické) vzdálenosti. Lidé tvořící nová společenství nejsou determinováni geografickou polohou, ale pouze společnými zájmy.

Internet a obchodování po něm - elektronické obchodování (e-commerce) - jsou jedním z viditelných a závažných průvodních jevů nové ekonomiky.

E-commerce má čtyři rozměry - B2B označuje business-to-business, tedy vzájemné obchodování mezi firmami. B2C, resp. C2B označuje business-to-customer (client), resp. customer (client)-to-business, tedy vzájemné obchodování firem se zákazníky - konečnými spotřebiteli, C2C označuje customer-to-customer, tedy obchodování mezi soukromými osobami navzájem.

Tyto nové specifické fenomény nové ekonomiky si zasluhují zvláštní pozornost, zejména pak B2B a B2C. Exponenciální rozvoj B2B i a všech ostatních rozměrů elektronického obchodování je podmíněn dostupností internetu a dostupností ceny jeho použití (ta je podstatně závislá na liberalizaci

odvětví telekomunikací). Podle odhadů Goldman Sachs (2000) objem B2B činil v roce 1998 v USA asi 39 mld. USD, tj. asi 0.5% všech transakcí mezi ekonomickými subjekty. Pro rok 2004 je očekáván růst amerického objemu B2B na 1 500 mld. USD. To bude asi 10% všech obchodních transakcí. Tempo růstu B2B transakcí je ohromující - v uvedeném období o 84% ročně. Odhad pro Evropu udává zvýšení objemu elektronického obchodování ze 17 mld. USD v roce 1999 na 360 mld. USD v roce 2003.

**Jiří Hlavenka, www.zive.cz, 2004**

*Internet měl smazat rozdíly mezi zavedenou a nezavedenou firmou, vystavit všechny velké nemilosrdnému konkurenčnímu tlaku garážovek. Nestalo se a ukazuje se pravý opak: málokde je dnes taková „koncentrace moci“ jako na internetu. Portál? Yahoo. Vyhledávač? Google. Aukční server? eBay. A tak dále. Ne že byla konkurence málo známá, že většinu lidí napadne vždy jen jedna značka – ona téměř neexistuje.*

*Poslední finanční výsledky to jen potvrzují. Amazon.com za třetí čtvrtletí oznámil trojnásobné zvýšení zisku oproti loňskému roku, na 54,1 milionu dolarů. To sice ještě není výjimečná hodnota, ale Amazon, stejně jako všichni ostatní prodejci, „těží zlato ve velkém“ až ve čtvrtém kvartálu, kdy běží vánoční sezona. Úspěšnost třetího čtvrtletí ale dosvědčuje, že Amazon už je schopen dosahovat setrvalé profitability. I kvartální tržby Amazonu stále pěkně stoupají – firma zvýšila meziročně obrát cca o třetinu na 1,46 miliardy dolarů.*

*Slušný úspěch Amazonu ale s přehledem trumfl další dot com, firma Google. Ve svém vůbec prvním zveřejněném hospodářském výsledku (firma byla předtím privátní a výsledky nezveřejňovala, neboť nemusela) společnost oznámila čtvrtletní zisk ve výši 52 mil. dolarů; to sice také nevypadá jako vysoké číslo, ale firma „utrpěla“ v tomto čtvrtletí platbu odstupného konkurentovi Yahoo ve výši 200 mil. dolarů (urovnání patentového sporu o reklamní technologii). Firma Google přitom dokázala více než zdvojnásobit příjmy, z 394 mil. na 800 mil. dolarů za čtvrtletí, a patří do absolutní elity, co se týká čisté marže – vic nemá snad ani Microsoft. Vysoká marže znamená, že na dosažení vysokého zisku nemusí firma utratit mnoho nákladů a že zisk s rostoucími tržbami stoupá velice strmě. Cena akcií Google se šplhá k 200 dolarům, akcionáři jsou v sedmém nebi, kapitalizace společnosti přesahuje 50 miliard dolarů. Takový Boeing, největší výrobce letadel na světě, už na Google kouká závistivě zezadu. Třetí dot-comový titán, společnost eBay, se také nemusí za své poslední výsledky stydět. Čtvrtletní zisk vyskočil na 182 mil. dolarů (loni 103,3 mil.), tržby vyrostly o více než polovinu, z 531 mil. na 805 mil. eBay je podobně jako Google a na rozdíl od Amazonu rovněž firmou s enormně vysokou marží – neprodává zboží, ale službu, tržby z poplatků a provizí za transakce učiněné na svém webu, o jehož chod a další rozkvět se v podstatě starají jeho zákazníci sami a ještě za to platí (jak zní dnes už proslulá hláška: „takovou firmu by mohla řídit i opice“. Což samozřejmě pravda není, ale eBay je skutečně unikátním případem „samoobslužného“ byznysu). A co se týká tržní hodnoty, na eBay se dnes dívá zezadu i třeba takový Hewlett-Packard.*

*Do čtveřice, též Yahoo dokázala zdvojnásobit svůj zisk (z 65 mil. na 124 mil., bez započtení úhrady od Google). Firma téměř zdvojnásobila svůj obrát, z 359 na 655 mil. dolarů – i zde je vidět efekt podnikání s vysokou marží, s rostoucím obrátem roste zisk ještě rychlejším tempem. Yahoo, podobně jako Google, inkasuje lví podíl svých příjmů z kontextové (PPC) reklamy díky firmě Overture, kterou Yahoo pohltilo loni. A když se podíváme na tržní hodnotu Yahoo, tak bychom museli poskládat dva Fordy na sebe a ještě pár miliard přidat, abychom dorovnali. Internetoví giganti – byla to dříve trojice, nyní s Googlem čtveřice – se zkrátka hřejí na výsluní a ve výhledu jejich podnikání do budoucna zatím nejsou vidět, ba ani tušit nějaké mráčky. Tušil to někdo v polovině roku 2000?*

Zajímavé výsledky přinesl průzkum lokalizačního chování telekomunikačních/internetových firem – řada z nich se soustředila zejména do downtownů (center), ne z hlediska prostorové ekonomiky, ale proto aby atraktivitou prostředí přilákaly internetově kvalifikované zaměstnance (kteří často tvoří specifickou vrstvu tzv. yuppies se specifickým životním stylem).

Internet vytváří samozřejmě úplně jiné typy ekonomických vztahů založené zejména na rychlosti, všudypřítomnosti a interaktivitě.

Všeobecná dostupnost internetu je diskutabilní a závisí zejména na ceně. V současnosti ceny komunikací padají, ale ne všude stejně. Ve velkých globálních městech je širší nabídka, což snižuje cenu. Deregulace znamenala mimo jiné, že řada dříve monopolních telekomunikačních společností, které ze zákona poskytovaly univerzální služby, nyní inklinují pouze k tzv. cherry picking, relativně oportunistickému chování na trhu. Zaměřují se především na exkluzivní obsluhu tržně zajímavých lokalit, tj. velkých měst, resp. budování nových interkontinentálních datových linií, často se snaží budovat alternativní sítě ve snaze se vyhnout užívání tradičních telekomunikační infrastruktury - proto nelze nakreslit jednu platnou mapu internetu. (např. New York má 9 různých optických sítí, Londýn, San Francisco 6).

## Geografické dopady telekomunikací

Přes telekomunikace se opět dostáváme k prostorové mozaice tzv. **world cities**. Je fakt, že dokud se omezovaly telekomunikace pouze na hlasové služby, nebyl mezi místy takový kvalitativní rozdíl a úroveň telekomunikací hrála malou roli v diferenciaci měst. Současná nabídka datových služeb už diferencuje jednotlivá místa – jejich možnost lokalizovat různé aktivity. Limitním faktorem zde není vzdálenost, ale tzv. bandwidth (šířka pásma) udávající míru konektivity.

Poměrně velká pozornost je z geografického pohledu věnována vlivu telekomunikací na prostorový rozvoj měst. Nástup telekomunikačních technologií vedl některé autory až k předpovědím ještě radikálnější změny ve vývoji městských forem. Po vzniku centralizovaného a decentralizovaného města byl uvažován zcela „rozptýlený“ a dokonce i „virtuální“ typ. Základem této změny je nahrazení fyzické dopravy telekomunikačními technologiemi založenými na takových aktivitách jako je teleworking, teleshopping.

