

# MYSLEME GLOBÁLNĚ, JEDNEJME LOKÁLNĚ

Prof. Milan Zelený, zpracoval prof. Ján Košťuriak

## Nadace ZET & MM Průmyslové spektrum

Profesor systémů řízení a jeden z nejréspektovanějších českých ekonomů Milan Zelený se svými spolupracovníky zřídil Nadaci ZET s programem rozvoje podnikatelství národního, regionálního i místního vlastnictví, rozhodování, autonomie a soběstačnosti za účelem zvýšení konkurenceschopnosti jak českých podniků, tak podniků v USA, Číně a v dalších transformujících se ekonomikách.

Management a řízení | [www.mmspektrum.com/160507](http://www.mmspektrum.com/160507)

Pod hlavičkou Nadace ZET bude po celý rok 2016 realizovaná série článků, ve kterých se budeme snažit:

- 1) Pochopit, co se děje a proč.
- 2) Ukázat, jak se přizpůsobit této rychlé změně odpovídající akci.
- 3) Hledat, jak využít rozpoznávaných příležitostí k novému podnikání, produktům, službám a podnikatelským modelům.

Témata článků podle vydání:

**MM 1, 2: Transformační trendy**

**MM 3: Odstraňování mezičlánků**

**MM 4: Průlomové technologie, automatizace a digitalizace**

**MM 5: Lokální výroba, decentralizace, autonomie**

**MM 6: Masová customizace**

**MM 7, 8: Samoobsluha a síť sdílení**

**MM 9: Fungování v kruhu, ekologie a recyklace**

**MM 10: Hledání vlastní cesty**

**MM 11: Podniková kultura a prostředí, generace Y**

**MM 12: Strategie prvního kroku**

Yvadaatelství MM publishing je hrdým partnerem Nadace ZET.

Na základě společného memoranda o spolupráci budeme mj. realizovat regionální setkání po celé ČR s místními podnikateli a společně diskutovat nejen na téma nového světa inovací, autonomie a podnikatelství v současné éře akcelerace změn.

### Téma na květen: Lokální výroba a služby

Lokální výroba a spotřeba se prosazují nejen v oblasti potravin – jde o čerstvost zboží, ekonomiku regionu a kontrolu původu a kvality. I nové digitální technologie (např. 3D tiskárny, malé digitální tiskárny knih, malé NC flexibilní stroje a linky) umožňují vyrábět v malých množstvích podle potřeby, lokálně a bez požadavků na zbytečnou dopravu a skladování.

Lokální výroba a služby mají několik výhod:

- redukuje zbytečné mezičlánky (např. přepravu, skladování, složitou komunikaci), a tím prospívají životnímu prostředí a eliminují zbytečné plýtvání;
- podporují rozvoj lokálního podnikatelství, ekonomiky, rozvoj znalostí a spolupráce,

vytvářejí podmínky pro tvorbu vyšší hodnoty pro zákazníka – čerstvost, cena bez zbytečných nákladů na skladování a manipulaci, rychlost dodávky, kustomizace;

- zjednodušují zajištění a sledování kvality a bezpečnosti produktů a služeb bez byrokratických a nefunkčních certifikátů, standardů a auditů.

Z automobilového průmyslu i z jiných oborů známe princip integrace dodavatelů (kolokace). Kolokace (co-location) představuje vyvrcholení přibližování dodavatelů součástí a komponentů co nejbliže k výrobním, montážním a servisním procesům zákazníka (zde výrobce). „Co nejbliže“ znamená přímo na linku, přímou fyzickou účast dodavatele ve výrobním procesu.

Dodavatelé tedy nejen „dodávají“, ale jsou zodpovědní i za kvalitu, funkčnost a instalaci svých součástí. Některé novější automobilky mají 70 až 100 dodavatelů kolokovaných na montážních linkách zákazníka. (Neznamená to, že si na linky přestěhují své montéry, ale přejímají zodpovědnost za instalaci a mohou si tedy vybrat anebo najmout lidi podle svých představ.)

