



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



ZÁPADOČESKÁ
UNIVERZITA
V PLZNI

Metodika revitalizace městských center

V kontextu jejich polyfunkčního využití



Jiří Ježek, Jana Krbová a kolektiv

2020



Tato publikace byla vytvořena v rámci 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 byla Západočeská univerzita v Plzni (Fakulta ekonomická) a Vysoká škola ekonomická v Praze (Fakulta managementu v Jindřichově Hradci)

K obrázku na obálce:

Náměstí pro lidi. Z dejvického Kulaťáku zmizí auta, nahradí je kulturní akce, trhy a stromy. Vítězné náměstí se dočká proměny. Studio „Pavel Hnilička Architekti“, které v roce 2018 vyhrálo architektonickou soutěž vyhlášenou IPR Praha, náměstí zpřístupňuje chodcům i cyklistům. Tramvajová a automobilová doprava bude odsunuta z centra náměstí. Volný střed se stane místem pro setkávání, kulturní akce, trhy a veřejná shromáždění. Vzrostlé stromy po okrajích náměstí navodí příjemné měřítko prostoru podobného ulici. Automobilová doprava se schová pod jejich zelené koruny. Nové Vítězné náměstí se stává dalším místem, které má změnit budoucí tvář Prahy.
<https://www.campuj.online/blog/namesti-pro-lidi-z-dejvickeho-kulataku-zmizi-auta-nahradi-je-kulturni-akce-trhy-a-stromy>

Recenzenti:

Doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D., Vysoká škola evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích

Ing. Pavel Valtr, UrbioProjekt Plzeň

Vydala Západočeská univerzita v Plzni

ISBN 978-80-261-0992-1

Obsah

Cíl metodiky	4
Novost postupu	5
Vlastní popis metodiky	6
1. Městská centra a jejich vývojové tendence	7
2. Polyfunkční využití městských center jako výzva	13
3. Zásady a obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využívání	15
4. Klíčová témata a problémy revitalizace městských center	23
Bydlení	23
Ekonomika (zemědělství, řemesla, průmysl, kancelářský sektor)	25
Maloobchod a služby	26
Gastronomie	31
Kultura, kulturní a společenské akce	32
Volný čas a cestovní ruch	34
Brownfieldy	35
Prázdné prostory	36
Zeleň a adaptace na klimatické změny	39
Doprava a mobilita	41
Technická infrastruktura	45
Integrovaný marketing městských center	47
Popis uplatnění metodiky	49
Seznam použité literatury (výběr)	51
Seznam publikací, které předcházely metodice	52

Cíl metodiky

Městská centra jsou často označována za **výkladní skříňě měst**. Díky koncentraci městotvorných funkcí (řemesel, obchodu, správních, kulturních a duchovních funkcí) a křížení dopravních cest, byla vždy **středisky ekonomického a společenského dění**. V mnoha evropských městech jsou tvořena historickými jádry původně středověkých sídel s významnou koncentrací historických budov, architektonických a kulturních památek, kompaktní zástavbou, úzkými ulicemi a tradičním urbanismem.

Městská centra také vždy formovala a formují **identitu a image měst**. I v dnešní době podněcují lokální patriotismus a ovlivňují obraz, který si o jednotlivých městech vytvářejí nejenom jejich obyvatelé, ale také návštěvníci (turisté) a investoři. Spousta z toho, co o městských centrech psal a jak o nich přemýšlel významný architekt a urbanista Camillo Sitte, zpracovatel územních plánů mnohých moravských a českých měst a autor knihy „Stavba měst podle uměleckých zásad“ (1887), platí dodnes.

