

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA APLIKOVANÝCH VĚD**

**KATEDRA GEOMATIKY**

Diplomová práce

**Revitalizace centra města Aše: aktéři, problémy,  
řešení**

**Urban Centre Revitalization of the City Aš:  
actors, problems and solution**

Bc. Kateřina Kostěncová

Plzeň 2021

## PROHLÁŠENÍ

Předkládám tímto k posouzení a obhajobě diplomovou práci zpracovanou na závěr studia na Fakultě aplikovaných věd Západočeské univerzity v Plzni.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a výhradně s použitím odborné literatury a pramenů, jejichž úplný seznam je její součástí.

V Plzni dne .....

.....

podpis

## PODĚKOVÁNÍ

Děkuji svému vedoucímu diplomové práce doc. RNDr. Jiřímu Ježkovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi poskytl při psaní této práce.

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce je zaměřena na revitalizaci a oživení městského centra Aše, a to především skrze obohacení nabídky maloobchodu a služeb a vytvoření příznivějšího prostředí v městském centru. Prostřednictvím dotazníkových šetření zaměřených na podnikatele v centru města a návštěvníky centra, analýzy koncepčních dokumentů města a terénního výzkumu jsou zjištěny hlavní problémy městského centra, včetně problémů, kterých si je město vědomo a již podniká určité kroky k jejich řešení. Na základě dobré praxe z prostředí českých i zahraničních měst je navrženo nejvhodnější možné řešení, které by napomohlo k oživení městského centra.

## **Klíčová slova**

Aš, maloobchod, městské centrum, služby, revitalizace

## **Abstract**

This diploma thesis is focused on the revitalization of the Aš city center, mainly through the improvement of the offer of retail and services and the creation of a more favorable environment in the city center. Through questionnaire surveys focused on entrepreneurs in the city center and city center visitors, analysis of conceptual documents of the city and field research, the main problems of the city center are identified, including problems that the city is aware of and is already trying to solve. Based on good practice from the environment of Czech and also foreign cities, the most suitable possible solution which would help to enhance the Aš center is suggested.

## **Keywords**

Aš, retail, city center, services, revitalization

## Obsah

Úvod.....	9
1 Data a metodika.....	11
2 Městské centrum.....	14
2.1 Úpadek městských center.....	14
2.2 Oživení městských center .....	15
2.3 Služby a maloobchod v městském centru .....	16
3 Revitalizace .....	19
3.1 Aktéři.....	20
3.2 Konflikty .....	21
3.3 Revitalizace center malých měst v ČR.....	22
3.4 Revitalizace center měst v zahraničí .....	24
3.5 Town Centre Management.....	26
3.6 Marketingový management obcí.....	28
4 Město Aš.....	32
4.1 Analýza města a městského centra.....	32
4.1.1 Funkční využití území .....	32
4.1.2 Obyvatelstvo, sociální situace .....	33
4.1.3 Ekonomická situace, zaměstnání obyvatel .....	35
4.1.4 Bydlení, problémové stavby .....	37
4.1.5 Maloobchod, služby, vybavenost města, kultura, cestovní ruch .....	38
4.1.6 Doprava .....	42
4.1.7 Shrnutí .....	44
4.2 Vymezení centra Aše .....	45
4.2.1 Fyzické revitalizace v centru města Aše .....	48
5 Problémy ašského centra, návrh řešení .....	49
5.1 Problémy ašského centra – dokumenty, terénní průzkum .....	49
5.2 Problémy ašského centra vnímané podnikateli – výsledky dotazníkového šetření „Podnikání v maloobchodu a ve službách v centru Aše“ .....	52
5.3 Problémy ašského centra vnímané návštěvníky.....	59
5.4 Konfrontace výsledků šetření.....	68
5.5 Dosavadní činnost města ke zmírnění problémů .....	68
5.6 Návrh řešení .....	71

Závěr .....	76
Seznam použité literatury .....	79
Tištěné zdroje .....	79
Elektronické zdroje .....	81
Seznam obrázků .....	87
Seznam tabulek .....	88
Seznam grafů .....	89
Seznam příloh a obsah příloženého CD .....	90
Přílohy	
Příloha A: Fotografie	
Příloha B: Podnikání v maloobchodu a ve službách v centru Aše	
Příloha C: Dotazník pro návštěvníky centra	

## Úvod

Tato diplomová práce je zaměřena na revitalizaci městského centra Aše. Revitalizace centra v tomto případě cílí především na podnikatelskou činnost ve službách a maloobchodu. Dále je zaměřena na vytvoření lepších podmínek pro podnikatelskou činnost ve službách a maloobchodu v centru města a zatraktivnění a zkvalitnění jeho prostředí. Práce vychází z předpokladu, že pestrá nabídka služeb může přilákat do upadajícího městského centra více lidí a může tak dojít k jeho všeobecnému oživení. Více návštěvníků generuje vyšší poptávku po maloobchodu a službách, ta vytváří nové podnikatelské příležitosti, přičemž širší nabídka dále láká více lidí k pobytu v centru (Kolektiv autorů, 2019). Práce reaguje na současné potřeby podnikatelů provozujících podnik v ašském centru a návštěvníků městského centra, které byly zjištěny na základě dotazníkových šetření.

S úpadkem městských center a jejich atraktivity se v současné době potýká množství malých a středních měst. Dle Ježka (2019) proběhla výraznější revitalizace městského centra k roku 2019 ve více než polovině měst v České republice. Zejména malá a střední města (10-50 tisíc obyvatel) bojují s problematikou atraktivity centra, brownfieldy a nevyužívanými budovami či frekventovaným dopravním tahem vedoucím skrze městské centrum (Krbová, 2019a; Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Aš se nachází na západě Karlovarského kraje v okrese Cheb a dle dat z ČSÚ měla k 31. 12. 2019 celkem 13 182 obyvatel. Aš tak spadá do kategorie malých a středních měst (Regionální informační servis, 2020). V současné době se potýká, stejně jako množství malých a středních měst v České republice, s četnými problémy. Co se problémů městského centra Aše týče, mezi slabé stránky patří kupříkladu frekventovaná silnice II/217 (tedy ulice Hlavní, která je součástí městského centra), vysoká hustota dopravy v ulici Hlavní v Aši, parkování v ulici a její nepřehlednost, velký počet neobydlených domů, ale především problémy jako nízká míra podnikatelské aktivity, špatná sociální situace včetně výskytu sociálně patologických jevů, velmi nízké mzdy u většiny obyvatel a malá kupní síla (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016; Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014). Na základě vlastního terénního výzkumu lze označit za problémy ašského centra také velké množství prázdných a nevyužívaných maloobchodních prostor, které hyzdí partery budov

a nepůsobí na návštěvníky centra příznivě, a někdy také zanedbané partery stále fungujících podniků.

V centru Aše již proběhlo množství fyzických revitalizací (např. rozsáhlá revitalizace Poštovního náměstí a Masarykova náměstí), které výrazně zlepšily vizuální stránku centra. Příznivější vizuální stránka však automaticky neznamená navrácení života do centra; pro oživení je stěžejní také to, aby bylo navštěvováno lidmi a lidé zde trávili čas, utráceli peníze. Toho lze dosáhnout mimo jiné také díky vyšší a pestřejší nabídce v sektoru služeb a maloobchodu, oživením parterů budov a vytvořením bezpečného a příjemně působícího místa přímo v centru (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019; Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Cílem této diplomové práce je navrhnout revitalizační opatření v kontextu teoretických poznatků a příkladů dobré praxe pro případ městského centra Aše, a to na základě poznatků získaných z dotazníkových šetření, terénního výzkumu, ale také analýzy koncepčních dokumentů města. Díky dvěma dotazníkovým šetřeními ((1.) pro podnikatele (2.) pro návštěvníky centra) jsou zjištěny slabé stránky městského centra vnímané jeho návštěvníky i podnikateli a následně navrženo řešení na základě příkladů dobré praxe.

Diplomová práce je součástí řešení projektu Technologické agentury ČR Éta č. TL01000498 „Revitalizace městských center a dalších veřejných prostorů v České republice: problémy, zahraniční inspirace, možnosti řešení“, jehož řešitelem je ZČU v Plzni ve spolupráci s VŠE v Praze, Fakultou managementu v Jindřichově Hradci. Práce bude dále podkladem pro strategii revitalizace, která bude k dispozici pro vedení města Aše.

První kapitola práce obsahuje metodiku sběru dat a analýzy těchto dat, druhá teoreticky pojednává o městských centrech. Třetí kapitola se věnuje revitalizaci, tedy možným aktérům v procesu revitalizace, střetům zájmů mezi aktéry, dále také revitalizaci v ČR a v zahraničí, konceptu Town Centre Management a marketingovému managementu obcí. Čtvrtá kapitola obsahuje souhrnnou analýzu podmínek města Aše a městského centra včetně vymezení přibližného umístění centra města Aše pro potřeby této práce a dále souhrn fyzických revitalizací v městském centru. Pátá kapitola se věnuje konkrétním problémům městského centra, výsledkům dotazníkových šetření a návrhu možného řešení. Výsledky práce jsou shrnuty v závěru.



# 1 Data a metodika

Práce využívá jak sekundárních, tak primárních dat. Za sekundární zdroj lze považovat odbornou literaturu na téma historie Aše (je podkladem především pro vymezení městského centra a nástin vývoje ašského centra), revitalizace a konceptů jako je TCM či city management, dále také koncepční dokumenty města Aše. Primárními daty jsou informace získané ze dvou dotazníkových šetření, které byly pro účely této práce provedeny a četná terénní šetření, která byla podkladem pro dotazníkové šetření mezi podnikateli a na základě kterých byl zjištěn stav některých provozoven nacházejících se v městském centru (viz **Příloha A**).

V rámci poznání stavu a podmínek ve městě a městském centru, zaznamenání problémů, kterých si je městské vedení vědomo, společně s dosavadní činností města ke zmírnění těchto problémů, byly analyzovány tyto dokumenty: Územně analytické podklady ORP Aš (2016); Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb (2014); Komunitní plán města Aše (2020); Akční plán komunitního plánu města Aše (2019); Strategie rozvoje přeshraniční spolupráce oblasti Smrčiny/Fichtelgebirge (2013); Strategický plán sociálního začleňování města Aš pro období 2019-2022 (2019); dokument Aš, vstupní analýza (Charvát, 2018); a také Územní plán Aš (2019).

Pro potřeby diplomové práce proběhla dvě dotazníková šetření. Dotazník je všeobecně považován za nejběžnější prostředek ve sběru dat ke statistickému šetření. Oba dotazníky z šetření jsou polostrukturované, tzn. nacházejí se v nich jak uzavřené otázky, tak otevřené otázky (Hendl, Remr, 2017), dále také hodnocení jednotlivých aspektů pomocí Likertovy škály (respondent hodnotí prostřednictvím stupnice *1 = velmi dobře, 2 = spíše dobře, 3 = tak napůl, 4 = spíše špatně, 5 = velmi špatně* či odpověď *6 = nevím, nedokážu posoudit*). Jedno dotazníkové šetření bylo zaměřeno na podnikatelskou sféru v oblasti maloobchodu a služeb v centru (viz **Příloha B**), druhé bylo zaměřeno na návštěvníky městského centra (viz **Příloha C**).

První dotazníkové šetření s názvem „Podnikání v maloobchodu a ve službách v centru Aše“ probíhalo v rozmezí dnů 15. 10. 2020 – 8. 11. 2020. Respondenty byli podnikatelé ve službách a maloobchodu, jejichž provozovny se nacházejí v centru města Aše. Dotazníkovému šetření předcházela terénní průzkum, na základě kterého byly zjištěny dosud fungující podniky v centru, dále kontaktní údaje (telefonní číslo či e-mail) a adresy provozoven. Zjištěné údaje byly doplněny a ověřeny na internetu. V rámci

šetření bylo kontaktováno (či proběhl pokus o kontakt) celkem 39 subjektů, a to e-mailem, prostřednictvím Facebooku, telefonním hovorem či osobní schůzkou. V případě online dotazování (tedy kontaktování prostřednictvím e-mailu či Facebooku) byl vytvořen a rozeslán online dotazník přes Google Docs, tak, aby bylo pro respondenty co nejjednodušší odpovědět. Online dotazníky jsou totiž obvykle považovány za rychlý způsob šetření (respondenta tedy případné vyplnění nebude příliš zdržovat – časová náročnost a přílišná složitost může některé respondenty odradit od vyplnění), je také prokázáno, že se respondenti obvykle více rozepíší v případě otevřených otázek (Hendl, Remr, 2017). Respondenti byli zprvu kontaktováni elektronickou formou, tedy prostřednictvím e-mailu či oficiálních facebookových stránek. První pokus o kontaktování podnikatelů neměl téměř žádnou odezvu (pouze 1 vyplněný dotazník). Dotazník byl tedy rozeslán podruhé (pokud možno, na jinou elektronickou platformu patřící podnikajícímu subjektu), někteří podnikatelé byli kontaktováni telefonicky. Dne 27. 10. 2020 proběhlo terénní dotazníkové šetření, které však bylo vzhledem ke koronavirové krizi značně omezeno (uzavírka drtivé většiny provozoven). Navštíveno bylo tohoto dne celkem 12 provozoven – vyplněny byly 3 dotazníky, dále byly získány 2 kontakty na majitele podniku. Ve zbývajících 7 provozovnách byla problémem jazyková bariéra (jednalo se o prodejny patřící osobám vietnamské národnosti) a z tohoto důvodu bylo vyplnění dotazníku odmítnuto. Dne 2. 11. 2020 a 4. 11. 2020 byli někteří podnikatelé znovu kontaktováni telefonicky. Drtivou většinu odpovědí tedy bylo nutné urgovat, kontakt mnohdy proběhl kombinací více způsobů (např. nejprve e-mailem, poté prostřednictvím Facebooku, připomenutí pomocí telefonátu apod.).

Sběr dat k tomuto dotazníku byl tedy nejvíce komplikován díky koronavirové krizi a s ní souvisejícími opatřeními, jako bylo uzavření některých prodejen a provozoven služeb (úplné uzavření provozoven v rozmezí 22. 10. 2020 – 3. 12. 2020), která znemožnila osobní setkání, v některých případech byla problémem jazyková bariéra. I přes četné urgencye bylo získáno pouze 11 odpovědí. Návratnost dotazníku je tedy malá, činí pouhých 28 %.<sup>1</sup> Při malé návratnosti dotazníků může v některých případech dojít ke snížení reprezentativnosti šetření, nicméně není to však pravidlem. Existuje množství

---

<sup>1</sup> Návratnost je vypočtena pomocí tohoto vzorce:

$$\text{návratnost dotazníků} = \frac{\text{počet zodpovězených dotazníků}}{\text{počet odeslaných dotazníků}}$$

(survio, 2020).

výzkumů, které potvrzují, že i šetření s malou návratností dotazníků může mít validní výpovědní hodnotu a může velmi dobře reprezentovat cílovou skupinu (v tomto případě podnikatele ve službách a maloobchodu v centru Aše). Malá návratnost dotazníků tedy nesnižuje výpovědní hodnotu šetření (Remr, 2015).

Data z dotazníkového šetření byla zpracována do grafů a okomentována, odpovědi na některé typy otázek byly shrnuty pouze v komentáři. Vzhledem k malému počtu získaných dotazníků nebyly výsledky škálových otázek (respondent hodnotí kritérium na základě Likertovy škály – stupnice *velmi dobře, spíše dobře, tak napůl, spíše špatně, velmi špatně* či odpověď *nevím, nedokážu posoudit*) zprůměrovány, protože by (vzhledem k malé návratnosti dotazníků) mohlo dojít ke zkreslení výsledků a získaná data by ztratila relevantní výpovědní hodnotu. V případě škálových otázek byly výsledky zhodnoceny slovním komentářem a vyznačením nejčastějších odpovědí.

Druhé dotazníkové šetření pro obyvatele a návštěvníky městského centra proběhlo ve spolupráci s městským vedením Aše a ašského infocentra, a to v průběhu prosince 2020.

Respondenty byli návštěvníci městského centra. Bylo vyplněno celkem 62 dotazníků, z nichž použitelných bylo 58 (4 dotazníky nebyly vyplněny celé, a proto nebyly zahrnuty). Návratnost dotazníků, vzhledem k tomu, že není znám přesný počet dotázaných jedinců, nelze vypočítat. Vzhledem k většímu množství dotazníků, nežli v prvním případě, bylo možné výsledky škálových otázek zprůměrovat. Výsledky škálových otázek jsou dále vizualizovány pomocí grafů a vhodně okomentovány.

Dotazníky byly vzájemně konfrontovány, byly zjištěny problémy, které vnímají jak návštěvníci centra, tak osoby podnikající v centru. Takto provedená analýza byla výchozím prostředkem k nalezení nejvhodnějšího možného řešení pro revitalizaci a oživení ašského centra. Řešení bylo navrženo na základě dobré praxe z českých, ale také zahraničních měst a vhodně upraveno pro Aš.

## 2 Městské centrum

Centrum (jinak nazýváno také vnitřní město, střed, jádro, city) je definováno jako prostor, který je „potenciálně stejně přístupný pro všechny obyvatele, a proto je preferovanou lokalitou pro podniky a instituce“, mimo jiné je pojem centrum vnímán jako „část města, s níž se obyvatelé identifikují na základě historických a kulturních tradic“ (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019, s. 7).

Městské centrum může být dále identifikováno jako jádrová část města, ve které je nejvyšší koncentrace maloobchodu a služeb a nejdražší pozemky (Burian, Sorbiová, Tuček a Tučková, 2012).

Pojem „městské centrum“ je běžně užívaným termínem, který však může mít mnoho různých významů. Universální způsob vymezení rozsahu městského centra, který by byl aplikovatelný pro každé město, byl dlouhou dobu předmětem řešení mnohých studií, a i přesto má každá z nalezených metod limitované své využití. Co se českého prostředí týče, městské centrum je obvykle vymezeno historickým jádrem (Burian, Sorbiová, Tuček a Tučková, 2012). Vymezení městského centra na základě historického jádra je tedy vzhledem k jeho častému užití v českém prostředí zvoleno i pro potřeby této práce.

### 2.1 Úpadek městských center

Centra měst plnila vždy hned tři funkce: bytovou, obchodní a společenskou. Ztráta těchto funkcí má za následek úpadek městských center. Například obchodní funkce se postupně přesunula z centra do okrajových částí měst a do obchodních zón, což je příčinou zániku malých obchodů nacházejících se právě v centrech. S přesunem městských obyvatel z center do prostředí sídlišť ztratilo jádro města svou bytovou funkci, ale také funkci společenskou. Co se obytné a společenské funkce týče, svou roli sehrála také suburbanizace, která znamenala odchod zejména movitější vrstvy obyvatel na okraje města (Krbová, 2019a In: Krbová, Ježek, 2019).

Další příčinou vyliďňování center měst je také dlouhodobá zanedbanost veřejného prostranství, vzhledem k tomu, že vizuální stránka města nebyla po dlouhou dobu záležitostí, která by byla v rámci řízení měst řešena.

Faktorem, který může negativně ovlivnit funkce města, může být i vlastnictví nemovitostí v centrech měst. Nemovitosti v centrech bývají obvykle v rukou soukromníků, kteří je získali v rámci restitucí či privatizací. Noví majitelé někdy nemají příliš zájem o údržbu a investice do těchto budov, ale spíše se snaží získat z pronájmu budov co nejvyšší možné příjmy. Z těchto nemovitostí se tak často stávají ubytovny, což centru města také příliš neprospěje. Právě soukromé vlastnictví nemovitostí v centrech měst bývá často jednou z mnoha překážek, co se revitalizace týče (Krbová, 2019a In: Krbová, Ježek, 2019).

Městská centra tedy prošla v průběhu minulého století obrovskou změnou – v 60.-70. letech ztratila centra svou obytnou funkci (obyvatelé se přesunuli do suburbii na okraj města) (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Od 80. let minulého století také rostl trend přesouvání se maloobchodu z městských center na okraje měst. Maloobchod v městských centrech tak pozbyl díky velkoplošným hypermarketům na okrajích měst svou kupní sílu, a to byl důvod, proč začala městská centra ztrácet svou životnost a životaschopnost (Warnaby, Alexander, Medway, 1998).

## **2.2 Oživení městských center**

První snaha o záchranu městských center se objevila již v 70. letech v západní Evropě, a od 80. let jsou prosazovány myšlenky na navrácení života do městských center skrze činnosti jako např. výstavba nových bytů v centrech, investice do maloobchodu, urbanistická opatření ve veřejných prostranstvích, modernizace čtvrtí se starší zástavbou apod. (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Pro oživení center je důležité vytvořit příznivé městské prostředí. Dle kolektivu autorů (2019) by mělo být z městského prostředí vytvářeno místo vhodné k životu, odpočinku a práci, vytvářet z veřejného prostranství místo, které je atraktivní, má příjemné mikroklima, je přehledné a dobře přístupné a lidé se v něm cítí bezpečně. Takové místo pak může přilákat k pobytu v centru a více lidí ve městě znamená někdy i více společenského života a samozřejmě také více příležitostí k realizaci některých podnikatelských záměrů (Kolektiv autorů, 2019). Městské centrum by mělo být multifunkční, v opačném případě hrozí jeho zpusnutí, ztráta atraktivity pro obyvatele a návštěvníky a ztráta urbanity (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Aby lidé trávili ve městě a jeho centru čas, musejí se zde cítit bezpečně. Nejběžnějšími faktory ohrožující bezpečnost města je kriminalita a doprava. Zvýšený výskyt kriminality lze pozorovat nejčastěji v sociálně vyloučených lokalitách. Doprava představuje jisté ohrožení v místech, kde se nachází vyšší koncentrace chodců a automobilů (např. ulice Hlavní a okolí Masarykova náměstí v Aši). Doprava a dostupnost pro automobily je sice pro město jako takové velmi důležitá, nicméně, neměla by dominovat, protože obvykle představuje bariéru ve využívání veřejných prostranství. Řešením bývá např. zklidnění dopravy prostřednictvím omezení rychlosti v kritickém místě, rozšíření chodníků a zúžení silnice, přizpůsobení místa cyklo dopravě apod. (Kolektiv autorů, 2019).

Je tedy důležité vytvořit v centru města takové prostředí, ve kterém budou lidé chtít trávit čas. Platí tedy pravidlo, že pro atraktivní města je stěžejní *pečlivě navržený veřejný prostor, jenž by podpořil procesy, které podporují městský život. Jedním z důležitých předpokladů je, že městský život má schopnost posilovat sám sebe* (Gehl, 2012, s. 65).

### **2.3 Služby a maloobchod v městském centru**

V rozvoji městských center hraje klíčovou roli především maloobchod a nabídka služeb jako taková. Příčinou odlivu maloobchodu z center menších měst jsou nejen silná konkurence z regionálních obchodních center ve větších městech, pod jejichž spádovou oblast patří, ale také velké obchodní parky a centra na okrajích měst samotných (Hlinka, 2014). Maloobchodníci v centrech mnohdy nejsou dostatečně konkurenceschopní v soutěži s obchodními centry na okrajích měst, v důsledku čehož je městské centrum ochuzeno o pestrost nabídky služeb, klesá zde úroveň maloobchodu, komerční prostory v centru nacházejí někdy nežádoucí využití, jako jsou herny, sexshopy, provozovny fastfoodu apod. Městské centrum tak ztrácí atraktivitu jak pro obyvatele, tak i návštěvníky centra, lidé zde nechtějí trávit čas, a v důsledku toho dochází k jeho postupnému úpadku (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Pestrá nabídka maloobchodu a služeb je tedy pro oživení městského centra velmi důležitá, svůj význam má však také to, jak prostory pro podnikání působí navenek. Na oživení městského centra má totiž mimo jiné obrovský vliv vzhled parteru budovy. Zalepené, nevzhledně působící výlohy, výlohy zatažené roletami, viditelně nevyužívané zanedbané obchodní plochy apod. nepůsobí

na návštěvníky městského centra pozitivně. Například výlohy obchodů by měly i mimo otevírací dobu působit vřele; ulice s obchody, které mají výlohy zakryté roletami nejsou žádoucí, nepůsobí bezpečně a lidé nemají tendence se v takových místech zdržovat (Gehl, 2012). Zakryté partery, výlohy s polepem či zatemněné výlohy (obvykle v případě barů a heren) a opuštěné maloobchodní prostory bez využití jsou právě jedním z problémů ašského centra.

Je důležité zmínit, že právě jedním z důsledků úpadku center měst jsou prázdné maloobchodní prostory. Nevyužívané plochy, které by měly sloužit k provozování maloobchodu či služeb, mohou být příčinou snižování atraktivity a image městského centra, poklesu návštěvnosti a obratu v ještě fungujících podnicích, poklesu cen nemovitostí a zhoršení sociálního klimatu (Kahnert a Rudowski, 1999 cit. v Slach a Nováček, 2017).

Maloobchod a nabídka služeb mají zásadní roli v utváření městských center. Pro funkční a vitální městská centra je důležitý optimální maloobchodní sortimentní mix, který bude návštěvníky města a obyvateli žádaný a přiláká je k pobytu v centru (Ježek, Rumpel, Slach, 2007). Je tedy dobré dostat do center měst takový sortimentní mix a služby, které jsou nějakým způsobem exkluzivní, specializované. Například (nejen) v Německu roste v současné době trend specializovaných prodejen potravin (biopotraviny, lahůdky) přímo v centru (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Koncentrace cenově nížce orientovaných obchodů a s tím spojené zúžení sortimentního mixu a snížení atraktivity maloobchodní nabídky je častým problémem v prostředí zejména českých měst (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

Problémem v pokusech o revitalizaci českých městech je, že se veřejný sektor zaměřuje pouze na fyzickou revitalizaci a vizuální zlepšení veřejných prostranství a automaticky předpokládá, že se taková revitalizace promítne i do funkční stránky městských center. Praxe však ukazuje, že pouze fyzická revitalizace veřejných prostranství nestačí; stěžejní je také komunikace, koordinace a spolupráce aktérů (majitelů nemovitostí, obchodníků, obyvatel a městské správy) a společná snaha o řešení (Slach a Nováček, 2017).

V boji proti úpadku městských center existují dva typy intervencí – infrastrukturní a institucionální, přičemž oba tyto typy se vzájemně doplňují. Infrastrukturní intervence spočívají např. ve vybudování obchodních center přímo v jádru města, institucionální

spočívá v přístupech, jako je management městských center (town centre management<sup>2</sup>, city management<sup>3</sup>) (Ježek, Rumpel, Slach, 2007 cit. v Slach a Nováček, 2017).

---

<sup>2</sup> Viz kapitola 3.5

<sup>3</sup> Viz kapitola 3.6



### 3 Revitalizace

*„Revitalizací je označována změna, při které došlo ke zlepšení fyzického stavu (rekonstrukcí či novou výstavbou budov) v části města a zpravidla rovněž ke změně funkčního využití (například komercializací) či sociálního statusu obyvatel (například gentrifikací). Pojem revitalizace může být označena celá řada kombinací změn fyzického stavu, funkčního využití a sociálního statusu městských čtvrtí a za revitalizaci bývá obvykle považováno i zlepšení kterékoliv ze tří námi sledovaných charakteristik za předpokladu, že nedošlo ke zhoršení žádné ze zbývajících“ (Sýkora, 2001, s. 201).*

Beauregard a Holcomb (1981) vysvětlují pojem revitalizace jako *„oživení města nebo vylepšení pro jeho kvalitnější sociální a ekonomické využití.“* (Beauregard, Holcomb, 1981 cit. v Krbová, 2019b In: Krbová, Ježek, 2019).