Zákazník již tedy nenakupuje součásti do skladu, ale kupuje již namontované, otestované, a tudíž funkční součásti fungujícího automobilu. To zjednodušuje a zlevňuje účetnictví a inventuru, součástky se neplatí před vlastní montáží, ale až po jejich prověřené funkci. Pak stačí jen spočítat z linky sjíždějící automobily – a tak je každý den přesně známo, za kolik součástek proplatit faktury. Dodavatel si sám řídí, koordinuje a kontroluje dodávky a instalaci potřebných součástí. Snižují se reklamace a také nároky na zákazníka, aby udržoval znalosti montáže nových anebo složitějších součástí. Dodavatel je tak motivován navrhovat a vyrábět součásti tak, aby jejich montáž byla co nejjednodušší, nejspolehlivější a nejlevnější.

Proces minimalizace součástek vrcholí v elektromobilech, v podstatě jen na několik integrovaných modulů, podobně jako v laptopu.

Princip kolokace se užívá i v jiných oborech. Například největší a nejuspěšnější prodejní řetězec Wal-Mart nenakupuje zboží od svých dodavatelů a neudržuje žádná skladiště kolem svých prostor. Wal-Mart prostě poskytuje (pronajímá) své prostory nejschopnějším dodavatelům, kteří jsou schopni řídit a koordinovat své vlastní zásobování. V nočních hodinách kolem Wal-Martu cirkulují dodavatelská auta, která vykládají své zboží „přímo na plac“ podle statistik efektivní poptávky za uplynulý den či hodinu. Dodavatelé, kteří toto nezvládnou anebo jejichž zboží se neprodává, jsou z rodiny dodavatelů Wal-Mart vyloučeni a nahrazeni lepšími. Výsledkem jsou nižší ceny a větší flexibilita pro spotřebitele, nižší náklady pro Wal-Mart a téměř bezkonkurenční prostředí pro kolokační podnikatelský model.

Podobně i v relokovaných podmínkách výrobci a producenti stále častěji doručují přímo zákazníkovi, bez mezičlánků velkoobchodu, distributorů, konsolidátorů a podobných služeb prodlužujících a zdražujících dodavatelské řetězce.

Další fází kolokace je pak přímá účast dodavatele na prodeji produktů a výrobků, do kterých dodává vstupní materiály a součásti. Zákazník pak nekupuje jen funkční součásti, ale součásti, které již byly prodané ve výrobku



Nadace ZET vítá asociaci vzájemně výhodné spolupráce se spřízněnými podniky, vzdělávacími institucemi a místní i regionální samosprávou měst a obcí. Účelem efektivního pracovního propojení a sdílení je posílení všech zúčastněných stran: čím úspěšnější bude jednotlivec, instituce nebo region, tím silnější bude Nadace ZET a tím efektivnější bude její podpora a pomoc v podnikatelském, vzdělávacím a společensko-kulturním rozkvětu místních a regionálních ekonomik.

zákazníka. Takový dodavatel je pak přímo zainteresovaný na prodejnosti výrobků zákazníka, pro které dodává. Vzniká tak přímá aliance dodavatele, výrobce (poskytovatele) a zákazníka. Vznikají tak podmínky, kdy je zákazník ochoten platit předem a tak posílit kvalitu, kustomizaci, rychlost a nižší cenu preferovaných výrobků a produktů. V posledních letech dodavatelé také přebírají kompetence a odpovědnost v oblasti vývoje komponentů a celých modulů.

Ještě v roce 1983 Theodore Levitt, v článku v *Harvard Business Review* o globalizaci, sebevědomě prohlašoval: „Potřeby a přání celého světa byly nezvratně homogenizovány. To udělalo multinárodní korporaci zastaralou a globální korporaci absolutní.“ Všichni se můžeme podobně mýlit, pokud nebudeme dlouhodobé evoluční cykly společností a jejich ekonomik studovat v historickém kontextu a s přínáležící vážností.

