

## Udržitelnost i v manažerském stylu

**Udržitelné principy se promítají v současné době i do manažerského stylu vedení firem, neboť v budoucnu podniky převezmou mnohem větší díl sociální zodpovědnosti za život v konkrétním regionu než je tomu doposud. Projekt, na kterém se podílí Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity, by měl pomoci k tomu, aby se firemní investice do takzvaného lidského kapitálu vyplatily všem. Tedy lidem, firmám i místní samosprávě.**

Udržitelné chování se týká nejen ekologie, zateplení a certifikace firmy dle norem ISO 14 000, ale pozitivní dopad na vnímání firemního působení má i rozvoj sociálních aktivit, do kterých spadá péče o zaměstnance či region, ve kterém firmy působí. Fakt, že firmy hrají vedle své role zaměstnavatele i stále důležitější roli garanta sociální udržitelnosti, je nepopíratelný. A nejde přitom o žádné politické nebo úřednické nařízení. V době nedostatku pracovních sil jsou totiž zaměstnavatelé v mnoha případech nuceni k tomu, aby zaměstnance kromě platu lákali i na jiné benefity a výhody. Mnohé firmy tak nabízejí firemní školky, různé další sociální vymoženosti, zábavu, bezplatné vzdělávání, možnosti osobního rozvoje. Spolupráce podniků se školami či mládežnickými sdruženími v daném regionu napomáhá ve vyhledávání talentů a do budoucna i zaměstnanců. Především se ale snaží přesvědčit zaměstnance, aby se staly nejen lokálními, ale i firemními patrioty.

Takový model firemní kultury, kdy se zaměstnanci cítí sounáležitost s firmou a podílí se na jejím rozvoji, bude zřejmě i určujícím

modelem do budoucna. Ekonomická fakulta JU spolupracuje s Univerzitou Karlovou na projektu, který by měl očekávané změny v chování firem výrazně napomoci. Projekt počítá s propojením poznatků z teorie a praxe stejně jako se spojením lidí, kteří se zabývají programy udržitelného rozvoje se zaměstnavateli a majiteli firem. Na základě dosud získaných poznatků a dat z konkrétních regionů a jejich sociálních potřeb by pak měla vzniknout společná platforma pro vytváření různých inovací, využitelných právě k podpoře lokálního a firemního patriotismu.

I když popis projektu může někomu znít kostrbatě, nejedná se vlastně o nic jiného než o možnost vytvořit co nejlepší podmínky pro to, aby se lidé se svými zaměstnavateli dokázali dohodnout na co nejvýhodnější vzájemné „symbióze“. Lidé by měli mít pocit, že jsou pevnou a nezbytnou součástí společnosti, na kterou mohou být hrdí a která jim za jejich loajalitu zároveň nabízí kromě peněz i jiné benefity. Řada firem už takto funguje, jiné se ale sociálních inovací bojí nebo je nepovažují za potřebné. Nicméně při narážení na limity zdrojů, finančních, kapacitních i lidských, se firmám udržitelné chování vyplácí, čím dál tím víc.

Na příkladu mnoha podniků včetně menších zaměstnavatelů se ukazuje, že když se firma chová „společensky zodpovědně“, získává kromě jiného i důležitou konkurenční výhodu v podobě stálých a loajálních zaměstnanců. A tato výhoda začíná stále více nabývat na významu. Pokud zaměstnavatel podporuje osobnostní rozvoj svých pracovníků, investuje i do nabídky jejich volného času, pomáhá jim

zvládat péči o rodinu, kreativní potenciál těchto lidí obvykle zůstává ve firmě. Tyto aspekty řeší též age management, který se při stárnutí populace a posouvání odchodu do důchodu do pozdějších let, ruku v ruce s udržitelností spojuje.

Takzvaný „udržitelný rozvoj na místní úrovni“ přitom podporuje i Evropská unie. I správci evropských sociálních fondů jsou totiž přesvědčeni o tom, že sociální soudržnost místních lidí s místními firmami představuje budoucnost

hospodářství i cestu k omezení negativních důsledků globalizace. Na firemní inovace, spojené s investicemi do sociální oblasti, proto mohou zaměstnavatelé čerpat i evropské peníze. Změna firemní kultury směrem k tomu, že firmy budou stále důležitějšími garanty a tvůrci lokální soudržnosti, a v některých ohledech dokonce převezmou sociální odpovědnost od státu, je podle mého názoru nevyhnutelná i bez evropských peněz. Vývoj k tomu prostě směřuje i bez politických nařízení.