Jak Camillo Sitte poznával neznámá města a jak si vytvářel jejich obraz (image)

Po příjezdu do města se nechal z nádraží odvést na náměstí. Poté navštívil místní knihkupectví, vystoupil na nejvyšší věž, najedl se a přenocoval v nejlepším hotelu. Tak si udělat první obraz města, který mu v mnohém napověděl. Nádraží a centrum města považoval za vizitku města. První dojem, který si člověk o městu udělá, ovlivňuje jeho myšlení a jedná. Negativní první dojem nelze hned tak rychle a jednoduše změnit. Každé město začíná „objevovat“ od středu. Největší náměstí ve městě pro něj nebylo jen průsečíkem cest, kde se lidé setkávají, ale také odrazem společenského života. Městští plánovači se na město vždy dívají pohledem na jeho centrum. Tam vznikaly nejvýznamnější městské objekty jako radnice, kostely, obchody, restaurace a hotely, obchodní ulice a komunikační centra. Skomírající vnitřní město signalizuje nedostatečnou vitalitu celého města. Vnitřní město nám také v mnohém napoví o charakteru místních lidí, o jejich přátelskosti nebo rezervovaném přístupu. Názvy knih v nejlepším obchodě na náměstí podávají první informace o vzdělanostní úrovni místního obyvatelstva. Jaké knihy lidé čtou, takoví jsou. Velké množství odborné literatury signalizuje značný počet studentů. Pohledem z městské věže lze získat přehled o urbanistické struktuře města, o plochách zeleně, o ekonomickém zaměření města apod. Lze také rozpoznat možnosti rozvoje města a celou řadu dalších věcí. Podle vybavení nejlepšího hotelu nebo počtu dobrých restaurací lze usoudit, jaké nároky na místní služby mají jeho návštěvníci a jaká je jejich kupní síla. I když podobný rituál objevování neznámého města explicitně nevnímáme, tak se podle něj většinou podvědomě chováme. Na základě pozorování a vnímání města si vytváříme soudy o městě a jeho obyvatelích. Poznenáhlu se na město začínáme dívat nikoliv pohledem zvenčí, ale zevnitř.

Nepřekvapuje nás proto, že transformace našich měst po roce 1989 mnohdy začala revitalizací městských center. Jak ukázal náš výzkum, tak v posledních třiceti letech prošly 2/3 městských center významnější revitalizací. Pozornost se soustřeďovala hlavně na fyzickou revitalizaci (hardware), a otázkám **oživení městských center (software)** nebyla věnována taková pozornost.

V posledních letech vzniklo velké množství metodik a průvodců, jak revitalizovat konkrétní veřejné prostory, (náměstí, ulice, parky, nábřeží apod.) **ale žádná**, která by se věnovala **funkčnímu využívání městských center a řízením revitalizačních opatření**. Cílem této metodiky je pomoci městům (zvláště malým městům a městům střední velikosti) a jejím aktérům s **tvorbou revitalizačních strategií**. **Jak zvyšovat atraktivitu, vitalitu a návštěvnost městských center?** To je hlavní cíl metodiky, která nabízí soubor ověřených poznatků a nástrojů, které shrnují jak české, tak zahraniční zkušenosti. Vychází z představy, že udržitelného rozvoje městských center lze dosáhnout jejich polyfunkčním využíváním, které se ovšem nevytvoří samo. Revitalizační a rozvojové aktivity v městských centrech je nutné řídit. Metodika navrhuje model, jak by takové řízení nabídky městských center mohlo vypadat. Inspiraci nachází v soukromém sektoru, v oblasti managementu a marketingu nákupních center.

Novost postupu

Novost metodiky spočívá v tom, že věnuje **soustředěnou pozornost městským centrům** jako specifickým funkčním částem měst. Zabývá se jejich **udržitelným rozvojem a revitalizací v kontextu jejich funkčního využívání a vybavenosti**.

