

### 3 Pilíř B. Přímé zahraniční investice

Cíl pilíře

Strategické cíle

Co se změní

<b>Pilíř B. Přímé zahraniční investice</b> Více přímých zahraničních investic, zejména s vyšší přidanou hodnotou.		
<b>B.1 Kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí vstřícné k investorům</b>	<b>B.2 Nabídka kvalitní a dostupných průmyslových / podnikatelských nemovitostí</b>	<b>B.3 Kvalitní a profesionální služby pro (vnější) investory</b>
Způsoby měření: - Regionální iniciativy na podporu ekonomického rozvoje, konkurenceschopnosti a lákání investic (počet, rozpočet) - Počet měst aktivně zapojených do projektů ekonomického rozvoje a lákání investic - Spokojenost firem se službami veřejné správy v regionu - Počet / trend poptávek investorů po lokalizaci v regionu a počet / trend úspěšně lokalizovaných investic	Způsoby měření: - Výměra nových průmyslových zón (ha) - Výměra revitalizovaných průmyslových areálů typu brownfield (ha, m <sup>2</sup> ) - Plocha nově připravených specializovaných podnikatelských nemovitostí (ha, m <sup>2</sup> ) - Výměra zkvalitněných stávajících průmyslových zón a nově vytvořených ploch v těchto zónách (ha) - Výměra nových přípojných a obslužných komunikací a kapacity doplněné technické infrastruktury ve stávajících průmyslových zónách	Způsoby měření: - Počet měst poskytující kvalitní online informace pro investory - Počet měst, která vytvořila kontaktní tým pro jednání s investory spolupracující s partnery na regionální a národní úrovni - Počet certifikovaných manažerů ekonomického rozvoje zapojených do lokalizačních služeb a aftercare - Úspěšnost lokalizačních služeb (% poptávek investorů dovedených do fáze reálné investice)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zvýšení povědomí o významu PZI pro města a regiony</li> <li>▪ Zájem měst o agendu ekonomického rozvoje</li> <li>▪ Spolupracující aliance aktivních měst a regionálních institucí</li> <li>▪ Lepší image regionu u investorů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zkvalitnění a zatraktivnění nabízených podnikatelských nemovitostí</li> <li>▪ Lepší nabídka specializovaných podnikatelských nemovitostí k podpoře prioritních sektorů</li> <li>▪ Lepší péče a zhodnocení existujících průmyslových zón</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vysoce profesionální lokalizační služby přispějí k lepší konkurenceschopnosti regionu</li> <li>▪ Vytvoření systému služeb aftercare k udržení investic a podpoře expanzí a upgradingu</li> </ul>

**Cíl: Více přímých (zahraničních) investic, zejména s vyšší přidanou hodnotou.**

Schopnost regionálních ekonomik generovat / lokalizovat investice domácích a zahraničních firem je klíčovým indikátorem jejich (mezinárodní) konkurenceschopnosti a současně hlavním motorem jejich růstu. Silný příliv přímých zahraničních investic do České republiky, zejména v první dekádě 21. století, sehrál nenahraditelnou roli v internacionalizaci, modernizaci a restrukturalizaci národní ekonomiky a v tvorbě nových pracovních míst. Skladba, zaměření a kvalita PZI směřujících do ČR odpovídala aktuálnímu stavu a míře atraktivity hostitelské ekonomiky, potřebám a strategii investorů (nadmárodních korporací), a také schopnosti jednotlivých měst a regionů připravit a „prodat“ dobré podmínky pro lokalizaci nových podnikatelských aktivit na jejich území.