Pro lepší orientaci si můžeme jednotlivé fáze monumentálního corso-ricorso cyklu globalizace stručně definovat.

**Lokalizace:** původní stav produkce a výroby po „objevu“ zemědělství a opuštění sběru a lovu.

**Delokalizace** (také globalizace, outsourcing): přenos domácích výrobních procesů (nebo jejich částí) do nákladově výhodných zahraničních lokalit za účelem zlevnění produktů pro domácí spotřebu.

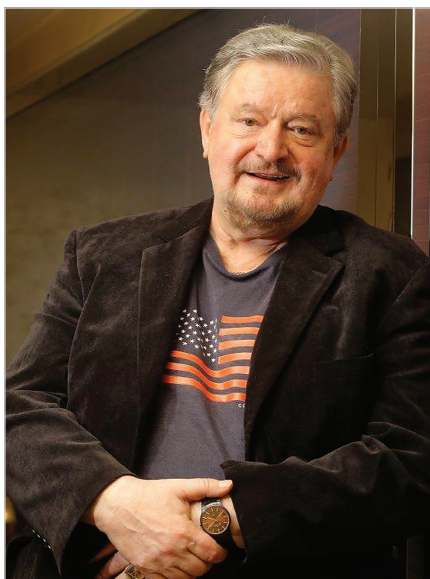
**Glokalizace:** přizpůsobování produktů, výrobků a služeb odlišným místním kulturám a preferencím za účelem pronikání na diferencované globální trhy. V konečné fázi je glokalizace oboustranná, ve smyslu vzájemného přizpůsobování se mezi hostitelem a hostem globálního podnikání.

**Relokalizace:** návrat do kontextu lokálních podmínek za účelem snížení nákladů a rizik spojených s logistikou globálních dodavatelských řetězců; nástup řetězců poptávkových (zákaznických). Vzniká tak nová lokalizace.

**Restaurace místní komunity:** Hospodářskou relokalizaci doprovází obnova místní a regionální samosprávy a obroda autentické (tj. nestranné) demokracie.

Při transformaci globalizace–relokalizace je však zachována (pomocí digitalizace a komunikace) globalizace znalostí, které „cestují“ a jsou sdíleny po celém světě při klesajících nákladech.

Zatímco globalizace fyzikálních toků produktů stagnuje (prudce klesá ve vyspělých regionech), globalizace digitálních toků (informace, recepty, software, algoritmy atp.) prudce akceleruje: od 1 000 GB/s v r. 2005 na 25 000 GB/s v r. 2014. Přelomový nárůst se teprve připravuje. Tedy, deglobalizace fyzikálních toků při akcelerující globalizaci toků digitálních. Nový



**Prof. Milan Zelený:** Dobrým příkladem restaurace zdejších newyorských komunit (*community restoration*) je severoanglický *Todmorden*. Postprůmyslová těžební, hutní a zpracovatelská městečka trpí ztrátou pracovních příležitostí, automatizací, vylidňováním a ekonomickým úpadkem stejně jako venkov. V *Todmordenu* lidé ještě přespávají, ale za prací dojíždějí do vzdálených měst; v Americe tomu říkáme „*bedroom communities*“, unavené, nesoběstačné, anonymní a nesousedské enklávy, závislé na okolním světě. Foto: Jakub Stadler

svět už je a konec světa starého už byl – i když zatím jen ve vyspělých ekonomikách.

Od globalizačního „Mysli lokálně, jednej globálně“ jsme se přesunuli k relokalizačnímu „Mysli globálně, jednej lokálně“.

Globální dodavatelské řetězce mají příliš mnoho mezičlánků, jsou složité, neprůhledné, nepředvídatelné, a tudíž rizikové a nebezpečné. Proto narůstá efektivní dezintermediace (odstraňování mezičlánků), jakož i zkracování a zrychlování řetězců pomocí lokalizace. Transformace dodavatelských řetězců (*supply chains*) na řetězce spotřebitelské (*demand chains*) akceleruje díky stále častějšímu zásahu zákazníka do složení a náplně řetězce již od samého počátku, a ne až na konci, když už je konečný produkt zformován a doručen.