Jak jsme již uvedli, dosavadní pozornost se věnovala spíše otázkám tvorby a revitalizace jednotlivých veřejných prostranství. To znamená **architektonickým a urbanistickým otázkám**, jak dosáhnout toho, aby nově vytvářená nebo revitalizovaná veřejná prostranství byla navrhována podle lidských měřítek a lidé se v nich dobře cítili. Jak o tom hovoří guru současného urbanismu Jan Gehl, autor knih „Život mezi budovami“ nebo „Města pro lidi“: „Je nutné **navrátit městská centra lidem**“. Zájemcům o moderní tvorbu veřejných prostranství lze doporučit metodickou příručku vytvořenou brněnskou Nadací Partnerství (2011). <http://urbanspace.rec.org/uploads/wp5-outputs-map/pp3-methodology-on-quantity-public-spaces-brno-czr.pdf>

K tomu, aby lidé městská centra více navštěvovali nestačí „pouze“ zpřístupnit městská centra pro pěší a cyklisty, opravit fasády domů, zlepšit osvětlení, vysázet stromy, vyměnit dlažbu za historickou nebo doplnit mobiliář. Je nutné vytvořit takový **mix nabídky**, skládající se z dobré dopravní dostupnosti, nabídky maloobchodu a služeb, možností trávení volného času, venkovní gastronomie, kulturních a společenských akcí, atraktivity veřejných prostranství atd., který bude odpovídat **potřebám a přáním návštěvníků** a dalších cílových skupin, jako jsou rezidenti, podnikatelé apod. Metodika poskytuje návod, **jak takový mix vytvářet**.

Novost metodiky spočívá také v tom, že se pokouší **v našich podmínkách implementovat myšlenky city-managementu** (town centre managementu). Jedná se o kooperativní model, jehož cílem je **řídít nabídku městských center podobným způsobem, jakým jsou řízena nákupní centra**. Předpokladem praktické aplikovatelnosti tohoto modelu je důvěra, komunikace, spolupráce a partnerství mezi vlastníky nemovitostí, nájemci, podnikateli, městskou správou a veřejností, a také aktivní (aktivistický) přístup městských samospráv. Prvním krokem na cestě k implementaci tohoto modelu může být zřízení **pozice městského architekta nebo city manažera**.

Z hlediska implementace modelu city-managementu je nutné, aby se aktéři rozvoje městských center dohodli na těchto pěti klíčových otázkách:

- jak bude zajištěna komunikace, koordinace a spolupráce aktérů rozvoje městských center (**procesní stránka**)
- kdo a jakým způsobem bude rozhodovat o revitalizačních opářeních? Jaké kompetence budou svěřeny městskému architektovi anebo city-manažerovi? (**rozhodovací stránka**)
- jakou právní formu bude mít city-management? Stačí vytvořit neformální kulatý stůl nebo je nutné založit formální organizaci jako např. občanské sdružení, sdružení právnických a fyzických osob nebo společnost s ručením omezeným (**organizační stránka**)?
- jaká klíčová opatření je zapotřebí přijmout? (**obsahová/ věcná stránka**)
- jakým způsobem budou dohodnutá opatření financována? Je nutné vytvořit speciální fond? (**finanční stránka**)

Metodika se nezabývá obecnými aspekty tvorby strategických dokumentů, k nimž patří práce se SWOT analýzou, identifikace cílů a opatření, vytváření pracovních skupin, zapojování veřejnosti apod. Zájemcům o tuto problematiku můžeme doporučit „Metodiku strategického řízení rozvoje obcí“ (2015). Viz https://www.obcepro.cz/data/metodika_rizeni_obce_a_hodnoceni_pro.pdf

Vlastní popis metodiky

Revitalizace městských center je natolik **složitý problém**, že jej nelze vyřešit pouze zpracováním strategického plánu, vytvořeného podle sebelepší metodiky. Od počátku řešení tohoto úkolu nebylo nabídnout kuchařku, jak přesně postupovat, krok po kroku. To není možné ani smysluplné, neboť problematika revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využívání je natolik **komplexní, že ji musíme chápat právě v její celistvosti**. Nejde proto pouze o jednotlivé prvky nebo posloupnost činností, ale o jejich propojování, integrování a vytváření synergických efektů. Revitalizace městských center je především o integraci lidí, myšlenek a nástrojů.