Telekomunikace dovolují lidem ve vzrůstající míře provádět interakce na dálku a podle předpokladů by měly snížit potřebu fyzické blízkosti a fyzického pohybu. Přesto bylo poukázáno také na to, že existují přinejlepším nejednoznačné trendy, a blízkost a pohyb zůstávají vyžadovány mnoha městskými aktivitami. Dosud ani nejsou signály, že by v budoucnu měla proběhnout významná změna od fyzické k virtuální dopravě. Dostupné důkazy spíše hovoří o jejich kombinaci a selektivním nahrazení, nebo o doplňkovém či dokonce vzájemném posílení růstu mezi dopravou a telekomunikacemi. Výsledkem tohoto kombinovaného vývoje může velmi dobře být také pokračování trendu posledních 150 let, kdy telekomunikace a fyzická doprava rostly současně, a to přibližně stejnou měrou. To samozřejmě neznamená, že telekomunikace nebudou mít vliv na rozdělení městských aktivit a na poptávku po dopravní infrastruktuře a službách. Ovšem pravděpodobně to nebude obecná změna od kompaktního města k rozptýlenému a od materiálních toků k nemateriálním, ale spíše složitá směsice, kterou jsem nastínil v tomto článku. Dobrý způsob pro získání představy o těchto složitých vztazích představují možné dopady teleworkingu (práce na dálku, tj. nahrazení fyzické přítomnosti elektronickým spojením) na mobilitu. Teleworking se pravděpodobně týká menšiny pracující populace (podle neoptimističtějších scénářů ne více než 14%) a omezené části pracovního týdne. Vedle často schvalované možnosti omezit cesty z domu do práce, může teleworking mít také více kontraproduktivních důsledků. V důsledku méně časté dojížděky budou moci lidé bydlet dále a budou tedy muset cestovat déle (a/nebo stále pravidelně dojíždějící partner s nimi); takový více rozptýlený model bydlení může způsobit další přesun z veřejné dopravy k individuální; mohou se objevit nové nepracovní cesty jako je nakupování nebo odvoz dětí, jež byly dříve spojovány s dojížděkou; může se také zvýšit poptávka po dodávce zboží a služeb do domu; pokles kongescí může být nahrazen lákadlem nových cest po stejných silnicích (za dalšími dojíždějícími nebo z jiných důvodů než je dojížděka) atd. Teleworking tak může být spíše než za faktor omezení mobility (podobně jako další aktivity na dálku, „telebased activities“) považován za spouštěče změny a inovace v dopravních a spojovacích službách.

Současné výrobní a administrativní budovy se již svým fyzickým uspořádáním nepřizpůsobují funkci, které budou sloužit tak jak tomu bylo v období klasického industriálního kapitalismu. To co se přizpůsobuje funkci je právě vybavení IT technikou a lokalita, tak aby bylo možné zajistit požadované datové spojení. Řada starších administrativních budov je opuštěna právě z důvodu nemožnosti rekonstrukce datových sítí. Mění se uspořádání pracovního prostoru (hot desking) ve snaze zkombinovat dosažitelnost s individuální prací.

## LOGISTIKA

### Just-in-time výroba

Just-in-time výroba se vyznačuje výrazným omezením skladovaných součástí – díly jsou distribuovány přesně dle požadavků výroby s přesností dnů či hodin. Odpovědnost za včasné dodávky většinou firmy přenášely na své subdodavatele, v současnosti se principy JIT rozšířily v rámci celého výrobního řetězce, musí být ovšem splněna řada výchozích kritérií:

- **geografická koncentrace** – rychlá doprava vyžaduje časově krátkou a nekomplikovanou dopravu v rámci výrobního cyklu;
- **nulové defekty** - musí být zajištěno dodržování kvalitativních standardů;
- **síť subdodavatelů** – počet dodavatelů může být relativně nízký, ovšem vázaný dlouhodobými kontrakty;
- **sdílený výzkum** – řetězec vyžaduje přenos know-how a výzkumnou spolupráci mezi dodavateli a finálními zpracovateli;
- **stabilizovaná pracovní síla** – je nutné zabránit jakýmkoli výpadkům v důsledku nedostatku pracovní síly či např. stávek.

Důsledkem toků je udržování minimální pojistné zásoby - často pouze na několik minut či hodin provozu. Odběratel je zde základním článkem. Více než rychlost je u přepravce ceněna spolehlivost dodávky. Celý koncept JIT vede ke zvýšené aglomeraci, koncentraci dodavatelů.

Tento přístup byl rozpracován japonskými automobilovými podniky a postupně přijímán i evropskými firmami. Důležitou roli zde hraje **kvalita logistického procesu**.

### Logistické služby

Logistika je de facto vědní disciplínou. Jde o:

*...organizaci, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích...*

Rychlý růst zájmu podnikatelské praxe o zpracování dlouhodobé logistické koncepce je vyvolán především trvalým růstem náročnosti logistických operací na pracovní síly. Předmětem zájmu logistiky je řízení toků zboží mezi podnikatelskými subjekty a ostatními účastníky kapitálového reprodukčního procesu. Vzhledem k tomu, že efektivnost podnikání ovlivňuje i účinné řízení toků materiálů a nedokončené výroby přímo v organizaci, má logistika široké pole působnosti i ve vnitropodnikovém řízení. Konkrétní směna zboží probíhá mezi zákazníkem a dodavatelem výrobků nebo služeb. Aby mohl dodavatel uspokojit požadavky zákazníka, musí podle zaměření své podnikatelské činnosti uskutečnit mnoho aktivit spojených s realizací toků zboží. Výrobce musí nakupovat suroviny, obaly a další výrobky nebo služby pro výrobní nebo nevýrobní potřebu, dopravovat suroviny a výrobky, vyrábět, skladovat, balit výrobky, obchodní organizace navíc např. kompletovat dodávky pro maloobchod, přepravce zajišťovat nakládku, dopravu a vykládku zboží, maloobchod udržovat provoz prodejen, doplňovat zboží na regálech, výroba v podniku uskutečňovat požadované výrobní operace aj. Z uvedených několika příkladů vyplývá, že bude třeba věnovat pozornost při sledování hmotných toků nákupu, výrobní činnosti a distribuci – v každé z uvedených oblastí jsou pak uplatňovány v různé míře dopravní operace, skladování a balení.

Vývoj ekonomického prostředí vede k další horizontální a vertikální integraci řízení materiálových toků. Projevem tohoto trendu je koncepce dodavatelských řetězců.

Tento byznys je extrémně citlivý na náklady. V anglosaských zemích se náklady na dopravu podílejí jen 10 procenty na cenách zboží na pultech. V Evropě se tento údaj většinou blíží 20 procentům.

Dřívější zásobovací řetězce bývaly obvykle postaveny na hierarchicky členěné skladové síti. Výrobky při distribuci procházely napřed centrálním skladem, následně pak sklady regionálními. Distribuce byla drahá, neboť znamenala udržovat neúměrně velké zásoby.

Hospodárnější nové technologie bývají dnes založeny na jediném distribučním centru s dosahem pro území celého státu, nebo i celého evropského kontinentu, a to s častějšími dodávkami menších množství výrobků s požadavkem velmi rychlých dodávek na čas.

V období klasického kapitalismu byly často veškeré logistické operace realizovány v rámci podniků samotných. V souladu s podnikovými úspornými opatřeními v 90. letech (outsourcing,

externalizace) byla řada činností (balení, distribuce, celní formality, skladování) přesunuta na specializované firmy.

Geografickým tématem jsou zejména tzv. **distribution services**. Zahrnují celé spektrum činností v rámci tzv. dodavatelského řetězce. Tento typ služeb se vyvinul od poskytování pouhé přepravy zboží k řadě podpůrných služeb – inventarizačnímu managementu, skladování, balení, popisování, finální výstupní kontrole, celním formalitám, pojištění, apod.). Dnešní logistické firmy fungují jako tzv. 3PL operators (third party logistics operators).

**Vývoj velkých centrálně řízených maloobchodních řetězců** přinesl vznik vlastních **distribučních skladů**. Tento vývoj je diktován snahou snížit náklady snížením počtu závozů maloobchodních jednotek. Počet a objem závozů je při zásobování z vlastního skladu dán jen obratem prodejny a skladovatelností dovezeného zboží a ne šíří sortimentu. Jde tu vlastně o přechod od distribuce orientované oborově k distribuci orientované na sortiment odběratele.

Katalyzátorem, který tento vývoj nastartoval jsou právě prodejní řetězce se svojí centralizovanou obchodní politikou a velkým množstvím sortimentně jednotných maloobchodních prodejen.

Zatímco klasický velkoobchod měl několik dodavatelů a zavážel odběratele malými a sortimentně jednoduchými zásilkami, přebírá odběratelsky orientovaný distribuční sklad sortiment a tím i počet dodavatelů od svých odběratelů a cílem je zavážet třeba menší počet maloobchodů stejného typu, ale pokud možno jejich kompletním sortimentem. Tím samozřejmě rostou nároky na technologii práce distribučního skladu.