Z logiky procesu vyplynulo převažující zaměření zahraničních investorů v ČR na lokalizaci výrobních kapacit, které byly jen v omezené míře doplňovány nevýrobními funkcemi (VaV, design, logistika, marketing, atp.). Tento trend se pozvolna mění, kdy můžeme sledovat nárůst nových investic v oblasti (strategických) služeb a proces upgradingu<sup>17</sup> dříve lokalizovaných výrobních investic, které si osvojují nové funkce v rámci svých skupin (obvykle VaV a logistiku). Důsledkem tohoto stavu je tvorba vysokého počtu nových (převážně manuálních) pracovních míst, vysoká exportní výkonnost, ale také velmi nízký podíl lokální přidané hodnoty na produkci českých poboček nadnárodních firem.

Všechny tři kraje potřebují pro svoji úspěšnou restrukturalizaci silnější příliv přímých (zahraničních) investic, zejména do podnikatelských kapacit a funkcí s vyšší přidanou hodnotou. Od těchto investic i nadále očekáváme vytváření nových a kvalitnějších pracovních příležitostí, ale také intenzivnější interakci s místním podnikatelským prostředím, které bude v partnerství s aktivními obcemi, agenturou CzechInvest a podnikatelskou komunitou systematicky zkvalitňováno mj. intervencemi veřejného sektoru.

Toho dosáhneme, pokud se podaří:

- Vytvářet **kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí**, které bude **vstřícné k investorům** a snadno srozumitelné pro zahraniční podnikatele. Podnikatelské prostředí, které bude stimulovat a aktivně podporovat dlouhodobé ukotvení, expanze a upgrading (nových) firem v regionu.
- Připravit a trvale udržovat dostatečnou nabídku **kvalitních a dostupných průmyslových / podnikatelských nemovitostí** odpovídajících potřebám (nových) investorů a rozvojovým ambicím regionu.
- Na bázi partnerství s agenturou CzechInvest, aktivními městy a dalšími relevantními hráči vybudovat spolupracující alianci, která bude poskytovat **kvalitní, profesionální služby pro vnější investory** jak v procesu jejich lokalizace, tak při jejich dalším působení v regionu.

### 3.1 Návaznost na analýzu a predikce

Všechny tři kraje zaostávají za průměrem ČR, pokud jde o stav PZI na jednoho obyvatele. Tento stav se dále prohlubuje po hospodářské krizi v letech 2009 -2011, zejména u investic nově lokalizovaných PZI (reinvestice stávajících PZI vykazují uspokojivý trend). Nejlepší dynamiku přílivu PZI má Moravskoslezský kraj, naopak velmi nízkých hodnot dosahuje Karlovarský kraj. PZI v Ústeckém

<sup>17</sup> **Upgrading** je proces, kdy si dceřiná firma nadnárodní společnosti osvojuje role a funkce (výzkum a vývoj, design, marketing, atp.), které zvyšují její význam pro celou skupinu a podíl na přidané hodnotě. Tendence nadnárodních společností upgradovat konkrétní dceřiné firmy přímo souvisí s kvalitou místního prostředí, zejména inovačního systému.

a Karlovarském kraji mají jen velmi omezenou tendenci k modernizaci a přebírání nových funkcí ve firemním hodnotovém řetězci a ve velké míře zůstávají plně závislé na rozhodování zahraniční matky u čistě výrobních funkcí.

Karlovarský, Ústecký a Moravskoslezský kraj benefitovaly z přílivu PZI po roce 1990 méně než většina regionů v ČR a jejich výsledky jsou pod národním průměrem jak z pohledu kvantitativního (objemu investic a počtu pracovních míst), tak z pohledu charakteru lokalizovaných PZI (převažující low-tech a medium-low-tech výroba, nízká pozice v globálních produkčních sítích/globálních hodnotových řetězcích (dále jen „GPN/GVC“), žádné, nebo omezené nevýrobní funkce a celkově nízký podíl lokální přidané hodnoty), tedy pohledu „kvalitativního“. PZI lokalizované v Karlovarském a Ústeckém kraji navíc zaostávají také v procesu upgradingu již existujících kapacit a často vykazují slabé ukotvení v regionální ekonomice.