Proto přicházíme s **obecnými zásadami, přehledem nástrojů a typickými řešeními dílčích problémů**. Identifikovali jsme je na základě studia literatury, vlastního empirického výzkumu a diskusí s experty u nás i v zahraničí. Nabízíme uspořádaný soubor poznatků s jasným teoretickým zarámováním. Snažíme se co možná nejlépe popsat, a hlavně zdůvodnit, význam jednotlivé činností a opatření.

Bude ale záležet na konkrétních městech a jejich aktérech, nakolik dokáží těchto poznatků **využít a kreativně je přizpůsobit místním podmínkám**. Naše návrhy předpokládají mnohem **aktivnější přístup městských správ**, než na jaký jsme obvykle zvyklí. O jak nelehkou problematiku jde, nám nejlépe dokládá příklad města Žatce, který je nedílnou součástí této metodiky.

První kapitola se zabývá **vymezením městských center a jejich vývojovými tendencemi**. Popisuje jejich proměnu v kontextu historického vývoje sídelního systému města a jeho zázemí a aktuálních trendů, k nimž patří především komercializace, terciarizace a gentrifikace městských center. To je důležité z hlediska pochopení procesů a mechanismů jejich fungování.

Druhá kapitola seznamuje s **konceptem polyfunkčního využívání městských center**. Zdůvodňuje, proč právě polyfunkční využívání může zajistit jejich udržitelný rozvoj.

Třetí kapitola nabízí **obecné zásady a nástroje**, jak dosáhnout polycentrického využívání městských center a jak řídit jejich revitalizační a rozvojové aktivity.

Čtvrtá kapitola se zabývá klíčovými tématy a problémy revitalizace městských center. Nabízí **typická opatření, jak zvyšovat atraktivitu, vitalitu a návštěvnost městských center**. Propojením různorodých opatření lze v praxi konkrétních měst vytvořit proklamovaný **mix nabídky, odpovídající potřebám zájmových a cílových skupin**.

Nedílnou součástí metodiky je také **příklad** dokládající praktickou uplatnitelnost této metodiky **v příloze**.

1. Městská centra a jejich vývojové tendence

Městská centra se obecně vyznačují prostorovou koncentrací „centrálních funkcí“ (zboží, služeb, informací). Atraktivní a funkční městské centrum bylo vždy považováno za výkladní skříň a za středobod „evropského města“.

Počátky diskusí o revitalizaci městských center sahají přibližně do **60. let minulého století**, kdy se objevují první významnější práce, analyzující úpadek a ztrátu atraktivity především amerických a západoevropských měst. Často se uvádějí tři základní příčiny: (1.) **koncentrace maloobchodu v okrajových částech měst**, dále (2.) **rezidenční suburbanizace** a s ní související **demografická změna** (pokles počtu obyvatel a stárnutí populace). Výrazný pokles počtu obyvatelstva vedl k tomu, že (3.) **politici přestali mít o městská centra s klesající voličskou základnou zájem**. Zmíněné trendy přispěly ke **zhoršování dopravní dostupnosti městských center**, k vytváření jejich **negativního image** a v neposlední řadě k **zastarávání technické infrastruktury**.

Základní charakteristiky městských center

- Významná **prostorová koncentrace obslužných funkcí vyššího řádu** - správní funkce, banky, pojišťovny, obchodní ulice, obchodní domy, obchodní galerie, gastronomická zařízení, hotely, muzea, galerie, právnické a lékařské praxe apod.
- Odlišná rozvojová dynamika městských center, označovanou jako „**motor rozvoje města**“

Další charakteristiky:

- **Pokles bydlícího obyvatelstva** (jedná se o dlouhodobý proces, který začíná již na přelomu 19. a 20. století a je vyvolán vytlačováním obytné funkce výnosnějšími formami využití, spojenými s rozvojem maloobchodu a služeb)
- V současné době **nízký podíl rezidentů** (s trvalým bydlištěm) a **nočního obyvatelstva** ve srovnání s **denním obyvatelstvem** (zaměstnanci, spotřebitelé, turisty a dalšími návštěvníky)
- **Vysoká hustota pracovních míst** (terciér, kvartér)
- **Vysoké dopravní zatížení a zhoršující se dopravní dostupnost**
- **Rostoucí požadavky na dopravu v klidu** (velká parkoviště, parkovací domy, podzemní garáže, cyklo domy apod.)
- **Vysoké ceny půdy a nemovitostí** (vysoké nájmy), zvláště v nejlepších polohách na obchodních třídách
- **Vysoký podíl historicky vzniklé sítě ulic, veřejných prostranství**
- **Vysoká míra zastavění**
- **Vysoká míra reprezentativnosti staveb** (historické, architektonické a stavební kvality), která se netýká pouze historických, ale i moderních staveb (banky, knihovny, hotely)

Strukturální změny/ trendy v rozvoji městských center

- **Návrat k polyfunkčnosti**, kulturní fragmentace a ztráta komunitního charakteru městských center
- **Ulice bez dopravy, růst pěších zón, investice do kvality veřejných prostranství, rostoucí prožitková kvalita městských center** spojená např. s pořádáním kulturních a společenských akcí jako adventní trhy, městské slavnosti, karnevaly apod.

V **České republice** se úpadek městských center začal významněji projevovat v **70. a 80. letech minulého století**. Z velké části byl zapříčiněn **zanedbáváním investic do bytového fondu**. Politickou prioritou byla výstavba panelových sídlišť na okrajích měst, což se projevilo změnou sociální struktury. Městská centra začala **stárnout** a docházelo ke koncentraci **sociálně slabých skupin obyvatel**.

Ekonomická a sociální transformace na počátku 90. let vedla k **radikální změně** městských center. **Restituce, privatizace a zavádění tržního mechanismu** mělo dalekosáhlé dopady na prostorovou organizaci jak fyzických, tak funkčních a sociálních struktur měst. Pokračoval **pokles počtu bydlícího obyvatelstva, snížil se počet bytů ve prospěch nebytových prostorů**, došlo ke značné komercializaci městských center (**terciarizace**) a ke změně maloobchodní struktury. Od 90. let 20. století jsme také svědky zvýšené soukromé a veřejné investiční činnosti

v městských centrech. Nejdříve se většinou jednalo o obnovu zchátralého domovního a bytového fondu a modernizaci technické a dopravní infrastruktury. Později se těžiště přesunulo do oblasti zvyšování kvality veřejných prostranství a hledání revitalizačních opatření, jejichž cílem je přilákat do městských center více návštěvníků.

Podle teorie cyklického vývoje měst je otázka revitalizace městských center nikdy **nekončícím procesem**. Stále se objevují a budou objevovat **nové problémy a výzvy**, na které budou muset města reagovat. Na druhé straně transformace měst a jejich center má u nás **kontinuální průběh**, spíše evoluční, než revoluční, a to hlavně díky setrvačnosti fyzických struktur.

V rámci analýzy zahraničních zkušeností jsme identifikovali různé směry, oblasti, podoby a **přístupy k revitalizaci městských center**. Kromě fyzické revitalizace městských center (sanace resp. modernizace budov, řešení technické a dopravní infrastruktury) se dnes velká pozornost věnuje kvalitě veřejných prostranství a pobytu lidí v městských centrech (náměstí, ulice, parky apod.), ochraně historického a kulturního dědictví, zapojování občanů a občanských iniciativ do rozhodování o budoucnosti městských center, posilování jejich identity, zvyšování atraktivity pro bydlení (podpora bydlení pro mladé lidi a seniory), zkvalitňování občanské vybavenosti (maloobchod, školy a školky, sociální a zdravotnické služby apod.), řešení problémů dopravní dostupnosti, parkovacích možností, hledání nových využití průmyslových brownfieldů a jejich přeměna v administrativní, obchodní nebo kulturní centra, anebo podpoře maloobchodu a služeb (zvyšování atraktivity městských center pro spotřebitele, podpora prodeje pořádáním kulturních akcí a intenzivnější marketingovou komunikací). Hledají se také možnosti využití kreativity a chytrých (smart) technologií v městských centrech, stejně tak se řeší otázky dopadu klimatických změn na městská centra.