## Kalkulují secesionisté ekonomické a finanční dopady secese?

Velmi aktuálním tématem současného společenského a ekonomického vývoje v Evropě, ale také akademického výzkumu, jsou decentralizační, případně až secesionistické tendence v jednotlivých zemích. Jakkoliv se zdá, že se jedná o současný fenomén, už při letmém pohledu na vývoj politické mapy Evropy za posledních sto let je zřejmé, že počet nezávislých států rapidně rostl i v minulosti. Z relativně nedávné minulosti lze připomenout rozpad Sovětského svazu, rozpad Jugoslávie či rozdělení České a Slovenské federativní republiky.

Lze tedy říci: nic nového pod sluncem? Ne tak docela. Kromě tradičních faktorů motivujících secesi regionů, jako je geografie, etnická, kulturní a náboženská struktura populace, historické a politické faktory, se stále více uplatňují faktory ekonomické resp. finanční, tedy vlivy související s bohatstvím a ekonomickou rozvinutostí země, respektive s rozdělováním důchodů a bohatství ve společnosti.

Secese regionu a vznik nezávislého státu však není jednoduchým procesem a zahrnuje celou řadu úvah etických a právních. Nově vznikající stát však také potřebuje obstát ekonomicky. Jeho nevýhodou jistě bude ztráta úspor z rozsahu a obtížnější přístup na stávající trhy. Existující studie odhadují pokles ekonomického výkonu země až v desítkách procent. Jaké však jsou potenciální přínosy secese? Hlavní protagonisté obvykle tvrdí: „*bude nám lépe, vyděláme na tom, nebudeme na nikoho doplácet...*“. Je pravda, že výhodou nově vznikajících nezávislých států je vyšší míra homogenity jejich společnosti, slibující vyšší míru alokační efektivity při poskytování veřejných statků občanům. Také se ukazuje, že regiony, které významně usilují o secesi, patří v rámci svých zemí k ekonomicky nejsilnějším.

Současnými příklady mohou být belgické Flandry, španělská Katalánie, Skotsko ve Spojeném království nebo italské jižní Tyrolsko. Ve všech uvedených případech se jedná, v případě Skotska zatím, o regiony členských zemí EU, regiony relativně ekonomicky významné a bohaté v rámci svých států, které by však snesly srovnání svou ekonomickou ve-

náklady a může být preferována před secesí. Proto také snahy celé řady regionalistických uskupení ve skutečnosti směřují nikoliv k secesi, ale spíše k vyšší míře decentralizace či nějaké formě autonomie v rámci existujícího státu.

Přeje však evropská integrace decentralizaci? Ano, vždyť normativní princip subsidia-



likostí a úrovní s menšími až středně velikými členskými zeměmi EU. Problém je navíc umocňován mnohdy nevhodně nastaveným systémem meziregionální redistribuce, které poskytují argumenty ve prospěch secese. I přesto je však pravděpodobné, že v prostředí nedokonalé informovanosti a informační asymetrie jsou čisté přínosy secese jejími propONENTY nadhodnocovány. Málokdo si vážně připouští, že secese by znamenala také exit z Evropské unie a nutnost vyjednat nové členství, tedy proces zdlouhavý a nákladný. Decentralizace tedy může být spojena s nižšími

rity je zakotven v samotné Smlouvě o Evropské unii. Zároveň však i empirické analýzy dat ukazují, že decentralizační efekt má také prohlubování evropské ekonomické integrace a globalizace světového hospodářství. Část vládních služeb původně zabezpečovaných centrální vládou, např. strukturální a kohezní politiky, je zabezpečována nadnárodní strukturou (orgány EU) ve větším měřítku, což se promítá do většího relativního významu subcentrálních úrovní vlády, tj. do vyšší míry decentralizace. Rozšiřování EU postupně vytvořilo velký jednotný vnitřní trh. Protože



„Ve společenské odpovědnosti hraje roli ekologie, sociální politika, péče o zaměstnance a péče o region, v kterém daná firma působí.“

doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová,  
děkanka EF JU

Dagmar Škodová Parmová, stála u vzniku Katedry strukturální politiky EU a rozvoje venkova (v současnosti Katedra regionálního managementu) a aktivně se podílela na přípravě studijních oborů Strukturální politika EU pro veřejnou správu (Bc.) a Strukturální politika EU a rozvoj venkova (Ing.). Má bohaté zkušenosti s přípravou a řízením Strukturálních fondů zejména Programu rozvoje venkova, jako členka expertní skupiny přípravy programu PRV 2007 – 2013. Pět let zastávala pozici prorektorky pro zahraniční vztahy Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, kde prostřednictvím svých aktivit umožňovala výměnu studentů a akademických pracovníků nejen v Evropském prostoru. Své dlouholeté praktické zkušenosti zúročuje v pozici viceprezidentky Fora Best Business Award Evropského regionu Dunaj Vltava – Fóra pro trvale udržitelné podnikání.