Dezintermediace propojuje prvotní výrobu přímo se zákazníkem (spotřebitelem), bez tradičních a v dnešní době již zbytečných mezičlánků. Instituce místních trhů, kde produkty nejsou prezervované, předbalené a tříděné, zákazník má větší prostor pro kustomizaci svého nákupu a efektivního ovlivňování nákupů příštích. V devadesátých letech bylo v USA jeden až dva tisíce místních zemědělských trhů. Dnes jich je 10 krát více. Relokalizace akceleruje ve všech vyspělých ekonomikách.

Úspěšné farmy otevírají i své vlastní restaurace, aby se dostaly blíže ke konečnému spotřebiteli a maximálně zkrátily hodnotový řetězec. Známe jsou např. *Blue Hill Farm*, *Great Barrington*, MA anebo *Stone Barns Center* for

*Food and Agriculture*. *Blue Hill* má dokonce restauraci i v *New York City*, kde nabízí pětičlenný „*Farmer’s Feast*“ ze sklizně daného týdne. *Blue Hill* koupila pozemky kolem *New Yorku*, aby mohla garantovat maximální čerstvost a zákaznickou kustomizaci pro své restaurace. Je to jiný svět a relokalizace otevírá neomezené možnosti pro nové podnikání. Zemědělství není jen pro masovou výrobu a produkci olejů, paliv a „žlutých kytiček“, ale hlavně pro zdravé a důstojné jídlo v místních komunitách, tj. tam, kde vlastně všichni žijeme.

Heslo „Mysli globálně, jednej lokálně“ tak dostává specifickou náplň a kontext. *Blue Hill* užívá veškeré znalosti a inovace, které svět nabízí v přípravě jídla a v zemědělských přístupech a technologiích. Pak je používá v uspokojování a tvorbě svých vlastních, malých ekosystémů a lidských seskupení. „*Poznej svého farmáře – Poznej své jídlo*“ je nová iniciativa k zajištění zdravého jídla, ale napomáhající i rozvoji místních potravinových systémů a obnově venkovských ekonomik. Vlny přesunu mladého podnikatelského talentu z měst na venkov již začaly.

Nový podnikatelský model „*Farm-to-table*“ (Z farmy až ke stolu) vyjadřuje integrované (tj. bez zbytečných mezičlánků) propojení místní produkce potravin s jejich doručením až na stoly místních spotřebitelů. Místně podporované zemědělství dosáhlo maximálního rozšíření obzvláště na východě USA, kde je poptávka po organických produktech zdaleka nejvyšší. Čím vyspělejší region, tím silnější relokalizace a přímá účast místního kapitálu na lokalizované produkci.

Místní ekosystémy vznikají i ve městech. Nezanostavené plochy a střešní prostory se transformují na zeleninové zahrady sloužící místním sousedstvím. Vznikají tak i znalosti k tzv. vertikálnímu zemědělství (*vertical farming*), založeném na hydroponické kultivaci, bez nároků na půdu a její okupaci, vyčerpávání a devastaci. Vertikální farmy mohou fungovat nejen ve městském, ale i v nehostinném prostředí půdních, hydrologických a teplotních podmínek.

Nezisková organizace *Just Food* (správné jídlo) v *New Yorku* je řízená dobrovolníky a soustřeďuje se na místní zdroje, čerstvost a zdravotnost nabídky. Její iniciativou je *CSA (Community Supported Agriculture)*, kde pomocí podílového předplatného místní komunita podporuje místní pěstitele a farmáře a propojuje je přímo se zákazníky. Součástí je i akce *Fresh Food for All*, která zajišťuje čerstvé, neodpadové potraviny pro „polévkové kuchyně“ pro chudé a bez domova v *New Yorku*. Vyloučení prostředníků (dezintermediace) je v případě *Just Food* úplné, dodavatelský řetězec byl transformován na řetězec zákaznický (poptávkový) a farmáři pracují přímo se svojí komunitou klientů a zákazníků. Stejný model nyní začínají používat i vinaři, sýraři a řezníci. Masová výroba zde ustupuje individuálním zakázkám.