Ve vyspělých zemích se postupně vytvořily **obecné modely a přístupy**, jak řešit problémy městských center. Zahraniční zkušenosti zdůrazňují, že za úspěšnými revitalizačními strategiemi většinou stojí spolupráce klíčových aktérů. Jak městských samospráv a jejich organizací, tak majitelů nemovitostí, nájemníků, podnikatelů, developerů a zástupců neziskových organizací a občanských aktivit. Již v 80. a 90. letech minulého století vznikly kooperativní modely „*town centre managementu*“ (Velká Británie, Švédsko) nebo „*city managementu*“ (Německo, Rakousko), vycházející z transferu poznatků z marketingového řízení obchodních center (konkurentů městských center) do oblasti rozvoje a řízení městských center. Princip kooperace je přitom zásadní, neboť struktura vlastníků nemovitostí a poskytovatelů služeb je v městských centrech značně fragmentovaná a jednotliví aktéři mají často odlišné (konfliktní) potřeby a zájmy ohledně využívání městských center a jejich veřejných prostranství.

Prostorová struktura měst s důrazem na postavení městských center

Žádné město není z hlediska svého vnitřního prostorového uspořádání homogenní. Tak jak města rostla a zvětšovala se, tak postupně docházelo ke vzniku nových městských částí a k diferenciaci městských funkcí. V souvislosti s prostorovou strukturou měst nejčastěji rozlišujeme (1.) morfologickou strukturu, (2.) sociální nebo sociálně-demografickou strukturu a (3.) funkční strukturu.

Morfologická struktura

Morfologická struktura je mozaikou materiálních prvků, vytvořených lidmi na území města. Rozlišujeme **ulice a náměstí, stavební pozemky a budovy**. Tyto základní prvky vytvářejí hierarchicky vyšší formy uspořádání, jakými jsou **urbanistické bloky, čtvrtě, uliční síť** apod. Přitom rozeznáváme dvě základní morfologické formy:

architektonickou (stavební sloh, použitý stavební materiál, střešní krytina) a urbanistickou formu (půdorys pozemků a urbanistických bloků, tvar uliční sítě).

Morfologická struktura je z uvedených tří substruktur **nejstabilnější**. V mnohých městech se setkáváme s objekty, které jsou svědectvím minulých dob a jako takové předmětem památkové ochrany (městské hradby, kostely, úzké uličky, středověká parcelace apod.). Na druhé straně stabilita morfologických struktur může komplikovat efektivní, využití prostoru v současnosti, neboť často neodpovídají moderním požadavkům (např. uliční síť). Také jednotlivé domy neodpovídají představám moderního bydlení (vysoké stropy, neexistence výtahů, málo zeleně, silné zdi a zvýšené energetické výdaje, problémy s parkováním).

Projevem morfologických struktur, který jim dodává specifický charakter, je **půdorys města**. Ten často ovlivňuje vnitroměstský pohyb, vedení dopravních a technických sítí, dostupnost centra města apod. Zjednodušeně rozeznáváme tři základní typy půdorysu: pravidelný, nepravidelný a složitý. **Pravidelný půdorys** se zpravidla vyznačuje pravoúhlou uliční sítí ve tvaru šachovnice a celkově geometrickými formami zástavby. Je výsledkem plánovitěho přístupu – jednorázového založení nebo přestavby. **Nepravidelný půdorys** je typický křížováním ulic pod různými úhly, chaotickým rozmístěním budov, nepravidelným tvarem a velkou variabilitou velikosti pozemků. Odráží postupný a nekoordinovaný stavební vývoj, případně složitý terén, kterému se výstavba musela přizpůsobit. Nepravidelný půdorys mají často města vzniklá z vesnic nebo sídel rozrůstajících se pod hrady, anebo města hornická. Pro většinu měst je charakteristický **složitý půdorys**. Řada dnešních měst vznikla již ve středověku, prošla vícerými etapami růstu, anebo vznikla postupným srůstáním většího počtu sousedících sídel. Proto jejich půdorys obsahuje části s pravidelnou i nepravidelnou zástavbou a jednotlivé části nejsou navzájem organicky propojené. Prostorovým těžištěm v půdoryse města je většinou **hlavní náměstí**. Na hlavním náměstí stojí zpravidla nejvýznamnější budovy, sbíhají se tu hlavní komunikační linie města. Náměstí svým vývojem a vzhledem úzce souvisí s kulturními a ekonomickými podmínkami vývoje města. Velikost náměstí je často odrazem období největšího ekonomického rozkvětu města. Náměstí přitom mají často geometrický tvar (čtvercové, obdélníkové, čokovité, nebo trojúhelníkové) anebo mají nepravidelný tvar.