Další podstatnou změnou je razantní omezování objemu zásob v celém distribučním procesu. Odvěkým dilematem každého obchodníka je, že na jedné straně musí mít co prodávat, na druhé straně však zásoby vážou peníze a představují značné riziko. Nezbytný objem zásob však přímo souvisí se spolehlivostí a pružností dodavatelů. Pružná automobilová doprava a především rozvoj informačních technologií, komunikací a logistiky přináší zásadní změny v chápání úlohy distribučního skladu v komplexu distribučního procesu. Zatímco hlavním úkolem velkoobchodu minulosti bylo mít zásobu a postupně ji rozprodávat, úkolem moderního distribučního skladu je pokud možno žádnou zásobu nemít. Samotný název "distribuční sklad" se stává anachronismem a do budoucna bychom měli hovořit spíše o distribučních centrech. S tím se mění i pohled na procesy, které v takovém distribučním centru probíhají. Hlavním procesem už není skladování ale rozdělování.

**Logistické distribuční řetězce velkých výrobních firem** včetně logistiky distribuce náhradních dílů jsou odlišné. Výrobci vlastní distribuční sklady, jejichž základní funkcí je rozdělovat a expedovat výrobky poměrně jednoduchého sortimentu na jednotlivé trhy. Dříve byla používána vícestupňová technologie centrální sklad – regionální sklady. To bylo spojeno s velkými náklady jak na sklady samotné, tak na velké skladové zásoby. Proto byly distribuční řetězce restrukturalizovány. Vznikají tak systémy založené na jediném distribučním centru obsluhujícím mnohdy až celé území Evropy.

Pro rozvoj nadnárodní logistiky mělo význam vytvoření **jednotného evropského trhu** - vedle odstranění bariér volnému pohybu zboží, byla rovněž nastavena pravidla pro provozování vnitrostátní přepravy nedomácími přepravci (kabotáže). V důsledku toho došlo ke koncentraci operátorů do několika velkých společností.

Doprava zboží se v evropském prostoru vyznačuje vysokou heterogenitou. Přeprava expresních zásilek je v režii velkých společností, jelikož je třeba vysokých vstupních nákladů pro vytvoření sítě a třídících středisek. Naproti tomu v obecné přepravě jsou pro drobné dopravce vstupní náklady poměrně nízké.

Logistické operátory lze rozdělit dle rozsahu služeb na:

- **paneurospké** (služba mezi a uvnitř veškerých evropských zemí – např. kurýrní služby DHL, TNT);
- **multidomestic** (ze základny v jedné zemi obsluhují vnitřní trh či několik vybraných států – většinou na pravidelné bázi)

Logistická servisní centra (HUBS) jsou dopravní uzly poskytující často služby mimo běžný sběr, skladování a distribuci. Jsou často lokalizována ve velkých dopravních (železničních či dálničních uzlech) a realizují časově koordinovanou dopravu.



## Geografické aspekty logistiky

V evropském měřítku jsou tradičními nejvýznamnějšími regiony pro umístění těchto činností oblasti **Beneluxu**. Důvodem, který lze zobecnit je geografická poloha (jde především o vzdálenost k trhům – polovina populace EU před rozšířením žije do 300 mil od Amsterdamu) a kvalita dopravní infrastruktury (vedle fyzického stavu silnic či železnic či letišť, jde především o zkušenosti a tradici logistických zaměstnanců), popř. celní a daňové podmínky (právě Belgie a Holandsko nabízejí rychlé nonstop celní služby, většina lidí mluví anglicky).

*Proč a jak si celní správy členských zemí EU konkurují, když celní poplatky ze všech zemí Unie jsou odváděny do centrálního rozpočtu EU? Jedním z důvodů pro konkurenci členských států v této oblasti je pravidlo, že stát, který clo jako příjem EU vybere, si ponechává 25 % z vybraného cla na administrativní náklady. Členské státy mezi sebou vedou konkurenční boj o to, kdo přiměje dovozce k využívání právě jejich celních úřadů. Dovozece bude pochopitelně zvažovat, zda celní řízení v jiném státě proběhne rychleji, snadněji a s menšími náklady než případné celní odbavení v Česku. Celní sazby jsou v EU všude stejné, takže ke zvýšení dovozu státy využívají zejména náležitosti celního řízení, jež mohou ovlivnit. Některé státy využívají i zavedení úlev pro platby DPH z dováženého zboží.*

Důležitou roli hrají jednak námořní terminály Rotterdam a Antverpy, které např. obsluhují více než třetinu kontejnerů směřujících z USA do Evropy. Dalším významným bodem je letiště Schiphol poblíž Amsterdamu, které patří mezi jedno z nejdůležitějších cargo letišť v Evropě. Z těchto lokalit lze ve většině případů dostat spolehlivě produkt na hlavní evropské trhy do 48 hodin. I z těchto důvodů je více dvě třetiny evropských distribučních center umístěno v Nizozemí.

V širším smyslu lze vymezit tzv. **golden band**, který zahrnuje kromě Beneluxu i východní Anglii a Francii, západ Německa a Švýcarsko. Dobře koresponduje s prostorovým rozložením kupní síly (HDP/km<sup>2</sup>).

Na druhou stranu lze zmínit i faktory proti (opět vztažitelné obecně) – např. v případě Beneluxu vysoká cena práce, dopravní zahltěnost.

Rozšíření Evropské unie, otevření nových trhů a vzrůstající kupní síla na těchto trzích promlouvá stále výrazněji do prostorového vzorce distribuce. Rovněž vzhledem k přesunu výroby ze západní Evropy do levnějších částí světa - včetně Asie - je čím dál důležitější mít efektivní distribuční systém, který umožňuje firmě nabízet lepší služby zákazníkům. Nové trasy přepravy zboží ke spotřebiteli vznikají v mnohem širším geografickém měřítku a poptávka po prostorech na nových trzích je čím dál silnější. Příliv maloobchodu do střední a východní Evropy, a také výrobců aut, kteří se soustředí především na Maďarsko, ČR a na Slovensko, zvýšil poptávku po logistických prostorech jak ze strany zásobovacích řetězců, tak i operátorů 3PL. Uživatelé prostorů mají zájem především o dobře dostupné oblasti s dostatkem pracovních sil.

Výše nákladů také vedla k přesunu poptávky do střední Evropy, především z německého a rakouského trhu. Došlo tedy k tzv. **polarizaci přepravních směrů**. Po brzkém vstupu dalších zemí do EU se může těžiště začít posouvat dále na východ

Z post-socialistických zemí typu Polska, Maďarska či ČR, je na tom patrně nejlépe ČR. Polsko sice představuje velký trh nicméně jeho silniční infrastruktura je v katastrofálním stavu. Po zrušení hranic by bylo možné ČR využít jako regionální logistické centrum.

Vysoký nárůst investic do logistiky v ČR lze přičíst jak vstupu do Evropské unie, tak také příznivé nákladové struktuře v sektoru služeb. Při expanzi na východ lze v logistickém oboru vysledovat tři ústřední směry. Prvním je střední Polsko (a odtud dále na Rusko a na Pobaltí), druhým je směr Praha/Brno a třetím Rakousko/Maďarsko (a dále do jihovýchodní Evropy). Pokud jde o dopravní objemy, jsou sice jejich proudy směrem na Polsko a Maďarsko větší, Česká republika však nabízí ze všech šestnácti zkoumaných zemí (včetně Ruska) absolutně nejvýhodnější nákladovou strukturu pro provozní činnosti (ceny realit či náklady na pracovní sílu a logistické služby). Jen nájem logistických objektů je v průměru o třetinu nižší než v Německu. V celkovém ratingu, do kterého se zahrnuje hodnocení všech sledovaných ukazatelů (dosažitelnost trhu, kvalita infrastruktury, dostupnost pracovních sil, struktura nákladů), zaujímá Česká republika po Francii, Německu a Belgii čtvrté místo a umísťuje se výrazně před Polskem (7. místo) a Maďarskem (9. místo).

## MALOOBCHOD

### Úvod

Tzv. spotřebitelské služby představují zcela rozdílnou kvalitu v porovnání s progresivním terciérem. Zatímco v případě výrobních služeb jde o mapování vztahů mezi podniky, v případě služeb spotřebitelských (consumer services) jde o vztah mezi službami a domácnostmi (ať už jde o fyzické, osobnostně či informačně orientované služby – viz Miles). Struktura spotřebitelských služeb není formována pouze procesy ekonomické globalizace, ale souvisí také významnou měrou s globalizací kulturní, která standardizuje podobu městské spotřeby, tj. spotřebních vzorců městského obyvatelstva. Významnou podskupinou tohoto odvětví je samozřejmě maloobchod, nicméně stále rostoucí význam mají rovněž služby v rámci tzv. zábavního a rekreačního průmyslu (amusement industry) či služby cestovního ruchu. Ve spojitosti se spotřebitelskými službami se hovoří o uspokojování každodenních potřeb, stejně jako o nových vzorcích zábavy, cestování a kulturních aktivit.

Rozvoj maloobchodu je těsně spjat s obdobím průmyslové revoluce, kdy spotřebitelé žádali více zboží, probíhal rychlý růst podílu městského obyvatelstva – z tohoto důvodu se vyskytovala první poptávka po módním zboží především ve městech. První obchodní domy vznikaly ve velkých metropolích – v Londýně, Paříži, Berlíně a Petrohradě.