V *Todmordenu* se rozhodli vytvořit soběstačné město alespoň v potravinách. Obzvláště místní ženy se s nadšením vrhly do projektu

„Neuvěřitelně jedlý Todmorden“, tj. IET (*Incredible Edible Todmorden*). Taková městečka nečekají, až se přehne hospodářská krize, klesnou ceny energie a globální klima se začne znovu ochlazovat. Každá krize je životní příležitostí pro nové podnikatelské generace, i když bolestným utrpením pro pasivní generace starší.

Díky spolupráci místní samosprávy byl každý volný prostor v Todmordenu překopán, zavlažen a přeměněn v ovocné, zeleninové nebo herbální a medicínální zahrady. I fotbalové hřiště obrostlo ovocnými sady. Pěstování včel a slepic následuje přirozeně, stejně jako místní restaurace, školní programy, skleníky a akvaponický chov ryb. Všechno souvisí se vším, vše se rozvíjí přirozeně. Potraviny jsou zadarmo pro obyvatele města, místní internetové stránky šíří znalosti a zkušenosti – dnes již nejen v Anglii, ale i v Kanadě, Grónadu, Hongkongu a na Novém Zélandě.

Lidé vědí přesně, odkud jejich jídlo přichází, jak je vyrobeno a co obsahuje. Obzvláště děti se učí, že lidské jídlo nepochází ze supermarketu. Nezdravé potraviny a syntetická, chemická obezita, doprovázená celosvětovou krizí v diabetických nemocech, jakož i kvalitu snižující průmyslové „zpracování“ jsou postupně eliminovány. Hlavní je ovšem probuzení a obrození aktivního života a spolupráce v jinak pasivních a zkomírajících komunitách. Obyvatelé Todmordenu pochopili a uchopili svůj moment v toku dějin. Lidé se naučili vyhledávat nové, ne jenom bránit a zachovávat staré. Nejen dělat věci jinak, ale dělat jiné věci – podlehnout inovacím, hledající horečce poznání je svůdné a nakažlivé. „Proč platit libru v supermarketu, když můžete mít potraviny čerstvé a zadarmo?“ Být soběstačný, autonomní a nezávislý – jaký to nový britský excentrismus!

Budoucnost maloobchodu jako mezičlánku je ohrožena dezintermediací, způsobenou konkurencí internetu a tzv. *online shoppingem*. Mezičlánky (obchodníci, agenti, dealeri atp.) plnili roli poskytovatelů a manažerů toku informací. Spotřebitelé spolehlivé informace neměli, správné náklady a ceny neznali, a tak nakupovali v nemilosti hypermarketů, neprůhledné tvorby cen a preferencí a chutí jiných kultur. Internet všechno změnil a zákazníci se stali „pány“ toku veškerých informací. Obchody nemohou informace vlastnit a dávají se cestou snižování nákladů a cen, anebo zvyšováním luxusu a úrovně služeb. Znalí a sofistikovaní zákazníci však chtějí, tak jako vždy, obojí: jak nízké ceny, tak i kvalitní služby, kde je třeba. *Hybridní* propojení internetových a tradičních fyzických prostor do jednoho integrovaného celku je možné právě v lokálním kontextu, kde vzdálenost od virtuálního světa internetu k reálnému světu věcí je minimální. Právě relokalizace umožňuje efektivní integraci virtuálních a reálných světů. „Nejvyšší možná kvalita při nejnižší ceně a nejlepší službě“ je přáním všech spotřebitelů všude na světě, ale realitou se stává až v moderní, osvícené místní komunitě.