Funkční struktura

Prostorové rozmístění sociálně-ekonomických aktivit a jejich vztahů na území města nazýváme **funkční strukturou**. Tvoří ji funkční areály (plochy) a funkční vztahy. Funkční struktura města má **dynamický charakter** a na rozdíl od morfologické struktury se vyznačuje relativně **malou setrvačností**. To znamená, že funkce konkrétního prostoru se mohou rychle měnit. Obytný dům se může relativně snadno přeměnit na kanceláře nebo obchody, či naopak. Naproti tomu vzhled budovy, její nosná konstrukce nebo tvar pozemku může zůstat dlouhou dobu nezměněný. Rychlostí změn funkční strukturu překonává sociální struktura. Pro česká města je charakteristická dlouho trvající urbanizační fáze, takže se jejich prostorové uspořádání vyznačuje vyzrálými a stabilními strukturami. Funkční strukturu měst se zpravidla skládá z těchto částí.

Funkční struktura města

- Centrum města tvoří středověké město a jeho nejbližší okolí
- Vnitřní město představuje kompaktní zástavba industriální fáze vývoje města z 19. a z počátku 20. století obklopující historické centrum
- Villové čtvrti s převahou rodinného bydlení, vybudované zpravidla v průběhu 20. století, jsou součástí vnitřních měst
- Sídliště jsou rozsáhlé soubory bytových domů ze 60., 70. a 80. let minulého století
- Periferní zónu měst tvoří okraje měst s nekompaktní, funkčně heterogenní zástavbou (průmysl, sklady, rekreace, přidružená sídla apod.)

Proměna městských center v kontextu fázového vývoje města a jeho zázemí

Městská centra evropských měst často odpovídají území, na které se rozprostíralo středověké město. Tradiční středověká města byla malá (řádově tisíce až desetitisíce obyvatel), obehnaná hradbami, vyznačovala se kompaktní zástavbou a polyfunkčním využitím. Plnila hlavně politicko-správní, ekonomické (řemeslná výroba, obchod), kulturní a náboženské funkce. Centrum města tvořilo náměstí, kolem které byly lokalizovány nejvýznamnější stavby (radnice, kostel) a domy privilegovaných vrstev obyvatelstva.

Urbanizace

Intenzivní populační a ekonomický rozvoj měst v českých zemích nastává v 19. století v souvislosti s průmyslovou revolucí. **Do měst za prací a bydlením přichází velké množství lidí.** Osídlují centrální části měst, kde v okolí průmyslových podniků začínají vznikat rozsáhlé obytné čtvrti. Příčinou blízkého bydlení a práce je hlavně nízká mobilita obyvatel, odkázaná na pěší docházku do práce. S rozvojem dopravy a dopravní infrastruktury dochází k prostorové expanzi měst a k dopravnímu propojování jeho částí. V této fázi většinou rostou jádrová města (dnešní městská centra), zatímco v zázemí města počet obyvatel většinou klesá. V městských centrech se koncentrují banky, pojišťovny, obchody, správní funkce a další obslužné činnosti.