Oproti jiným regionům ČR je nižší atraktivita restrukturalizovaných krajů dána směsí faktorů, z nichž vynikají orientace regionálních ekonomik na těžební a těžký průmysl v minulosti a s tím související převažující struktura a kvalifikace pracovní síly. U MSK hraje jistou roli i faktor periferní polohy, který však slábne se zlepšováním dopravního napojení regionu v uplynulých letech.

## 3.2 Strategické cíle a oblasti změn

### 3.2.1 Strategický cíl B.1: Vytvořit kvalitní a atraktivní podnikatelské prostředí,

kteří bude vstřícné k investorům a snadno srozumitelné pro zahraniční podnikatele. Podnikatelské prostředí bude stimulovat a aktivně podporovat dlouhodobé ukotvení, expanzi a upgrading (nových) firem v regionu.

Strategickým cílem je zlepšení kvality regionálního podnikatelského prostředí, zvýšení atraktivity krajů pro podnikání a investice a zlepšení vnímání regionů mezi (zahraničními) investory. Tento strategický cíl má řadu přesahů s ostatními cíli strategie, zejména u Pilířů Podnikání a Inovace, Lidské zdroje, Infrastruktura, ale výhledově také Výzkum a vývoj. Pozitivní změny dosažené implementací opatření zmíněných pilířů budou významně napomáhat formování atraktivního prostředí pro přímé zahraniční investice.

Má-li být intervence veřejného sektoru úspěšná, vyžaduje si její realizace dobré porozumění tématu, odhodlanost a osobní zaujetí u všech klíčových partnerů. U intervencí do (regionálních) ekonomik, které jsou v konečném důsledku cílené na soukromý sektor, platí uvedené dvojnásob. V průběhu uplynulých cca 10 let přestaly být agendy ekonomického rozvoje, teritoriální konkurenceschopnosti a lákání investic pro představitele místních samospráv v ČR atraktivní. Naprostá většina měst dnes nevěnuje problematice lákání PZI a následné „aftercare“ žádnou pozornost a v některých případech lze dokonce pozorovat jistou averzi vůči zahraničním investicím, které se zde lokalizovaly v uplynulých letech. O trochu lepší situace je pouze v MSK, ale jde spíše o výjimku.

Je-li oprávněnou ambicí regionů přilákat na své území investice s vyšší přidanou hodnotou, musí jejich představitelé vzít v úvahu, že investoři při rozhodování o lokalizaci kvalitnějších částí svých firemních hodnotových řetězců vyhledávají odpovídajícím způsobem kvalitní podnikatelské prostředí. Profesionální, vstřícná a nápomocná veřejná správa je považována za nedílnou součást této kvality. Příspěť by mohlo vytvoření edukativní platformy pro sdílení příkladů dobré praxe relevantních zástupců veřejné správy a školení osob na úrovni krajů, měst a obcí, kteří optimalizaci podnikatelského prostředí významně ovlivňují.

### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Cílem je zvýšit povědomí o významu (přímých zahraničních) investic pro města a regiony a podpořit zájem měst o agendy ekonomického rozvoje a konkurenceschopnosti místních ekonomik. Výsledkem bude vytvoření spolupracující aliance aktivních měst a regionálních institucí, která bude koordinovat lákání PZI do regionu, zásadním způsobem přispěje ke zkvalitnění podnikatelského prostředí a vnímání regionu v podnikatelské komunitě včetně potenciální zahraničních investorů.

#### Typová opatření

- **Popularizace agend ekonomického rozvoje, teritoriální konkurenceschopnosti a lákání investic.** Připravenost a vstřícnost (volených) představitelů regionů a měst. Profesionální odborné kapacity. Partnerství s podnikatelskou komunitou. Sdílené vize ekonomického rozvoje.
- **Fungující a spolupracující veřejná správa.** Informace, kvalifikace, dostupnost, korektnost. Administrativní služby připravené jednat s investory. Usnadňování administrativních procesů.
- **Image / vnímání regionů investory.** Propagace regionů jako míst pro investice a podnikání. Zapojení stávajících investorů. Příklady dobré praxe.