Současnou situaci v Evropě lze nazývat „krizí města“. S mnoha problémy, jako je například dopravní chaos, špatný stav životního prostředí, nedostatek bytů, suburbanizace atp. se setkáváme především v centrech měst. Ta jsou pak zahlcena různými společenskými či hospodářskými problémy (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Gehl (1996) tvrdí, že *„charakter a kvalita veřejných prostranství se odráží v typech aktivit, které se v něm odehrávají.“* Upadající městská centra se tak mnohdy stávají místem, kde se shromažďují nepřizpůsobivé skupiny obyvatel. Charakter takového veřejného prostranství je pak ještě více narušen a stává se místem, kterému se ostatní obyvatelé města spíše vyhýbají a nechtějí zde trávit čas (Gehl, Gemzoe, 1996 cit. v Krbová, 2019b In: Krbová, Ježek, 2019).

Vedení měst se v rámci meziměstské soutěže o zdroje (jako např. pracovní síla, daňové příjmy, investoři) snaží o spolupráci a posílení vazeb s místními obyvateli a podniky a mimo jiné o přilákání externích investorů. Města tedy musejí ke zvýšení atraktivity změnit myšlení v městské správě, podnikat vlastní iniciativy; žádoucí jsou činnosti jako motivace a poradenství pro soukromé vlastníky pozemků, investory a provozovatele, podchycení investičních záměrů již od počátků a snaha je vhodně nasměrovat či konkretizace plánovacích návrhů a nalákání soukromých investorů (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Hospers (2017) vymezil tři faktory, které se podílejí na úspěšnosti revitalizace městského centra:

- 1) Centrum musí být kompaktní a snadno průchozí pro pěší
- 2) Městské centrum by mělo být příjemným místem pro setkávání a trávení volného času
- 3) V centru by měla být zvýrazněna jeho specifika, neměla by zde být unifikovaná nabídka, ale spíše by mělo usilovat o nabídnutí místně-specifických aktivit, které nejsou jinde dostupné (Hospers, 2017 cit. v Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

### 3.1 Aktéři

Mezi aktéry rozvoje jakéhokoliv území řadíme dle Krbové (2017) *všechny osoby/jedince, instituce, organizace, podniky a firmy, které ovlivňují nebo mohou či se chtějí podílet na ovlivňování rozvoje* (Krbová, 2017, s. 22-23 cit. v Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Je důležité vědět, jací aktéři se na území města nacházejí a kteří z nich mají zájem se do procesu revitalizace zapojit (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Co se aktérů v oblasti revitalizace týče, dle výzkumu Ježka (2019) z šetření z roku 2019 uvedlo na 58,8 % dotazovaných měst, že *většina rozvojového potenciálu se nachází v soukromých rukách, takže jejich možnost efektivně usměrňovat územní rozvoj je omezená*. Pro úspěšný proces revitalizace je tedy stěžejní, aby spolupracovaly všechny sektory – veřejný, občanský i soukromý. Za nejdůležitější aktéry, co se revitalizace center týče, jsou dle šetření považováni *městské samosprávy a jejich organizace a vlastníci nemovitostí, dále soukromí podnikatelé, občané, investoři a developeri, neziskové organizace a stát, resp. dotační programy z financí EU a státu* (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Vedení města má svoji významnou roli, a to zejména z hlediska nalákání a udržení investorů. Nalákání investorů a developerů do měst je pro město a jeho obyvatele prospěšné ve smyslu vytvoření nových pracovních míst a generování daní. Vedení měst se tedy snaží zajistit infrastrukturu pro investory nezávisle na tom, zda je korporace vyžadují či ne (Di Gaetano, Klemanski, 1999).

Aktérem je také *veřejnost*, která může mít k procesu revitalizace užitečné připomínky. Veřejnost si díky participaci mimo jiné posílí identitu k místu, začne se více zajímat o veřejné dění, zlepší se komunikace mezi veřejností a autoritou, veřejnost se mimo jiné díky aktivní účasti cítí respektována (Maier, 2012; Zenker a Seigis, 2012 cit.

v Krbová, 2019b In: Krbová, Ježek, 2019). Nespornou výhodou je také fakt, že veřejnost zná dané prostředí nejlépe a dokáže tak upozornit na aktuální problémy, je zdrojem kreativních řešení, buduje se důvěra mezi vedením města a veřejností apod. (Krbová, 2019b In: Krbová, Ježek, 2019). Častým problémem však bývá její pasivita a nezájem o rozvoj města, dále také prosazování vlastních zájmů a nezájem o hledání společných aktivit, které by byly ve prospěch města, ale také vyjadřování se k problémům, o kterých nemají dostatek informací, neschopnost hledat společné kompromisy apod. (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Z teoretického hlediska usilují všichni aktéři o prosperitu a konkurenceschopnost městského centra, každý z aktérů má však trochu jiné představy o tom, jak tohoto stavu dosáhnout – u aktérů z veřejného sektoru je cílem veřejné blaho, aktéři ze soukromého sektoru usilují především o podporu podnikání a obchodu, aktéři z občanského sektoru bojují za vlastní cíle v rámci místní komunity. Spolupráce mezi jednotlivými aktéry však není vždy jednoduchým procesem a přináší s sebou mnohá úskalí, jako například diskuze o nestejném přispívání aktérů do společného úsilí, problémy s financováním, spory týkající se výnosnosti projektů apod. (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Jak vyplývá z textu výše, revitalizace městského centra vyžaduje zahrnutí řady aktérů a koordinaci jednotlivých činností, která může být někdy komplikovaná. Z tohoto důvodu byl v západních zemích vytvořen koncept TCM. TCM můžeme vnímat jako strategický nástroj pro rozvoj městského centra s tím, že je primárně zaměřen na zákazníka a propojuje zúčastněné strany z veřejného, soukromého a občanského sektoru (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Koncept TCM je podrobněji popsán v kapitole 3.5.

## **3.2 Konflikty**

Co se konfliktů v rámci procesu revitalizace města týče, dle šetření Ježka (2019) z roku 2019 jsou nejvýznamnějšími konflikty *rozvoj individuální městské dopravy* naproti snaze *o snížení dopravního zatížení městských center z ekologických důvodů*. Z hlediska dopravy je dalším běžným konfliktem snaha o rozšíření pěších zón, čímž dojde ke zmenšení plochy ve městě, která je dopravně dostupná. Dalším konfliktem může být spor památkářů a vlastníků těchto nemovitostí ve věci budoucího využití nemovitých památek. Menší význam je přikládán sporům jako *odlišné představy obyvatel/podnikatelů*

*a developerů, které jsou ve rozporu s představami vedení města, odlišné zájmy v představách o rozvoji cestovního ruchu, ve kterých se obvykle neshodnou místní obyvatelé, podnikatelé a návštěvníci města* (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Snahy o oživení městských center komplikuje také fakt, že většinu budov v centru vlastní soukromí majitelé. Soukromníci mnohdy nemají zájem o spolupráci, co se revitalizace týče, nicméně vedení města, které má jasnou a silnou vizi, se je může snažit přesvědčit, že je revitalizace v jejich vlastním zájmu a prospěchu. Dobrou motivací může být například přimět podnikatele k provozu drobných služeb přímo v centru města s poskytnutím dotace z rozpočtu města, či úzká spolupráce s majiteli nemovitostí, v rámci které bude vytvořen plán na oživení centra. Živé městské centrum je totiž něco, z čeho mohou mít prospěch všechny strany – město, vlastníci, obchodníci i občané (Hlinka, 2014; Krbová, 2019a In: Krbová, Ježek, 2019).

### **3.3 Revitalizace center malých měst v ČR**

V České republice se setkáváme se začínající problematikou úpadku městských center zejména v 80. letech 20. století. S nově přichozími obyvateli do měst bylo potřeba vybudovat co nejrychleji nové bydlení – tedy panelové domy na okrajích měst – zatímco bytový fond ve městech byl zanedbáván. Restituce, privatizace a zavádění tržního mechanismu po roce 1989 byly příčinou komercializace městských center, s tím, jak se množství bytů v centru přeměnilo na nebytové prostory poklesl i počet obyvatel bydlících přímo v centru. Po roce 1989 se tedy vedení města v rámci revitalizace zaměřuje na obnovu bytového fondu a technickou a dopravní infrastrukturu. Počátkem 90. let neexistoval v České republice žádný systém pro podporu revitalizací ze strany státu, a tak nebyly plány na revitalizaci součástí žádných větších a komplexnějších strategií (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Problémy v případě revitalizace pociťují především malá města, která nemají silnou ekonomickou základnu či nejsou turisticky zvlášť významná. V tomto případě musí být hlavním iniciátorem změny městské vedení, které by mělo mít jasnou představu, jaké jsou slabé stránky města a jakým způsobem lze tyto slabé stránky zmírnit či zcela odstranit. Město by mělo mít dlouhodobou a jasnou vizi (Hlinka, 2014).

Na základě empirického výzkumu Ježka (2019), bylo zjištěno, že celkem 58,8 % měst v České republice prošlo v uplynulých letech výraznější revitalizací městského centra. Městská centra v České republice mají několik zásadních problémů, tím nejvýznamnějším (zejména pro města nad 50 tisíc obyvatel) bývá *kvalita konkrétních veřejných prostorů – ulic, parků, náměstí* apod. Dále je to *dopravní infrastruktura a mobilita* (problémem zejména v případě center měst nad 20 tisíc obyvatel), *péče o kulturní dědictví (památky), atraktivita městských center*, a to *atraktivita pro bydlení, nakupování, trávení volného času a také podnikání*. Problematika atraktivity centra se týká především malých a středních měst (tedy 10-50 tisíc obyvatel) (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Co se problematiky upadajícího městského centra a odchodu maloobchodníků z centra týče, příkladem dobré praxe může být v tomto případě Liberec. Město Liberec se koncem roku 2015 zapojilo do projektu RetailLink, který je financován z Evropského fondu regionálního rozvoje programu URBACT III. Cílem projektu bylo *oživit postupně se vyliďňující části městských center*. Vedení města usilovalo zapojením do projektu o zvýšení atraktivity městského centra, a to jak pro místní obyvatele, tak i pro návštěvníky, vyřešení útlumu maloobchodní činnosti v historickém centru, ke kterému došlo v důsledku výstavby obchodních center na periferiích a změny spotřebitelského chování, navrácení ruchu a maloobchodu do centra, dále o zapojení lokálních výrobců, vyřešení problematiky brownfields apod. V rámci projektu byla *vytvořena místní podpůrná skupina, která byla složena ze zástupců místní správy, soukromého sektoru, neziskového sektoru, akademické sféry a dalších stakeholderů* (Kodymová, 2016). Vedení města Liberce zapojením do projektu usilovalo o přiblížení se maloobchodníkům v centru a spolupráci s nimi – místní podpůrnou skupinu tak tvoří zejména zástupci místního maloobchodu a aktivní subjekty v oblasti městského rozvoje (Oficiální stránky statutárního města Liberec, 2016). Díky projektu proběhlo i několik setkání zástupců partnerských měst v rámci projektu RetailLink – zástupci zahraničních partnerských měst se tak mohli se zástupci Liberce podělit o své zkušenosti a dobrou praxi (španělské město Igualada, nizozemské město Hoogeveen ad.) (Kodymová, 2016).

Těmi méně častými problémy městských center mohou být například *přílišné zatížení cestovním ruchem* (jako v případě Českého Krumlova), *technická infrastruktura, klesající počet bydlicího obyvatelstva* (opět problém zejména malých a středních měst),

*brownfieldy a další nevyužívané budovy a pozemky* (opět zejména malá a střední města – Aš) (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Jedním z největších ohrožení center malých měst (10-20 tisíc obyvatel) je ztráta atraktivity městského centra a s tím související obavy ohledně budoucího využití objektů a nemovitostí. V městských centrech jsou problémem prázdné prostory k podnikání, nevyužívané průmyslové brownfieldy, byty atp. (Ježek, 2019 In: Krbová, Ježek, 2019).

Problémem je také stále rostoucí hustota dopravy. Nárůst dopravy ovlivňuje zásadním způsobem nejen hodnotu pozemků, ale také fyzický stav městských center. Hustý provoz je jedním z nejškodlivějších faktorů negativně působících na kvalitu městského prostředí. Na druhou stranu je dopravní dostupnost centra důležitá pro ekonomickou vitalitu centra, takže automobilovou dopravu nelze v mnoha případech z města zcela vyškrtnout. Proto by měla být realizována opatření sloužící spíše ke zklidnění dopravy. Řešením mohou být například omezení ve formě omezení hmotnosti nákladních vozidel, která mají do centra povolený vjezd, maximalizace využití veřejné dopravy a cyklistiky a minimalizace využívání soukromých osobních automobilů (Power, Parfect, 2014). Řešením příliš frekventovaného dopravního spojení vedoucím skrze centrum města je například pěší zóna v Lounech či pěší zóna v Obchodní ulici ve Štětí. Způsobem, jak alespoň zklidnit průběh dopravy v centru města mohou být zpomalovací schody, které nutí vozidla při průjezdu centrem snížit rychlost či široký pás zeleně. Zpomalovací schody byly vytvořeny konkrétně v Chrudimi, a to v místě hlavní silnice vedoucí na náměstí, pás zeleně, který odděluje prostor na náměstí s komunikací, ve Žďáře nad Sázavou (Krbová, 2019b In: Krbová, Ježek, 2019).

### **3.4 Revitalizace center měst v zahraničí**

S revitalizací městských center má mnoho zkušeností zejména Velká Británie. Z praktického hlediska jsou úspěšná městská centra obvykle taková, která dokáží přilákat soukromé firmy, významné zaměstnavatele a nabízí zajímavá zaměstnání. Existence dobře placeného zaměstnání v centru může přilákat do centra lidi a díky tomu roste poptávka po službách a volnočasových aktivitách. V opačném případě dochází k poklesu maloobchodu a služeb nabízených v centru. Britská města tak usilují o nalákání potenciálních zaměstnavatelů a firem prostřednictvím různých benefitů (příznivá

infrastruktura pro dojíždění zaměstnanců, podmínky k otevřené interakci s klienty apod.) (Ježek, Krbová, Slach a kol. 2019).

Dobrym příkladem projektu revitalizace z Velké Británie může být tzv. *The progrowth regime*, který vznikl v 80. letech v Birminghamu. *The progrowth regime* zahrnoval množství projektů, které se významným způsobem podílelo na revitalizaci centra Birminghamu. Pro příklad se jednalo o projekty jako výstavba International Convention Centre (ICC), vylepšení National Indoor Sports Arena, rozšíření the National Exhibition centre a rozvoj tržiště známého jako Brindley Place. Městská rada v Birminghamu mimo *The progrowth regime* vytvořila strategii průmyslového rozvoje a navázala tak partnerství s místními podnikateli. Strategie průmyslového rozvoje byla zaměřena na revitalizaci oblastí mimo centrum města, které byly zasaženy úpadkem průmyslu. Vedení města v Birminghamu se odklonilo od tehdy běžné praxe a snažilo využít veřejné investice k rozvoji podnikání. V 90. letech vznikl *Birmingham Training and Enterprise Council (TEC)*, který byl nedílnou součástí rozvojové politiky Birminghamu a *The progrowth regime* a došlo ke zintenzivnění spolupráce mezi vedením města a podnikateli. Partnerství veřejného a soukromého sektoru umožnilo efektivnější plnění projektů v rámci rozvoje města. Rozvoji Birminghamu pomohlo mimo jiné také vytvoření propagačních programů financovaných městem, jejichž hlavním účelem bylo nalákat investory díky vytvoření nové image Birminghamu a prezentování jako podnikatelského města. Vedení města dalo podnět k vytvoření marketingového partnerství, byl vypracován obchodní plán a poskytnuty finance pro Birmingham Marketing Partnership (BMP), jehož specifickým cílem bylo vytvořit městu novou image regionálního centra obchodní a konferenční turistiky (Di Gaetano, Klemanski, 1999).

Dobrou praxí v revitalizaci městských center se lze inspirovat i v sousedních zemích. Jedná se například o město Brandenburg an der Havel v Německu, které má 72 000 obyvatel. Mezi jeho problémy patřily brownfieldy, velké množství objektů bez využití, prázdné nebo pouze částečně využívané přízemní části budov, nedostačující maloobchodní nabídka a chátrající historické památky. Řešením bylo vytvoření strategického plánu, díky kterému bylo městskému vedení umožněno kontrolovat rozvoj města i městského centra. Město realizuje projekty, které posilují turistickou přitažlivost města a veřejné využití centra. V rámci projektů došlo např. k přestavbě Paulánského kláštera na muzeum, rekonstrukce sportovní haly a historických divadelních sálů k setkávání různých spolků, rekonstrukce historických měšťanských domů na moderní

byty, rekonstrukce budovy staré školy na multikulturální centrum apod. Mezi lety 2003-2006 byl vytvořen city-management, jehož prostřednictvím město spolupracuje s veřejností, koordinuje zájmy maloobchodníků a občanských iniciativ apod. (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

Dalším příkladem z německého prostředí může být město Duderstadt (20 000 obyvatel). K rozvoji města byla vytvořena iniciativa s názvem Duderstadt 2020, která je dobrým příkladem úspěšného managementu rozvoje města. Příčinou takového úspěchu je především zapojení občanů, kteří mají zájem o rozvoj města, do tohoto procesu. V rámci iniciativy byly vytvořeny projekty, mezi něž patřilo i založení rozvojové městské společnosti Duderstadt2020 GmbH & Co. KG, která převzala veškeré projekty vedoucí ke zlepšení životní situace a pracovních podmínek ve městě a byla hlavním hybatelem rozvoje města. Úkolem společnosti Duderstadt2020 GmbH & Co. KG je mimo projektů také komunikace s veřejností prostřednictvím sociálních médií, organizace akcí, podpora kulturních aktivit, organizace vzdělávacích a rekvalifikačních akcí apod. Jedním z mnoha projektů Duderstadt2020 GmbH & Co. KG je například *Duderstädter Unternehmensnetzwerk* (přeloženo jako Síť podnikatelů Duderstadtu), jehož úkolem je diskutovat podnikatelské příležitosti ve městě, spolupráci a výzvách, pořádat burzy zaměstnání apod. (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

### 3.5 Town Centre Management

Town Centre Management<sup>4</sup> (do češtiny je překládán jako *vedení městských center*) je mechanismem k revitalizaci městských center a poprvé se objevil v 80. letech ve Velké Británii. Mezi jeho hlavní úkoly patří např. údržba městských center, snaha zlepšit prostředí center, propagace centra, má strategický přínos také pro ekonomickou stránku města, rozvíjí stanovené vize města apod. TCM je aktivitou ve prospěch všech a se zahrnutím všech stakeholderů (Otsuka, Reeve, 2007). Existuje několik definic TCM, Warnaby a kol. (1998) definují TCM jako „*hledání konkurenční výhody prostřednictvím údržby a/nebo strategického rozvoje veřejných i soukromých oblastí a zájmů v rámci městských center, iniciovaných a prováděných zúčastněnými stranami z kombinace*

---

<sup>4</sup> Pozn. v následujícím textu použita pouze zkratka TCM.



*veřejného, soukromého a dobrovolnického sektoru“ (Warnaby, Alexander, Medway, 1998, s. 17-18).*

Jedním z hlavních důvodů vzniku TCM byly konkurenční tlaky. Města stále více čelí konkurenčnímu prostředí, a to v různých měřítcích. Například v případě maloobchodu se jedná o konkurenční boj mezi jednotlivými městy, ale také uvnitř měst. Díky stále rostoucím konkurenčním tlakům tak vešla do povědomí důležitost marketingu městských center a s tím spojená propagace města. Města se tedy v rámci konkurenceschopnosti musela naučit propagovat sama sebe, budovat svou image (Warnaby, Alexander, Medway, 1998).

Příkladem aplikace TCM v revitalizaci může být Birmingham. Birmingham označili Otsuka a Reeve (2007) za lokalitu s prostorovou segregací mezi bohatými a znevýhodněnými obyvateli, místo, kde je revitalizace typicky založena na spotřebě a podnikání, kde je rolí TCM podpora prestižních projektů zaměřených na regeneraci centra a podpora a tvorba investic. Birmingham je z hlediska počtu obyvatel druhým největším městem Velké Británie. V mnoha lokalitách nacházejících se v blízkosti centra města je oproti bohatému předměstí znatelná koncentrace sociální, ekonomické i environmentální deprivace (Otsuka, Reeve, 2007). Jeho silnou stránkou je však dobrá dostupnost do Londýna, což je lákavé například pro pobočky finančních institucí (Di Gaetano, Klemanski, 1999). Birmingham měl dvě strategie k revitalizaci centra, první spočívala ve vylepšení veřejné sféry, tedy vylepšení přístupu pěších do centra, druhá spočívala v projektech a investicích, které byly zahájeny veřejným sektorem a měly za úkol přilákat další investice ze strany soukromého sektoru (např. International Convention Centre, Brindleyplace, Mail Box, Millennium Point a Bullring Shopping Centre). Co se týče role TCM v revitalizaci, hlavním úkolem TCM bylo vytvořit v centru města čisté a bezpečné prostředí, vzhledem k tomu, že developéři obvykle nechtějí investovat do míst, které mají problémy s kriminalitou, lidé se v něm necítí bezpečně, není přitažlivé pro zákazníky a není udržované. TCM tedy sloužilo zejména jako prostředek pro koordinaci zájmů všech zúčastněných stran v procesu regenerace centra. Projekty v rámci revitalizace přinesly mnoho benefitů (např. lepší přístup městského centra pro pěší) a příležitostí pro developery a některé komunity, nicméně nezlepšil kvalitu života znevýhodněných skupin obyvatel, což je velmi často kritizováno (Otsuka, Reeve, 2007).

Další příkladem využití TCM v rámci revitalizace je město Wigan. Wigan označili Otsuka a Reeve (2007) jako město, ve kterém se koncentruje znevýhodněné obyvatelstvo, regenerace města je založena spíše na sociálních cílech a snaze zvýšit socioekonomickou úroveň místních s potřebou řešit sociální otázky. Wigan byl v 60. letech, stejně jako mnoho jiných měst na severozápadě, zasažen důsledky deindustrializace, která vedla k obrovské vlně nezaměstnanosti. Od 90. let minulého století však ve městě proběhla řada revitalizačních programů, které městu napomohly zejména po ekonomické stránce. V otázce revitalizace mělo město dvě strategie, a to zlepšit místní prostředí pomocí úprav pro chodce, nový uliční „nábytek“ (lavičky), CCTV kamery a přizpůsobení města pro tzv. evening economy<sup>5</sup>, dále byla vytvořena iniciativa TCM s financováním ze zdrojů regeneračního projektu City Challenge. Strategie TCM byla zaměřena na zlepšení socioekonomické situace obyvatel, a to prostřednictvím investic do vzdělání a nabídky pracovních příležitostí, dále se snažila vytvořit z centra Wiganu místo, kde budou místní obyvatelé vydělávat a utrácet své peníze spíše než v sousedních městech, vytvoření atraktivního prostředí se zapojením místních obyvatel i investorů (Otsuka, Reeve, 2007).

Existuje tedy mnoho způsobů pojetí TCM a revitalizace. V Birminghamu se sice podařilo vytvořit prosperující městské centrum, nalákat nové podniky a developery, nicméně z prosperity neprofitují všechny skupiny obyvatel. Na rozdíl od Birminghamu je ve Wiganu zapojení TCM do procesu revitalizace úspěšnější. TCM je v případě Wiganu využit jako jeden z revitalizačních projektů zabývajících se jak fyzickou, ekonomickou, tak i sociální stránkou revitalizace (Otsuka, Reeve, 2007).

### **3.6 Marketingový management obcí**

Marketingový management můžeme definovat jako „*podporu komunikace či lépe řečeno jako institucionalizovanou podporu interaktivní (zpětnovazební) komunikace mezi aktéry strany nabídky a poptávky v územním rozvoji, vedoucí ke zvýšení atraktivity a image území a k posílení územní identity a angažovanosti obyvatel, což znamená zlepšení konkurenceschopnosti daného města či regionu. Velice zjednodušeně bychom mohli vysvětlit konceptu marketingového managementu vtěsnat do věty: „Dělat správné*

---

<sup>5</sup> „Evening economy“ (v překladu noční ekonomika) jsou volnočasové a zábavní aktivity po pracovních hodinách – návštěva restaurací, kaváren, barů ve večerních hodinách (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

*věci, dělat je správně a mluvit o nich. “ Dělat správné věci znamená dělat to, co občané a popřípadě jiné cílové skupiny chtějí, co je v souladu s konceptem udržitelného rozvoje a co zvyšuje kvalitu života a míru spokojenosti občanů. Dělat věci správně znamená dělat je rychle, efektivně a kvalitně. Mluvit o tom, nač jsme hrdi v našem městě či regionu, co a jak děláme a také (pro mnohé politiky jistě překvapivě) co bychom měli a mohli dělat, je zásadním vstupním předpokladem úspěšného marketingového managementu“ (Ježek, Rumpel, Slach, 2007, s. 6).*

Marketingový management vznikl na počátku 90. let 20. století kvůli udržení konkurenceschopnosti integračního seskupení/státu/města/regionu v soutěži s ostatními. Sílicí konkurence a neustále prohlubující se rozdíly mezi úspěšnými a neúspěšnými státy/městy/regiony jsou důvodem k tomu, proč se tyto územní celky snaží o zavedení inovativních přístupů k rozvoji ve všech sférách (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

Budování na zelených loukách za městy (tzv. komerční suburbanizace) výrazně snižuje atraktivitu městských center, městská centra ztrácejí své původní funkce. Maloobchodníci, veřejná správa, kulturní instituce a majitelé nemovitostí nacházejících se v centru se tak snaží spolupracovat za účelem revitalizace městského centra a navrácení atraktivity. Menší města (do této kategorie spadá také Aš) mají v tomto směru výhodu – čím menší je město, tím snazší je efektivně plnit požadavky jednotlivých aktérů (občanů, maloobchodníků, jiných podnikatelů, turistů). Malým městům se také snáze daří zabezpečit projekt městského marketingu po institucionálně-organizační stránce (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

Ve srovnání s běžným městským plánováním přináší koncepce městského marketingu hned několik inovací, a to například specifitější orientaci na cílové skupiny; důraz na koordinaci a participaci aktérů z různorodých sfér; namísto aplikace univerzálních urbanistických koncepcí usiluje o nalezení specifického rozvojového potenciálu šitý na míru přímo pro město; rozvoj projektů ve veřejném zájmu apod. (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019).

V českém prostředí bývá městský marketing obvykle využíván jako prostředek především k nalákání investorů, turistů, druhořadně pak občanů. Městský marketing je tedy chápán jako nástroj k propagaci města za účelem zvýšení zájmu investorů a propagaci města jako destinace cestovního ruchu. Komunikace v rámci městského marketingu tak bývá často jednosměrná, vedení města se téměř nezabývá názory

a připomínkami ze strany občanů, místních podnikatelů a investorů (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

V rámci českých měst a obcí nemáme s aplikací městského managementu zatím moc praktických zkušeností. I přesto však do něj obce vkládají naději ve smyslu regionálního a lokálního rozvoje (Ježek, Krbová, Slach a kol., 2019). Česká města usilují o uplatnění některých dílčích kroků spadajících do městského marketingu, nicméně nejedná se o uvědomělé vzájemně provázané strategie (Slach, Boruta, 2006).

Mezi klíčové aktéry městského marketingu patří *podnikatelé, investoři, občanská a ekologická sdružení a jednotliví, zejména respektovaní občané*. Úspěch projektu závisí na kvalitě aktérů, ale také na jejich kreativním, finančním a personálním potenciálu (Ježek, Rumpel, Slach, 2007). V českém prostředí však často bohužel nedochází k zapojení podnikatelské sféry a občanů a vedení měst často realizuje marketingové strategie samo (Slach, Boruta, 2006).