**KONTAKTY**  
Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Studentská 13  
370 05 České Budějovice

Tel.: 387 772 800  
Fax: 387 772 800  
E-mail: info@ef.jcu.cz



jedním z problémů secese je zmenšení velikosti trhu, Ekonomická integrace zvětšuje velikost přístupného trhu, snižuje užitek z velikosti státu, redukuje tedy politické a transakční náklady secese a tím k secesi motivuje. Evropská unie, resp. Eurozóna je jako celek velkou a mnohem méně otevřenou ekonomikou ve srovnání s individuálními zeměmi. Z toho lze usuzovat na menší potřebu centrálních vládních rozpočtů vykonávajících centralizovanou stabilizační funkci veřejných financí. Existující decentralizační až secesionistické tendence mají tedy s velkou částí ekonomickou a finanční motivaci.

Alesina, A., and E. Spolaore. „On the Number and Size of Nations.“ [In English]. Quarterly Journal of Economics 112, no. 4 (Nov 1997): 1027-56.

Frank, Zipfel, Vetter Stefan, and Pietzker Daniel. „Better Off on Their Own? Economic Aspects of Regional Autonomy and Independence Movements in Europe.“ *EU Monitor* (2015): 20.

Jilek, M. *Determinants of Fiscal Decentralization – the Recent Evidence in European Countries*. Proceedings of the 23rd International Conference Theoretical and Practical Aspects of Public Finance 2018. Edited by L. Sedmi-

hradska. Prague: Oeconomica Publishing House, 2018.

Jilek, M. *Fiscal Decentralization and Economic Integration in Europe*. Proceedings of the 24th International Conference Theoretical and Practical Aspects of Public Finance 2019. Edited by L. Sedmihradska. Prague: Oeconomica Publishing House, 2019.

Madiès, Thierry, Grégoire Rota-Grasiozi, Jean-Pierre Tranchant, and Cyril Trépier. „The Economics of Secession: A Review of Legal, Theoretical, and Empirical Aspects.“ *Swiss Journal of Economics and Statistics* 154, no. 1 (April 03 2018): 19.

## Matematika a hry na pozadí ekonomických jevů

Zajímavým aspektem zkoumání ekonomických jevů jsou modely využívající matematiku a teorie her, které na naší fakultě zkoumáme. Klasickým případem je takzvané „Vězno-dilema“. Představte si, že jste zatčeni spolu s dalším podezřelým a obviněni z nějakého zločinu. Při samostatném výslechu máte oba možnost se přiznat nebo zapřít společnou vinu. Pokud oba přiznají, tak si trest rozdělí spravedlivě. Pokud se jeden přizná a druhý zapře, pak si spolupracující odsedí jen symbolický trest a zapírající maximální trest. Pokud ale oba zapírají a „drží basu“, tak jsou oba potrestáni mírně. Vaše dilema je následující: Přiznat se a neriskovat maximální trest, který hrozí, pokud se přizná druhý zatčený, nebo zapřít vinu a doufat, že druhý vyslýchaný bude jednat stejně a společně vyvážete s mírným trestem. Pokud budete oba usilovat o minimální trest a nespolehat se na druhého, můžete totiž skončit shodně s vyšším trestem. Na první po-



hled velice neekonomická úloha má okamžité aplikace v případě oligopolu, tedy situace, kdy nějaký produkt na trhu nabízí pouze velmi malé množství firem. Tyto firmy pak mají možnost buď dodržovat konkurenční prostředí, nebo se dohodnout a uměle navýšit cenu. Pokud všichni hráči na trhu „drží basu“, tak mohou za svůj produkt účtovat přemrštěné částky. Pokud ale některý podnik „zradí“ dohodu a nabídne produkt levněji, okamžitě získá velkou část trhu a vydělá, i když přijde o možnost nepřiměřené marže. Jeho konku-

renti ale ztratí mnohem více. Pokud od dohody odstoupí všichni, například ze strachu z nedodržení dohody od ostatních, trh se rozdělí rovnoměrně a o navýšené zisky přijdou všichni. Zda k těmto dohodám dochází, lze v praxi pozorovat při srovnání cen na různých trzích, například na cenách internetu nebo volání v různých státech. Fascinující na problému je zejména možnost různých pohledů, můžeme jej vnímat jako hru, matematický či statistický problém, sociologický, ekonomický, nebo dokonce psychologický problém.