Se vznikem socialistických systémů se sektor maloobchodu rozdělil do dvou kvalitativně odlišných variant. Prodejci v západní Evropě postupně vyvíjely marketingové postupy reagující na poptávku zákazníků, rozšiřovaly okruh produktů a bojovaly s konkurencí prostřednictvím cenových úrovní a nabízených služeb.

V socialistických zemích byly služby a maloobchod obzvláště chápány jako neproduktivní využití kapitálu. Centrální plánovací systém degradoval maloobchodní služby na distribuci produktů výroby. Dostupnost výrobků byla určována byrokraticky, ne jako výsledek tržní poptávky – totéž platilo o lokalizaci a velikosti prodejní sítě.

### Současný evropský maloobchod

Maloobchod byl v Evropě 90. let sektorem s největšími výdaji zákazníků. Podílí se zhruba čtvrtinou na celkovém počtu firem a 12 až 14 % na celkové přidané hodnotě.

Zvýšená osobní spotřeba spojená s vyššími životními standardy generovala vyšší objemy prodeje (v evropské dvanáctce mezi 1985 a 1993 stouply o 20 %). Růst spotřeby vedl také k rozšíření a další diferenciaci nabídky. Vývoj nových produktů je rychlejší a životní cyklus výrobku kratší než dříve. Rozšiřují se také formy jakými se zboží dostává ke spotřebitelům (různé formy prodejních jednotek, internetové obchody).

Zásadní změny se týkají kanálů distribuce výrobků (dodavatelsko-odběratelských řetězců). Dříve to byly výrobci, kteří směřovali, nabízeli zboží spotřebiteli (vytvářeli nabídku, na kterou reagovala poptávka) – každý subjekt v řetězci (výrobce, velkoobchodník, dovozce, obchodník) měl v rámci řetězce jasně stanovenou roli a pozici. Nyní jsou to zákazníci, kteří poptávají určité zboží po výrobcu (vytvářejí poptávku, která bezprostředně řídí nabídku). Navíc řada funkcí v odběratelských řetězcích se rozostřuje – stále více prodejců se zabývá logistikou prodáváných produktů, někteří dokonce pronikají i do výrobní fáze. Naproti tomu řada velkoobchodníků se podílí na přímém prodeji. Nyní je už velice obtížné rozlišit mezi prodejce, zprostředkovatelem či výrobcem.

Maloobchod je ovlivňován především **vnějším prostředím** – jde o soubor společenských, ekonomických, politických a technologických podmínek, ve kterých maloobchod funguje. Některé faktory v evropském prostoru konvergují, jiné se diferencují.

Mezi konvergenční faktory patří především **demografický vývoj**, který směřuje k odkládání sňatků, zmenšování velikosti domácností a stárnutí populace. Vede to k posunům ve **spotřebních preferencích** (příkladem postoje pronikajícího do celého evropského prostoru je např. vnímavost vůči environmentálním hodnotám). Stejně tak stejně působí rozvoj komunikací, reklamních technologií. Někteří komentátoři naznačují příchod uniformní doby s několika euroznačkami produkovanými v několika centrálně položených lokalitách.

V reálu však ne všechny trendy jsou ryze konvergenční. Před kulturní globalizací jsou spotřební návyky v různých evropských zemích stále značně rozdílné (vliv kuchyní, jazyka, tradice, módy, architektury, apod.). Stejně tak divergenčně působí rozdíly v regionální ekonomické prosperitě ovlivňující kupní sílu obyvatelstva. Divergenční přístup vidí evropský maloobchodní prostor jako fragmentovaný do regionálních okruhů vyžadujících regionální značky a produkty (a z toho vyplývající regionální výrobu a distribuci). To by znamenalo přesun od globálního/evropského marketingu k měřítku regionálnímu.

Důležitým subjektem ve vývoji maloobchodu je **zákazník/spotřebitel**. I ten samozřejmě podléhá změnám. Zásadní jsou demografické změny (viz. výše). Zejména stárí obyvatelstva ovlivňuje nákupní preference (loyalita ke značce a prodejci). S tím jak stále více žen pracuje mimo domov, mění se tradiční nákupní chování. Na druhou stranu nastupující trend práce z domova může promluvit i do formy nákupů.

Zcela se proměnila hodnota času pro dnešní spotřebitele. Čas je nyní brán jako tržní komodita – může vytvářen (šetřen) a spotřebováván. Řada maloobchodních prodejců se snaží vycházet vstříc času zákazníků (prodejní doby). Odrazem jiných nároků na čas u různých skupin obyvatel je samozřejmě síť různých typů maloobchodních prodejen (od hypermarketů, přes supermarkety, convenience shopy, apod.)

Dalšími vlivy na formu maloobchodu jsou např. :

- postupující **individualizace životních stylů** vede k erozi masové uniformní poptávky;
- rostoucí **osobní mobilita** daná především pronikáním osobního automobilu vede ke snižování významu vzdálenosti v maloobchodu; zejména ve venkovském prostoru je automobilizace jednou z nejdůležitějších příčin úpadku místních prodejních jednotek a koncentrace maloobchodu do středně velkých měst.
- nové nároky na kvalitu, jak výrobku, tak maloobchodního prostředí;
- nižší možnosti cenových srovnání výrobků v důsledku většího rozpětí nabídky produktů.

Dostupné **technologie** vždy formují podobu maloobchodu (i první obchodní domy byly mj. výsledkem nových stavebních technologií). Současný moderní hypermarket by v dnešní podobě a nemohl fungovat bez vyspělých komunikačních, dopravních a logistických služeb.

*Příkladem může být např. zavedení čarových kódů umožnilo sběr rozsáhlých dat o prodeji – tato data jsou elektronicky přenášena do ústředí např. maloobchodního řetězce, odtud do distribučního centra, tak aby se mohl efektivně koordinovat proud nového zboží. Ve stejné chvíli informace o objednávkách nového zboží jsou elektronicky řešeny v platebním styku mezi prodejcem a producentem.*

Používání nových technologií má jeden hlavní cíl a to snížení veškerých nákladů spojených s prodejem, tj. maximalizaci zisku. U většiny maloobchodních řetězců nyní tvoří logistické náklady pouhé 3 % na celkovém prodeji. Jak jsme zmiňovali v předcházející přednášce, právě v prostředí maloobchodu je patrná logistická revoluce. *Např. francouzský řetězec Casino v roce 1994 obsluhoval národní síť 106 hypermarketů, 489 supermarketů a 2304 menších obchodů pouze prostřednictvím 13 distribučních center (7 specializovaných na sušené a čerstvé produkty, dva na čerstvé, dva na sušené, jeden na nepotravinové a jeden na produkty s dlouhou rotační lhůtou).*

**Změny v politickém rámci** jsou také důležité. Ve většině evropských zemí vlády rezignovaly na snahu upravovat legislativně konkurenční prostředí či otázku otevíracích hodin, často si však snaží udržet kontrolu nad fyzickou lokalizací nových jednotek. Způsob, jakým si jednotlivé státy snaží podržet tuto kontrolu není jednotný napříč Evropou – někdy jako součást státní politiky land-use plánování (Velká Británie), jindy jako součást místní či regionální ekonomické politiky (licence – např. Itálie, Francie – zde byla, stejně jako např. ve Španělsku, možnost regionů povolovat nové velké maloobchodní jednotky značně okleštěna v 90. letech). Často panuje rozdíl mezi místními politikami zabývajícími se spíše otázkou dopadů na místní obchodní systém a znevýhodněné skupiny obyvatel a národními politikami uvažujícími v kategoriích konkurence, konkurenceschopnosti, kontroly monopolního chování či daňových výtěžností.

Současná maloobchodní scéna prochází **organizační restrukturalizací**:

### 1. úbytek malých firem

Klesá jejich počet i tržní význam (podíl na obratu). Tento trend byl nastoupen v UK a Beneluxu či Skandinávii v 60. letech, ve Francii a Německu v 70. a později pak i ve Španělsku a Itálii. Nejprve byl

ovlivněn potravinový segment, poté nepotravinový. Příčiny jsou složité – kombinují poptávku zákazníků po širší nabídce produktů, nižší ekonomickou efektivitu malých prodejců, jejich nižší marketingové schopnosti.

## 2. nástup menšího počtu velkých firem

Takřka v každé evropské ekonomice strmě narostl (narůstá) tržní podíl 5-10 největších maloobchodních firem. Velikostní koncentrace souvisí s častým fúzováním společností či přebíráním národních řetězců (takto postupoval např. francouzské řetězce Auchan, Carrefour a Promodes v Portugalsku). Většina firem je obchodována na burze a kapitálově do nich vstupují např. penzijní a pojišťovací fondy operující mezinárodně. Ty často tlačí na krátkodobé zisky vedoucí k masivní expanzi řady řetězců ve formě nových obchodů či prodejních formátů (samozřejmě existují i velké privátně vlastněné řetězce – např. Aldi, Tengelmann, Metro, Sainsbury či Carrefour.