Městská centra jsou multifunkční místa mající předpoklad funkčních a zároveň vitálních prostor. Stěžejními jsou pro ně maloobchod a služby, jejichž nárokům však přestala městská centra vyhovovat, a z tohoto důvodu se v současné době koncentrují spíše do městských periferií. Mnohá centra tak trpí úpadkem, ztrácí svou roli prostoru s nejvyšší koncentrací služeb, informací a kontaktů. Se zhoršováním kvality městských center však roste význam city managementu (Ježek, Rumpel, Slach, 2007). City management se zaměřuje přímo na městské centrum na rozdíl od městského marketingu, který se zabývá městem jako celkem. Mezi cíle city managementu patří například zvýšení atraktivity a revitalizace center, podpora městských center ve smyslu nalákání návštěvníků do městského centra, optimalizace sortimentního mixu, rozvoj městské image, podpora komunikace a spolupráce mezi zúčastněnými aktéry a zvýšení spokojenosti zákazníků (Městský marketing, 2020). Součástí city managementu je mimo jiné také průzkum kvality obchodní sítě a maloobchodu. Ten slouží k tomu, aby obchodníci v centrech měst poznali své silné a slabé stránky a byli tak silnější vůči konkurenci obchodních center na okrajích měst a konkurenčním městským centrům (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

Dobrym příkladem city managementu může být např. město Villach. Rakouské město Villach má téměř 60 000 obyvatel a plní funkci dopravního uzlu v prostoru Korutany – horní Itálie – Slovinsko. Jedná se mimo jiné o lokalitu zaměřenou na hi-tech.

Cílem městského managementu tedy nebyly problémy v centru města, odliv kupní síly apod., ale snaha o vytvoření takové strategie, která by udržela současný stav i ve středním a dlouhodobém výhledu. V době od září do listopadu 2002 byla zpracována koncepce organizace městského marketingu, v lednu roku 2003 odstartovala svou činnost organizace městského marketingu Stadtmarketing Villach GmbH, v roce 2005 tzv. *Altstadt-Offensive*. Byla učiněna řada opatření financovaných z veřejných i soukromých financí na bázi public-private-partnership (PPP). Jednalo se kupříkladu o *výstavbu parkovacího domu, výstavba nového vnitro-městského nákupního centra, kongresového centra, knihovny* apod. Městský management byl soustředěn především na městské centrum a na financování jeho organizace se podílel *městský úřad, sdružení obchodníků, turistické sdružení a místní hospodářská komora* a dále zisk z organizace Stadtmarketing Villach GmbH. Cílem organizace je vytváření programů pro nalákání zákazníků, propagace městského centra v médiích, PR činnost v regionálních a nadregionálních médiích, management volných ploch a servisu, poradenské služby pro podniky, realizace vlastních eventů a získávání sponzorů. Díky organizaci vzniklo také několik projektů, např. nástroj fungující na webu s názvem *Scout ploch*, který napomáhá ke zprostředkovávání pronájmů komerčních ploch (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

Dalším příkladem je městský management v Salzburgu. Salzburg má cca 142 000 obyvatel, jedná se o turistické a kulturní centrum. Díky vstřícné politice městského vedení vůči investorům vyrostlo v posledních letech na okraji města množství obchodních center a samotné centrum města ztratilo (také díky turistům, nedostatku parkovacích míst, vysokým nájům) pro místní obyvatele charakter nákupní lokality. Městský marketing měl v Salzburgu již dlouhou tradici, v 60. letech zde vznikala maloobchodní sdružení zaměřující se na společný marketing a organizaci událostí. Za účasti městské správy, lokální hospodářské komory a maloobchodních sdružení vznikla společnost Altstadt Salzburg Marketing GmbH, jejímž úkolem je poskytování servisu a poradenství pro podnikatele, organizace kulturních akcí, nástrojů na přilákání zákazníků (prostřednictvím obchodních poukazů, výherních loterií apod.), marketing a PR na podporu centra, podpora spolupráce a poskytování expertního poradenství během plánování infrastrukturních projektů v centru, tvorba a spravování databáze nemovitostí atp. Díky této činnosti byly revitalizovány turisticky nepříliš atraktivní ulice a čtvrti města s malou frekvencí chodců, bylo také dosaženo částečně změny image centra Salzburgu k lepšímu prostřednictvím mediálních projektů (Ježek, Rumpel, Slach, 2007).

## 4 Město Aš

Vznik Aše je datován do 13. století, statut města má již od roku 1872. Za obrovský rozmach města může především hromadné zakládání podniků průmyslové výroby v 19. století. V průběhu 20. století se ve městě rozvíjel vedle textilního průmyslu také průmysl strojírenský. Textilní průmysl byl pro Aš tak charakteristický, že bývala nazývána „městem textilu“. Dnes se s textilním průmyslem v Aši téměř nesetkáme (Pekař, 1984; Krátký, Vrbata, 2005).

Město Aš mělo dle dat z ČSÚ k 31. 12. 2019 celkem 13 182 obyvatel, počet obyvatel v průběhu posledních let spíše mírně klesá. Průměrný věk obyvatel byl k tomuto datu 41,5 let (Český statistický úřad, 2020). Aš leží v Karlovarském kraji (okres Cheb) a jedná se o nejzápadnější město České republiky. V západní části Aše je hraniční přechod Aš-Selb; jedná se o nejfrekventovanější český hraniční přechod na hranicích s Německem. Katastr Aše má rozlohu 5 586 ha a spadá pod něj 9 katastrálních území – Aš, Dolní Paseky, Doubrava u Aše, Horní Paseky, Kopaniny, Mokřiny, Nebesa, Nový Žďár a Verněřov u Aše (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014).

### 4.1 Analýza města a městského centra

Tato kapitola je věnována všeobecné analýze jak města Aše jako celku, tak i ašského centra, a to z hlediska demografické, sociální i ekonomické stránky; řeší také funkční využití území, dopravu a dopravní spojení města, vybavenost města, bydlení, kulturu a podmínky pro cestovní ruch.

#### 4.1.1 Funkční využití území

V tabulce 1 je shrnuto funkční využití území města Aš k datu 31. 12. 2019. Pro jednotlivé druhy pozemku je vypočten podíl ze zemědělské či nezemědělské půdy a podíl z celkové výměry území spadající pod Aš. Aš má ze zemědělské půdy ve srovnání s ČR podprůměrný podíl orné půdy (ČR 37,29 %), chmelnic (ČR 0,12 %), vinic (ČR 0,26 %) a ovocných sadů (ČR 0,56 %), má však nadprůměrný podíl zahrad (ČR 2,15 %) a trvalého travního porostu (ČR 12,9 %). Z ploch nezemědělské půdy má Aš ve srovnání s ČR podprůměrný podíl vodních ploch (ČR 2,11 %), ale zato nadprůměrný podíl lesních

pozemků (ČR 33,93 %), zastavených ploch a nádvoří (ČR 1,68 %) a ostatních ploch (ČR 9 %) (Český úřad zeměměřičský a katastrální, 2020).

Druh pozemku	Výměra (ha)	Podíl (%)	
<b>Celková výměra</b>	5 585,61	100	
<b>Zemědělská půda</b>	<b>1 664,38</b>	<b>29,8</b>	
		<b>Podíl ze zemědělské půdy (%)</b>	<b>Podíl z celkové výměry (%)</b>
Orná půda	707,64	42,5	12,7
Chmelnice	-	-	-
Vinice	-	-	-
Zahrada	127,43	7,7	2,3
Ovocný sad	0,77	0,05	0,01
Trvalý travní porost	828,54	49,8	14,8
<b>Nezemědělská půda</b>	<b>3 921,22</b>	<b>70,2</b>	
		<b>Podíl z nezemědělské půdy (%)</b>	<b>Podíl z celkové výměry (%)</b>
Lesní pozemek	3 221,64	82,2	57,7
Vodní plocha	31,22	0,8	0,6
Zastavěná plocha a nádvoří	97,54	2,5	1,7
Ostatní plocha	580,83	14,8	10,4

Tabulka 1 – Funkční využití území města Aš (k 31. 12. 2019)  
Zdroj: Český statistický úřad, 2020

#### 4.1.2 Obyvatelstvo, sociální situace

V tabulce 2 jsou shrnuty demografické údaje k 31. 12. 2019 pro město Aš.

Co se vývoje počtu obyvatel týče, ten od roku 2017 mírně klesá, průměrný věk obyvatel roste. I tak je stále nižší než celorepublikový průměr (42,5 let).

Demografický ukazatel	Počet (k 31. 12.)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Počet obyvatel	13 190	13 227	13 245	13 210	13 182
Přirozený přírůstek	-2	26	-13	-35	16
Přírůstek stěhováním	-12	11	31	0	-44
Celkový přírůstek	-14	37	18	-35	-28
Počet obyvatel ve věku 0-14	2 289	2 279	2 272	2 233	2 227
Počet obyvatel ve věku 15-64	8 766	8 691	8 675	8 625	8 518
Počet obyvatel ve věku 65 a více	2 135	2 257	2 298	2 352	2 437
Průměrný věk obyvatelstva	40,4	40,7	40,8	41,1	41,5

Tabulka 2 – Demografické údaje – město Aš  
Zdroj: Český statistický úřad, 2020

Silnými stránkami Aše z hlediska obyvatelstva je nižší průměrný věk obyvatel ve srovnání s celorepublikovým průměrem a mírně nadprůměrný podíl ekonomicky aktivních obyvatel. Slabými stránkami jsou zvyšování počtu obyvatel v poproduktivním věku, tedy ve věku 65+, mírné snižování počtu obyvatel a nízký podíl obyvatel s ukončeným vysokoškolským vzděláním. Problémem mohou být také národnostní menšiny (velké množství agenturních pracovníků, kteří žijí na ubytovnách) a dále také výskyt sociálně patologických jevů (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

V Aši žije nadprůměrné množství cizinců ve srovnání s celorepublikovým průměrem. K 1.1. 2020 se jednalo o celkem 1 478 osob, z toho 507 osob má přechodný pobyt a 977 trvalý pobyt (Ministerstvo vnitra ČR, 2020). Obvykle se jedná o agenturní pracovníky ukrajinské, bulharské, maďarské, polské, indické, chorvatské, mongolské, ruské a bangladéšské národnosti. Mnohdy se jedná o sociálně vyloučené osoby, přičemž forma sociálního vyloučení spočívá spíše v podmínkách, ve kterých žijí (ubytovny ve velmi špatném stavu) a omezeným kontaktem s místními obyvateli. Co se sociální stránky obyvatelstva týče, Aš má všeobecně problém s výskytem sociálně patologických jevů, jako je drogová a alkoholová závislost a prostituce, velké množství obyvatel má dluhy nebo je v exekuci. Celkem 702 obyvatel má vedené bydliště na městském úřadě, jedná se obvykle o bezdomovce, osoby s exekucemi či matky s dětmi žijící v azylovém domě (Charvát, 2018).

Nachází se zde také několik sociálně vyloučených lokalit. Jako sociálně vyloučené lokality jsou dle Charváta (2018) považovány část ulice Chebská, objekty v ulicích Kamenná (č.p. 40) a Moravská (č.p. 7), bytové domy v ulici Příkrá (č.p. 39 a 41), v ulici Na Háji (č.p. 2044) a ubytování v ulicích Gustava Geipela (hotel Prago) (č.p. 900/22) a Dukelská (č.p. 2598/4) (Charvát, 2018). Dva objekty se nacházejí přímo v (pro tuto práci vymezeném) centru, jedná se o objekty v ulicích Kamenná (č.p. 40) a Chebská (č.p. 7), v blízkosti centra se nachází budova hotelu Prago (Google Maps, 2020). Potenciálně vyloučené lokality jsou také ubytovny v ulicích Alešova, Koperníkova a Nedbalova, ubytovny Bowling a U Sluníčka, ulice U Nádraží a hotel Radnice (Charvát, 2018).



#### 4.1.3 Ekonomická situace, zaměstnání obyvatel

K 31. 12. 2019 činil podíl nezaměstnaných osob celkem 1,6 %, což je podprůměrná hodnota ve srovnání s celorepublikovým průměrem (2,9 %) (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020). V Aši je v posledních letech problém s tzv. převisem pracovních míst, tedy je zde velké množství pracovních nabídek (nicméně většinou jen pracovní pozice s nízkými požadavky na kvalifikaci) a nedostatek zaměstnanců. Pro ilustraci, na 359 volných míst připadalo k 31. 12. 2019 celkem 153 uchazečů o zaměstnání (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020). Nedostatek zaměstnanců mnohdy firmy kompenzují přijímáním agenturních pracovníků ze zahraničí. V Aši se podařilo v posledních letech obrovsky snížit nezaměstnanost a dle zaměstnanců z Úřadu práce v Aši již nejsou v tak velkém množství vypláceny dávky hmotné nouze, protože poptávka po zaměstnancích je tak vysoká, že v současnosti místní firmy zaměstnávají i osoby, které by před několika lety nepřijímaly. Na druhou stranu, někteří zaměstnanci na pozicích příliš dlouho nevydrží, v jiných případech se také objevují stížnosti ze strany spolupracovníků. Co se týče nezaměstnaných, vzhledem k četným exekucím některých obyvatel se mnohdy nevyplatí legálně pracovat, protože s přiznáním příjmů je jim velká část výplaty stržena. Takové osoby pak pracují tzv. „na černo“ a mimo to pobírají dávky hmotné nouze. Zaměstnat se také nedaří těžce umísitelné osoby s handicapem, exekucemi, osoby bez vzdělání, osoby závislé na alkoholu a drogách apod. (Charvát, 2018)

Nejvýznamnější zaměstnavatelé v Aši k roku 2018 dle dat z Úřadu práce v Aši jsou shrnuti v tabulce 3. Nevyšší poptávka je zde po nízkokvalifikovaných profesích, které nejsou příliš dobře finančně ohodnoceny. Proto se zde rozmohl trend agenturních pracovníků, a to nejčastěji z Bulharska, Maďarska, Polska, Chorvatska, Mongolska, Ukrajiny, Ruska, Indie a Bangladéše. Češi spíše odcházejí za práci a vyššími mzdami do blízkého Německa (Charvát, 2018).

Velké množství ašských obyvatel je tedy zaměstnáno v Německu. Jedná se zejména o kvalifikovanější pozice, např. v oblasti zdravotnictví či technické profese, díky čemuž pak chybí kvalifikovaní zaměstnanci právě v Aši, ale také zaměstnanci na méně kvalifikované pozice. Výhodou je také to, že je německý pracovní trh, stejně jako ten v Aši, vyčerpán, takže jsou přijímáni schopnější pracovníci i bez hlubší znalosti německého jazyka (Charvát, 2018).

Zaměstnavatel	Činnost
Petainer Czech Holdings, s.r.o.	Výrobce nápojových plastových obalů pro spotřebitele
NOSTRA, spol. s.r.o.	Zhotovování vzorkových bytových textilií. Vyšívání a opravy textilií
ILOS Industrie Logistik Service, s.r.o.	Montáž kovů a plastů, příprava komponent
Bekaert Textiles CZ, s.r.o.	Výroba tkanin
AMON & Co., s.r.o.	Výroba tapetových vzorníků, řezané grafiky
Město Aš	Ašské služby, městský úřad, základní školy
ASTOS Machinery, a.s.	Výroba dopravníkových systémů a automaticky řízených linek

Tabulka 3 – Nejvýznamnější zaměstnavatelé v Aši (2018)  
Zdroj: Charvát, 2018

Silnou stránkou hospodářských podmínek v Aši je rozhodně průmyslová tradice oblasti, množství rozvojových ploch pro průmysl a velký počet ekonomických subjektů. Slabou stránkou je naopak úbytek ekonomických subjektů a opuštěné bývalé průmyslové a zemědělské areály (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

Na území města Aš se v blízkosti hraničního přechodu Aš-Selb nachází průmyslová zóna Panattoni Park Aš a dále Průmyslový park Aš (jinak nazýváno také Hospodářský park Aš). Průmyslový park Aš je místem, kde se hojně rozvíjí průmyslová výroba. Plohami pro rozvoj jsou dle územního plánu oblast bývalé celnice, území průmyslového parku Aš, na spojnici Aše a Mokřin a pod vrchem Háj (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016; Územní plán Aš, 2019).

Shrnutí počtu podnikatelských subjektů k datu 31. 12. 2019 v Aši je zobrazeno v tabulce 4. Tabulka 5 zobrazuje podnikatelské subjekty v Aši podle převažující činnosti k datu 31. 12. 2019.

	Registrované podniky	Podniky se zjištěnou aktivitou
Fyzické osoby	2217	853
Právnícké osoby	609	250
Celkem	2826	1103

Tabulka 4 – Podnikatelské subjekty – město Aš  
Zdroj: Český statistický úřad, 2020

	Registrované podniky	Podniky se zjištěnou aktivitou
Celkem	2826	1103
A – zemědělství, lesnictví, rybářství	91	42
B-E Průmysl celkem	345	172
F – Stavebnictví	311	122
G – Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	660	195

H – Doprava a skladování	57	29
I – Ubytování, stravování a pohostinství	302	109
J – Informační a komunikační činnosti	39	28
K – Peněžnictví a pojišťovnictví	10	9
L – Činnosti v oblasti nemovitostí	211	44
M – Profesní, vědecké a technické činnosti	188	105
N – Administrativní a podpůrné činnosti	50	28
O – Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	2	2
P – Vzdělávání	44	25
Q – Zdravotní a sociální péče	30	25
R – Kulturní, zábavní a rekreační činnost	61	14
S – ostatní činnosti	314	137
X – nezařazeno	.	.

Tabulka 5 – Podnikatelské subjekty podle převažující činnosti v Aši  
Zdroj: Český statistický úřad, 2020

#### 4.1.4 Bydlení, problémové stavby

Bydlení ve městě Aš k roku 2011 je shrnuto v tabulce 6. K dispozici jsou pouze data ze SLDB 2011, aktuálnější informace nejsou zveřejněny.

	Bydlení	Počet
	Domy	1893
	Obydlené domy	1769
	Byty	5071
	Obydlené byty	4802

Tabulka 6 – Bydlení v Aši (2011)  
Zdroj: Územně analytické podklady ORP Aš, 2016

Ve vlastnictví města Aše je pouze 216 bytů, z toho 118 spadá pod Dům s pečovatelskou službou. Městu tak patří pouze 4 % veškerých bytů ve městě, což je velmi málo (doporučeno je 10 % ve vlastnictví města). Problémem je vysoká cena nájmu ve městě – o bydlení v Aši je díky blízkosti práce v Německu zájem (zájem o přechodné bydlení mají především pendleři) a dále také tzv. obchod s chudobou, který je v Aši dlouhodobou otázkou. Tzv. obchod s chudobou spočívá v možnosti pronájmu bytů pro sociálně vyloučené obyvatele, a to bez nutnosti složení kauce (sociálně slabší obyvatele mnohdy nemají naspořenou částku na složení kauce). To je však kompenzováno o něco vyšším nájmem, který je hrazen především z dávek ze strany státu, které tito nájemníci obvykle pobírají. Kvalita takového bydlení mimo jiné obvykle neodpovídá ceně (bydlení je ve špatném stavu). Město tak chce v budoucnu usilovat o navýšení svého bytového fondu na sociální a krizové bydlení, aby zajistilo byty především pro sociálně znevýhodněné obyvatele (Komunitní plán města Aše, 2020).

Ve městě se k roku 2020 nachází celkem 5 problémových staveb. Žádná z těchto staveb se nenachází přímo v touto prací vymezeném centru, nejbližší je nicméně Hotel Lev. Stavby a adresy, majitelé těchto staveb a nařízení ze strany města společně se současným stavem nařízení jsou shrnuty v tabulce 7.

<b>Adresa</b>	<b>Majitel</b>	<b>Co bylo nařízeno</b>	<b>Stav</b>
<b>Mikulášská 10</b> na stav. p. č. 818	p. Bohaterec Stanislav Sadová 726/1, Aš	Kontrolní prohlídka	Určení rozsahu zabezpečení nemovitosti proti vstupu cizích osob
<b>Chebská 656</b> na stav. p. č. 769/15	Vlastník objektu RUBIK WEST, a.s. Vlastník staveb. pozemku SORELA WEST, a.s.	Rozhodnutí – nařízena nápravná opatření	Zaslána výzva ke splnění povinností nařízených ve výše uvedeném rozhodnutí*
<b>Hotel LEV, Hlavní 1574</b> na stav. p. č. 351/2	Tran Pavel, Moravská 894/7, Aš Hoang Thi Lan Anh, Moravská 894/7, Aš	Rozhodnutí – nařízena nápravná opatření	Byla splněna nápravná opatření uvedená v rozhodnutí**
<b>Chebská 1642</b> na stav. p. č. 1772	DŘEVOSKLO s.r.o., Májová 1150/32, Cheb	Vydáno stavební povolení na rekonstrukci budovy	Byl prodloužen termín na dokončení stavebních prací
<b>Na Háji 1051</b> na stav. p. č. 1356	p. Tupá Lucie, Na Háji 1051, Aš		Vlastník objektu zahájil stavební práce na rekonstrukci

Tabulka 7 – Problémové stavby Aš  
Zdroj: Stašek, Gregorová, 2020

\* „Vlastníku stavby bylo rozhodnutím nařízeno zabezpečení stavby proti vstupu cizích osob do objektu. Vlastník stavby ve stanoveném termínu neprovedl nápravná opatření, proto stavební úřad předal věc exekutorovi k vymáhání těchto povinností.“

\*\* „Stavebním úřadem bylo vydáno rozhodnutí o zjednání nápravy – zabezpečení střešní krytiny na objektu. Nový majitel byl seznámen s povinnostmi uloženými ve výše uvedeném rozhodnutí. Nápravná opatření byla provedena“ (Stašek, Gregorová, 2020, s. 1).

Město se úspěšně zbavuje vybydlených staveb a brownfieldů. V roce 2016 byla např. stržena bývalá kasárna ve Východní ulici, dále ruina domku v Žižkově ulici, která ohrožovala okolí (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

#### 4.1.5 Maloobchod, služby, vybavenost města, kultura, cestovní ruch

Z hlediska prodeje potravin a tabákového zboží fungují (a to nejen v centru města) tzv. večerky a Asia markety patřící občanům vietnamské národnosti. Tyto provozovny nemají často příliš udržované partery a jejich výlohy působí v některých případech velmi

zanedbaně. V blízkosti Poštovního náměstí stojí prodejny Billa a Penny, dále také čerpací stanice. Přímo na Masarykově náměstí se nachází nepříliš atraktivní obchodní dům (uvnitř vietnamská prodejna s textilem, obuví, hračkami, drogistickým zbožím ad., provozovna fastfoodu a prodejna elektra Centrum Elektro Expert). Maloobchodní činnost a služby se koncentrují především podél ulice Hlavní. Jedná se nejčastěji o (již zmíněné) večerky, trafiky, ale také drogerie, nehtová studia, beauty studio, hair salony, solárium, tetovací studio, restaurace, prodejny fastfoodu a bary, kasino, bankovní a pojišťovací služby, provozovnu cestovní kanceláře, provozovnu zvířecích kremačních služeb, lékárny a optiky, prodejny elektra a výpočetní techniky, nalezneme také prodejnu chovatelských potřeb či prodejnu květin a dekoračních předmětů. V centru je množství nevyužitých prostor k podnikání (zejména podél ulice Hlavní v blízkosti infocentra a dále směrem k Chebské ulici), které jsou v drtivé většině případů velmi zanedbané či mají nevzhledně zakrytou nebo zalepenou výlohu, což atraktivitě centra příliš nepřidává a na zákazníka nepůsobí pozitivním dojmem.

Spotřebitelsky atraktivnější nabídka je koncentrována spíše do předměstí. Na okraji Aše, směrem k hraničnímu přechodu Aš-Selb je koncentrována široká nabídka maloobchodu a služeb. Je zřejmé, že tyto prodejny a poskytovatelé služeb cílí mimo české zákazníky především na německou klientelu. Nachází se zde prodejna Lidl, čerpací stanice a asijská tržnice Lipový dvůr (velmi pestrý sortiment zboží a služeb – např. nehtová studia, kadeřnická studia, prodej potravin, tabáku, textilu, asijská restaurace apod.), blíže k hraničnímu přechodu stojí nákupní centrum Travel Free Shop s různorodou nabídkou zboží i služeb (prodej potravin, nápojů, ale také textilu, drogerie, lékárna, nalezneme zde také restauraci), druhá čerpací stanice a dále Casino Admiral Aš a Grand Casino Aš. Zhruba 1 km na jihovýchod od centra města nalezneme nákupní centrum Retail Park Aš s prodejnou TESCO, lékárnou Dr. Max, směnárnou MoneyGram, restaurací Asia Wok, drogerií Teta, hračkářstvím Domino, prodejny Pepco, KiK a Gate a prodejnou elektroniky Planeo Elektro (Google Maps, 2020). Dá se tedy říci, že okraj Aše skýtá širší a spotřebitelsky atraktivnější nabídku nežli centrum města.

Město Aš provozuje (s ohledem na špatnou sociální situaci některých ze svých obyvatel a výskyt sociálně patologických jevů) různé sociální služby. Vzhledem k vysoké četnosti exekucí a zadluženosti místního obyvatelstva jsou k dispozici zcela zdarma služby dluhové a občanské poradny pod vedením Odboru sociálních věcí a zdravotnictví MěÚ Aš (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

Co se týče sociálních služeb pro osoby v tíživé situaci, postižené osoby, seniory apod., působí v Aši několik organizací. Jedná se kupříkladu o organizaci Joker, z.s. (zaměřen na zdravotně postižené osoby), Kotec, o.p.s. (zaměřen na sociálně znevýhodněné), PaCiHol, o.p.s. (prevence kriminality, volnočasové aktivity a vzdělávání), který provozuje klub Fénix, dluhové poradny KSK centrum o.p.s a Gopala o.p.s., Pata Aš (pro osoby se zdravotním postižením) apod. Problémem však je, že dotčené osoby mnohdy neví o tom, že tyto organizace existují (co se týče dluhových poraden, o jejich činnosti jsou již občané informováni v Listech Ašska), neví, že jim může někdo pomoci, množství z nich nemá sídlo přímo v Aši nebo mají velmi malé kapacity (Charvát, 2018).

V Aši se zhoršuje dostupnost lékařských služeb z důvodu vysokého věku lékařů. V roce 2000 byla zrušena místní nemocnice a budova je dále využívána jako léčebna dlouhodobě nemocných. K dispozici je dle dat z Národního registru poskytovatelů zdravotních služeb (2016) v Aši celkem 36 ordinací a 4 lékárny (Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb, 2016) a 2 zařízení pro seniory.

V Aši nalezneme 4 mateřské školy, 4 základní školy, gymnázium, střední školu, základní uměleckou školu a také městský dům dětí a mládeže. Tabulka 8 obsahuje podrobný soupis škol nacházejících se ve městě Aš.

Stupeň	Škola	Adresa
Mateřská škola	MŠ Aš, Moravská 10	Moravská 1926/10
	MŠ Aš, Nohova 2201	Nohova 2201/26
	MŠ Aš, Neumannova 2560	Neumannova 2560
	ZŠ a MŠ Aš, Okružní 57	Okružní 1580/57
Základní škola	ZŠ Aš, Kamenná 152	Kamenná 152/2
	ZŠ Aš, Hlávková 26	Hlávková 1472/26
	ZŠ a MŠ Aš, Okružní 57	Okružní 1580/57
	ZŠ a SŠ Aš, příspěvková organizace	Studentská 1612/13
Střední školy	Gymnázium Aš	Hlavní 2514/106
	ZŠ a SŠ Aš, příspěvková organizace	Studentská 1612/13
Další školská zařízení	MDDM Sluníčko	Štefánikova 2515
Základní umělecká škola	Základní umělecká škola Roberta Schumanna Aš	Kostelní 42/12

Tabulka 8 – Školy v Aši  
Zdroj: MŠMT, 2020

V tabulce 9 je shrnuta správní vybavenost města Aše k roku 2020. Veškeré správní vybavení Aše je koncentrováno buď přímo do centra či do blízké vzdálenosti

centra, výjimkou je pouze úřad práce, který se nachází přibližně 1 km od centra (Google Maps, 2020).