### 3.2.2 Strategický cíl B.2: Připravit a trvale udržovat dostatečnou nabídku kvalitních a dostupných průmyslových / podnikatelských nemovitostí odpovídajících potřebám investorů a rozvojovým ambicím regionu.

Strategickým cílem je systém přípravy průmyslových a podnikatelských nemovitostí pro lokalizaci nově přichozích a expanze stávajících PZI. Lokalizace nové (přímé zahraniční) investice vždy vyžaduje poskytnutí / zprostředkování nemovitostí vhodných pro její umístění. Mezinárodní konkurence o PZI po hospodářské krizi na přelomu dekad velmi zostřila a dostatečná nabídka kvalitních průmyslových a podnikatelských nemovitostí, které odpovídají potřebám investorů, se stala jedním z hlavních faktorů konkurenceschopnosti regionů ucházejících se o lokalizaci nových investic.

Dalším fenoménem, který musí být brán v potaz, je narůstající důraz investorů na „time-to-market“, tedy na rychlost realizace nové investice od okamžiku výběru lokality po uvedení do plného provozu. Tento trend favorizuje plně připravené průmyslové zóny s veškerou infrastrukturou dovedenou až do jednotlivých pozemků a širší uplatnění nájemních hal.

Portfolio průmyslových nemovitostí v nabídce pro PZI má tedy v dosažitelné možné míře reagovat na poptávku ze strany investorů. Vedle toho existuje specifický segment podnikatelských nemovitostí (vědecko-technologické, inovační parky, atp.), pomocí kterých se veřejný sektor snaží stimulovat růst průmyslových sektorů a podnikatelských aktivit, o jejichž přítomnost / posílení v regionální ekonomice aktivně usiluje. Intervenční rozvoj průmyslových a podnikatelských nemovitostí lze realizovat buď přímo investicemi místních a regionálních samospráv, nebo ve spolupráci se specializovanými developery průmyslových nemovitostí.

### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Realizací typových opatření a naplněním strategického cíle, dojde k rozšíření, zkvalitnění a zatraktivnění portfolia průmyslových nemovitostí nabízených potenciálním investorům / PZI. Současně regiony připraví specializované podnikatelské nemovitosti určené k podpoře prioritních sektorů ekonomiky a podnikatelských aktivit (s vyšší přidanou hodnotou). Další důležitou změnou bude lepší

péče a zhodnocení již existujících průmyslových zón, zlepšení podmínek pro stávající investory, jejich případné expanze a „upgrading“.

Do budoucna bude také nutné optimalizovat tvorbu nabídky lokalit/nemovitostí pro investory s ohledem na možnosti a specifika regionů - versus potřeby a požadavky daného investora. Takovými „smart offers“ bychom mohli vyčlenit potenciálně perspektivní regiony, případně bychom mohli iniciovat v rámci edukativních platform pro sdílení informací mezi veřejnou správou a městy a obcemi změnu místních lokalizačních faktorů, které rozhodování investorů ovlivňují.