## 3. přizpůsobení se místnímu trhu

Jde o přizpůsobení se místním/regionálním specifickým podmínkám, zejména v oblastech se silnou regionální či místní kulturou. Přizpůsobení se týká především rozsahu výrobků, jejich cen a otevíracích hodin.

## 4. minimalizace provozních nákladů

Většina řetězců přechází na úspory z měřítka (economy of scale). Nákupy řetězců ve velkém znamenají slevy od dodavatelů a ty jsou potom promítány do konečných cen zákazníkům. To zvyšuje obrát prodeje zejména u cenově orientovaných zákazníků. Řetězci to umožňuje expandovat a dále zvyšovat úspory z rozsahu. Rozsah nabízených položek je kontrolován a v řadě případů je podpora velkého obrátu zboží soustředěna pouze na vybrané položky. Maloobchodní jednotky mohou být relativně malé (tak aby stačily relativně úzkému sortimentu). Tato strategie je rozpracována především řetězci jako je Lidl či Aldi, Zeeman.

## 5. maximalizace volby zákazníka

Jde o tradiční strategii evropských obchodních domů, potravinových obchodů či specializovaných prodejců, jako je např. IKEA. Je odlišná od předešlé strategie a stojí na tzv. economy of scope (úspory z rozsahu), tj. na široké sortimentní nabídce. Tato strategie není založena na nízkých cenách, proto je uplatňována zejména v evropských zemích s vysokou kupní silou.

## 6. internacionalizace maloobchodu

Všichni významní evropští maloobchodní prodejci nyní fungují v mezinárodním měřítku a stále se zvyšuje podíl obrátu uskutečněného v nemateřských zemích. Např. Ahold generuje polovinu svých prodejů skrze řetězce v USA, ČR, Portugalsku a Polsku; Carrefour si vytvořil významné zázemí v Argentině, Brazílii a na Taiwanu, Portugalsku, Itálii, Turecku, Thajsku, Malajsii a Mexiku. Silná internacionalizace vyplývá především ze silného tlaku na meziroční růst prodejů. Jde také o využívání regionálních specifíků, o kterých se prodejci domnívají, že jim mohou přinést zisk. Nebo může jít o reakci na stav domácího trhu – když ve Francii vláda legislativně upravila růst nových velkých nákupních center, řetězce jako Carrefour či Promodes významně expandovaly do Španělska a zbytku Evropy. Stejně tak IKEA dává přednost před inovací svého prodejního formátu v mateřských lokalitách expanzi do zahraničí.

## 7. nové transakční vztahy

Významně se mění vztahy mezi dodavateli a prodejci. Namísto běžných jednorázových smluvních vztahů mezi prodejcem a dodavatelem či mezi prodejcem a zákazníkem se prodejci snaží rozšiřovat tyto snahy (dlouhodobé spolupráce, věrnostní programy, apod.).

Často dochází ke spojování jednotlivých prodejců např. při výstavbě nových prodejen (např. Tesco a Marks&Spencer; řetězec Safeway exkluzivně spolupracuje s BP při vytváření shopů na čerpacích stanicích). Často se menší prodejci sdružují do skupin kvůli konkurenceschopnosti (např. Brněnka, Rewe).

Výsledkem naznačeného vývoje je rychlý pokles počtu maloobchodních jednotek a nárůst počtu velkých nákupních center. Takovýto vývoj vede k řadě externalit v sociálním, dopravním či environmentálním smyslu.

Ve Španělsku např. poklesl počet obchodů mezi roky 1988 a 1995 o 34000, zatímco počet hypermarketů vzrostl z 5300 na 7800. Silný pokles dnes probíhající třeba u nás, či ve Španělsku a Itálii, se odehrál např. v severní Evropě již v 70. letech.

Role malých obchodů začíná být omezena na specializovaný sortiment nebo jasnou cílovou skupiny zákazníků (obchody u benzínových pump, či večerky).

Nástup velkých prodejen jako konceptu zaznamenal jako první sektor potravin od ranných 70. let, během let 80. se přenesl i do oblasti do-it-yourself či nábytku. Nyní v západní Evropě proniká i do jiného sortimentu jako je třeba ošacení či obuv, sportovní potřeby.

## **MALOOBCHOD - ANALÝZA ČESKÉHO TRHU**

### **Ekonomické prostředí**

Výkon maloobchodu je bezesporu významně ovlivněn makroekonomickým prostředím, na úrovni města pak i mikroekonomickými ukazateli ovlivňujícími zejména kupní sílu obyvatelstva.

V současnosti dlouhodobě rostou rychleji tržby v "maloobchodě se smíšeným zbožím s převahou potravin" než v "maloobchodě potravinami". Tento rozdíl je dán tím, že v první skupině je většina mezinárodních řetězců, jejichž expanze je mimořádně rychlá. Naopak ve druhé skupině je většina menších firem, které se na trhu spíše ztrácejí.

Průměrný počet pracovníků v celém odvětví obchodu dosahuje 733,9 tisíc osob. Růst vyplývá především z rozšiřování obchodní sítě, zvyšování hmotného objemu prodeje a snahy prosadit se v silné konkurenci i vyšší kvalitou prodejní a obslužné činnosti. Průměrná měsíční mzda dosáhla v roce 2003 14232 Kč, to je 96 % průměrné mzdy v celém národním hospodářství.

Podíl velkých obchodních společností, se 100 a více zaměstnanci, na tržbách odvětví každoročně roste. V samotném odvětví maloobchodu již překročil 36 %, avšak stále největší podíl prodeje (cca 55 %) se uskutečňuje v malých prodejnách s méně než 20ti zaměstnanci. Koncentrace obchodní činnosti do větších jednotek ještě nedosáhla úrovně obvyklé ve vyspělých zemích a bude se prosazovat i v dalších letech.

V rámci velkých obchodních organizací se dominantně rozvíjejí nadnárodní podniky. Internacionalizace českého obchodu je jednou z nejvýraznějších v Evropě. Jejich podíl na tržbách velkých firem se již výrazně přehoupl přes jednu polovinu (57 %). Převaha těchto podniků vyplývá především z finanční síly a obchodních zkušeností, což se promítá do vyjednávaných nákupních podmínek a vysoké produktivity práce. Ve srovnání s velkými domácími podniky dosahují v průměru vyšší tržby na jednoho zaměstnance.

Většina silných světových obchodních společností je na českém trhu již přítomna, nebo se na něj chystá vstoupit.

Pořadí	Mezinárodní skupina	Obchodní jednotky	Obrat v roce 2002 v mld. Kč	Meziroční růst obratu v %
1.	Metro	Makro	33,9	6
2.	Royal Ahold	Hypernova, Albert	32,0	8
3.	Lidl & Schwarz	Kaufland	23,0	10
4.	Rewe	Billa, Penny Market		
		Teppich Frick	22,0	8
5.	Tesco	Tesco	19,0	9
6.	Tegelman	Plus, OBI	16,8	10
7.	Globus	Globus, Globus Baumarkt	16,4	7
8.	Carrefour	Carrefour	11,3	30
9.	Delhaize Group	Delvita, Sama	11,1	-3
10.	SPAR	Interspar, Spar Šumava	8,6	32

Pramen: Moderní obchod 2/2003

Obr. 1: deset největších širokosortimentních obchodních společností v ČR

## Spotřební chování

Přehled o vývoji vybavenosti domácností dokládá:

- tendenci růstu hmotné spotřeby;
- orientaci spotřebitelského zájmu na technicky náročnější a modernější výrobky;
- rychlý růst u relativně nových položek, kde byla dosud vybavenost nízká (například počítače, videokamery, CD přehrávače, myčky nádobí).

Výrazné změny ve struktuře spotřeby provázejí, v dlouhodobém horizontu, i růst prodeje potravin.

Konkurence a vývoj obchodu (jak v kvantitativním, tak i v kvalitativním ohledu) dále posilují význam poptávkové strany trhu. Přesto, že ČR patří mezi menší trhy, vysoká hustota osídlení umožňuje dynamický rozvoj obchodní sítě. V nákupním chování obyvatel trvají a prohlubují se rozdíly mezi vzdělanostními, věkovými a příjmovými skupinami (vztah ke značkovému zboží, vazba na typ prodejny, cenová citlivost apod.). Přitom diferenciací skupin zákazníků má značnou dynamiku, rozdíly se zřetelně prohlubují. Diferenciaci nákupních zvyklostí ukazuje vývoj hlavního nákupního místa. Tržní význam samoobsluh v polovině devadesátých let velmi prudce klesal, v posledním období se jejich postavení stabilizovalo. S expanzí mezinárodních řetězců vzrostl nejdříve podíl supermarketů a diskontů. Po nástupu hypermarketů na trh se růst preferencí supermarketů zastavil. Obliba diskontů roste pomalu, ale trvale. Pultové prodejny si svůj podíl více méně udržují. Český maloobchod je v současné době typicky pestrou a vyváženou skladbou obchodní sítě.