<b>Radnice</b>	1	<b>Finanční úřad</b>	1
<b>Stavební úřad</b>	1	<b>Policie</b>	2
<b>Pošta</b>	2	<b>Úřad práce</b>	Pouze kontaktní pracoviště (Úřad práce v Chebu DiP Aš)
<b>Živnostenský úřad</b>	1		

Tabulka 9 – Správní vybavenost obce Aš

Zdroj: Územně analytické podklady ORP Aš, 2016; Google Maps, 2020

Tabulka 10 shrnuje kulturní vybavení města Aš k roku 2020. Veškeré kulturní vybavení města se nachází přímo v centru či v bezprostřední blízkosti městského centra (Google Maps, 2020).

<b>Kino</b>	1 – letní kino
<b>Společenský sál</b>	2 – Ašské kulturní středisko (možnost pronájmu velkého sálu, koncertního sálu nebo kinosálu), LaRitma (možnost pronájmu sálu)
<b>Galerie</b>	Pouze prodejní galerie uměleckých předmětů A. Tyrolerové
<b>Divadlo</b>	Divadelní představení v prostorech kulturního centra LaRitma
<b>Muzeum</b>	2 - Textilní muzeum, Muzeum Ašska
<b>Knihovna</b>	1 – Knihovna Aš

Tabulka 10 – Kulturní vybavení obce Aš

Zdroj: Google Maps, 2020

Město provozuje klub pro seniory, který se nachází v budově městské knihovny, od konce roku 2014 funguje také kulturní centrum LaRitma. Co se týče sportovních a volnočasových zařízení, lze vyjmenovat např. TJ Jiskra Aš, Volejbalový klub Aš, dětské pěvecké sbory, Junák – svaz skautů a skautek, MO Českého rybářského svazu a Ašští bajkeři (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

Silnými stránkami Aše z hlediska cestovního ruchu jsou atraktivita krajiny, množství turistických tras, naučných stezek a cyklotras a vysoká hodnota krajinného rázu a přírodních podmínek, slabými stránkami naopak slabá prezentace regionu, nízká kapacita ubytovacích zařízení a nedostatečné využití potenciálu krajiny pro rekreaci (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

Aš a okolí mají příznivé podmínky pro rekreační účely – např. pro cyklistiku, turistiku, ale také lyžování a golf. V Aši se nachází několik sportovních areálů, jedná se o Sportovní areál Vrch Háj, Lyžařské středisko Aš a jezdecký klub, dále relaxační klub - sportovní a odpočinkové zařízení (z bývalých prostor opuštěné továrny). Na území města nalezneme také množství sídelní zeleně, parků a lesoparků. Město má rozmístěnou zeleň tak, aby korespondovala s veřejným prostranstvím, parkování by mělo být dle

Územního plánu Aš (2019) koncipováno tak, aby bylo na 1 parkovací místo vysazen 1 strom (Územní plán Aš, 2019).

Co se týče nemovitých památek, množství historických staveb bylo v minulém století v důsledku špatného stavu strženo (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016). Nemovité památky, které se zachovaly do současnosti, jsou shrnuty v tabulce 11. Z níže vypsanych nemovitých památek nalezneme přímo v centru měšťanský dům (z toho jen interiér bývalého kožešnictví), vilu Gustava Geipela, hasičskou zbrojnici s knihovnou, tělocvičnu a spořitelnu.

<b>Památky</b>	<b>Ulice, č.p./umístění</b>
Kostel sv. Mikuláše	Mikulášská
Smírčí kříž	0,5 km západně od Kvapilovy ulice
Smírčí kříž	Klicperova ulice
Smírčí kříž	Komenského, zahrada 2. ZŠ
Architektonizované sochařské dílo - nika s reliéfem Salva Guardia	Mikulášská, u č.p. 30/3
Silniční most	Na příkopech
Měšťanský dům, z toho jen interiér bývalého kožešnictví	Hlavní 368 (původně č.p. 47)
Vila Gustava Geipela	Gustava Geipela, č.p. 378/2
Hasičská zbrojnice s knihovnou	Poštovní náměstí, č.p. 635/1
Tělocvična	Karlova č.p. 700/17
Spořitelna	Hlavní č.p. 239/23
Lutherův památník	Husovo náměstí
Papírna – soubor fragmentů bývalé papírny	Aš; Doubrava

Tabulka 11 – Nemovité památky – Aš

Zdroj: Národní památkový ústav, 2020; Územně analytické podklady ORP Aš, 2016

Turisté mohou v Aši (kromě nemovitých památek vyjmenovaných v tabulce 11) navštívit například Textilní muzeum Aš, Muzeum Ašska a rozhlednu Háj u Aše (Kudy z nudy, 2020). Město Aš provozuje přímo v městském centru turistické infocentrum. K roku 2019 bylo v Aši provozováno celkem 5 ubytovacích zařízení. Kapacitu jednotlivých zařízení nelze zjistit, vzhledem k tomu, že je tato informace vedena jako důvěrný údaj (Český statistický úřad, 2020).

#### 4.1.6 Doprava

Městem prochází silnice I/64 z Františkových Lázní do Aše a II/217 vedoucí z Aše do Hranic. Silnice II/217 (ulice Hlavní) představuje jisté dopravní zatížení městského centra; na druhou stranu zajišťuje jeho dobrou dopravní dostupnost. Aš a celé



území ORP Aš není přímo napojeno na dálniční síť a síť rychlostních komunikací v ČR. Nejbližší dálnicí je německá A93. Hromadnou městskou dopravu v Aši zajišťuje společnost Autobusy Karlovy Vary, a.s. V Aši jezdí tři linky, které jezdí pouze v pracovní dny, dále tři linky příměstské dopravy a jedna linka mezinárodní dopravy. Linky MHD jsou shrnuty v tabulce 12, linky příměstské a mezinárodní dopravy v tabulce 13. Linka 000478 byla dne 18. 9. 2020 z interních důvodů předčasně ukončena. Všechny linky, jak MHD, tak příměstské a mezinárodní dopravy, mají zastávku přímo v centru, a to na zastávce Aš, kino a Aš, Střelnice. Městské centrum je tedy propojeno s okolím prostřednictvím autobusových linek (Autobusy Karlovy Vary, a.s., 2020a; Autobusy Karlovy Vary, a.s., 2020b; Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

<b>Linka</b>	<b>Trasa</b>
Linka 1	Aš, garáže – Aš, hřbitov točna – Aš, Mokřiny – Aš., žel. st.
Linka 2	Aš – Aš, žel. st. – Aš, žel. st. město – Aš, sídliště
Linka 3	Aš, garáže – Aš, Vernéřov – Aš, žel. st.

Tabulka 12 – MHD Aš

Zdroj: Autobusy Karlovy Vary, a.s., 2020a

<b>Linka</b>	<b>Trasa</b>
411110	Cheb – Aš – Doubrava
411240	Cheb – Františkovy Lázně – Aš – Hranice – Trojmezí
411280	Aš – Krásná – Štítary – Aš
000478	Aš – Bad Elster

Tabulka 13 – Příměstská a mezinárodní doprava Aš

Zdroj: Autobusy Karlovy Vary, a.s., 2020b

Z hlediska parkovacích ploch ve městě je problém v nedostatku parkovacích ploch v okolí FÚ Aš, na sídlišti Dlouhá a na sídlišti Neumannova, kde připadá pouhých 8 oficiálních parkovacích míst na 139 bytů (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016). Město má snahu situaci na sídlišti Neumannova řešit, k roku 2020 je prozatím vypracována projektová dokumentace. Parkování v centru je možné zejména na Poštovním náměstí, u supermarketů Penny a Billa, podél ulice Hlavní, u finančního úřadu a u obchodního domu na Masarykově náměstí.

Co se týče železničního spojení, městem Aš prochází železniční trať číslo 148, která vede z Chebu do Hranic v Čechách. Jedná se o jednokolejný neelektrifikovaný úsek. Aš se nachází nedaleko významného železničního uzlu, kterým je město Cheb (leží na 3. transitním železničním koridoru) (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016). Aš má celkem 3 železniční stanice – stanice „Aš“, „Aš – město“ a „Aš – předměstí“. Nejbližší k městskému centru je stanice „Aš – město“ (0,5 km od centra). Ve stanici „Aš“ dochází

k rozdělení trati, jedna trať pokračuje do Hranic v Čechách, druhá trať pokračuje do Hofu. Celé území ORP Aš má hustou síť cyklostezek, nachází se zde celkem 11 cyklotras (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

#### **4.1.7 Shrnutí**

Aš má nadprůměrný podíl ekonomicky aktivních obyvatel. V posledních letech se podařilo snížit nezaměstnanost ve městě, což ale vedlo k tzv. převisu pracovních míst (je zde více pracovních míst než pracovní síly). Mnoho obyvatel z Aše a okolí pracuje z důvodu vyšších mezd v Německu, pracovní síla pak ale na české straně chybí. Nedostatek pracovní síly je kompenzován agenturními zaměstnanci z cizích zemí. Problémem v Aši jsou četné exekuce a zadluženost obyvatel, proto jsou někteří obyvatelé zaměstnání nelegálně a k tomuto příjmu pobírají dávky hmotné nouze (pokud by byli zaměstnání legálně, byly by jim odebrány dávky a velká část mzdy na zaplacení dluhů). V Aši se setkáváme s výskytem sociálně patologických jevů, jako je závislost na alkoholu, drogách, prostituce, dále zadluženost a exekuce některých obyvatel. To vede ke vzniku sociálně vyloučených lokalit, ve kterých se osoby s těmito problémy shromažďují. Co se bydlení týče, město Aš má pouze malé množství bytů ve svém vlastnictví. Zájem o bydlení v Aši roste, a to zejména díky možnosti práce v Německu (i v Německu se setkáváme s převisem pracovních míst, a tak někteří zaměstnavatelé slevili ze svých nároků na německý jazyk a zaměstnávají i osoby se základní znalostí jazyka), problémem jsou ale relativně vysoké nájmy v Aši, a také tzv. obchod s chudobou. Městu se daří relativně úspěšně řešit problém s brownfieldy. Pro ašské obyvatele je k dispozici několik organizací se zaměřením na pomoc v tíživé situaci, pomoc zadluženým osobám, sociálně vyloučeným osobám, ale také seniorům a osobám s postižením; mnohdy však cílové skupiny o existenci těchto organizací neví.

V centru města se často setkáváme s tzv. večerkami, které patří majitelům vietnamské národnosti. Problémem městského centra je relativně velké množství zanedbaných nevyužívaných maloobchodních ploch, kromě toho jsou často neudržované i dosud funkční prodejny. Atraktivnější nabídka maloobchodu a služeb je koncentrována na okraje Aše, a to k hraničnímu přechodu Aš-Selb a na JV od centra (směrem na Cheb).

V Aši se nachází množství kulturních a volnočasových zařízení, lokalita má velký turistický potenciál (atraktivita okolí, cyklostezky a turistické stezky), nicméně není dostatečně propagována, problémem je také nedostatečná kapacita ubytovacích zařízení.

Z hlediska dopravy je výhodou dobré dopravní spojení do Německa, problémem je rušný tah II/217 vedoucí skrze městské centrum. Aš nicméně plánuje v rámci územního plánu převedení silnice II/217 po výstavbě severozápadního obchvatu na silnici III. třídy, díky čemuž se sníží její dopravní zatížení.

## 4.2 Vymezení centra Aše

Pro potřeby této práce je stěžejní alespoň přibližně vymežit centrum města Aše. Město Aš jako takové nemá v žádném ze svých dokumentů přímo vymezené hranice svého centra. Vzhledem k tomu, že bývá v českém prostředí běžné vymežit jádro města na základě historického centra, pokusíme se jej takto vymežit i v případě Aše. Historické centrum může být definováno jako „specifická část kompaktního města s výraznou historickou, kulturní a společenskou hodnotou“ (Kolektiv autorů, 2019, s. 46).

Vymezení ašského centra na základě historického jádra je na rozdíl od většiny českých měst relativně komplikované, vzhledem k tomu, že město prošlo během let rozsáhlou proměnou a v průběhu historie se několikrát posunulo místo jádra města. Město Aš navíc nemá ve svém centru charakteristickou zástavbu typickou pro většinu českých měst. Zcela původním náměstím bylo dnes již neexistující Radniční náměstí, které se nacházelo u radnice a zbytků vyhořelého kostela Nejsvětější trojice. To však přestalo koncem 18. století vyhovovat, a tak se centrem stalo tzv. Tržní náměstí (dnes v místě Goethova náměstí), které se nacházelo v blízkosti radnice (Aust, Vystyd, 2006). Tržní náměstí bylo v průběhu minulého století několikrát rozšířeno, např. v roce 1929 byly zbourány Thornovy domy (tzv. ašský Špalíček), které zasahovaly do prostoru náměstí a dále dva domy v Hlavní ulici. Tržní náměstí však ani přes tyto mohutné zásahy postrádalo prvky skutečného náměstí (nenacházela se zde radnice ani kostel, pouze kašna), a proto se rada města rozhodla vybudovat na náměstí pomník J. W. Goetha. V roce 1932 bylo náměstí opět rozšířeno díky zbourání dalších tří domů, v roce 1947 bylo strženo i zbývajících 6 Thornových domů na náměstí, v 50. letech několik dalších domů na severní straně náměstí a v ulicích dolní části města. Drtivá většina domů historické části Aše (zejména kolem bývalého Tržního náměstí a na Mikulášském vrchu) byla v průběhu minulého století zbořena a nahrazena sídlištěm s panelovými domy, výstavbou obytných domů, samoobsluh, domů služeb a jiných zařízení občanské vybavenosti. Město tak z velké části ztratilo svou historickou podobu (Krátký, Vrbata, 2005). V 70. letech

minulého století proběhl pokus o přesunutí městského centra z Tržního (Goethova) náměstí na dnešní Masarykovo náměstí, kde byl vybudován obchodní dům Centrum (Borsík, Krátký, 1997).

V roce 1998, po demolici budov n. p. Kovo, se centrum přesunulo na Poštovní náměstí, které je dodnes se zástavbou Hlavní ulice považováno za jádro města (Krátký, Vrbata, 2005).

Na základě historického exkurzu je vymezeno pro potřeby této práce přibližné centrum města Aše – centrum tedy zahrnuje Poštovní náměstí, přilehlé Masarykovo náměstí a část zástavby Hlavní ulice spolu s přilehlým okolím (centrum tedy zasahuje do ulic Kamenná, Pivovarská, Moravská, Karlova a Rybniční). Zástavba, která pro potřeby této práce spadá do centra Aše je označena na obrázku 1. Na základě obrázku 1 si tak lze přibližně představit ašské centrum.

## Centrum Aše



### Centrum Aše

 Budovy spadající do centra

0 25 50 100 150 200  
m

S



Zdroj: services.cuzk.cz, 2020, ortofotomapa ČR  
Zpracovala: K. Kostěncová

Obrázek 1 – Centrum Aše  
Zdroj: services.cuzk.cz, ortofotomapa ČR, vlastní zpracování, 2020

#### 4.2.1 Fyzické revitalizace v centru města Aše

Městské centrum prošlo v posledních letech rozsáhlou proměnou. Pro příklad lze uvést hned několik nejvýznamnějších revitalizačních projektů.

V roce 2004 byla ukončena první etapa revitalizace Poštovního náměstí. V roce 2010 proběhla rekonstrukce Masarykova náměstí a druhá etapa rekonstrukce Poštovního náměstí.

Rekonstrukce Poštovního náměstí zahrnovala dvě etapy – v rámci první etapy (2004) vzniklo vydlážděné náměstí s kašnou, zelení a novou tržnicí. Poštovní náměstí se tak díky rekonstrukci stalo přirozeným centrem města. Finanční náklady na první etapu činily zhruba 13 500 000 Kč přičemž 4 500 000 Kč získalo město formou dotace od státu (Český rozhlas Plzeň, 2004). V rámci druhé etapy, která proběhla v roce 2010 byly provedeny činnosti jako rekonstrukce parkoviště a vjezdu na toto parkoviště (Oficiální web města Aš, 2010). V roce 2015 pak byla zrekonstruována fasáda bývalé hasičské zbrojnice a knihovny nacházející se na Poštovním náměstí, které jsou od roku 2009 památkově chráněným objektem (Oficiální web města Aš, 2015a).

Revitalizace Masarykova náměstí byla provedena v rámci projektu „Revitalizace centra města Aš – rekonstrukce Masarykova náměstí“. Revitalizace probíhala v letech 2010-2011, realizátorem projektu bylo Město Aš. Celkové náklady na projekt činily 23 192 397,70 Kč, z toho způsobilé výdaje 17 748 672,37 Kč. Město získalo na projekt dotaci ve výši 14 742 873,24 Kč z fondu ERDF prostřednictvím Regionálního operačního programu NUTS Severozápad a ze státního rozpočtu. Hlavním cílem projektu byla revitalizace, modernizace a zatraktivnění Masarykova náměstí. Prostřednictvím revitalizace se město pokusilo napravit nepříznivý urbanistický vývoj městského centra ve 2. polovině 20. století a zároveň posílit ekonomickou, společenskou a kulturní funkci náměstí (Oficiální web města Aš, 2014).

## 5 Problémy ašského centra, návrh řešení

Tato kapitola je zaměřena na problémy městského centra tak, jak jej vnímají koncepční dokumenty města, ale také návštěvníci centra a osoby podnikající v centru Aše. Obsahem kapitoly jsou mimo jiné již probíhající opatření ze strany města, které by měly napomoci řešení problémů města, dále také (s ohledem na tato opatření) návrh řešení situace v centru Aše.

### 5.1 Problémy ašského centra – dokumenty, terénní průzkum

Jako problémy města jsou dle Strategického plánu spolupráce v příhraniční oblasti Aš-Selb (2014) vnímány nízká míra podnikatelské aktivity, velmi nízké mzdy u většiny obyvatel a malá kupní síla, což se samozřejmě může také zásadním způsobem podílet na horším stavu maloobchodní nabídky a služeb v centru (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014).

Z návštěvy městského centra (terénního průzkumu) ze dne 19. 10. 2020 je patrné, že velkým problémem jsou nevyužívané a opuštěné maloobchodní prostory (zejména ulice Hlavní v blízkosti turistického infocentra), partery budov zatměné mnohdy celoplošným polepem (obvykle bary a herny), výlohy se zataženými roletami a neudržované prostory stále fungujících provozoven. Fotografie jsou k náhledu v **Příloze A**. Město má tedy sice problém s nedostatečnou nabídkou služeb a maloobchodu, nachází se zde však také relativně velké množství prázdných prostor k podnikání. Mapu s funkčními a nefunkčními maloobchodními prostory vycházející z terénního šetření z 19. 10. 2020. lze vidět na obrázku 2. Budovy, které nejsou určeny k podnikání, jsou označeny jako „jiné využití“ a jsou zobrazeny šedou barvou. Maloobchodní prostory, u kterých není známo, zda jsou funkční či nefunkční, nebo jsou v rekonstrukci/přípravě, jsou označeny jako „nelze posoudit“ a jsou zobrazeny růžovou barvou. Budovy, ve kterých se nachází dva prostory podnikání, z nichž jeden je funkční a druhý nefunkční, jsou zobrazeny fialovou barvou a označeny jako „z části nefunkční“. Městské centrum má tedy velké množství nevyužívaných maloobchodních prostor, dle dat z katastru nemovitostí ale žádný z těchto prostor nepatří městu, všechny mají soukromého majitele (Nahlížení do katastru nemovitostí, 2020).

## Budovy v centru – maloobchodní prostory



**Budovy v centru - maloobchodní prostory**

- Funkční
- Jiné využití
- Z části nefunkční
- Nelze určit
- Nefunkční

0 25 50 100 150 200  
m



Zdroj: services.cuzk.cz, 2020, ortofotomapa ČR, vlastní šetření  
Zpracovala: K. Kostěncová

Obrázek 2 – Budovy v centru – maloobchodní prostory  
Zdroj: services.cuzk.cz, ortofotomapa ČR, vlastní šetření, 2020



Jedním z dlouhodobých problémů centra je dále silnice II/217, která prochází zastavěným územím obce Aš. Komunikace je zdrojem hluku a vibrací, přičemž intenzita dopravy je zde 8 448 vozů/den (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014). Hustě vytížený dopravní tah II/217 tvoří severojižní osu města. Kolem Aše je sice vybudován obchvat, nicméně pouze v jihozápadní části Aše (v severozápadní části doposud není), což se odráží na hustotě dopravy procházející městským centrem (Hlavní ulice, která je součástí centra). Vysoká hustota dopravy v ulici Hlavní, parkování v této ulici a její nepřehlednost je vnímáno jako hrozba a slabá stránka v rámci SWOT analýzy týkající se veřejné dopravní infrastruktury v dokumentu Územně analytických podkladů ORP Aš 2016. Vybudování obchvatu, který by značně odlehčil silnici II/217 a tím pádem i městské centrum, je zařazen do příležitostí v rámci SWOT analýzy, nicméně v tomto případě hrozí, že se projíždějící v městském centru nezastaví a městské centrum zůstane prázdné. Další slabou stránkou z hlediska dopravy je nedostatek parkovacích míst u vysokopodlažní zástavby v Aši, a to v místě finančního úřadu, který se nachází v centru (dále je tento problém v místě sídliště Neumannova a v ulici Dlouhá, ty však již nespádají pod centrum Aše) (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

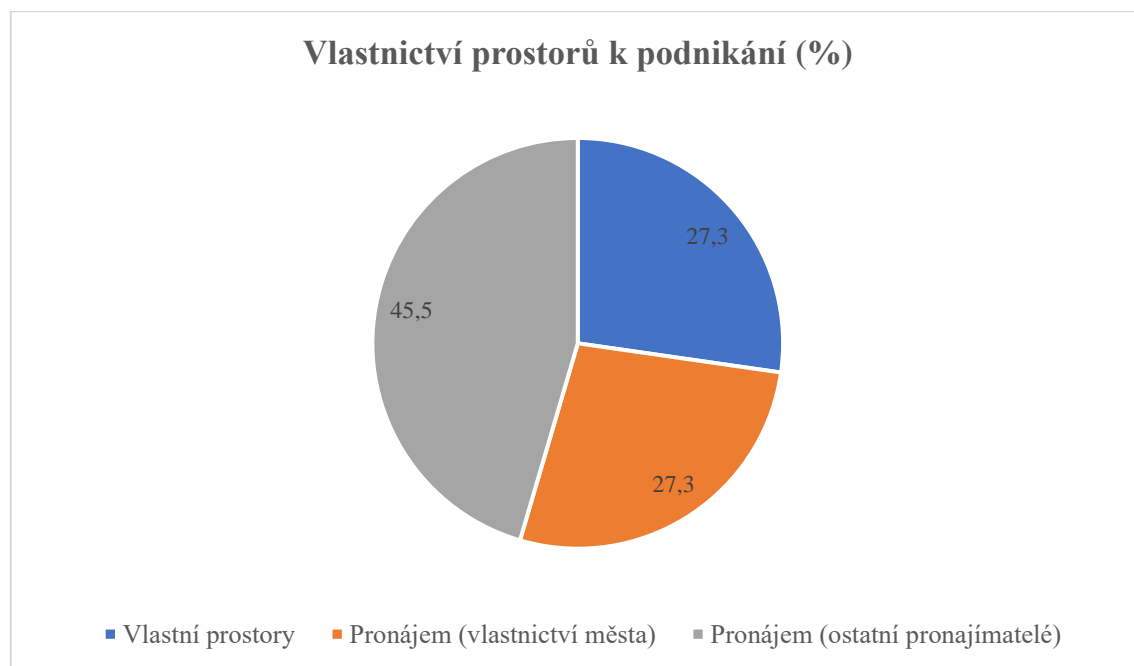
Co se týče oblasti bydlení, slabou stránkou města je velký počet neobydlených domů. Jako příležitost je vnímána revitalizace centra Aše a rozvoj bytové výstavby, hrozbou je chátrání neobydlených staveb. Město Aš již připravilo řadu projektů a studií souvisejících s bydlením a podmínkami zlepšujícími bydlení. Příkladem může být úprava okolí kulturního centra LaRitma v roce 2015, rekonstrukci komunikace v ulici Jižní, opravu střechy objektu městského domu dětí a mládeže apod. (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

Slabou stránkou Aše a ašského regionu je všeobecně nedostatečná prezentace regionu. Dále je to nízká kvalita a nedostatek služeb pro cestovní ruch, nedostatek ubytovacích zařízení na území města Aš a doplňkových služeb pro cestovních ruch, nízká urbanistická hodnota Aše, množství nevyužitých budov v Aši a nedostatečná úroveň ubytovacích zařízení v Aši. Město si uvědomuje potřebu zkvalitnění a rozšíření množství ubytovací služeb (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014).

## 5.2 Problémy ašského centra vnímané podnikateli – výsledky dotazníkového šetření „Podnikání v maloobchodu a ve službách v centru Aše“

V rámci dotazníkového šetření byly získány odpovědi od pestré škály podnikatelů ve službách a maloobchodu s provozovny v centru Aše. Obvykle se jedná o podniky s malým počtem zaměstnanců, největší podíl podniků má pouze jednoho zaměstnance (celkem 63,6 % podniků má pouze jednoho zaměstnance, 18,2 % má dva zaměstnance, 9,1 % má zaměstnance tři, 9,1 % žádného zaměstnance). Co se týče on-line prodeje, pouze 27,3 % respondentů provozuje on-line prodej, 9,1 % jej připravuje, zbylých 63,6 % jej neprovozuje.

Celkem 72,8 % podnikatelů provozuje svůj podnik v pronajatých prostorech. Jak lze vidět na grafu 1, 45,5 % podnikatelů podniká v prostorech pronajatých ostatními pronajímateli, 27,3 % v prostorech pronajatých ze strany města, celkem 27,3 % podniká ve vlastních prostorech.