**Prof. Ján Košturiak: Zcela originální a unikátní byla relokalizace bafovského typu: nejen budování Zlína, ale vývoz koncepce Průmyslového města (replíky Zlína) do lokalit a regionů celého světa. Dnes bychom tomu říkali „smart city“ anebo „knowledge city“ a vyváželi je globálně. Jinými slovy, relokalizace je zdůraznění místních podmínek a zájmů – všude na světě.**

#### Co dál a jak to dělat u nás?

Je zřejmé, že relokalizace, globalizace a restaurace samosprávy místních komunit jsou navzájem provázané jevy. Pro úspěšnou přeměnu či transformaci zastaralých ekonomik a podnikatelských modelů jsou třeba nejen technologie a podnikatelský duch, nejen globální znalosti a zkušenosti, ale hlavně místní autonomie, sebevědomí a samospráva – tj. společenské a politické svobody. Bez osvobození se od Centra zůstanou lokality prostými vazaly a přívěsky vzdálených, neznámých a cizích ideologií a ideologů. Taková politická závislost je přímým popřením svobody a představuje hlavní bariéru k přeměně místních společností.

K úspěchu realizace nové vize je třeba plného soustředění na několik základních předpokladů:

- kvalitativní přestavbu a reformu českého školství a vzdělávání, podpora vzniku podnikatelských univerzit;
- podporu vzniku aktivní vrstvy *národních* kapitalistů, tj. silné skupiny lidí schopných vytvářet, organizovat a investovat kapitál do národních projektů;
- vytvoření *triády spolupráce* mezi podnikem, univerzitou a samosprávou na regionálních úrovních.

Podnikání, vlastnictví a jejich spolehlivé právní zakotvení jsou klíče k dlouhodobě udržitelné prosperitě. Národními kapitalisty nelze rozměť nedávné politické zbohatlíky z korupce, monopolu a zneužití státních prostředků, ale

jen skutečné tvůrce v konkurenčním prostředí svobodného trhu. Již v bibli lze číst: *Neboť každému, kdo má, bude dáno a přidáno; kdo nemá, tomu bude odňato i to, co má;* anebo také: *Dobrý pastýř život svůj dává za ovce. Ale námezdník, jemuž ovce nepatří, vida vlka přicházející, opouští ovce a utíká.* Všeho se lze vzdát, ale i osvědčené moudrosti věků? To prosím ne.

Regionální úroveň je výchozí úroveň hospodářského rozvoje. Každý úspěšný hospodářský pohyb vzniká lokálně, v regionu, ne na ministerstvu anebo plošně v makroekonomice. Silná triáda spolupráce je předpokladem hospodářského impulsu. Kvalifikovaná (kvalitní) univerzita se může stát aktivním partnerem podnikatelské sféry, a tak jedním z faktorů rozvoje regionu. Rakousko-uherské pojetí univerzity na 21. století nestačí. Národní kapitalisté jsou předpokladem renesance české podnikové sféry směrem k inovaci, autonomii a konkurenceschopnosti nejen zahraničních, ale přednostně domácích podnikatelských subjektů. Vzdělávací sféra se musí naučit generovat použitelné znalosti, ne pouze předávat obecně dostupné informace. Informace nejsou znalosti.

I když nelze znovu získat podniky, sítě, infrastruktury a budovy odprodané do zahraničních rukou, dnes je třeba zamezit ztrátě a rozprodeji elitních mozků. Je třeba vytvářet podmínky lepší než v zahraničí – není to jen otázka peněz, ale hlavně důstojného prostředí, životních perspektiv a spolehlivé konkurenceschopnosti ČR.