*Hlavním nákupním místem potravin jsou supermarkety (29 % dotázaných). V roce 1999 byly nejčastějším místem nákupu samoobsluhy. Preference hypermarketů vzrostla v roce 2000 na 20 %, (16 % v roce 1999), ale preference samoobsluh klesla na 23 % (32 % v roce 1999). Diskonty jsou preferovány 17 % dotázaných (15 % v roce 1999), a pultové prodejny jen 8 % (10 % v roce 1999).*

Současně se profiluje podíl zákazníků "věrných jednotlivým typům prodejen". Nabídka různých typů prodejen přitahuje různé typy zákazníků. Vývoj spotřebitelských preferencí se promítá do marketingu řetězců a ovlivňuje zpětně nabídku. Tato zpětná vazba (mezi zákazníky a řetězci) je podstatou rychlé diferenciací.

*Ve studii "Czech Shoppers' Typology and Media Behaviour" byli čeští zákazníci rozděleni na sedm základních typů podle nákupního chování. Zastoupení jednotlivých typů zákazníků v populaci je poměrně vyrovnané. Názvy skupin jsou zvoleny tak, aby přiblížily jejich základní rysy:*

- *Ovlivnitelný (15 %) - zákazník je vnímavý k reklamě a vzhledu výrobků. Rozhoduje se emotivně, zkouší stále něco nového. Prodejnu volí podle cenových akcí, věrnostních programů apod.*
- *Náročný (16 %) - zákazník preferuje prodejny s vysokou úrovní nákupního prostředí, služeb a značkového zboží.*
- *Šetřivý (15 %) - zákazník je jednoznačně orientovaný na ceny, nakupuje jen to co potřebuje, neovlivní jej vzhled výrobku.*
- *Opatrný konzervativce (13 %) - zaměřuje se na užitnou hodnotu (méně citlivý k reklamě), nedůvěřuje levným výrobkům (nízké ceny považuje za součást reklamy), je věrný oblíbeným značkám a nemění své zvyklosti.*
- *Mobilní pragmatik (12 %) - dává přednost velkoplošným prodejnám, velkému objemu nákupů, používá k nákupu automobil. Prodejnu vybírá podle dlouhé otevírací doby, širokého sortimentu a nízkých cen.*
- *Loajální hospodyňka (12 %) - vyhledává menší prodejny s přátelským personálem, nakupuje menší množství a častěji.*
- *Nenáročný flegmatik (17 %) - je netečný k reklamě i nízkým cenám, nakupuje tak, aby to trvalo co nejkratší dobu.*

*Z tohoto přehledu je patrná nutnost cíleného přístupu k jednotlivým skupinám místo vnímání trhu jako celku. Jednotlivé typy zákazníků se liší přístupem k maloobchodním formátům i řetězcům. Hypermarkety preferují především tzv. "nenároční" zákazníci a dále "mobilní pragmatiky". Diskontní prodejny jsou rovněž vyhledávány "mobilními pragmatiky", naopak supermarkety navštěvují "nenároční flegmatiky". Menší samoobsluhy mají vysoký podíl "nenáročných flegmatiků" a "opatrných konzervativců". Pultová prodejna je typická zejména vysokým podílem "loajálních hospodyněk" (cílená orientace na lidský kontakt).*

## Maloobchodní síť

Vstup mezinárodních řetězců znamenal růst velkoplošných prodejen, postupně dochází ke snižování počtu maloplošných prodejen, při celkovém růstu prodejní plochy maloobchodu. Dochází ke zvyšování kvality sítě při zachování různých typů prodejen (tento vývoj došel nejdále v sortimentu potravin). Jedním z nejvýraznějších rysů je nástup hypermarketů (koncem roku 1996 byly v ČR dva hypermarkety, zatímco koncem roku 2001 je jich přes sto). Expanze hypermarketů již skončila, přestože jejich počet dále poroste, nebude rychlost jejich růstu zdaleka tak intenzivní jako dosud.

*Většina úhrnného obrátu TOP 50 obchodních firem připadá na maloobchod (70 %), velkoobchodní prodej má nízké (a klesající) zastoupení (18 %), cash&carry představuje 12 %.*

*Velkoplošné prodejny dosahují podstatně vyšší produktivity, a to jak produktivity v přepočtu na 1m<sup>2</sup> (zřetelná výkonnost velkoplošných a diskontních prodejen), tak i produktivity na jednoho zaměstnance.*

### **Szczyrba, 2000**

*Při současném tempu rozvoje maloobchodní sítě v ČR vzniká pro obce (zejména města) zcela nová situace, kterou ne všichni hodnotí pozitivně. Většina zákaznické populace, jak dokazují výzkumy, se velmi rychle ztotožnila s novými možnostmi, jaké poskytují velkoplošné prodejny, a také je stále častěji preferují. Drobní živnostníci, kteří nemalou měrou naplňují obecní pokladny, naopak spatřují nerovné podmínky na trhu a „nekalou“ konkurenci. Iniciují petice, volají po ochraně trhu a jeho regulaci. Na rozdíl od odpůrců výstavby velkoplošných prodejen se ale většina laiků i odborníků v odvětví domnívá, že „rozumná“ výstavba supermarketů a hypermarketů je v každém případě pro konkurenci v obchodě žádoucí.*

*Vzhledem k omezeným vlastním finančním zdrojům menších obcí i některých měst se vstup potenciálního silného investora do obce vnímá převážně pozitivně. Jeho aktivity se místy významně podílí na zlepšení dopravní a technické infrastruktury obcí (finanční příspěvky na rekonstrukce kanalizací, silnic, osvětlení apod.). Ani v populačně větších sídlech (okresní a bývalá krajská města) se velké obchodní rozvojové projekty neobejdou bez významné spoluúčasti investora<sup>9</sup>. Tyto praktiky se dnes již stávají samozřejmostí.*

*Častými argumenty ve prospěch výstavby bývá rovněž tvorba nových pracovních příležitostí a v budoucnu i daňový přínos pro obec. Z pohledu zaměstnanosti nebývá však hodnocení velkých obchodních firem vždy pozitivní. Velmi často je v poslední době poukazováno (zejména z řad živnostníků) na neúměrnou, vzhledem k získaným pracovním příležitostem, redukci již existujících pracovních míst, i když ta zatím nebyla uspokojivě prokázána. Počet pracovních příležitostí v nově zprovoznovaných jednotkách typu diskont či malý supermarket (do 1000 m<sup>2</sup>) se pohybuje kolem 20, u velkých supermarketů v jejich horní hranici velikosti (2000-2500 m<sup>2</sup>) je to kolem 100 pracovníků. Naproti tomu velké hypermarkety a hobby-markety vytváří zaměstnanecká místa již pro stovky lidí<sup>10</sup>. Diskutabilní je rovněž i daňový přínos do obecních nebo městských rozpočtů. Veškeré daně totiž z obchodní činnosti a pozemkové daně, které jdou do státního rozpočtu, se po přerozdělení vrací zpět do obcí ve formě dotací, avšak pouze jako prostředky z daně ze zastavěné plochy. Velmi podobně lze argumentovat i v případě tzv. pokladny plátce daně, kterou se do obecních rozpočtů dostávají finanční prostředky ze závislé činnosti zaměstnanců, avšak investoři zatím toto řešení v jednáních s municipalitami uplatňují velmi neradi a jen ve sporadických případech, chtějí-li se eminentně etablovat v konkrétním území, v konkrétní lokalitě. Z možných negativních důsledků lokalizace obchodního zařízení je vnímáno především zatížení komunikační sítě a měřítko staveb, vymykající se dosavadní zástavbě. Aktuální se rovněž stává problematika ochrany zemědělského půdního fondu (ZPF), se kterou se investoři poměrně často potýkají.*

Tradiční hierarchii maloobchodu na území města bylo možné konceptualizovat pomocí klasické teorie centrálních míst. Jednotlivé nižší úrovně – místní, obvodní, oblastní – byly završeny pozicí městského centra jako úrovně nejvyšší hierarchie s vysoce koncentrovanou kompletní sortimentní nabídkou.

Ve městech lze (spíše bylo) definovat 4 hierarchické úrovně:

- okrsková úroveň – základní vybavenost (vzdálenost 750 m je často udávána jako „stroller-pushing distance“, tj. limitní vzdálenost, kterou je matka s kočárkem, resp. malým dítětem ochotná překonat za službou (tj. i nákupem). Totéž lze přenést i na seniory, či další méně mobilní skupiny obyvatel.);
- obvodová/sekundární vybavenost – typickým je supermarket a samostatné specializované jednotky;
- čtvrtková vybavenost – obsluha až několika desítek tisíc obyvatel. Obchodní dům, nebo hypermarket;
- centrální vybavenost – často specializované obchody, centrum měst.