Graf 1 – Vlastnictví prostorů k podnikání (%)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

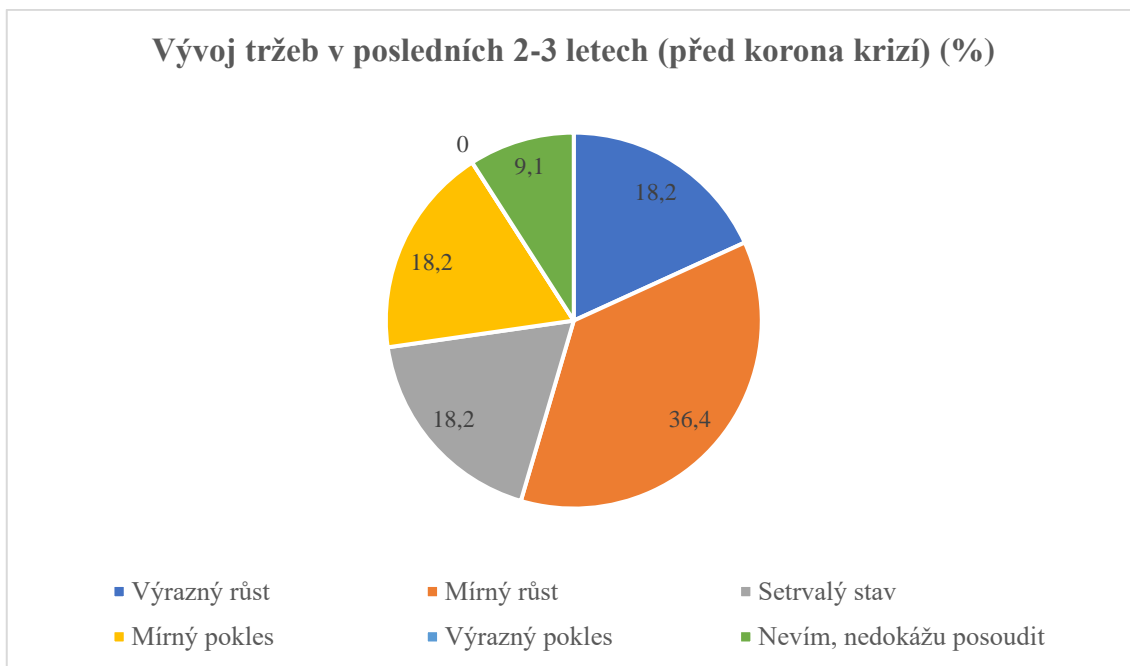
Díky koronavirové krizi zaznamenala drtivá většina podniků dramatický pokles v příjmech. Konkrétně v centru města Aše se dle průzkumu jednalo o propad tržeb<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Pozn. tržby ve srovnání se stejným obdobím v roce 2019

v průměru o 44,4 % (nejvyšší zaznamenaný propad tržeb až o 90 %, nejnižší o 20 %). S ohledem na tyto okolnosti tedy nelze patřičně posoudit vývoj příjmů za období 2020, a na základě toho tak přibližně zhodnotit ziskovost podnikání v centru Aše (díky zjištění vývoje tržeb lze vyvodit zájem o služby ze strany zákazníka, zdali je dostatečná poptávka po službě ve městě, a tedy se vyplatí podnikat atp.). Z tohoto důvodu byl předmětem zájmu dotazníkového šetření také vývoj tržeb ještě před obdobím koronavirové krize. Graf 2 zobrazuje vývoj tržeb v posledních 2-3 letech, na základě kterého lze všeobecně posoudit ziskovost podnikání v centru Aše (tedy bez vlivu koronavirové krize). Celkem 18,2 % podnikatelů zaznamenalo výrazný růst tržeb, 36,4 % mírný růst, 18,2 % setrvalý stav tržeb, 18,2 % mírný pokles a žádný z podnikatelů nezhodnotil na stupnici vývoj tržeb jako vývoj s výrazným poklesem. Jeden z respondentů (9,1 %) nedokázal posoudit situaci, vzhledem k tomu, že provozovna funguje až od roku 2020.

Nejčastější příčinou, která v tomto období pozitivně ovlivňovala vývoj tržeb, byl dle samotných podnikatelů například fakt, že jejich zákazníci pracují v Německu, mají vyšší mzdy a mohou si službu/zboží spíše dovolit. V tomto smyslu je poloha města Aše (blízkost Německa) nespornou výhodou. Obyvatelé pracující v Německu mají díky vyšším mzdám vyšší koupěschopnost. Otázkou však v tomto případě zůstává, zda vydělané peníze neutratí opět spíše v Německu (mnohdy zboží či služby vyšší kvality – například potraviny), než ve svém městě. Další příčinou pozitivního vývoje tržeb v posledních 2-3 letech před koronavirovou krizí bylo rozšíření sortimentu v prodejně či fakt, že se lidé začali více zajímat o své zdraví (v případě oční optiky).

Negativní vliv na vývoj tržeb měla v posledních 2-3 letech před koronavirovou krizí dle dotázaných respondentů například nízká atraktivita města a úpadek kvality života ve městě (časté exekuce, vznik sociálně vyloučené lokality apod.) a konkurence ve formě vietnamských večerek. Nízká atraktivita města a problémy v sociální sféře jsou tedy vnímány i podnikateli a mohou ovlivnit tržby a podmínky pro podnikání v centru Aše. Tyto faktory (nízká atraktivita města a problémy v sociální sféře) mohou mimo jiné odradit potenciální podnikatelské subjekty od podnikání v tomto prostředí a osoby s podnikatelským záměrem si tak ke svému podnikání mohou zvolit spíše jiné místo.



*Graf 2 – Vývoj tržeb v posledních 2-3 letech (před korona krizí) (%)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020*

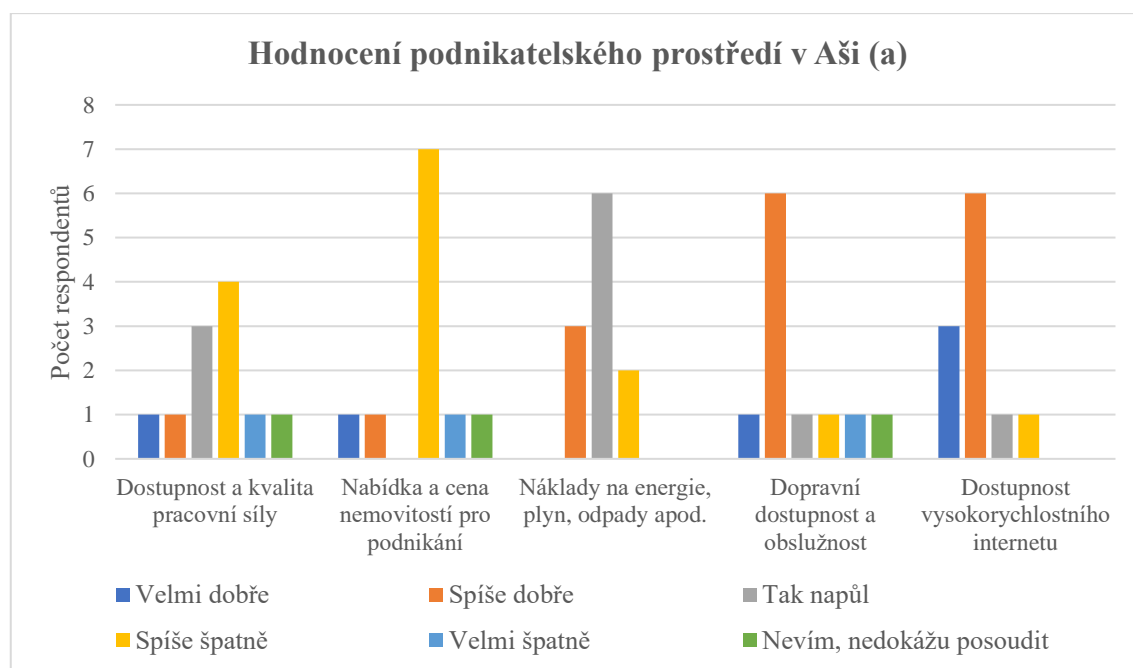
Na základě dotazníkového šetření bylo zhodnoceno prostředí pro podnikání v centru Aše tak, jak jej vidí samotní podnikatelé. Grafy 3a a 3b zobrazují hodnocení jednotlivých kritérií podle toho, kolik respondentů které hodnocení zvolilo. Vzhledem k malému počtu respondentů není počítáno průměrné hodnocení kritérií (mohlo by dojít ke zkreslení).

Co se týče dostupnosti a kvality pracovní síly, ta byla nejčastěji hodnocena „spíše špatně“. V případě dostupnosti a kvality pracovní síly je pravděpodobně naráženo na odliv schopných zaměstnanců za prací do Německa, ale také tzv. převis pracovních míst (viz kapitola 4.1.3). Stejnou známkou byla nejčastěji hodnocena nabídka a cena nemovitostí pro podnikání. Jako průměrné hodnotí podnikatelé náklady na energie, plyn, odpady apod. Dopravní dostupnost a obslužnost je nejčastěji hodnocena „spíše dobře“ (dopravní tah II/217 umožňuje snadnou přístupnost centra automobilovou dopravou, je však problémem z hlediska bezpečnosti centra především pro pěší). Stejně tak je nejčastěji hodnocena dostupnost vysokorychlostního internetu. Průměrně je hodnocena kupní síla obyvatelstva. Na hodnocení kvality života ve městě se jednotliví respondenti příliš neshodnou, nicméně nejčastěji je hodnocena jako průměrná, spíše špatná či velmi špatná. Negativně hodnotí jednotliví podnikatelé také image města, ta je nejčastěji hodnocena spíše špatně, či velmi špatně. O něco pozitivněji je vnímána podpora podnikání ze strany města, nejčastěji je respondenty považována za „spíše dobrou“.

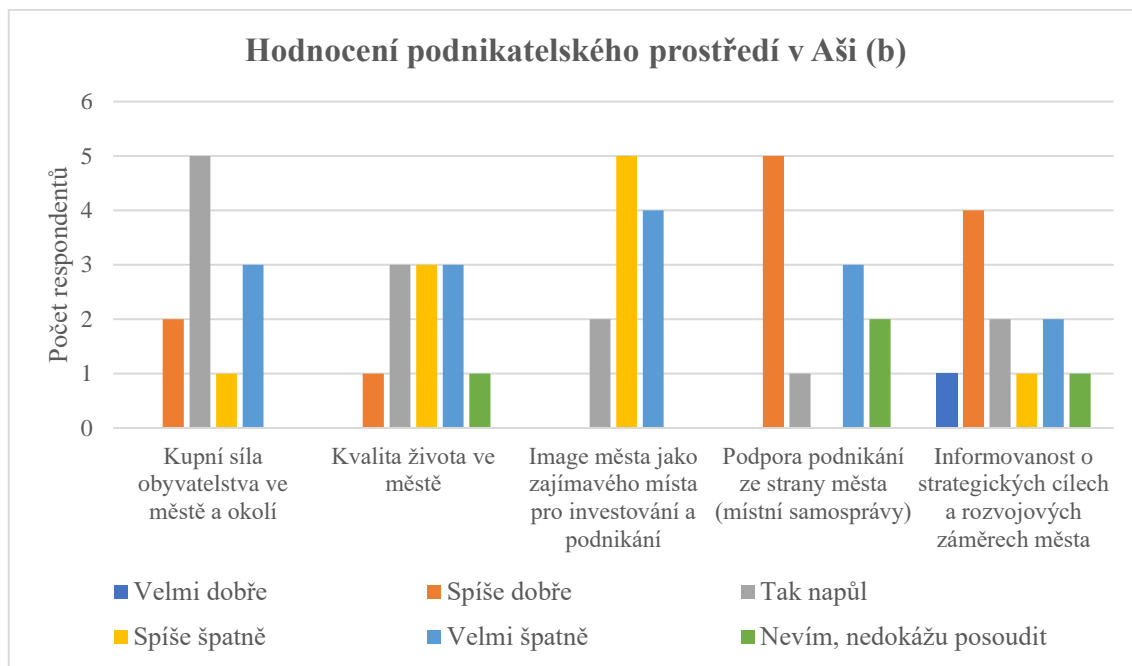
Na hodnocení informovanosti o strategických cílech a rozvojových záměrech města se respondenti příliš neshodli, nejčastěji je však hodnocena jako „spíše dobrá“.

Na základě hodnocení lze tvrdit, že mezi silné stránky podnikatelského prostředí v Aši patří dopravní dostupnost a obslužnost, dostupnost vysokorychlostního internetu, někteří respondenti hodnotí pozitivně také podporu podnikání ze strany města (jak lze vidět v grafu 3b, jedná se o otázku, v rámci které se názory respondentů rozcházejí). Co se týče podpory podnikání ze strany města, v souvislosti s koronavirovou krizí se město v rámci projektu „Spokojení Ašákovi“ snaží podpořit drobné podnikatele (zejména restaurace a řemeslníky) skrze malý projekt pod hesly „Zachraň svoji oblíbenou restauraci“ a „Podpoř svého oblíbeného tvůrce“. Miniprojekt byl započat v průběhu října 2020. Restaurace či řemeslníci mohou propagovat své podnikání skrze webové stránky a facebookový profil projektu „Spokojení Ašákovi“ (Spokojení Ašákovi, 2020).

Za slabé stránky podnikatelského prostředí jsou dotázanými podnikateli považovány zejména nabídka a cena nemovitostí pro podnikání, image města jako zajímavého místa pro investování a podnikání, a také kvalita života ve městě.



Graf 3a – Hodnocení podnikatelského prostředí v Aši (a)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

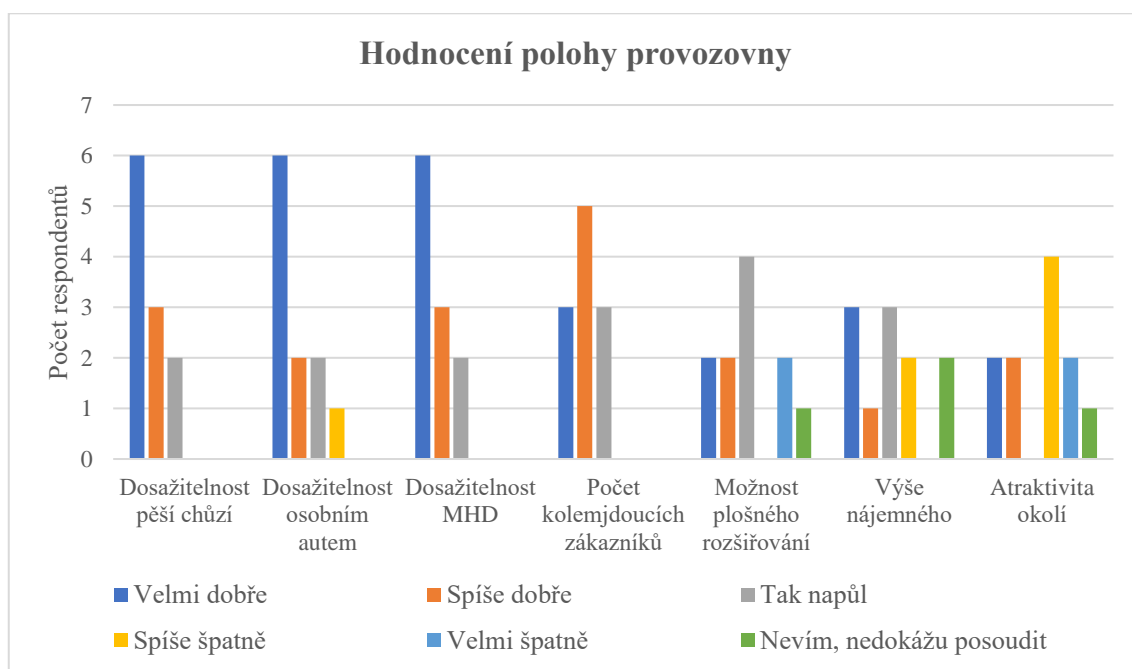


Graf 3b – Hodnocení podnikatelského prostředí v Aši (b)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V rámci šetření bylo dále hodnoceno, jak vnímají samotní podnikatelé v centru polohu umístění své provozovny; zdali vnímají polohu jako strategickou či nikoliv, její výhody a nevýhody. Toto hodnocení může dosti vypovědět o prostředí pro podnikání a mohou být nastíněny silné a slabé stránky městského centra jako místa pro podnikání. Výsledky jsou zobrazeny v grafu 4. V nejvíce případech hodnotí respondenti dosažitelnost pěší chůzí, osobním autem a MHD velmi dobře. Co se počtu kolemjdoucích zákazníků týče, ten je hodnocen nejčastěji jako spíše dobrý. Respondenti tedy oceňují dobrou dosažitelnost svých provozoven v centru, ale také (jak vyplynulo z dalších otázek v rámci šetření) polohu přímo v centru, dobrou dostupnost zejména pro pěší a blízkost parkoviště a dalších služeb, jako např. banka, pošta, potraviny.

Co se hodnocení možnosti plošného rozšiřování prodejny týče, v tomto případě se dotazovaní respondenti neshodli. Možnost plošného rozšiřování je tedy nejčastěji hodnocena jako průměrná. V otázce výše nájemného je opět viditelná rozporuplnost odpovědí, o trochu lépe je však v průměru hodnocen pronájem ze strany města nežli pronájem ze strany jiného pronajímatele. Nejčastěji spíše špatně je hodnocena atraktivita okolí. Atraktivita okolí a image města všeobecně se na základě výpovědí respondentů dá označit za slabou stránku Aše. Respondenti uvedli jako problematický také nedostatek podnikatelských subjektů v centru, díky kterému není městské centrum lákavé pro pěší – lidé se tak mnohdy nezastaví ani v již existujících provozovnách.

Co se spokojenosti s umístěním prodejny týče, velmi spokojeno je 36,4 % respondentů, spíše spokojeno je 54,5 % respondentů, situaci nedokáže posoudit 9,1 % respondentů. Výsledky jsou vizuálně zobrazeny v grafu 5. Drtivá většina respondentů však dle šetření neuvažovala o přestěhování provozovny do jiné části Aše či do jiného města.



Graf 4 – Hodnocení polohy provozovny  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020



Graf 5 – Spokojenost s umístěním provozovny (%)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

S respondenty byl diskutován také způsob, kterým by mohlo město/městská samospráva podpořit jejich podnikání. Problém vidí někteří respondenti například ve vietnamských provozovnách. Město by mohlo dle návrhů respondentů zasáhnout proti nelegálnímu zboží u občanů vietnamské národnosti, objevuje se také návrh odstranit z centra mnohdy nepřilíš udržované „vietnamské trafiky“ a nabídnout prostory podnikatelům s lepšími podnikatelskými záměry, které by mohly napomoci s oživením městského centra a vytvořením rozmanitější a atraktivnější nabídky služeb a maloobchodu pro obyvatelstvo. Toto však, vzhledem k soukromému vlastnictví těchto budov, není realizovatelné – městská samospráva nemá pravomoc určovat, komu bude soukromý majitel prostory pronajímat.

Dalším návrhem týkajícím se podpory podnikání je například zvýšení koncentrace maloobchodu a služeb v centru města či vytvoření obchodní zóny přímo v centru. Pestřejší nabídka služeb a maloobchodu má totiž potenciál přilákat do centra více návštěvníků a oživit jej a z oživení městského centra mohou profitovat mimo jiných také již zaběhlé podniky v centru. Respondenti by také uvítali čistější okolí bez odpadků, více parkovacích míst pro potenciální zákazníky, a také spolupráci s infocentrem a vytváření projektů na příjezdovou turistiku, která by mohla nalákat do města více návštěvníků, jenž by zde utráceli své peníze.

Ke zatraktivnění městského centra navrhuji respondenti nejčastěji zlepšení sociální situace ve městě spolu s usměrněním nepřizpůsobivých občanů a zbourání obchodního domu na Masarykově náměstí, které je dle respondentů místem, kolem něhož se koncentrují právě nepřizpůsobiví občané. Co se obchodního domu týče, podnikatelé navrhuji nahradit jej např. parkem či postavením nového moderního centra, které odpovídá současným standardům. V rámci návrhů byla zmíněna také rekonstrukce a obnova kina na Masarykově náměstí, či celková rekonstrukce některých budov. Budova obchodního domu je však dle dat z katastru nemovitostí soukromým majetkem společnosti LE CYGNE SPORTIF GROUPE a.s., a nezáleží tak pouze na městské samosprávě, jak s ní bude naloženo (Nahlížení do katastru nemovitostí, 2020).

Respondenti dále navrhuji rozšíření nabídky služeb a podporu pro místní podnikatele, např. ve formě nižších nájmu, městskému centru by také pomohlo přívětivější prostředí pro turisty a návštěvníky – např. lepší restaurace a kavárny, kvalitnější ubytování, veřejné toalety, které by byly k dispozici i o víkendech apod.



Dotazovaní neměli příliš velké množství návrhů, jakými by byli schopni přispět k oživení centra, jsou schopni přispět spíše jen nějakým nápadem/návrhem či finančně. Někteří již dle svých slov přispívají k jeho zkrášlení, a to například úklidem okolí kolem své provozovny.

Silnými stránkami městského centra jsou tedy dle dotázaných podnikatelů velmi dobrá dopravní dostupnost a obslužnost, dosažitelnost pěší chůzí, osobním autem, MHD, blízkost parkoviště a občanského vybavení, jako např. banky a prodejny potravin a dle některých názorů také podpora podnikání ze strany města. Slabými stránkami městského centra jsou naopak nízká atraktivita centra, špatná image města, upadající kvalita života ve městě, problémy v sociální sféře, nepřizpůsobiví obyvatelé, nevzhledné „vietnamské trafiky“ a nedostatečná nabídka maloobchodu a služeb v centru.

### **5.3 Problémy ašského centra vnímané návštěvníky**

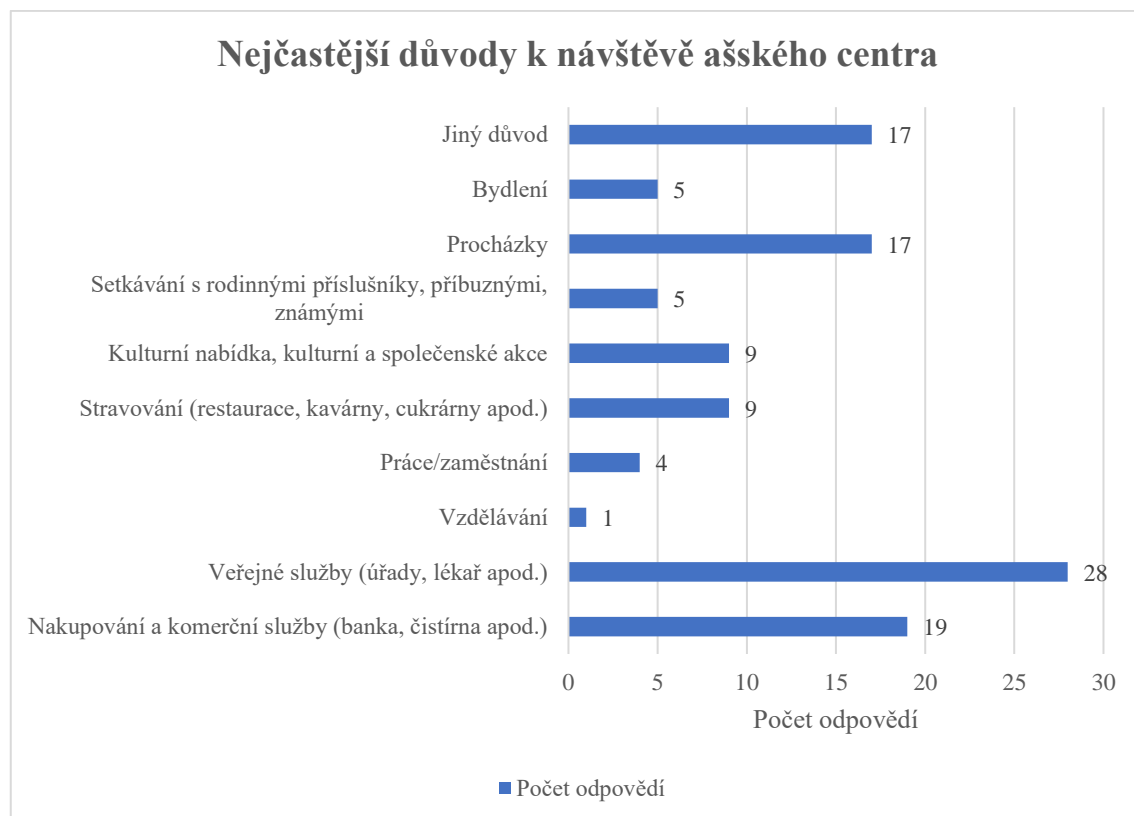
Na základě dotazníkového šetření bylo získáno celkem 62 dotazníků, 4 však nebyly řádně vyplněny, a tak nebyly do šetření zahrnuty.

Respondenty byly častěji ženy (62,1 % žen, 37,9 % mužů). Co se týče věkových kategorií, respondenti byli rozděleni na skupiny: méně než 18 let (3,4 % respondentů); 18-30 let (31,03 % respondentů); 31-50 let (43,1 %); 51-65 let (18,97 % respondentů); a nad 65 let (3,4 % respondentů). Z hlediska sociálního postavení byli respondenti rozděleni do těchto skupin: zaměstnanec (62,1 % respondentů); podnikatel (10,3 % respondentů); žák/student (8,6 % respondentů); rodičovská/mateřská dovolená (10,3 % respondentů); nezaměstnaný (0 % respondentů); v důchodu (5,2 % respondentů); a jiné (3,4 % respondentů).

První otázkou šetření bylo, s čím si nejčastěji spojují návštěvníci (respondenti) ašské centrum (otevřená otázka). Respondenti mohli uvést více odpovědí. Zhruba ¼ dotázaných respondentů (25,9 % ze všech dotázaných) zmínila, že si ašské centrum a náměstí spojují se strachem, nepřizpůsobivými obyvateli a Romy, dále kašnou (24,1 % ze všech dotázaných), Lipany či sochou J. W. Goethe (12,1 % ze všech dotázaných), objevily se ale také názory, že Aš nemá funkční náměstí (12,1 % ze všech dotázaných). Dále si návštěvníci spojují ašské centrum s poštou (10,3 % ze všech dotázaných), Billou, Penny a vietnamskou prodejnou v obchodním domu na Masarykově náměstí (8,6 %

ze všech dotázaných) a nákupy, procházkami a kulturou (8,6 % ze všech dotázaných). Problémy s nepřizpůsobivými obyvateli ztlačně vnímají i návštěvníci městského centra. Ašské centrum je tedy vnímáno velmi negativně.

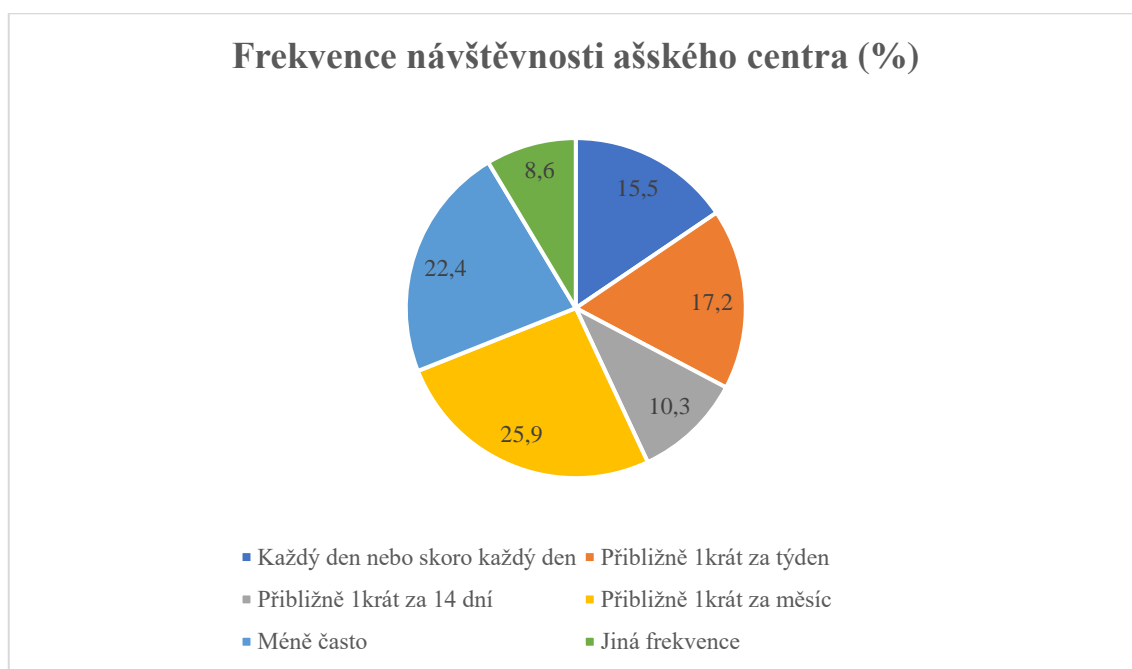
Graf 6 zobrazuje nejčastější důvody k návštěvě ašského centra. Nejčastěji jej respondenti navštěvují kvůli veřejným službám, za účelem procházky či nákupu a komerčních služeb. V rámci dotazníku bylo v tomto případě možné více odpovědí.