## Matematika a obchod

Obchod a cestovní ruch nabízejí široké pole pro aplikovaný i smluvní výzkum. Partnerství a spolupráce mezi univerzitou, podnikateli a institucemi v regionu i mimo něj mimo něj umožňuje studentům řešit praktické projekty a přicházet do styku s realitou trhu. Řešení problémů v řízení a marketingu přináší využití tradičních i moderních technologicky pokročilých přístupů. Virtuální realita dovoluje navozovat konkrétní problémové situace, využívání poznatků o mozku a jeho fungování a zapojení měřících přístrojů pomáhá při zkoumání chování zákazníků a zlepšování výsledků marketingové činnosti. Kombinaci informací o vlastnostech objektů a pohybu při nákupu či návštěvě zkoumaného území přináší aplikace GIS. GIS má nejen mnohem rozsáhlejší možnosti pro práci s údaji o poloze jednotlivých objektů, ale také umí pracovat s údaji o jejich vzájemných prostorových vzta-



zích neboli topologií. A navíc GIS podá tazateli odpověď vždy formou přehledné mapy a ne směsí čísel textů a tabulek. GIS lze využít v různých oborech lidské činnosti například v státní správě, k mapování území, při pláno-

vání dopravy, dále k činnostem souvisejícím s kartografií a také významným marketingovým analýzám (např. analýza trhu, rozhodování o geografickém zacílení, vymezení zájmových oblastí).

## Podpora bioekonomiky v deseti evropských regionech

**Projekt POWER4BIO pomáhá rozvíjet regionální bioekonomické strategie a přeshraniční výměnu zkušeností**

Ekonomika založená na biomase je rozvíjející se sektor s velkým potenciálem, dosahující obrátu 2 mld. EUR ročně a poskytující pracovní místa pro téměř 22 milionů zaměstnanců napříč celou Evropou. Mnohé evropské regiony však nevyužívají dostatečně výhod, které obnovitelné zdroje v porovnání s tradičními fosilními nabízejí. Projekt POWER4BIO si klade za cíl podpořit rozvoj bioekonomiky za pomoci finančních prostředků Evropské komise v rámci výzkumného programu Horizont 2020. Projekt byl zahájen v říjnu 2018 první schůzkou

v Bruselu a bude trvat 30 měsíců do března 2021. Zaměřit se na propagaci významu bioekonomiky, vytváření sítě spolupracujících subjektů a vzájemnou výměnu zkušeností. Cílem bude podpořit evropské regiony ve snaze maximalizovat využití lokálních zdrojů biomasy. Projekt je koordinován španělským výzkumným centrem pro energetické zdroje a spotřebu (CIRCE) a je do něj zapojeno 17 institucí z Německa, Belgie, Slovenska, Španělska, Řecka, Nizozemí, Maďarska, Itálie, Polska, Česka a Ukrajiny.

Aktivity projektu se zaměří na pět regionů ze západní Evropy a pět regionů ze střední a východní Evropy s 88 miliony obyvatel, hr-

bým domácím produktem ve výši 2,4 mld. EUR a rozlohou 450 tisíc km<sup>2</sup>. Přínos projektu pro regiony bude spočívat v podpoře vytváření udržitelných a konkurenceschopných bioekonomických regionálních strategií, založených na využití biomasy (zemědělské, dřevní, odpadní) a přírodních zdrojů pro výrobu produktů v textilním, automobilovém, potravinářském nebo průmyslu zpracovávajícím plasty. V rámci projektu POWER4BIO bude provedena analýza odpadů a primárních zdrojů v jednotlivých regionech a vyhodnotí se i možnosti regionů pro přechod na bioekonomiku z hlediska jejich „know-how“, obchodních a výrobních kapacit, logistiky apod. Dalším cílem bude zmapovat stávající technologie využitelné pro zpracování primárních zdrojů na bioprodukty. Výstupem projektu bude soubor příkladů dobré praxe a doporučení pro volbu optimálního modelu rozvoje místní bioekonomiky. Konsorcium projektu bude spolupracovat s regiony při vytváření místních bioekonomických strategií a podpoří vzdělávání regionálních expertů na tuto problematiku. Jedním z cílů bude také vypracovat soubor nástrojů, uplatnitelných v kterémkoliv evropském regionu při vytváření udržitelných systémů využívání místních přírodních zdrojů, a podpořit spolupráci regionů v rámci jednotlivých států i mezi státy.