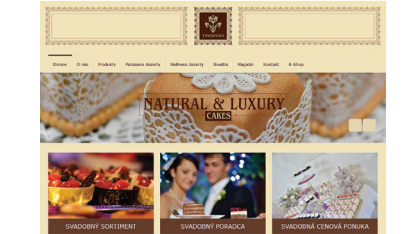

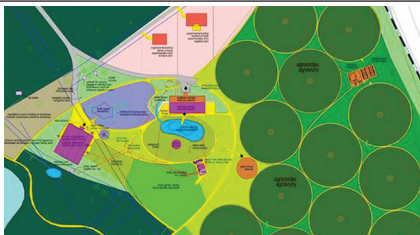


Tak jako Bafové kdysi budovali Zlín, tak dnes lze budovat i republiku, tj. celou oblast „české kotliny“, na základě úzkého propojení triády spolupráce. Dnešní svět má a bude mít dostatek manuální práce, ale kritický nedostatek znalostí a mozků. Znalosti jsou nejdůležitější formou kapitálu.

Je třeba překlenuvat roklí mezi podnikatelskou a vzdělávací sférou, skoncovat se situací, kdy naše vynálezy a inovace musejí být obchodně realizovány v zahraničí. Vzdělanci musejí i podnikat a podnikatelé se musejí vzdělávat. Rakousko-uherský vzdělávací systém, založený na informacích a společenské izolaci ve „věžích slonoviny“, je třeba opustit.

Již tedy ne *Czech Made* anebo *Made in Czechoslovakia*, ale hlavně *Designed and Invented in Czecho-Slovakia*. Obchodní a podnikatelská neintegrace Čech a Slovenska je základem vzniku Středoevropského regionu spolupráce, bez ohledu na politické hrátky nemoudrých.

Veškerá hospodářská akce začíná v lokalitě či regionu, nikdy ne na ministerstvu. Proto je třeba posílit autonomii a nezávislost komunit, lokalit a regionů. To znamená volit nezávislé místní osobnosti a odborníky. Nedovolit export stranických ideologů a jejich sítí z centra do místních institucí. Každá opravdová politika je nutně lokální. Naše lokality a regiony musejí vytvářet vlastní přidanou hodnotu,

Několik příkladů lokální výroby a služby

Firma		Principy a inspirace
Bernard		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stanislav Bernard, spolupracovník Podnikatelské univerzity</li> <li>- Pivo s nejvyšší obchodní marží</li> <li>- Virální reklama a vlastní příběh</li> <li>- Strategie „vlastní cestou“</li> <li>- Vlastní lokální suroviny</li> <li>- Vlastní technologie mikrofiltrace</li> <li>- Vlastní balení, prodej, hospody</li> </ul>
IDC Holding		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Štefan Kassay – spolupracovník Podnikatelské univerzity,</li> <li>- Lokální produkty (např. oplatky Horalka, Mila) a špičkové globální technologie</li> <li>- Lídr na trhu střední Evropy (cash flow, ziskovost, vlastní investice)</li> <li>- Vlastní strategie pro lokální trhy Slovensko, Česko, Polsko, Maďarsko apod.</li> </ul>
Tvrdoški		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ivana Tvrdošková, absolventka Podnikatelské univerzity</li> <li>- Kustomizované zákusky a dorty vysoké kvality z lokálních přírodních surovin</li> <li>- Vlastní design a tradiční receptury</li> <li>- Kavárna a rozvoz koncovým zákazníkům</li> <li>- Budování osobních vztahů</li> </ul>
Ride		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Štefan Čeman, bývalý jezdec downhill a absolvent Podnikatelské univerzity</li> <li>- Prodej a vývoj sportovních elektrokol</li> <li>- Kustomizace a samoobsluha</li> <li>- Odstranění mezičlánků a lokální osobní servis</li> <li>- Simulátor Guru pro skenování postavy a individualní nastavení geometrie</li> <li>- Příprava 3D tisku a kustomizace výroby a prodeje</li> </ul>
Agrokruh		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ján Šlinský, spolupracovník Podnikatelské univerzity,</li> <li>- Vlastní technologie automatizace obrábění půdy a pěstování zeleniny bez chemických látek</li> <li>- Koncept lokálních farem, kde na 2 hektarech 3 zemědělci produkují šetrně a produktivně zeleninu na celý rok (týdenní odběr) pro 250 až 300 lidí</li> </ul>
Emilovy sady		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emil Schultz, absolvent podnikatelské univerzity</li> <li>- 150 ha sadů – broskve, třešně, jablka</li> <li>- Samoobsluha a budování lokální komunity koncových zákazníků</li> <li>- Agregace objednávek na společenských sítích přes důchodce a lokální dobrovolníky</li> <li>- Přímá distribuce ovoce do regionů a vesnic na Slovensku</li> </ul>
Lokální farma		<ul style="list-style-type: none"> <li>- farář Vladimír Maslák a jeho lokální farma se stovkami ovcí, prasat, koní a krav</li> <li>- Lokální produkce zeleniny, sýrů a masových výrobků</li> <li>- 250 pracovníků farmy jsou bývalí vězni a bezdomovci</li> <li>- Farma nedostává žádné dotace, platí nájem za využívání staré budovy benediktinského kláštera a ještě pomáhá druhým – např. dětským domovům</li> </ul>