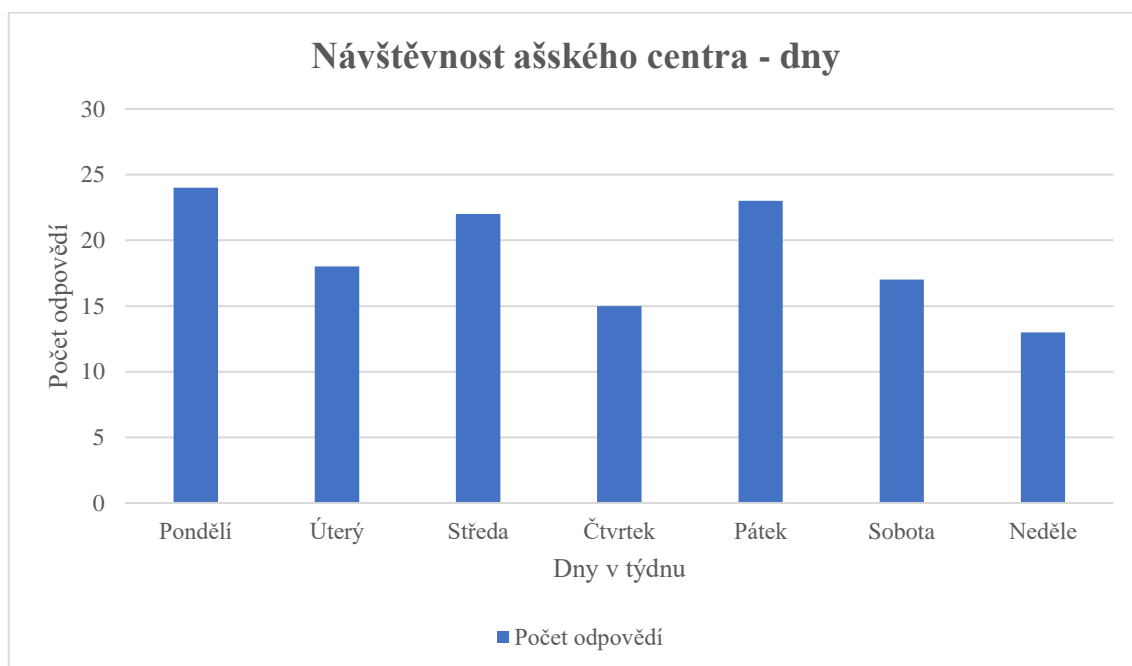
Graf 6 – Nejčastější důvody k návštěvě ašského centra  
Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Co se frekvence návštěv centra týče, ta je shrnuta v grafu 7. Nejvíce respondentů jej navštěvuje přibližně 1krát za měsíc (25,9 %) či méně často než 1krát za měsíc (22,4 %), přibližně 1krát do týdne zde tráví čas 17,2 % respondentů. Frekvence návštěvnosti je tak velmi nízká a poukazuje na skutečnost, že návštěvníci nechtějí trávit v centru příliš mnoho času a často si jej nezvolí jako místo pobytu. To může být způsobeno nedostatečnou atraktivitou centra pro návštěvníky, centrum nemá dostatečnou nabídku služeb a maloobchodu, dostatečnou nabídku pro trávení volného času či se v něm návštěvníci necítí příliš bezpečně. Přibližně 15,5 % respondentů jej navštěvuje denně či skoro každý den. Přibližně 1krát za 14 dní navštíví centrum 10,3 % respondentů, možnost odpovědi „jiná frekvence“ zvolilo 8,6 % respondentů.

Graf 8 dále zobrazuje, které dny je centrum respondenty navštěvováno nejčastěji. Respondenti mohli zvolit více možností, někteří odpověď neuvedli. Z šetření vyplývá, že nejčastěji je městské centrum navštěvováno ve všední dny, a to v pondělí, pátek a ve středu, což je pravděpodobně spojeno např. s návštěvou úřadu, lékaře apod. Nejméně často zavítají respondenti do centra v neděli.

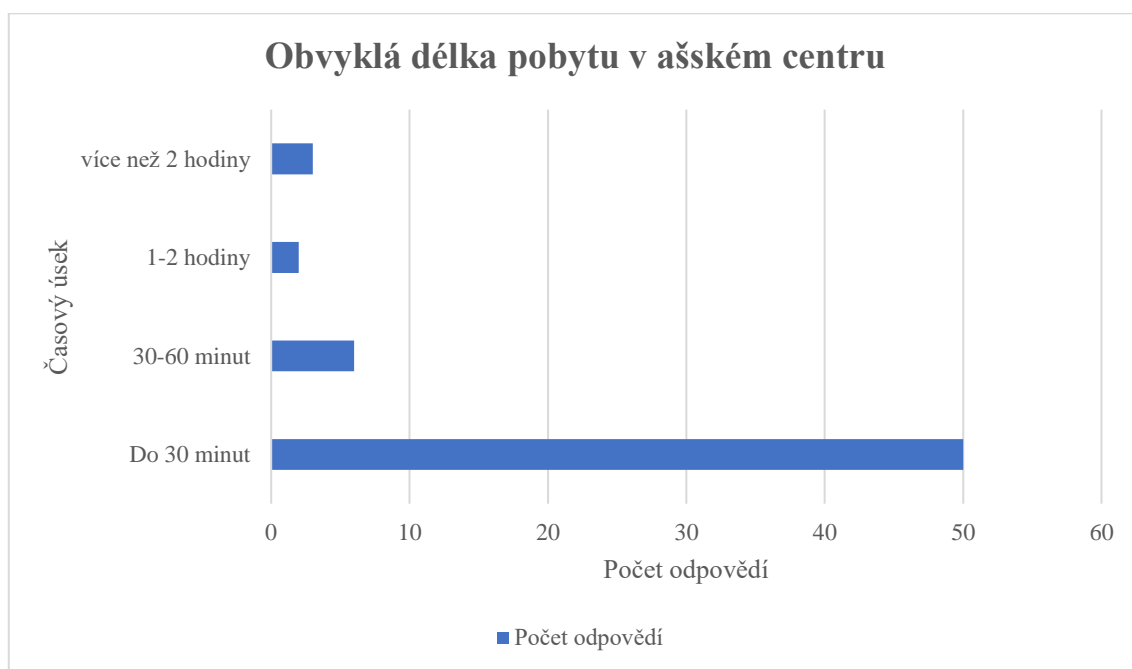


Graf 7 – Frekvence návštěvnosti ašského centra (%)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020



Graf 8 – Návštěvnost ašského centra - dny  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

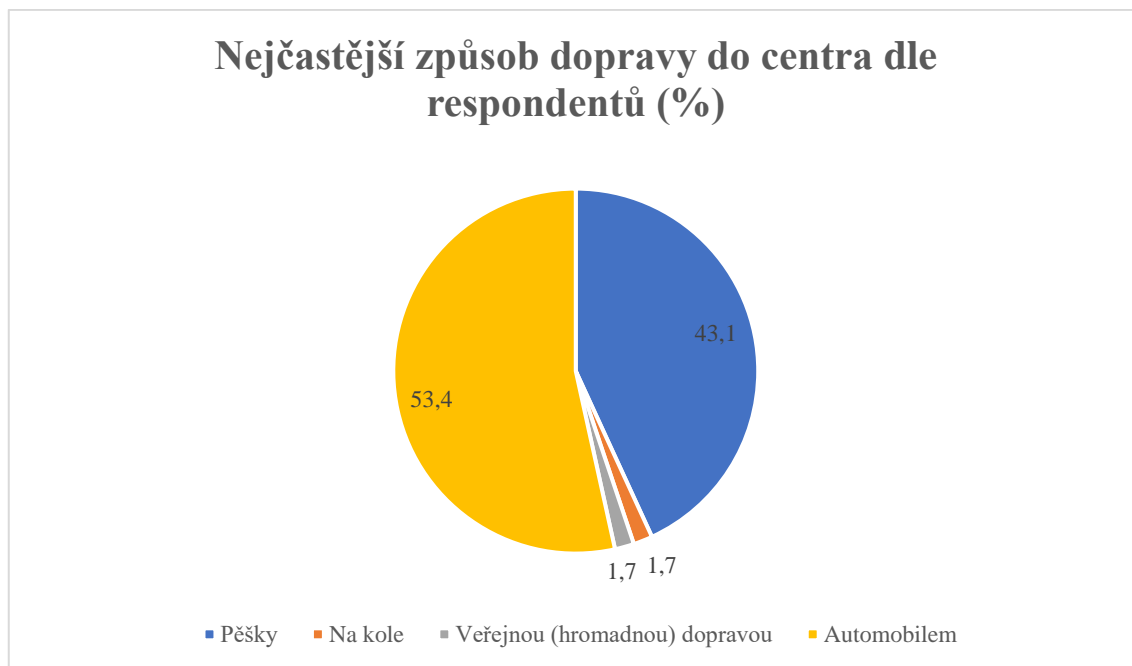
Graf 9 zobrazuje délku pobytu jednotlivých respondentů v ašském centru. Drtivá většina respondentů zde stráví zhruba do 30 minut času. To značí, že městské centrum nejspíše není příliš oblíbeným místem respondentů k trávení volného času. K oživení městského centra je důležité tento trend změnit. Je tedy potřeba, aby bylo dostatečně lákavé a atraktivní, mělo širokou nabídku služeb, lidé se v něm cítili příjemně a bezpečně.



Graf 9 – Obvyklá délka pobytu v ašském centru  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

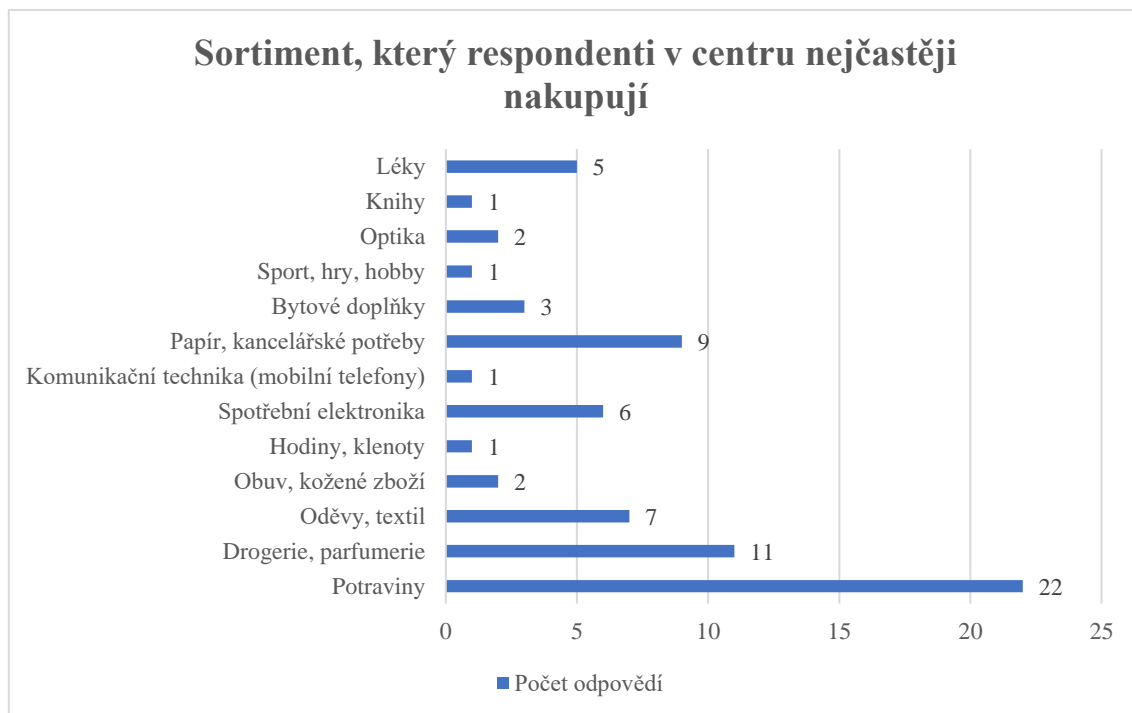
Dle grafu 10 se více než polovina respondentů (53,4 %) dostává do městského centra automobilem, 43,1 % pěšky, 1,7 % veřejnou dopravou, 1,7 % na kole. Centrum je tedy velmi dobře dostupné automobilovou dopravou, o čemž vypovídá i dotazníkové šetření zaměřené na podnikatele (viz kapitola 5.2).

### Nejčastější způsob dopravy do centra dle respondentů (%)



Graf 10 – Nejčastější způsob dopravy do centra dle respondentů (%)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

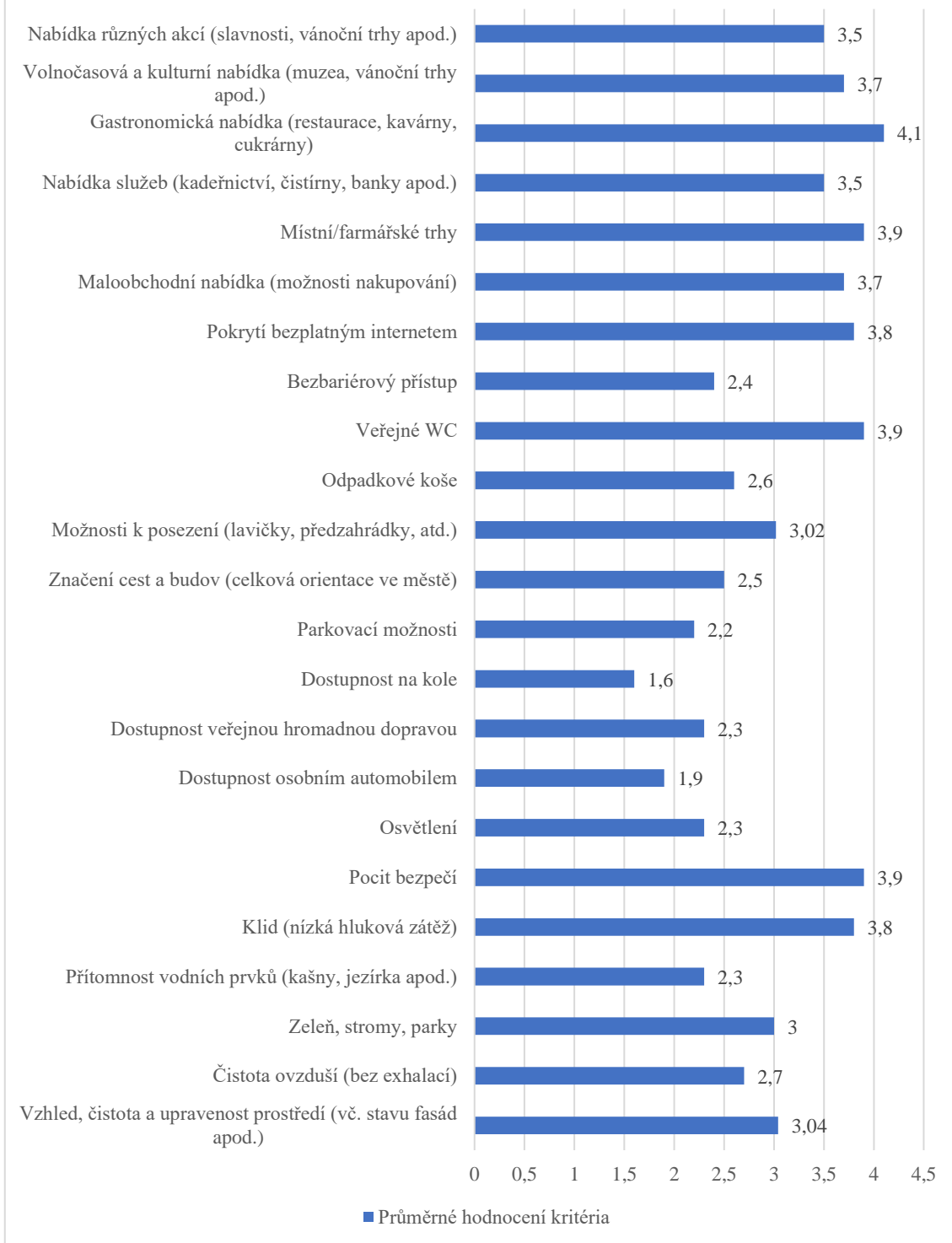
Co se týče nákupů, 44,8 % respondentů uvedlo, že nakupuje v centru města. 55,2 % respondentů vůbec v centru nenakupuje. To vypovídá, že městské centrum neskýtá dostatečně lákavou maloobchodní nabídku pro cílového zákazníka. Graf 11 zobrazuje druhy sortimentu, které zde návštěvníci nejčastěji nakupují. Na tuto otázku odpovídali pouze respondenti, kteří na otázku, zdali nakupují v centru města, odpověděli „ano“ (tedy celkem 26 respondentů – 44,8 % ze všech dotázaných). Nejvíce jsou to potraviny, dále pak sortiment drogerie, parfumerie a papír a kancelářské potřeby. V rámci otázky bylo možné zvolit více odpovědí.



Graf 11 – Sortiment, který respondenti v centru nejčastěji nakupují  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

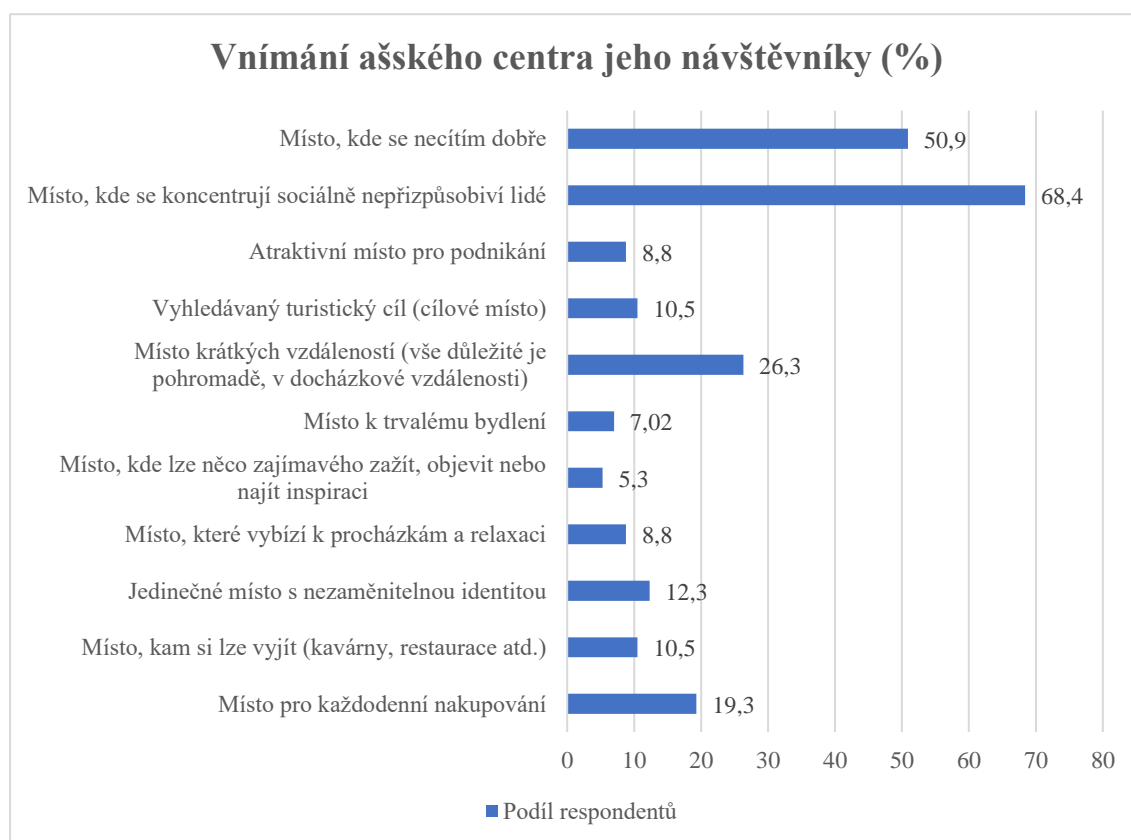
Graf 12 zobrazuje průměrné hodnocení respondentů jednotlivých kritérií, prostřednictvím kterých je zhodnoceno ašské centrum. Respondenti hodnotili jednotlivá kritéria na základě Likertovy škály (stupně 1 = velmi dobře, 2 = spíše dobře, 3 = tak napůl, 4 = spíše špatně, 5 = velmi špatně, 6 = nevím, nedokážu posoudit), v grafu 12 jsou hodnocení respondentů zprůměrována. Nejhuře je hodnocena gastronomická nabídka ve městě, místní trhy, pocit bezpečí, veřejná WC, klid ve městě, pokrytí bezplatným internetem, volnočasová a kulturní nabídka a maloobchodní nabídka. Je tedy patrné, že návštěvníci postrádají v centru bohatší nabídku služeb a maloobchodu a možnosti trávení volného času, lepší veřejná WC, ale také se (jak již vyplynulo z předchozích otázek) necítí v centru příliš bezpečně. Nejlépe jsou hodnoceny dostupnost centra na kole, prostřednictvím osobního automobilu; respondenti hodnotí pozitivně také parkovací možnosti a přítomnost vodních prvků, osvětlení a dostupnost veřejnou hromadnou dopravou.

## Atraktivita ašského centra - průměrné hodnocení kritérií



Graf 12 – Atraktivita ašského centra – průměrné hodnocení kritérií  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Graf 13 zobrazuje, jak jednotliví respondenti (návštěvníci) vnímají ašské centrum. Respondenti mohli v této otázce zvolit více možností. Celkem 68,4 % respondentů ze všech dotázaných považuje centrum za místo, kde se koncentrují sociálně nepřizpůsobiví lidé. Celkem 50,9 % respondentů z všech dotázaných označilo centrum za místo, kde se necítí dobře. Ašské centrum tedy není místem, které by jeho návštěvníci považovali za místo, kde by se cítili bezpečně, a chtěli by zde trávit čas; je vnímáno spíše negativně. Celkem 26,3 % respondentů ze všech dotázaných považuje městské centrum za místo krátkých vzdáleností (je tedy potvrzena dobrá dostupnost městského centra). Pouze 5,3 % ze všech dotázaných respondentů označilo centrum za místo, kde lze něco zajímavého zažít; pouhých 7,02 % ze všech dotázaných se domnívá, že se jedná o dobré místo k trvalému bydlení, 8,8 % považuje městské centrum za atraktivní místo pro podnikání a místo, které vybízí k procházkám a relaxaci. Je tedy zřejmé, že městskému centru chybí atraktivnější nabídka volnočasových aktivit, a to např. ve formě širší nabídky služeb. Respondenti dále nepovažují ašské centrum za atraktivní místo k podnikání, o čemž vypovídá také relativně velké množství prázdných maloobchodních prostor.



Graf 13 – Vnímání ašského centra jeho návštěvníky (%)  
Zdroj: vlastní zpracování, 2020



Dotázaní respondenti jsou nejčastěji nespokojeni s přítomností nepřizpůsobivých obyvatel a bezdomovců v centru (zmínilo celkem 36,2 % ze všech dotázaných); respondentům mimo jiné chybí v centru pestřejší maloobchodní nabídka a služby, jako např. kavárny, restaurace se zahrádkou, čajovna, obchody (zmínilo 22,4 % ze všech dotázaných); celkem 18,9 % ze všech dotázaných zmínilo neatraktivnost a chybějící život v centru; 15,5 % ze všech dotázaných zmínilo, že Aš nemá žádné skutečné náměstí; 12,1 % ze všech dotázaných se necítí v centru příjemně a bezpečně; objevily se ale také názory jako např. neutěšující stav veřejných WC (3,4 %) a špatná dopravní situace (3,4 %).

Na otázku, co by se muselo v centru změnit, aby bylo navštěvováno častěji či na delší dobu navrhovali respondenti nejčastěji širší a pestřejší nabídku maloobchodu a služeb, jako např. již zmíněné kavárny, restaurace, drobné občerstvení s posezením (na tomto názoru se shodlo celkem 41,4 % ze všech dotázaných); dále odsun nepřizpůsobivých a neukázněných spoluobčanů z centra (zmíněno celkem 20,7 % dotázaných); zvýšení bezpečnosti v centru (celkem 12,1 % dotázaných); ale také více pořádání kulturních akcí, trhů (8,6 % všech dotázaných); vytvoření řádného náměstí (5,2 % ze všech dotázaných či obohacení centra (5,2 %).

Z dotazníkového šetření vyplývá, že je ašské centrum návštěvníky vnímáno ne příliš pozitivně; návštěvníci jej vnímají spíše jako místo pobytu nepřizpůsobivých obyvatel, místo, kde se necítí bezpečně a místo, kde není dostatečná nabídka maloobchodu, služeb a volnočasových aktivit. Toto vnímání se následně odráží také na návštěvnosti centra – drtivá většina respondentů zde stráví jen co nejkratší možnou dobu, největší podíl respondentů zavítá do centra jen sporadicky (1krát do měsíce či méně). Přes polovina dotázaných respondentů v centru vůbec nenakupuje. Respondenti by v centru uvítali pestřejší nabídku maloobchodu a služeb (nejčastěji návštěvníkům chybí kavárna s venkovním posezením, restaurace nebo čajovna), odsun nepřizpůsobivých a neukázněných obyvatel z centra a zvýšení bezpečnosti. Bohatší nabídka služeb by jistě také posílila atraktivitu městského centra.

Velkou výhodou městského centra je dle respondentů jeho velmi dobrá dopravní dostupnost, a to jak prostřednictvím cyklistické, automobilové, tak i veřejné hromadné dopravy. Návštěvníci hodnotí pozitivně také parkovací možnosti v centru. Pozitivně je hodnocena přítomnost vodních prvků v centru a osvětlení.

## **5.4 Konfrontace výsledků šetření**

Oba dotazníky (jak zaměřený na podnikatele, tak na návštěvníky v centru) se shodují v několika aspektech. Respondenti v obou případech vnímají negativně nedostatečnou maloobchodní nabídku, nabídku služeb a volnočasových aktivit v centru, dále přítomnost nepřizpůsobivých a neukázněných obyvatel a chybějící pocit bezpečí a nedostatečnou atraktivitu městského centra.

Pozitivně naopak hodnotí především dobrou dopravní dostupnost centra, a to jak pro automobily, cyklodopravu a pěší, tak také dobrou dostupnost veřejnou hromadnou dopravou.

Respondenti se shodli na potřebě obohacení nabídky maloobchodu, služeb a nabídky volnočasových aktivit (respondenti by ocenili zejména kavárnu se zahrádkou, čajovnu či restauraci) či vytvoření obchodní zóny přímo v centru. Pakliže budeme vycházet z dat týkajících se vývoje tržeb před korona krizí, kdy podniky nacházející se v centru zaznamenávaly ve většině případů výrazný růst, mírný růst či setrvalý stav tržeb, další podnik v centru by měl z teoretického hlediska šanci se „uživit“ (momentálně je však vzhledem k probíhající koronavirové krizi situace značně zkomplikována). Dle dotazníkového šetření pro návštěvníky centra by o nové služby v centru (zejména kavárny, čajovny a restaurace) zájem byl, což je pro osoby s podnikatelským záměrem také stěžejní. Městskému centru by dále prospělo zlepšení sociální situace a usměrnění nepřizpůsobivých obyvatel. Ke zlepšení sociální situace již město podniká určité kroky (viz kapitola 5.5 a 5.6).

## **5.5 Dosavadní činnost města ke zmírnění problémů**

Nedostatečnou nabídku služeb a maloobchodu se město snaží zpestřit např. pořádáním Ašských trhů, které se konají každé pondělí v měsíci, a to v průběhu celého roku přímo na Poštovním náměstí (Oficiální web města Aš, 2020).