Velké maloobchodní jednotky (nad 5000 m<sup>2</sup> prodejní plochy) tuto přirozenou hierarchii dlouhodobě se vyvíjející městské maloobchodní sítě nerespektují, čímž radikálně narušují tradiční nákupní proudy a komunitní charakter maloobchodu, zejména pak na místní úrovni. Jde však o trend nastoupený i v jiných oblastech života města, než jen v oblasti maloobchodní. Současné město není pro jeho obyvatele kontinuálním prostorem, stejně jako městská čtvrť není již pro většinu obyvatel prostorem neintenzivnějších ekonomických a společenských vazeb. Město je vnímáno jako síť, kde komunikace propojují jednotlivá místa produkce, bydlení a spotřeby.

Velké maloobchodní jednotky současně vytvářejí konkurenci městskému jádru. Centrum i nadále zůstává silným maloobchodním nódem, nicméně jeho dynamika růstu klesá a po stránce kvalitativní se konkurence odráží ve změnách sortimentní skladby

Autoři mluví o nových spotřebních prostorech ve městech (new spaces of consumption) a často zdůrazňují jejich vliv na odlišnou společenskou stratifikaci obyvatel města. Obyvatelé či uživatelé města jsou strukturováni ne do tříd spojených s procesem výroby, ale spíše do tříd spotřebních, popisovaných především marketingovou terminologií. Tyto „spotřebitelské třídy“ se pak vyznačují podobným životním stylem a spotřebními preferencemi, podobným využíváním městského prostoru.

Hierarchie maloobchodních míst je narušována, nebo spíše doplňována dalšími prostorovými formami. Stuhový vývoj vázaný na dopravní dostupnost, vznik specializovaných obchodních okrsků vzájemně se doplňujících maloobchodních aktivit – to jsou organizační formy narážející na tradičně chápané rozložení maloobchodu. Většina z nich je vázána právě na boom velkých nákupních středisek, tj. v obecné rovině na prudký růst maloobchodních aktivit, mj. právě formou velkoplošných center. Role jednotlivých maloobchodních subjektů v nových (=okrajových) lokalitách není srovnatelná. Relativně nezávisle vystupují velké potravinové řetězce, pro které je často jejich lokalizace důsledkem korporátní strategie a které jsou schopny díky masivním reklamním kampaním účinně reorientovat prostorové nákupní proudy. Jejich efekt je využíván „závislými“ subjekty, které při své lokalizaci využívají pozitivních externalit těchto maloobchodních rozvojových pólů (buď jako nájemci v obchodních galeriích velkých nákupních center či formou výstavby v jejich blízkosti). Velká nákupní centra, ve své podstatě bodové lokality v kontextu území města, tak přímo ovlivňují fyziognomii širší okolní oblasti (komerční ulice, okrsku) a nepřímo skrze změny nákupního chování i celou hierarchii maloobchodní sítě. Vídeňská ulice v Brně je příkladem stuhovitěho komerčního vývoje založeného na přítomnosti dvou velkých potravinových hypermarketů a nabídce disponibilních ploch využívaných dalšími nájemci, jako jsou prodejny nábytku a autosalóny.



## KULTURNÍ SLUŽBY

### Úvod

Kulturním průmyslem (kulturními službami) obecně rozumíme ty aktivity, které jsou spojeny s tvorbou a komercializací obsahu, který je ze své podstaty **nehmotný, symbolický**. Většinou je chráněný copyrightem a může nabývat formy služby či zboží.

*Komercializace v oblasti kultury není nová první muzeum bylo otevřeno v roce 3 v Alexandrii, Louvre byl otevřen v roce 1793 jako národní galerie, Ermitáž v roce 1863 – již v roce 1782 bylo otevřeno ve Philadelphii první soukromé muzeum, Barnum se stal svého času pojmem zábavního průmyslu, jeho pokračovatelem mohou být velké firmy v oblasti zábavního průmyslu např. Disney.*

Dle kontextu mohou být kulturní služby nazývány „kreativním průmyslem“, „future oriented industries“ či „content industries“ v technologickém žargonu. Většinou je sem zahrnováno vydavatelství, publikování, multimédia, audiovizuální služby, fonografický a filmový průmysl, stejně jako např. design. V některých zemích mají srovnatelný ekonomický význam i architektura, sportovní události či kulturní turistika.

Kulturní služby dávají obsahu přidanou hodnotu, jsou znalostně a pracovní intenzivní a často jsou hnacími motory inovace i v jiných odvětvích. Většinou jde o služby, které mají buď **informativní či zábavnou funkci**.

Řada autorů do tzv. cultural economy řadí pouze aktivity tzv. **masové kultury**.

Firmy aktivní v oblasti cultural economy lze rozdělit do 3 skupin:

1. zabývající se produkcí (filmové ateliéry, vydavatelství, apod.);
2. umožňující spotřebu (kina, divadla, videopůjčovny, musea, galerie);
3. zajišťující infrastrukturu (výstaviště, pomocné služby, tiskárny, apod.).

V mnoha případech je těžké odlišit pojmy „kulturní produkt/zboží“ od pojmu „kulturní služba“.

**Kulturní zboží** se vztahuje ke spotřebním produktům vyjadřujícím určité myšlenky, symboliku, způsob života. Informují či baví, přispívají ke kolektivně budované identitě a ovlivňují kulturní praxi. Jediný produkt je průmyslovými postupy reprodukován a distribuován v rámci různě velkého trhu.

**Kulturní služby** směřují k uspokojení kulturní poptávky – mohou být dodávány veřejným sektorem či na komerčním principu. Většinou jde o zprostředkování určitého kulturního produktu (realizace kulturních akcí, knihovny, dokumentační centra, musea).

### Vývoj kulturních služeb

Obchod s kulturními produkty narostl významně za poslední dvě dekády; mezi roky 1980 a 1998 světový obchod s tiskovými materiály, literaturou, hudbou, vizuálním uměním, filmy, fotografií, rádiem a televizí, sportovními akcemi vzrostl z 95 000 mil. USD na téměř 400 000 mil. USD. Většina obchodů se ovšem odehrává mezi relativně malým počtem zemí. Například USA, Japonsko, Německo a UK byly v roce 1990 největšími exportéry (55 % celkového vývozu) – v podstatě stejné země měly prioritu i v dovozu (USA, Francie, Německo a UK – 47 % importu). Toto ustálené schéma se změnilo v druhé polovině devadesátých let, zejména s rostoucí ekonomickou silou čínského trhu.

Obrovský nárůst se týká zejména multimédií, SW, audiovizuálních a ostatních copyrightových odvětví. Například v roce 1996 kulturní produkty vedly export USA nade všemi ostatními „tradičními“ ekonomickými odvětvími.

*Data z Polska naznačují např. i v prostředí post-komunistických zemí vzrůstající spotřebu kulturních služeb a produktů. V roce 1994 utratil jeden Polák za kulturu a média 61 zlotých v roce 1996 už 94 zlotých. Největší nárůst přitom zaznamenaly poplatky za kabelové televize a nákup knih a publikací.*

*Příklad ze Španělska - v roce 1992 pracovalo v kulturních službách 563 000 osob ve 67 000 podnicích zatímco po 5 letech už 758 000 ve 92 000 firmách.*

Navíc u postkomunistických států proběhla výrazná privatizace tohoto sektoru (reakce na výrazné státní monopoly). *Například v Polsku před rokem 1990 existovalo 43 nakladatelství ve státním vlastnictví, v roce 1996 již byl sektor vydavatelství a tisku jeden z nejvíce privatizovaných.*

*V zemích OECD vytváří kulturní sektor 4 % HDP.*

V průběhu 90. let navíc došlo k dramatické proměně struktury „cultural industries“, zejména v souvislosti s nástupem **digitálních technologií** a postupující mezinárodní a národní deregulací. Kulturních odvětví se začaly týkat obecné procesy **internacionalizace kapitálu, koncentrace** a vytváření velkých konglomerátů – tato koncentrace se týká primárně distribučních a obchodních segmentů kulturního průmyslu. (Time Warner a Turner Broadcasting; Disney a Capital Cities Broadcasting). Někteří komentátoři mluví o vzniku oligopolů v určitých segmentech (tj. situace, kdy trh je dominován několika málo významnými monopolními firmami) – *v roce 1993 dosáhlo 50 největších audiovizuálních obrátů, který byl v roce 1997 dosažen pouhými 7 největšími uskupeními na trhu.* V roce 1993 bylo 36 % největších společností zakotveno v USA, 36 % v EU, 26 % v Japonsku (v roce 1997 už 50 % v USA). Objevuje se jednoznačný příklon k „economy of scale“ umožňující standardizovaný marketing, e-komerci a zisky z derivovaných produktů.

Na druhou stranu výskyt nových distribučních kanálů – internet, kabelové TV, apod. přispěl např. k fragmentaci televizního spektra - od několika sítí televizních sítí před 40 lety až k dnešní explozi nejrůznějších vysílání často specializovaných televizních stanic. Velké televizní sítě tak ztrácejí svůj dominantní podíl na trhu (od 90 % v minulosti až k dnešním cca 40 % v USA).