### Typová opatření

- **Průmyslové zóny typu greenfield a brownfield.** Podpora budování a rozšiřování greenfield průmyslových zón. Revitalizace ploch a objektů typu brownfield. Spolupráce s developery průmyslových nemovitostí. Spolupráce s městy. Přednostně budou nabízeny brownfields, mimo jiné i s cíli zachovat zemědělskou půdu původnímu využití a naopak využít staré průmyslové plochy k novým účelům a snížit tak zanedbanost krajiny i prostředí měst. Pokud však nebudou brownfields připravené, budou pro danou investici nevhodné nebo je investor, který je pro kraj žádoucí, odmítne, je třeba mít připraveny greenfields. Žádoucím investorem je např. ten, který přináší do dotčených krajů aktivity s vyšší přidanou hodnotou (výzkum, vývoj, konstrukci, logistiku a jiné korporátní služby, marketingové či školicí aktivity, apod.) nebo investor, který se ze stávajícího působiště rozrůstá a vytváří nová pracovní místa a je nerozumné, aby stavěl nový závod jinde, apod.
- **Specializované podnikatelské nemovitosti.** Podpora budování vědecko-technologických parků, kancelářských parků, logistických parků, atp. Spolupráce s developery průmyslových nemovitostí. Spolupráce s městy.
- **Zlepšování kvality a využitelnosti stávající průmyslových zón.** Zlepšení dopravní dostupnosti průmyslových nemovitostí. Doplnění a zkvalitnění technické infrastruktury.

### 3.2.3 Strategický cíl B.3: Vybudovat partnerství, které bude poskytovat kvalitní, profesionální služby pro vnější investory jak v procesu jejich lokalizace, tak při jejich dalším působení v regionu.

Strategickým cílem je vytvořit vysoce profesionální, efektivně spolupracující síť organizací a jejich odborných pracovníků poskytujících lokalizační služby nově přichozím investorům v regionu. Jedná se o místní a regionální samosprávy, regionální agentury pověřené lákáním investic a další relevantní partnery dle konkrétní situace v regionu. Smyslem je poskytovat potenciálním vnějším investorům nadstandardní služby v procesu výběru lokality, a tím zvýšit konkurenceschopnost regionu v soutěži o PZI. Stejná síť bude poskytovat také služby následné péče o investory („aftercare“) již lokalizovaným investorům s cílem jejich udržení v regionu, podpory expanze a „upgradingu“.

Stěžejním opatřením by měla být standardizovaná identifikace lokalizačních faktorů na úrovni obcí s rozšířenou působností a jejich systematická evidence a aktualizace v geografickém informačním systému relevantních institucí vytvářejících „Smart offers“ pro investory. Dalším krokem by měla být i analýza provedené „pasportizace“<sup>18</sup> regionů a komunikace na úrovni dotčených měst a obcí vedoucí k pozitivnímu ovlivňování atraktivity daných lokalit.

<sup>18</sup> Pasportizace je ve strategickém rámci použita ve smyslu vytvoření popisů regionů podle sady společných kritérií.

### Oblasti změn pro dosažení strategického cíle

Cílem je vytvořit / zkvalitnit systém podpory lokalizačního procesu PZI, který bude poskytovat nově přichozím investorům vysoce profesionální služby. Tyto přispějí k vyšší konkurenceschopnosti nabídky regionu a její diferenciaci vůči jiným lokalitám zvažovaným investorem. MSK již disponuje poměrně kvalitním systémem propagace regionu a poskytování lokalizačních služeb, který však může být dále zdokonalován. Ve zbylých krajích je potřeba takový systém znovu vytvořit. Pokud jde o propagaci regionu a poskytování informací pro investory online, portál ÚSK si zaslouží zásadní aktualizaci.

### Typová opatření

- **Kvalitní lokalizační služby.** Vytvoření systému nadstandardních služeb pro lokalizaci nově přichozích investorů. Online informace pro investory. Efektivní organizace návštěv investorů. Podpora vyjednávacího procesu.
- **Regionální politika „aftercare“.** Zavedení systému pravidelné komunikace s investory v regionu, vyhodnocování a řešení problémů, zapojování místních dodavatelů a podpory expanzí a „upgradingu“.
- **Vzdělávání a certifikace poskytovatelů lokalizačních služeb.** Proškolení a certifikace všech odborných pracovníků zapojených do lokalizačního procesu PZI a služeb „aftercare“ v regionu. Představení vysokých profesionálních standardů a efektivity práce s investory, spolupráce s agenturou CzechInvest.