Co se zlepšení situace obyvatel týče, Aš má vytvořený vlastní komunitní plán, jehož cílem je analyzovat situaci ve městě a zároveň najít nová příznivá řešení ke zlepšení v oblasti sociálních a souvisejících služeb. Mezi priority Komunitního plánu 2020-2023 patří (co se týče nabídky služeb) rozvoj a zkvalitnění sociálních služeb, využití programové dotace pro zkvalitnění sociálních služeb a pravidelné setkávání

poskytovatelů a aktérů sociálních služeb. Komunitní plán se mimo jiné zabývá také prevencí kriminality v Aši. Součástí komunitního plánu je projekt započatý v lednu 2020 s názvem „Spokojení Ašákovi“, který se všeobecně zaměřuje na zabránění odlivu mladých lidí z Aše. Projekt čerpá především z podnětů obyvatel samotných (besedy, ankety, které městu pomohou zjistit, co lidem ve městě chybí), reaguje na jejich požadavky a snaží se jim vyhovět. Má mimo jiné vlastní webový portál. Projekt řeší také otázku podnikání ve městě, snaží se podpořit podnikatele ve městě, vede i databázi živnostníků a firem (Komunitní plán města Aše, 2020). Vzhledem ke koronavirové krizi projekt „Spokojení Ašákovi“ usiluje mimo jiné i o podporu ašských podnikatelů, a to například prostřednictvím předplacení služeb živnostníka (Vondřichová, 2020).

Sociální problémy ve městě souvisí se špatnou image města a upadající kvalitou života. Co se sociální sféry města týče, v rámci ní město již od roku 2019 podniká určité kroky. Aš má např. již vypracovaný Strategický plán sociálního začleňování města Aš pro období 2019-2022, který navazuje na dokumenty Komunitní plán města Aše 2014-2019, Akční plán Komunitního plánu města Aše 2016 a Plán preventivních aktivit z roku 2016. Cílem strategického plánu je zmírnit či odstranit příčiny sociálního vyloučení, dále se zabývá tématy jako zadluženost, špatné bydlení, prevence kriminality, sociálně patologické jevy (závislost na alkoholu a drogách, prostitute) apod. Město Aš dále provozuje dluhovou a sociální poradnu. Služby poradny jsou zdarma (Strategický plán sociálního začleňování města Aš pro období 2019-2022, 2019). Řešení sociální situace není však jednorázovou záležitostí s okamžitými výsledky.

Aš dále usiluje o zvýšení bezpečnosti ve městě (jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, to, aby se návštěvníci cítili v centru města bezpečně, je velmi důležité pro jeho úspěch) a z tohoto důvodu se zabývá prevencí kriminality. V rámci prevence kriminality tak komise prevence kriminality spolupracuje s Městskou policií a Policií ČR obvodní oddělení Aš (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014).

Města Selb a Aš mají vytvořený společný strategický dokument nazvaný „Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb“. Dokument slouží jako „*podklad pro rozhodování veřejné správy měst o realizaci aktivit vedoucích k udržitelnému rozvoji s využitím vnitřního potenciálu území a zejména k zajištění aktivit vedoucích ke spolupráci v příhraniční oblasti*“ (Strategický plán spolupráce v příhraniční

oblasti Aš – Selb, 2014, s. 7). Vedení města se tedy zaměřuje také na přeshraniční spolupráci, vzhledem k tomu, že jsou obě města od sebe vzdálena 8,9 km (z hlediska maloobchodu se město může snažit nalákat německé zákazníky). Mezi městy Selb a Aš funguje mezinárodní autobusová linka, síť příhraniční vlakové dopravy a integrovaný systém Egronet a cyklotrasa. Z hlediska podpory podnikání existují v rámci dokumentu pro obě města projekty, přičemž jedním z nich je projekt zabývající se podporou podnikání. Projekt má název „Vytvoření podnikatelského inkubátoru propojujícího podnikání na německé a české straně“ a jeho předpokládaný termín realizace je rozmezí let 2014-2024. Projekt se týká především průmyslové zóny v příhraniční oblasti, kterou Aš již zanesla do svého územního plánu. Město Aš si tedy uvědomuje potřebu přeshraniční spolupráce. Vzhledem k odlivu kvalifikované pracovní síly a malého počtu významných zaměstnavatelů si je Aš vědoma potřeby podpory podnikatelského prostředí a potřeby posílení ekonomické úrovně města a zajištění využití prostor pro podnikání, a to především průmyslové plochy u hraničního přechodu Aš-Selb (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014). *„Ekonomika českého a bavorského příhraničí vykazuje řadu podobností, zejména ve zpracovatelském průmyslu. Avšak intenzita přeshraniční spolupráce a součinnost firem, škol, regionálních institucí je na nízké úrovni. Z tohoto důvodu je mimo jiné potřeba se zaměřit i na rozvoj aktivit směřujících k této spolupráci a potřebu zvyšovat vzájemnou informovanost o možnostech a podmínkách investování a podnikání na území města Aš a Selb“* (Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš – Selb, 2014, s. 46).

Město Aš spadá dále pod dobrovolný svazek měst a obcí s názvem „Sdružení Ašsko“. „Sdružení Ašsko“ má vlastní strategický dokument, a to Strategii rozvoje přeshraniční spolupráce oblasti Smrčiny/Fichtelgebirge z roku 2013. Sdružení si uvědomovalo potřebu posílení ekonomické úrovně regionu skrze podporu průmyslu a podnikání, a tak byly navrženy projekty jako „Propagace portálů pro podnikání/informace pro podnikatele – dostupnost informací podnikatelům“ a „Strategie vstřícná pro začínající podnikatele (zvýhodněné nájmy, ostatní produkty od partnerských subjektů...)“. Region usiluje také o vlastní propagaci za účelem přilákání turistů a rozvoj destinačního managementu, budování pozitivního image regionu a zatraktivnění regionu (Strategie rozvoje přeshraniční spolupráce oblasti Smrčiny/Fichtelgebirge, 2013).

Město se mimo jiné snaží o propagaci za účelem nalákání turistů. Od roku 2016 je součástí spolku „Živý kraj – destinační agentura pro Karlovarský kraj, z.s.“ Jedná se

o agenturu, která usiluje o zajištění společného marketingu pro města Karlovarského kraje, a to ve věci cestovního ruchu, provádění destinačního marketingu v regionu a prosazování společných zájmů v rámci cestovního ruchu. Spolek si klade za cíl propagaci regionu, a to především v oblasti lázeňského a zdravotního cestovního ruchu, usiluje o vytvoření partnerské sítě mezi jednotlivými aktéry v Karlovarském kraji apod. (Územně analytické podklady ORP Aš, 2016).

## 5.6 Návrh řešení

Z výsledků šetření, terénního výzkumu a analýzy dokumentace města je patrné, že by se městské vedení mělo zaměřit na zlepšení situace maloobchodu v centru, problémy v sociální sféře města, ale také na zvýšení bezpečnosti.

Městské vedení si je vědomo především problémů v sociální sféře. Aš má vypracované relativně velké množství koncepčních dokumentů, které se právě na sociální situaci ve městě (včetně městského centra) zaměřují. Je tedy viditelné, že vedení města velmi dobře zná slabé stránky a snaží se podnikat kroky ke zlepšení.

Návrh dalšího ambiciózního koncepčního dokumentu či velkého projektu pro zlepšení sociální stránky města se nezdá být nejlepším řešením, vzhledem k množství těch již probíhajících (viz kapitola 5.5).

Město se, jak již bylo řečeno, ve svých nejaktuálnějších koncepčních dokumentech zaměřuje především na sociální sféru. Aktivity pro zlepšení sociální situace obyvatel (především bydlení, velká míra zadluženosti obyvatel, prevence kriminality, prevence a řešení sociálně patologických jevů apod.) jsou již řešeny v novém Strategickém plánu sociálního začleňování města Aš pro období 2019-2022, ale také v rámci Komunitního plánu 2020-2023, který řeší dostupnost a rozvoj sociálních služeb, ale také sociální problémy (projekt na začleňování mladých osob na trh práce, asistenti prevence kriminality, ale také již dříve zmíněný projekt „Spokojení Ašákovi“). Vzhledem k velkému množství dokumentů a spuštěných projektů zaměřených na sociální sféru by pravděpodobně bylo vhodnější zaměřit se především na plnění těchto stanovených cílů a opatření nežli navrhovat pro zlepšení sociální situace další.

Co se týče řešení situace podnikání a nabídky maloobchodu a služeb v centru, v tomto směru existuje prostor ke zlepšení. Město by se tedy mělo zaměřit na oživení

a revitalizaci města skrze zpestření a navýšení maloobchodní nabídky a nabídky služeb v centru. Více podnikatelských subjektů v centru a pestřejší nabídka sortimentu může nalákat do centra více návštěvníků, kteří zde mohou trávit čas; město by tak také mohlo vyřešit problém s prázdnými maloobchodními prostory a jejich nevzhlednými výlohami, které na příchozího návštěvníka nepůsobí příliš kladným dojmem.

To by mohlo být umožněno např. skrze přímou **propagaci volných maloobchodních ploch přes web „Spokojení Ašákovi“**, což by zahrnovalo samozřejmě spolupráci s vlastníky nemovitostí. Projekt „Spokojení Ašákovi“ má dle mého názoru velký potenciál, a na svých (z uživatelského pohledu velmi dobře zpracovaných a přehledných) webových stránkách již propaguje záležitosti, jako je prodej bytů v Aši, pracovní nabídky; během koronavirové krize zde mohli podnikatelé propagovat svou činnost či upozornit ostatní občany na provoz svého podniku i během krize (např. restaurace propagovaly svá výdejní okénka apod.). Webové stránky mají mimo jiné i rozcestník „podnikání“, který je věnován právě podnikatelům ve městě. Domnívám se, že by město mohlo skrze webovou stránku „Spokojení Ašákovi“ propagovat kromě bytů také prostory k podnikání, a to skrze speciální rozcestník, který by pro tyto účely vytvořilo. Propagace maloobchodních prostor nebyla během prosince 2020 (tedy v době zpracování této práce), zaznamenána, a z tohoto důvodu by se mohlo jednat o záležitost, kterou by mohlo město na své stránky připojit. Osoby s podnikatelským záměrem by tak měly místo, kde by našly přehledný seznam maloobchodních prostor k pronájmu, včetně kontaktu na majitele a výše nájmu. Zveřejnění maloobchodních prostor k pronájmu by znamenalo zahrnutí více aktérů, tedy spolupráci městského vedení a vlastníků nemovitostí (či vlastníka právě těchto maloobchodních prostor); za aktéry lze označit také osoby s podnikatelským záměrem, tedy potenciální nájemníky. Město by zde fungovalo jako zprostředkovatel mezi vlastníky nemovitostí a potenciálními nájemníky. Celá záležitost by navíc nebyla finančně náročná, dá se říci, že by městu nevytvořila téměř žádné náklady (vzhledem k tomu, že stránky již vytvořené jsou, jednalo by se pouze o zveřejnění příspěvku a kontaktování vlastníků nevyužívaných maloobchodních prostor, zdali nechtějí nabídnout tyto prostory k pronájmu, pokud by tedy tak již předtím neučinili sami). Z tohoto důvodu se domnívám, že je tento návrh pro město proveditelný, jednoduchý, není finančně nákladný, je téměř bez možných konfliktů mezi aktéry a může přispět ke změnám či alespoň malému zlepšení situace maloobchodu a služeb ve městě. Inspirací pro tento návrh je fungující praxe z rakouského Villachu (viz kapitola 3.6), kde

aktivně provádějí city management. Prostředek pro propagaci volných maloobchodních prostor k pronájmu na webových stránkách začínal ve Villachu pod názvem *Scout ploch* (pozn. na internetu bylo k roku 2020 nalezeno jako *Freiflächenservice Villach*), organizace *Stadtmarketing Villach GmbH* mimo jiných činností poskytuje poradenství pro podniky ve městě (Ježek, Rumpel, Slach 2007; Villach, 2020).

Propagaci prostor pro podnikání k pronájmu či prodeji (pozn. portál se zabývá i propagací bytů a pozemků) provádí skrze realitní portál nejen Villach, ale také Cheb (portál [www.chebskenemovitosti.cz](http://www.chebskenemovitosti.cz)). Cheb tak usiluje o oživení centra města skrze zpestření nabídky služeb a maloobchodu, s čímž nyní bojuje i město Aš. Cheb také nabízí věrnostní slevu na nájemném (v případě dlouhodobějšího pronájmu) pro osoby podnikající v prostorech, které spadají pod majetek města (slevy se však nevztahují na bankovní domy, pojišťovny, herny a restaurace) (Houdek, 2012; Město Cheb – nabídka nemovitostí; 2020).

Je však důležité upozornit, že prázdné maloobchodní prostory v ašském centru nejsou v majetku města a město nemůže nutit soukromníky do slev na pronájmu prostor, proto nelze praxi z Chebu plně uplatnit, lze se jí však inspirovat.

Město by spíše mohlo nabídnout **finanční podporu začínajícím podnikatelům**, a to formou uhrazení např. prvních tří nájmu či drobným příspěvkem na vybavení podniku (uhrazení příspěvku na vybavení podniku by však muselo být podmíněno, a to např. doložením stvrzenky o koupi, dále např. že bude podnik otevřen do předem stanoveného data apod.). Jedná se však o finančně nákladnější záležitost, která by byla hůře proveditelná a lze říci, že i s nejistým výsledkem. Na druhou stranu, finanční výpomoc do začátku podnikatelské činnosti může motivovat osoby s podnikatelským záměrem do realizace tohoto záměru (podnikání nemusí být realizováno, protože je vybavení do začínajícího podniku příliš nákladné, uhrazení prvních tří nájmu by ulehčilo podnikateli mnohdy obtížné „začátky“ na novém místě). Navíc by finanční výpomoc byla motivací, proč si zvolit pro podnikání právě ašské centrum, nikoliv konkurenční město. Program podpory by však, v případě realizace, měl být předem časově ohraničen (např. vztahující se na osoby, které zahájí podnikatelský záměr do stanoveného data) a město by si mělo být předem vědomo, zdali tento projekt finančně zvládne, přizpůsobit výši příspěvku svým finančním možnostem apod. Město by dále mohlo omezit tento příspěvek, stejně jako v případě Chebu, který neposkytoval slevy na nájemné

pro bankovní domy, pojišťovny, herny nebo restaurace s výherními automaty. Hypotetické spuštění projektu by bylo logicky vhodné až po koronavirové krizi. Propagace takto vytvořeného programu by byla opět možná skrze web „Spokojení Ašákovi“.

Podle možností by město mohlo novým pronajímatelům (tedy začínajícím podnikatelům), ale také stávajícím podnikatelům, zprostředkovat zdarma **poradenství v oblasti podnikání**, a to formou přednášek či workshopu. Workshop by mohl být veden externistou (odborníkem např. v oblasti marketingu), který by v rámci něj mohl poskytnout mimo samotné přednášky také individuální poradenství. Zájemci by získali potřebné know-how k podnikání, naučili by se, čemu se při provozování podnikání vyhnout apod. Propagace workshopu by mohla být umožněna opět skrze web „Spokojení Ašákovi“, prostory pro workshop by mohlo poskytnout kulturní centrum LaRitma.

Dalším návrhem, jehož inspirací bylo město Villach, ale především Olomouc, je **vytvořit v centru obchodní zónu**. Jedná se o ambicióznější návrh nežli předchozí, zahrnoval by velké množství aktérů, spolupráci veřejného i soukromého sektoru, a byla by zde potenciálně větší náchylnost ke konfliktům a bohužel také k neúspěchu. Záleželo by na tom, zda by podnikatelé měli zájem se do projektu zapojit (spuštění projektu by tedy musela předcházet např. anketa mezi podnikateli, zdali by vůbec měli zájem o zapojení, zda by byli schopni splnit podmínky apod.). Dobrým příkladem, který by mohl být drobnou inspirací pro Aš, je město Olomouc. Vytvoření obchodní zóny v centru Olomouce je novým projektem sdíleného marketingu a má sloužit k oživení městského centra a nalákání více zákazníků. Obchodní zóna nese název OC Střed Olomouc a má vlastní webové stránky, skrze které jsou zapojené podniky propagovány a z vybraného příspěvku jsou pořádány různé společenské akce (členství je podmíněno finančními příspěvky, a to ve výši 5 000 Kč/rok, 10 000 Kč/rok nebo 20 000 Kč/rok, podle míry zapojení a množství benefitů, o které mají podnikatelé zájem). OC Střed má za úkol sjednotit jednotlivé prodejny a bude propagovat tyto prodejny jako jeden velký celek ([www.ocstred.cz](http://www.ocstred.cz)) (OC Střed Olomouc, 2020; Žabka, 2020). Aš by (v případě zájmu ze strany podnikatelů) mohla také propagovat své centrum jako celek. V případě Aše by však měly být finanční příspěvky ze strany podnikatelů mnohem nižší a spíše symbolické (např. 2 000 Kč ročně), v opačném případě s jistotou hrozí nezájem ze strany podnikatelů.



Z hlediska bezpečnosti v městském centru je problémem snížená bezpečnost (a to zejména pro pěší) kvůli hustě vytíženému dopravnímu tahu II/217, kde se vozidla mnohdy pohybují rychleji, než jaká je maximální povolená rychlost. Silnice II/217 zajišťuje dobrou dopravní dostupnost městského centra, takže razantnější opatření, které by výrazně omezilo dopravu či úplný odklon dopravy nepřipadá v tomto případě v úvahu. Špatná dopravní dostupnost centra by mohla zapříčinit úplné vylidnění centra a snížení jeho návštěvnosti. Možným řešením je vhodné umístění **vyvýšeného přechodu pro chodce**, který by donutil projíždějící vozidla zpomalit. Vybudování vyvýšeného přechodu pro chodce napomohlo ke zklidnění dopravní situace např. v centru Líbeznic (Praha – východ) (Kupka, 2016).

## Závěr

Tato diplomová práce řeší problematiku revitalizace a oživení městského centra Aše. Jako nejzávažnější problémy ašského centra byly identifikovány následující: nízká atraktivita městského centra, nedostatek podnikatelských subjektů v centru a s tím související nedostatečná nabídka maloobchodu, služeb a volnočasových aktivit pro návštěvníky, přítomnost nepřizpůsobivých a neukázněných osob, a také bezpečnost v centru.

Nízká atraktivita městského centra je (v případě, že se zaměříme na vizuální stránku) způsobena zejména zanedbanými budovami, nevzhlednými výlohami mnohdy ještě funkčních provozoven a množstvím nevyužívaných prostor k podnikání, které nepůsobí na příchozí návštěvníky příliš pozitivním dojmem. S příchodem nových nájemníků do dosud nevyužívaných prostor dojde k oživení těchto prostor, partery budov a výlohy budou působit vizuálně lépe a přívětivěji, a to může přispět k celkovému oživení městského centra. Širší nabídka maloobchodu a služeb má tedy potenciál nalákat do centra více návštěvníků; v případě ašského centra by se mohlo jednat např. o novou kavárnu, restauraci či čajovnu (pozn. pokud budeme vycházet z dotazníkového šetření mezi návštěvníky ašského centra).

Nedostatečná nabídka maloobchodu, služeb a volnočasových aktivit pro návštěvníky je také velmi často zmiňovaným problémem ašského centra. Jak vyplývá z dotazníkového šetření mezi návštěvníky centra, téměř 55,2 % dotázaných v ašském centru vůbec nenakupuje, dotázaní také tráví v centru jen nejkratší nezbytně nutnou dobu a navštěvují městské centrum jen sporadicky. Návštěvníci postrádají v centru, jak již bylo řečeno, především kavárnu, restauraci se zahrádkou či čajovnu, ale také obchody se specifictějším sortimentem.

Dalším problémem je fakt, že se návštěvníci necítí v centru bezpečně. To může být způsobeno přítomností nepřizpůsobivých a neukázněných osob, které se (jak vyplývá z dotazníkového šetření pro návštěvníky ašského centra) mnohdy chovají velmi nevhodně a obtěžují návštěvníky svým chováním. Dále to může být způsobeno hustě vytíženým dopravním tahem II/217 procházejícím skrze město; nicméně díky tahu II/217 je zaručena dobrá dostupnost a dosažitelnost městského centra, kterou respondenti v případě obou dotazníkových šetření považují za silnou stránku centra. Z tohoto důvodu je třeba k řešení tohoto problému přistupovat velmi opatrně.

Širší nabídka maloobchodu, služeb a volnočasových aktivit má potenciál nalákat do městského centra návštěvníky, oživit městské centrum; noví nájemníci do prázdných prostor k podnikání, kterých je v centru dostatek, by jistě vyřešili také problém s atraktivitou města po vizuální stránce. Množství aktuálních koncepčních dokumentů a projektů zaměřujících se na zlepšení sociální situace může pomoci do budoucna vyřešit problémy s nepřizpůsobivými obyvateli, z tohoto důvodu se v rámci návrhu řešení tato práce sociální stránkou nezabývá, a město by se, dle názoru autorky této diplomové práce, mělo spíše zaměřit na plnění stanovených cílů a co největší dosah těchto projektů.

Tato diplomová práce se tedy zaměřuje především na nalezení řešení problematiky nedostatečné nabídky maloobchodu a služeb v městském centru; řeší však také otázku bezpečnosti dopravy v městském centru (hustě vytížená silnice II/217).

Nejméně náročným řešením (a to z hlediska finanční nákladnosti, proveditelnosti, náročnosti na zdroje apod.) je v případě obohacení nabídky maloobchodu a služeb propagace maloobchodních ploch k pronájmu skrze web „Spokojení Ašákovi“. Ne příliš náročným krokem je také zprostředkování poradenství v oblasti podnikání, které by mohlo hradit město.

Dalším návrhem, který je již finančně nákladnější a vyžaduje větší míru zapojení aktérů je nabídka finanční podpory pro začínající podnikatele, a to ve formě uhrazení prvních tří nájmů či drobný příspěvek na vybavení podniku. Finanční příspěvek může být motivací pro osobu s podnikatelským záměrem k tomu, aby zahájila svou podnikatelskou činnost právě v ašském centru, nikoliv v konkurenčním městě. Město by však mělo předem stanovit podmínky, za kterých lze podporu získat.

Nejambicióznějším návrhem je vytvoření obchodní zóny v ašském centru, podobné, jako je nově vytvořené OC Střed Olomouc. Tento krok zahrnuje větší množství aktérů, je finančně nejnákladnější a ze všech vyjmenovaných nejrizikovější. Projekt obchodní zóny by se mohl snadno setkat s nezájmem ze strany podnikatelů a město by muselo zjistit např. prostřednictvím ankety, zdali by místní podnikatelé měli o zapojení zájem.

Ke zvýšení bezpečnosti z hlediska dopravy bylo navrženo vhodné umístění vyvýšeného přechodu pro chodce, který by mohl napomoci zpomalit dopravu v centru a vytvořit tak bezpečnější prostředí zejména pro pěší.

Výše zmíněná řešení byla navržena na základě dobré praxe z jiných měst a co nejvhodněji upravena pro případ městského centra Aše. Navržená řešení tak mohou být inspirací pro ašské vedení ve věci revitalizace a postupného navracení života do ašského centra.

## Seznam použité literatury

### Tištěné zdroje

1. BEAUREGARD, Robert A. a H. Briavel HOLCOMB. *Revitalizing cities*. Washington: Association of American Geographers, 1981. ISBN 0892911484.
2. BORSIK, Josef a Jiří KRÁTKÝ. *Katalog výstavy Zapomenuté náměstí*. Aš: Muzeum Aš, Státní okresní archiv v Chebu, 1997.
3. DI GAETANO, Alan, and John S. KLEMANSKI. *Power and City Governance: Comparative Perspectives on Urban Development*, University of Minnesota Press, 1999. ISBN 9780816632183.
4. GEHL, Jan. *Města pro lidi*. Brno: Partnerství, c2012. ISBN 978-80-260-2080-6.
5. GEHL, Jan a Lars GEMZOE. *Public spaces - Public life*. Copenhagen: The Danish Architectural Press, 1996. ISBN 978-8774071877.
6. HENDL, Jan a Jiří REMR. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.
7. HOSPERS, Gert Jan. *People, Place and Partnership: Exploring Strategies to Revitalise Town Centres*. European spatial research and policy. 2017, 24(1), 65-79.
8. JEŽEK, Jiří, Jana KRBOVÁ, Ondřej SLACH a kol. *Zahraniční zkušenosti s revitalizací městských center: Rukopis*. Praha: Wolters Kluwer, 2019.
9. JEŽEK, Jiří, Petr RUMPEL a Ondřej SLACH. *Marketingový management obcí, měst a regionů: manuál pro potřeby praxe*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7368-294-1.
10. KAHNERT, Rainer a Katrin RUDOWSKI. *Stadtmarketing in Nordrhein-Westfalen – Bilanzen und Perspektiven*. Erkrath: toennes satz+druck, 1999.
11. Kolektiv autorů. *Principy tvorby veřejných prostranství*. V Brně: Kancelář architekta města Brna, 2019. ISBN 978-80-270-6463-2.
12. KRÁTKÝ, Jiří a Milan VRBATA. *Aš v zrcadle času*. Aš: Městský úřad Aš, 2005.
13. KRBOVÁ, Jana. *Moderní management ve veřejné správě. Nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8.

14. MAIER, Karel. *Udržitelný rozvoj území*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4198-7.
15. PARFECT, Michael a Gordon POWER. *Planning for urban quality: urban design in towns and cities*. New York: Routledge, 2014. ISBN 978-0-415-15967-8.
16. PEKAŘ, František. *Cheb a okolí*. Olympia, Praha, 1984. ISBN 27-002-84 - 505/21/825.
17. STAŠEK, Václav a Martina GREGOROVÁ. *Město Aš - SÚ*. 2020.
18. WARNABY, Gary, ALEXANDER, Andrew, a MEDWAY, Dominic. Town centre management in the UK: A review, synthesis and research agenda. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 1998, 8(1), 17-31.