Globalizace kulturních služeb se velice často dotýká citlivého tématu kulturní diverzifikace. Řada evropských zemí odmítá zcela liberalizovat některé segmenty svého trhu, zejména v audiovizuální oblasti (rádio, televize, muzea, archívy). Ostatní oblasti byly na druhou stranu často masivně internacionalizovány – viz. novinový trh v ČR.

Obecně je stále zvyšující se poptávka po kulturních službách spojena s růstem **životní úrovně obyvatelstva** a již zmiňovanými změnami spotřebního chování. Zatímco v historii byl tento sektor velice často významně závislý na veřejné podpoře, nyní (alespoň některé jeho části) generují nemalé zisky v rámci tržní ekonomiky založené na poptávce a nabídce.

Při modelování vývoje kulturních služeb hraje významnou roli rozsah volného času u spotřebitelů a jejich volba tento často alokovat mezi některé z nabízených forem informací, zábavy (viz. propad novin ve spojitosti s nástupem internetu).

Typickým pro kulturní průmysl/služby je stále často velice nepřehledný status mezi veřejným a privátním. Příkladem mohou být veřejno-právní televize a otázky kolem reklamy. *Například i řada „soukromých“ muzeí v USA je stále významně závislých na veřejných zdrojích (Guggenheimovo muzeum).* Dalším názorným příkladem jsou např. sportovní kluby, které ve své špičkové podobě představují klasické tržní subjekty, nicméně velice často jsou spolufinancovány veřejným sektorem.

## Struktura

Typickým pro kulturní ekonomiku je výrazná diferenciací dle kulturního prostředí a tradic toho či onoho regionu. Přes určitou pokračující kulturní homogenizaci světa, tak zůstávají značné regionální rozdíly v poptávce po těchto typech služeb.

Z hlediska geografického lze tedy zjednodušeně kulturní služby dělit na ty, které vyžadují jedinečnou **lokalizaci** (především v konkrétních městech) a služby zabývající se **masově spotřebovanou kulturou** bez nutnosti specifické lokalizace.

Jako příklad **masově spotřebovaných kulturních služeb** může být analyzován audiovizuální průmysl. V oblasti filmové tvorby lze rozlišit 3 klustery respektující určité (globální) kulturní hranice. Na prvním místě co do objemu stojí Anglo-americké seskupení homogenního anglicky mluvícího trhu (USA, UK, Kanada, Austrálie) s produkcí 500 filmů ročně. Na druhém místě kontinentální západní Evropa se 450 filmy, značně kulturně rozrůzněnými. Na třetím místě Indie (839), Japonsko, Filipíny, Honkong.

*Přestože např. ve filmovém průmyslu existují další významní producenti – příkladem může být Indie vyrábějící mnohem více filmů než USA – dosah severoamerického filmového průmyslu je unikátně globální. Hollywood v současnosti vydělává polovinu příjmů ze zámořských trhů – obrovským trhem se jeví Čína (140 000 velkých kin vůči 25 000 amerických). Bilance Evropy z hlediska export-import je ve filmovém průmyslu deficitní.*

Nicméně kulturní odvětví zahrnují více než audiovizuální průmysl a existují řada regionálních tržních nik, které odolávají globální masové kultuře (příkladem mohou být tradiční umělecká odvětví – komercializovaná ovšem cestovním ruchem).

Neobyčejně výrazně boomujícím odvětvím zábavního průmyslu je oblast erotiky, což je spojeno především s masivním využitím internetových technologií. Výzkumná společnost Datamonitor odhaduje, že v roce 1998 byla utracena spotřebiteli téměř miliarda dolarů za přístup ke stránkám s převážně pornografickým obsahem (kterých bylo napočítáno okolo 50 000). Pro rok 2003 se odhadovalo ztrojnásobení objemu financí v tomto segmentu. Pornografie tvoří 70 % objemu na trhu placených kabelových televizí (srovnej s 4 % pro videohry a např. 2 % spadajícími na sportovní pořady).

Stejně jako u jiných typů spotřebních služeb i zde dochází k výrazné koncentraci a dominanci největších producentů (Private Media Group, Playboy Enterprises).

**Kulturní ekonomika na daném území (lokalizovaná)** může být spojena buď s hmatatelnými kulturními artefakty (budovy, malby, struktury) či nehmotným „kulturním“ kapitálem (kreativita, tradice, hodnoty, historie).

Kulturní hodnota se dá v řadě případů vyjádřit i ekonomickou hodnotou. Právě hmotné či nehmotné prvky kultury jsou využívány dalšími službami (cestovní ruch, reklama, apod.), které kulturu **komodifikují** (dělají z ní zboží). Právě v těchto odvětvích řada kritiků hovoří např. o komercializaci/komodifikaci historie či tradic (třeba službami cestovního ruchu).

Z geografického pohledu je pro tento typ ekonomiky důležitá těsná spjatost s určitým regionem, především ovšem s městy. V řadě případů samotná historie a tradice konkrétního města přispívá k ekonomickému profitu a vývoji toho či onoho segmentu kulturních služeb (čímž se významně odlišují od typického zástupce spotřebních služeb – maloobchodu).

V této oblasti můžeme vymezit několik typů tzv. kreativních měst, tj. měst usilujících o zvýšenou konkurenceschopnost v prostředí tzv. knowledge economy. **Kulturně-intelektuální** města jsou prostředím se zvýšenou atraktivitou pro tvořivé jedince, kteří zde mají prostor pro uplatnění svých (často nonkonformních) záměrů. Takovými městy byly v minulosti Athény, Florencie (renesance), Londýn (17. stol. – divadlo), Paříž (malířství), Vídeň a Berlín počátku 20. stol. Současnými reprezentanty této kategorie měst by mohly být např. univerzitní města typu Heidelbergu či Lovaně, nebo Dublin, Toulouse či Amsterdam.

Druhým relevantním typem jsou **kulturně-technologická** města, kde kulturní odvětví jdou ruku v ruce s vývojem moderních technologií. V minulosti byla právě tato města hlavními sídly tzv. kulturního průmyslu (Hollywood v USA, Bollywood v Indii, velká móda v Paříži a Miláně). Současnými ekvivalenty mohou být například Lipsko v oblasti multimédií, Rotterdam (a vůbec Evropská města kultury)

*V řadě evropských měst se nyní kulturní sektor, kterým se radnice snaží nahradit klesající funkci města jako výrobní (průmyslové) jednotky. Je to dáno mj. aktem, že právě kulturní aktivity jsou něčím co může být ještě v současném globálním světě „lokalizováno“, tj. kulturní aktivity v řadě případů vytvářejí určitou přidanou hodnotu právě ve spojení s konkrétním místem/lokalitou.*

*Specifickou roli v současné městské politice hrají tzv. velké projekty. Velké rozvojové projekty (UDPs – urban development projects), městské či regionální, jsou vnímány jako podstatná součást dnešní neoliberální regionální či městské plánovací politiky. V západní Evropě je tento dílčí směr městských politik pozorován už přibližně 15 let. Patří sem realizace široké škály projektů, které mohou mít hmotný či nehmotný charakter (muzea, podnikatelské parky, výstaviště, business centra a velké mezinárodní akce; typickými ekonomicky motivovanými akcemi s částečným dopadem do fyzické podoby města jsou např. evropská města kultury či olympijské hry). V prostředí socialistického města lze měřítko a monumentálnost řady vybraných projektů zdůvodňovat především ideologickými a symbolickými motivy, velké projekty v postsocialistickém městě jsou řízeny především ekonomickými principy (nicméně rozvojová symbolika je zde silně přítomna; např. Guggenheimovo museum v Bilbao je některými autory vnímáno jako symbol reorientace ekonomiky bývalého průmyslového města na sektor služeb, zábavního průmyslu a cestovního ruchu. Nový finanční distrikt v dublinských docích, vědecko-univerzitní komplex Adlershof v Berlíně, World Expo v Lisabonu či evropská čtvrť v Bruselu – to jsou další příklady projektů, které mají zviditelnit města a regiony, umožnit lepší územní konkurenceschopnost a hlavně odlišit města v rámci evropské konkurence. Velké projekty patří mezi frekventované strategie revitalizace měst či městských částí. Jsou produktem plánovací logiky, která chápe megaprojekty a tzv. place-marketing jako záruku dlouhodobého masivního příjmu investic.*

Klasickou ukázkou ekonomického využití síly kultury jsou Olympijské hry v Barceloně v roce 1992. Byť ryze sportovní událost – hry vyvolaly renovaci Starého města, prostřednictvím řady doprovodných kulturních akcí se Barcelona zviditelnila celosvětově a v současnosti již přínos z různých kulturních akcí a institucí vytváří podstatnou část ekonomických příjmů města.