ne se zadlužovat v zájmu stranického centra. Místně vytvořenou hodnotu je třeba uchovat pro další rozvoj regionu, ne ji přerozdělovat z politického centra. Národní ekonomika je souhrnem fungujících ekonomik lokálních, ne naopak.

Na regionální úrovni lze uskutečnit to, co je na úrovni koaličně-stranického centralismu nemožné: triádu spolupráce podnikové a vzdělávací sféry spolu s autonomní místní samosprávou. Tyto tři pilíře regionální tvorby hodnot poskytují vitální alternativu k existující alianci politických stran, bank a armádních i bezpečnostních složek založené na spotřebě hodnot vytvořených jinde, triádou regionální spolupráce. I zde je volba pro voliče jasně definovaná: Je třeba realizovat to baťovské „Uděláme si to sami!“

Podnik Baťa by dnes byl plně digitalizovaný, automatizovaný, se stratosférickými satelity, výrobou s 3D tiskem, podnikatelskými univerzitami a letními tábory atd. Jejich podnik by nebyl na prodej, ani by nefiguroval v burzovních spekulacích. Byl by to podnik flexibilní, rychle se měnící v organizaci, trzích, sortimentu, zaměření a inovacích, plně propojený se svou komunitou, kdekoli na světě. Byl by to podnik dokonale osvobozený od státu i politiků, v naprosté rovnováze s rapidně se měnícím okolím. Určitě by to byla síť spolupracujících autonomních podniků zpracovávajících všechny svoje odpady v měnícím se portfoliu výrobků a služeb. Síť podniků Baťa by byla pojata jako sebeorganizující síť, vnitřně se proměňující pro rychle se měnící potřeby zákazníků, spotřebitelů a spolupracovníků. Baťovci nevyváželi boty, ale komplexní a samostatné výroby bot, se vším – s bydlením, vzděláním, sportem a zábavou pro spolupracovníky.

Svět se posouvá od nejisté a selhávající globalizace k relokaci zemědělských, výrobních a služebních činností do autonomních komunit podle hesla „Mysli globálně, jednej lokálně“. Je to právě v tomto trendu a v těchto oborech, kde můžeme světu nejvíce prospět, a tak se stát jeho důležitou součástí. Globálně musejí cestovat znalosti, ne osoby, produkty a služby. Nové digitální technologie, internet nevyjímaje, umožňují inovace právě v relokovaných systémech.

Historie civilizace je historií hledání (a nalézání) autonomních jedinců. Dnes již chápeme, že si je musíme vyhledat, vychovat a udržet sami – v každém podniku, na každé podnikové univerzitě, v každé soběstačné komunitě. Informace nejsou znalosti; popis akce není akce samotná; přenos informací není komunikace; informace je komodita, ale znalost je vzácná a jedinečná schopnost hodnoty tvořit. ■■■

Výzkum některých trendů v tomto článku byl podpořen v rámci projektu Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost OP VK CZ.1.07/2.3.00/20.0147 „Rozvoj lidských zdrojů v oblasti výzkumu měření a řízení výkonnosti podniků, klastrů a regionů“. ■