## Elektronické zdroje

1. Aš. *Kudy z nudy* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-11-27]. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/kam-pojedete/zapadoceske-lazne/zapadoceske-lazne/as>
2. Aš (okres Cheb). *Regionální informační servis* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-09-30]. Dostupné z: <https://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/554499-as>
3. Aš už se může chlubit Poštovním náměstím. *Český rozhlas Plzeň* [online]. 2004, 27.8.2004 [cit. 2020-09-18]. Dostupné z: <https://plzen.rozhlas.cz/uz-se-muze-chlubit-postovnim-namestim-6768436>
4. Akční plán komunitního plánu města Aše. *Oficiální web města Aš* [online]. 2020, 2019 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: [https://mestoas.cz/assets/File.ashx?id\\_org=52&id\\_dokumenty=237766](https://mestoas.cz/assets/File.ashx?id_org=52&id_dokumenty=237766)
5. AUST, Jaroslav a Luděk VYSTYD. *Urbanistická studie Goethova náměstí v Aši* [online]. Cheb: Atelier Vystyd, 2006 [cit. 2020-08-13]. Dostupné z: [https://muas.cz/assets/File.ashx?id\\_org=52&id\\_dokumenty=229038](https://muas.cz/assets/File.ashx?id_org=52&id_dokumenty=229038)
6. BURIAN, Jaroslav, Kateřina SORBIOVÁ, Pavel TUČEK a Michaela TUČKOVÁ. Possibilities of Delimitation of City Centres using GIS. *International Journal of Humanities and Social Sciences* [online]. 2012, 26. 9. 2012, **6**(9), 2404-2411 [cit. 2020-08-13]. DOI: 10.5281/zenodo.1083739. Dostupné z: <https://zenodo.org/record/1083739#.XzSwNOgzbIV>
7. Doprava - městská hromadná doprava. *Autobusy Karlovy Vary, a.s., 2020a* [online]. 2020 [cit. 2020-11-19]. Dostupné z: <https://www.autobusy-kv.cz/doprava-mhd.html>
8. Freiflächenservice Villach. *Villach: Besser einkaufen* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <https://www.stadtmarketing-villach.at/cityimpulse/freiflaechenservice.html>
9. Glosář: City-management. *Městský marketing* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-10-17]. Dostupné z: <http://www.mestskymarketing.cz/cs/glosar/>
10. *Google Maps* [online]. 2020 [cit. 2020-11-27]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps>
11. HLINKA, Jiří. Jak vrátit život do center českých měst? *Deník veřejné správy* [online]. Praha: Triada, spol., 2020, 6. 5. 2014 [cit. 2020-10-14]. Dostupné z: <http://www.denikverejnespravy.cz/clanek.asp?id=6648316>

12. HOUDEK, Michal. Chebská radnice se snaží přilákat podnikatele do centra města. *Idnes.cz* [online]. 2020, 28. 1. 2012 [cit. 2020-12-14]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/karlovy-vary/zpravy/chebska-radnice-se-snazi-prilakat-podnikatele-do-centra-mesta.A120126\\_095816\\_vary-zpravy\\_sou](https://www.idnes.cz/karlovy-vary/zpravy/chebska-radnice-se-snazi-prilakat-podnikatele-do-centra-mesta.A120126_095816_vary-zpravy_sou)
13. CHARVÁT, Petr. Aš, vstupní analýza: Výzkumná zpráva. *Agentura pro sociální začleňování* [online]. 2018 [cit. 2020-11-25]. Dostupné z: <https://www.socialni-zaclenovani.cz/wp-content/uploads/Vstupni-analyza-As-2018.pdf>
14. Informativní počet cizinců v obcích a městských částech. *Ministerstvo vnitra ČR: Informativní počty obyvatel v obcích* [online]. 2020, 1. 1. 2020 [cit. 2020-11-25]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/informativni-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>
15. JEŽEK, Jiří (2019). *Revitalizace městských center v ČR: aktéři, problémy, řešení, faktory úspěšnosti*. In: KRBOVÁ, Jana a Jiří JEŽEK. *Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR* [online]. Praha: Wolters Kluwer, 2019 [cit. 2020-08-19]. ISBN 978-80-7598-777-8. Dostupné z: <https://www.fm.vse.cz/wp-content/uploads/page/5730/revitalizace-kniha.pdf>
16. Jízdní řády - linková doprava. *Autobusy Karlovy Vary, a.s., 2020b* [online]. 2020 [cit. 2020-11-19]. Dostupné z: <https://www.autobusy-kv.cz/jizdni-rady-linkova-doprava.html>
17. KODYMOVÁ, Jana. Navrátit život do centra města a připravit město Liberec na změny trendů vývoje maloobchodu. *Oficiální stránky statutárního města Liberec* [online]. 2020, 23. 2. 2016 [cit. 2020-10-14]. Dostupné z: <https://www.liberec.cz/cz/radnice/strategie-projekty/projekty-mesta/planovaci-obdobi-2014-2020/retailink/aktuality/navratit-zivot-do-centra-mesta-pripravit-mesto-liberec-zmeny-trendu-vyvoje-maloobchodu.html>
18. *Komunitní plán města Aše: Na období 2020-2023* [online]. 2020 [cit. 2020-10-07]. Dostupné z: [https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id\\_org=52&id\\_dokumenty=239049](https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id_org=52&id_dokumenty=239049)
19. KRBOVÁ, Jana (2019a). *Revitalizace veřejných prostranství a center měst: teoretická východiska a empirický výzkum*. In: KRBOVÁ, Jana a Jiří JEŽEK. *Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR* [online]. Praha: Wolters Kluwer, 2019 [cit. 2020-08-19]. ISBN 978-80-7598-777-8.



- Dostupné z: <https://www.fm.vse.cz/wp-content/uploads/page/5730/revitalizace-kniha.pdf>
20. KRBOVÁ, Jana (2019b). *Strukturální dimenze proměn veřejných prostranství: teoretická východiska a empirický výzkum*. In: KRBOVÁ, Jana a Jiří JEŽEK. *Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR* [online]. Praha: Wolters Kluwer, 2019 [cit. 2020-08-19]. ISBN 978-80-7598-777-8. Dostupné z: <https://www.fm.vse.cz/wp-content/uploads/page/5730/revitalizace-kniha.pdf>
  21. KUPKA, Martin. *Auta v centru Líbeznic už chodce neohrožují*. *Lidovky.cz* [online]. 2021, 28. 4. 2016 [cit. 2021-01-04]. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/nazory/libeznice-bezpeci-silnice-starostove.A160427\\_201055\\_In\\_nazory\\_jhe](https://www.lidovky.cz/nazory/libeznice-bezpeci-silnice-starostove.A160427_201055_In_nazory_jhe)
  22. *Město Aš dokončuje opravu Poštovního náměstí*. *Oficiální web města Aš* [online]. 2010, 24.5.2010 [cit. 2020-09-17]. Dostupné z: <https://www.muas.cz/mesto-as-dokoncuje-opravu-postovniho-namesti/d-227213/p1=26163>
  23. *Město Cheb - nabídka nemovitostí* [online]. Cheb, 2020 [cit. 2020-12-14]. Dostupné z: <https://www.chebskenemovitosti.cz/>
  24. *Nahlížení do katastru nemovitostí*. *ČÚZK* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-11-10]. Dostupné z: <https://nahlizeniidokn.cuzk.cz/VyberKatastrMapa.aspx>
  25. *Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb* [online]. Praha: Ústav zdravotnických informací ČR, 2016 [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <https://nrpzs.uzis.cz>.
  26. *Nezaměstnanost v obcích od března 2014 (prosinec 2019)*. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2020, 31. 12. 2019 [cit. 2020-11-26]. Dostupné z: <https://data.mpsv.cz/web/data/vizualizace5>
  27. *OC Střed Olomouc* [online]. 2020 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: <https://ocstred.cz/#o-projektu>
  28. *Oprava historické fasády a průchodu hasičské zbrojnice*. *Oficiální web města Aš* [online]. 2015a, 16.11.2015 [cit. 2020-09-17]. Dostupné z: <https://www.muas.cz/oprava-historicke-fasady-a-pruchodu-hasicске-zbrojnice/d-232393/p1=26163>

29. OTSUKA, Noriko a REEVE, Alan. Town Centre Management and Regeneration: The Experience in Four English Cities. *Journal of Urban Design* [online]. 2007, **12**(3), 435-459 [cit. 2020-09-04]. DOI: 10.1080/13574800701602551. ISSN 1357-4809. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13574800701602551>
30. Oživme centrum Liberce. *Oficiální stránky statutárního města Liberec* [online]. 18. 5. 2016 [cit. 2020-10-17]. Dostupné z: <https://www.liberec.cz/cz/radnice/strategie-projekty/projekty-mesta/planovaci-obdobi-2014-2020/retailink/aktuality/ozivme-centrum-liberce.html>
31. Podporuj a pomáhej! *Spokojení Ašákovi* [online]. 17. 10. 2020 [cit. 2020-11-09]. Dostupné z: <https://spokojeniasakovi.cz/2020/10/17/podporuj-a-pomahej/>
32. Rejstřík škol a školských zařízení: Výběr z Rejstříku škol a školských zařízení. *MŠMT* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-11-23]. Dostupné z: <https://rejstriky.msmt.cz/rejskol/>
33. REMR, Jiří. Honba za vyšší návratností. Stojí opravdu za to? *Evaluační teorie a praxe* [online]. 2015, leden 2015, **3**(1), 33-59 [cit. 2020-11-09]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/307599362\\_Honba\\_za\\_vyssi\\_navratnosti\\_Stoji\\_opravdu\\_za\\_to](https://www.researchgate.net/publication/307599362_Honba_za_vyssi_navratnosti_Stoji_opravdu_za_to)
34. Revitalizace centra města Aš - rekonstrukce Masarykova náměstí. *Oficiální web města Aš* [online]. 2014, 2.6.2014 [cit. 2020-09-17]. Dostupné z: [https://www.muas.cz/vismo/dokumenty2.asp?id\\_org=52&id=228895&n=revitalizace%2Dcentra%2Dmesta%2Das%2Drekonstrukce%2Dmasarykova%2Dnamesti&p1=26137](https://www.muas.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=52&id=228895&n=revitalizace%2Dcentra%2Dmesta%2Das%2Drekonstrukce%2Dmasarykova%2Dnamesti&p1=26137)
35. SLACH, Ondřej a Tomáš BORUTA. Varianty rozvoje vnitřních měst a city management. *Conference: Mezinárodní konference Nové trendy - Nové nápady* [online]. Znojmo, 2006, 2006 [cit. 2020-10-17]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/profile/Ondrej\\_Slach/publication/276891888\\_Varianty\\_rozvoje\\_vnitrnich\\_mest\\_a\\_city\\_management/links/555b17f008ae6fd2d8287d37/Varianty-rozvoje-vnitrnich-mest-a-city-management.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ondrej_Slach/publication/276891888_Varianty_rozvoje_vnitrnich_mest_a_city_management/links/555b17f008ae6fd2d8287d37/Varianty-rozvoje-vnitrnich-mest-a-city-management.pdf)
36. SLACH, Ondřej a Alexandr NOVÁČEK. Pokles atraktivity center měst v Česku a možná řešení. *URBACT* [online]. 29.5.2020 [cit. 2020-10-12]. Dostupné z: <https://urbact.eu/pokles-atraktivita-center-m%C4%9Bst-v-%C4%8Desku-mo%C5%BEn%C3%A1-1-%C5%99e%C5%A1en%C3%AD>

37. *Souhrnné přehledy o půdním fondu z údajů katastru nemovitostí České republiky: stav ke dni 31. prosince 2019*. Praha: Český úřad zeměměřický a katastrální, 2020. ISBN 978-80-88197-15-7. ISSN 1804-2422. [cit. 2020-11-27]. Dostupné z: [https://www.cuzk.cz/Periodika-a-publikace/Statisticke-udaje/Souhrne-prehledy-pudniho-fondu/Rocenka\\_pudniho\\_fondu\\_2020.aspx](https://www.cuzk.cz/Periodika-a-publikace/Statisticke-udaje/Souhrne-prehledy-pudniho-fondu/Rocenka_pudniho_fondu_2020.aspx)
38. Strategický plán sociálního začleňování města Aš pro období 2019-2022. *Agentura pro sociální začleňování* [online]. 2019, 2019 [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://www.socialni-zaclenovani.cz/dokument/strategicky-plan-socialniho-zaclenovani-as-2019/>
39. *Strategický plán spolupráce v příhraniční oblasti Aš - Selb* [online]. PROCES - Centrum pro rozvoj obcí a regionů, 2014 [cit. 2020-08-23]. Dostupné z: [https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id\\_org=52&id\\_dokumenty=230254](https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id_org=52&id_dokumenty=230254)
40. *Strategie rozvoje přeshraniční spolupráce oblasti Smrčiny/Fichtelgebirge: Sdružení Ašsko* [online]. 2013 [cit. 2020-10-07]. Dostupné z: <http://sa.obeckrasna.cz/images/DOKUMENTY/2015/Strategicke-plany/Navrhova%20cast%20Assko.pdf>
41. Survio: Návrh dotazníku: 12+1 tipů jak ji zvýšit. *Survio* [online]. 2020, 15. 9. 2020 [cit. 2020-11-11]. Dostupné z: <https://www.survio.com/cs/blog/jak-vytvorit-dotaznik/zvysovani-navratnosti-dotazniku>
42. SÝKORA, Luděk. Klasifikace změn v prostorové struktuře postkomunistických měst. *Folia Geographica* [online]. Prešov, 2001, 4(Vol. XXXV), 194-204 [cit. 2020-08-19]. Dostupné z: <http://www.foliageographica.sk/public/media/26626/12-Klasifikace%20zm%C4%9Bn%20v%20prostorov%C3%A9%20strukt%C5%99e%20postkomunistick%C3%BDch%20m%C4%9Bst.pdf>
43. Tržní řád. *Oficiální web města Aš* [online]. 2020, 2020 [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://muas.cz/trzni-rad/ms-25589/p1=25589>
44. Ústřední seznam kulturních památek. *Národní památkový ústav* [online]. 2020 [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <https://www.pamatkovykatalog.cz/uskp>
45. *Územně analytické podklady ORP Aš: 4. aktualizace 2016* [online]. Městský úřad/Magistrát města Aš, 2016 [cit. 2020-08-22]. Dostupné z: [https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id\\_org=52&id\\_dokumenty=233937](https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id_org=52&id_dokumenty=233937)

46. Územní plán Aš: Textová část. *Oficiální web města Aš: Územní plán Aš* [online]. 2019, červenec 2019 [cit. 2020-11-23]. Dostupné z: [https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id\\_org=52&id\\_dokumenty=237719](https://www.muas.cz/assets/File.ashx?id_org=52&id_dokumenty=237719)
47. Veřejná databáze: Aš (okres Cheb). *Český statistický úřad* [online]. 2020, 21. 11. 2020 [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u= VUZEMI 43 554499#>
48. VONDRŮCHOVÁ, Kristýna. Město Aš pomáhá živnostníkům i těm, které krize připravila o práci. *TN.CZ* [online]. 3. 6. 2020 [cit. 2020-10-08]. Dostupné z: <https://tn.nova.cz/clanek/mesto-as-pomaha-zivnostnikum-i-tem-ktere-krize-pripravila-o-praci.html>
49. ZENKER, Sebastian a Adrian SEIGIS. Respect and the city. The mediating role of respect in citizen participation. *Journal of Place Management and Development* [online]. 2012, 5(1), 20-34 [cit. 2020-08-22]. ISSN 1753-8335. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17538331211209022/full/html>
50. ŽABKA, Jan. Centrum je poloprázdné, obchodník plný. Olomoučtí obchodníci se spojují vůči Goliášovi. *Aktuálně.cz* [online]. 2020, 4. 3. 2020 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/regiony/olomoucky/centrum-je-poloprazdne-obchodak-plny-olomoucti-obchodnici-se/r~fff9493e5df811ea9c800cc47ab5f122/>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 – Centrum Aše.....	47
Obrázek 2 – Budovy v centru – maloobchodní prostory .....	50

## Seznam tabulek

Tabulka 1 – Funkční využití území města Aš (k 31. 12. 2019).....	33
Tabulka 2 – Demografické údaje – město Aš.....	33
Tabulka 3 – Nejvýznamnější zaměstnavatelé v Aši (2018).....	36
Tabulka 4 – Podnikatelské subjekty – město Aš .....	36
Tabulka 5 – Podnikatelské subjekty podle převažující činnosti v Aši .....	36-37
Tabulka 6 – Bydlení v Aši (2011) .....	37
Tabulka 7 – Problémové stavby Aš .....	38
Tabulka 8 – Školy v Aši .....	40
Tabulka 9 – Správní vybavenost obce Aš.....	41
Tabulka 10 – Kulturní vybavení obce Aš .....	41
Tabulka 11 – Nemovité památky – Aš .....	42
Tabulka 12 – MHD Aš.....	43
Tabulka 13 – Příměstská a mezinárodní doprava Aš.....	43

## Seznam grafů

Graf 1 – Vlastnictví prostorů k podnikání (%) .....	52
Graf 2 – Vývoj tržeb v posledních 2-3 letech (před korona krizí) (%).....	54
Graf 3a – Hodnocení podnikatelského prostředí v Aši (a) .....	55
Graf 3b – Hodnocení podnikatelského prostředí v Aši (b).....	56
Graf 4 – Hodnocení polohy provozovny .....	57
Graf 5 – Spokojenost s umístěním provozovny (%).....	57
Graf 6 – Nejčastější důvody k návštěvě ašského centra .....	60
Graf 7 – Frekvence návštěvnosti ašského centra (%).....	61
Graf 8 – Návštěvnost ašského centra - dny.....	61
Graf 9 – Obvyklá délka pobytu v ašském centru.....	62
Graf 10 – Nejčastější způsob dopravy do centra dle respondentů (%).....	63
Graf 11 – Sortiment, který respondenti v centru nejčastěji nakupují .....	64
Graf 12 – Atraktivita ašského centra – průměrné hodnocení kritérií .....	65
Graf 13 – Vnímání ašského centra jeho návštěvníky (%) .....	66

## **Seznam příloh a obsah příloženého CD**

### Příloha A: Fotografie

Obrázek P 1 – Prázdné prostory A

Obrázek P 2 – Nevzhledná výloha funkční prodejny A

Obrázek P 3 – Nepořádek u prázdných maloobchodních prostor

Obrázek P 4 – Prázdné prostory B

Obrázek P 5 – Prázdné prostory C

Obrázek P 6 – Prázdné prostory D

Obrázek P 7 – Průchod

Obrázek P 8 – Nevzhledná výloha funkční prodejny B

Obrázek P 9 – Prázdné prostory E

Obrázek P 10 – Prázdné prostory F

Příloha B: Podnikání maloobchodu a ve službách v centru Aše

Příloha C: Dotazník pro návštěvníky centra

Obsah příloženého CD: text práce ve formátu PDF (DP\_Kostěncová.pdf)



## Přílohy

### Příloha A: Fotografie



Obrázek P 1 – Prázdné prostory A  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 2 – Nevzhledná výloha funkční prodejny A  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 3 – Nepořádek u prázdných maloobchodních prostor  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 4 – Prázdné prostory B  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 5 – Prázdné prostory C  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 6 – Prázdné prostory D  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 7 – Průchod  
Zdroj: vlastní, 2020



Obrázek P 8 – Nevzhledná výloha funkční prodejny B  
Zdroj: vlastní



Obrázek P 9 – Prázdné prostory E  
Zdroj: vlastní, 2020



*Obrázek P 10 – Prázdné prostory F  
Zdroj: vlastní, 2020*

## Příloha B: Podnikání v maloobchodu a ve službách v centru Aše



Pořadové číslo  
dotazníku:

### Podnikání v maloobchodu a ve službách v centru Aše

Dobrý den,

jsm studentkou Západočeské univerzity v Plzni a pro potřeby své diplomové práce realizuji dotazníkové šetření podnikatelů v oblasti maloobchodu a služeb v centru města Aše. Cílem tohoto výzkumu je zjistit "vitalitu" městského centra a navrhnout opatření, jak zvýšit jeho atraktivitu a přitažlivost jako místa pro nakupování a trávení volného času. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění tohoto dotazníku. Výsledky dotazníku budou publikovány v agregované podobě, takže bude zachována anonymita vašich odpovědí. Vyplnění dotazníku zabere přibližně 5-10 minut.

Předem děkuji za spolupráci!

**0. Název podniku:**

.....

**1. E-mailový kontakt na osobu, která dotazník vyplnila (pro potřeby případných dalších otázek)**

.....

**2. Adresa podniku/provozovny:**

.....

**3. Obor podnikání, sortiment:**

.....

**4. Kapacita provozovny: prodejní plocha (maloobchod), počet míst u stolu (stravovací zařízení), počet lůžek (ubytovací zařízení):**

*(V případě maloobchodu: (a) do 50 m<sup>2</sup>, (b) 50 až 100 m<sup>2</sup>, (c) 100 až 200 m<sup>2</sup>, (d) 200 až 500 m<sup>2</sup>, (e) 500 až 1000 m<sup>2</sup>, (f) více než 1000 m<sup>2</sup>)*

.....  
**5. Rok vzniku podniku:**

.....  
**6. Od kdy (rok) podnikáte na tomto místě? Stačí odhadem.**

.....  
**7. Počet zaměstnanců (orientačně):**

.....  
**8. Podnikáte v pronajatých nebo vlastních prostorech?**

- vlastní prostory
- pronájem (vlastnictví města)
- pronájem – ostatní pronajímatelé

**9. Provozujete on-line prodej?**

- Ano
- Ne
- Ne, ale připravujeme ho

**10. Jak se vyvíjely vaše tržby v posledních 2-3 letech (před korona krizí)?**

- Výrazný růst
- Mírný růst
- Setrvalý stav
- Mírný pokles
- Výrazný pokles
- Nevím, nedokážu posoudit

**11. Co nejvíce ovlivnilo vývoj vašich tržeb (pozitivně, negativně). Prosíme o specifikaci.**

.....  
**12. Jaký vliv na vývoj tržeb měl růst on-line nákupů (v posledních 2-3 letech, před korona krizí)?**

- Velmi pozitivní
- Spíše pozitivní
- Žádný
- Spíše negativní
- Velmi negativní
- Nevím, nedokážu posoudit



**13. O kolik % (odhadem) se snížily, příp. vzrostly vaše tržby v souvislosti se současnou korona krizí (oproti stejnému období v roce 2019)?**

.....

**14. Jak hodnotíte (obecně) podnikatelské prostředí ve městě podle následujících kritérií?**

	Velmi dobře	Spíše dobře	Tak napůl	Spíše špatně	Velmi špatně	Nevím, nedokážu posoudit
Dostupnost a kvalita pracovní síly						
Nabídka a cena nemovitostí pro podnikání						
Náklady na energie, plyn, odpady apod.						
Dopravní dostupnost a obslužnost						
Dostupnost vysokorychlostního internetu						
Kupní síla obyvatelstva ve městě a okolí						
Kvalita života ve městě						
Image města jako zajímavého místa pro investování a podnikání						
Podpora podnikání ze strany města (místní samosprávy)						
Informovanost o strategických cílech a rozvojových záměrech města						

**15. Zhodnoťte polohu (umístění) vaší provozovny?**

	Velmi dobře	Spíše dobře	Tak napůl	Spíše špatně	Velmi špatně	Nevím, nedokážu posoudit
Dosažitelnost pěší chůzí						
Dosažitelnost osobním autem						
Dosažitelnost MHD						

Počet kolemjdoucích zákazníků						
Možnosti plošného rozšiřování						
Výše nájemného						
Atraktivita okolí						

**16. Jaké výhody a nevýhody jsou spojeny s umístěním vaší provozovny na tomto místě? Prosím rozved'te.**

Výhody:.....

Nevýhody:.....

**17. Jak jste celkově spokojen/a s umístěním vaší provozovny na tomto místě?**

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Tak napůl
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a
- Nevím, nedokážu posoudit

**18. Uvažoval/a jste o přestěhování vašeho podniku (provozovny) do jiné části města nebo někam jinam? Prosíme o komentář.**

.....

**19. Jakým způsobem by mohlo město (městská samospráva) podpořit vaše podnikání?**

.....

**20. Co se podle Vašeho názoru mělo udělat pro zatraktivnění městského centra? Prosíme o konkrétní návrhy.**

.....

**21. Jakým způsobem byste byl/a ochoten/a přispět k oživení centra města? Prosíme o návrhy.**

.....

***Děkujeme za spolupráci!***

## Příloha C: Dotazník pro návštěvníky centra



Pořadové číslo  
dotazníku:

Dobrý den,

Západočeská univerzita v Plzni realizuje dotazníkové šetření návštěvníků náměstí ve vybraných malých městech. Cílem tohoto výzkumu je zjistit jejich „vitalitu“ a navrhnout opatření, jak zvýšit jejich atraktivitu a přitažlivost jako míst pro nakupování a trávení volného času.

**1. S čím si náměstí v Aši nejčastěji spojujete? Co se Vám bez většího přemýšlení vybaví? Je možné více odpovědí?**

.....

**2. Jaké jsou nejčastější důvody, proč navštěvujete náměstí? Je možné více odpovědí.**

- Nakupování a komerční služby (banka, čistírna apod.)
- Veřejné služby (úřady, lékař apod.)
- Vzdělávání
- Práce/ zaměstnání
- Stravování (restaurace, kavárny, cukrárny apod.)
- Kulturní nabídka, kulturní a společenské akce
- Setkávání s rodinnými příslušníky, příbuznými, známými
- Procházky
- Bydlení
- Jiný důvod

**3. Jak často náměstí navštěvujete? Je možná pouze jedna odpověď.**

- |                                                         |                                                   |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> každý den nebo skoro každý den | <input type="checkbox"/> přibližně 1krát za měsíc |
| <input type="checkbox"/> přibližně 1krát za týden       | <input type="checkbox"/> méně často               |
| <input type="checkbox"/> přibližně 1krát za 14 dní      | <input type="checkbox"/> jiná frekvence           |

**4. Které dny v týdnu zpravidla navštěvujete centrum města? Je možné více odpovědí.**

- |                                  |                                 |
|----------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> pondělí | <input type="checkbox"/> pátek  |
| <input type="checkbox"/> úterý   | <input type="checkbox"/> sobota |
| <input type="checkbox"/> středa  | <input type="checkbox"/> neděle |

- čtvrtek

**5. Jak dlouho na náměstí většinou pobýváte?**

- do 30 minut  1 – 2 hodiny  
 30 – 60 minut  více než 2 hodiny

**6. Jakým způsobem se na náměstí zpravidla dostáváte?**

- pěšky  veřejnou (hromadnou) dopravou  
 na kole  automobilem

**7. Nakupujete na náměstí?**

- ano  
 ne

**8. Pokud ano, co nejčastěji na náměstí nakupujete? Je možné více odpovědí.**

- potraviny  
 drogerie, parfumerie  
 oděvy, textil  
 obuv, kožené zboží  
 hodiny, klenoty  
 spotřební elektronika  
 komunikační technika (mobilní telefony)  
 papír, kancelářské potřeby  
 bytové doplňky  
 sport, hry, hobby  
 optika  
 knihy  
 léky

**9. Jak hodnotíte atraktivitu náměstí podle těchto kritérií?**

*Hodnocení jako ve škole 1 až 5, 6= nevím/ nemohu posoudit.*

Vzhled, čistota a upravenost prostředí (vč. stavu fasád apod.)	
Čistota ovzduší (bez exhalací)	
Zeleň, stromy, parky	
Přítomnost vodních prvků (kašny, jezírka apod.)	
Klid (nízká hluková zátěž)	
Pocit bezpečí	
Osvětlení	
Dostupnost osobním automobilem	
Dostupnost veřejnou hromadnou dopravou	
Dostupnost na kole	
Parkovací možnosti	

Značení cest a budov (celková orientace v městě)	
Možnosti k posezení (lavičky, předzahrádky atd.)	
Odpadkové koše	
Veřejné WC	
Bezbariérový přístup	
Pokrytí bezplatným internetem	
Maloobchodní nabídka (možnosti nakupování)	
Místní/ farmářské trhy	
Nabídka služeb (kadeřnictví, čistírny, banky apod.)	
Gastronomická nabídka (restaurace, kavárny, cukrárny)	
Volnočasová a kulturní nabídka (muzea, výstavy, sport atd.)	
Nabídka různých akcí (slavnosti, vánoční trhy apod.)	

**10. Jak Vy osobně vnímáte náměstí? Je možné více odpovědí.**

- Místo pro každodenní nakupování
- Místo kam si lze vyjít (kavárny, restaurace atd.)
- Jedinečné místo s nezaměnitelnou identitou
- Místo, které vybízí k procházkám a relaxaci
- Místo, kde lze něco zajímavého zažít, objevit nebo najít inspiraci
- Místo k trvalému bydlení
- Místo krátkých vzdáleností (vše důležité je pohromadě, v docházkové vzdálenosti)
- Vyhledávaný turistický cíl (cílové místo)
- Atraktivní místo pro podnikání
- Místo, kde se koncentrují sociálně nepřizpůsobiví lidé
- Místo, kde se necítím dobře

**11. S čím jste na náměstí nejvíce nespokojen/a? Co Vám nejvíce vadí nebo chybí?  
Prosíme o konkrétní odpověď.**

.....

**12. Co by se muselo změnit, abyste náměstí navštěvoval/a častěji nebo na delší dobu?  
Prosíme o konkrétní odpověď.**

.....

**13. Pohlaví**

- muž  žena

**14. Věková kategorie**

- méně než 18 let  51 – 65 let  
 18 – 30 let  nad 65 let  
 31 – 50 let

### **15. Sociální postavení**

- zaměstnanec
- podnikatel
- žák/ student
- rodičovská/ mateřská dovolená
- nezaměstnaný
- v důchodu
- jiné

***Děkujeme za spolupráci.***