Suburbanizace

Je charakteristická rozvojem městských aglomerací. **Růst počtu obyvatel se postupně přesouvá do okrajových částí města a do jeho nejbližšího zázemí,** což je do značné míry umožněno zvýšením mobility a zlepšením dopravní dostupnosti. Intenzivně se rozvíjejí moderní průmyslová odvětví průmyslu a služeb. Průmyslové podniky se postupně přemísťují z městských center na jejich okraje. Také bohatší obyvatelstvo z měst, hlavně městských center, odchází do zázemí za lepší kvalitou života. Hromadná osobní doprava a vysoká míra automobilizace vede k tomu, že se zvyšuje množství dojíždějících za prací a výrazně roste také vzdálenost mezi místem bydlení a místem práce.

Desurbanizace

Je spojena s **pokračujícím poklesem počtu obyvatel v městských centrech, a postupně také na okrajích měst.** Začínají se projevovat problémy s **neúnosným přetěžováním dopravního systému.** Centrum města jako místo práce a služeb se stává stále nedostupnějším, snižuje se propustnost cest a vznikají problémy s parkováním. Terciérní sektor (služby v širokém slova smyslu) vytlačují z center měst obytnou funkci, i když některé služby se naopak stěhují za jejich spotřebiteli do suburbíí. Velká města a městské aglomerace demograficky stagnují. Atraktivními pro bydlení a práci se stávají venkovská sídla a malá města ve větší vzdálenosti od velkých měst. Někdy hovoříme o **amenitní migraci** (z anglického slova amenity = požitek), protože motivem stěhování nejsou ekonomické výhody (vyšší plat, blízkost zaměstnání), ale spíše únik z přeplněného, špinavého města, lepší životní prostředí, větší byty, pocit bezpečí.

Amenitní migrace (též **požitková** nebo **zelená migrace**) je urbanistický pojem, který označuje stěhování určitých skupin městských obyvatel na venkov a do **historických jader malých měst.** Tato migrace není podmíněna ekonomickými důvody, ale **zájmem o jinou kvalitu života.** Jeden typ migrantů hledá možnost žít v lepším přírodním prostředí, druhý se zaměřuje na kulturní specifika cílové oblasti – místní obyčej, tradice apod. Jednou z důležitých příčin tohoto jevu je dostupnost informačních a komunikačních technologií (mobilní telefon, internet) a tudíž menší potřeba cestovat každý den do centra měst za prací.

Reurbanizace

Reurbanizace je většinou **spojena s cílenou snahou o revitalizaci (oživení) městských center.** Dochází k modernizaci obytného prostředí, zlepšuje se dopravní situace, vytvářejí se pěší zóny a zlepšuje se také sociální a kulturní infrastruktura. Dochází k opětovnému návratu obyvatel do centrálních částí měst. V této souvislosti často hovoříme o **gentrifikaci.** Zvláště centra velkých měst se stávají centry globalizované ekonomiky. Průvodním znakem je **růst pracovních míst se službách** (služby nemají tak velké prostorové nároky jako průmysl), **růst**

význam informačních a komunikačních technologií (což odstraňuje nutnost fyzického přemístování) a s tím související změny v dopravě.

Komerzializace - terciarizace - citizace

Jedná se o komplexní proces, projevující se ve funkční a v některých případech také v sociálně-demografické struktuře města. Projevuje se zvyšováním podílu ploch s komerčním využitím (obchody, banky, pojišťovny, stravovací a ubytovací zařízení, kanceláře apod.) na úkor „méně ziskových“ městských funkcí (bydlení, školství, kultura, zeleň). V městských centrech se vlivem komerzializace mění funkční a sociálně demografická struktura. Často hovoříme o **terciarizaci**, protože právě koncentrace služeb je průvodním znakem komerzializace. V centrech větších městech dochází k vytlačování obslužných zařízení každodenní potřeby (potravinářských obchodů, bufetů, úřadů prvního kontaktu) luxusními prodejny a specializovanými službami (oděvy, obuv, parfumerie, klenotnictví, cestovní kanceláře, banky, pojišťovny a podobně). Změny se odvíjejí od výšky nájmu, kterou jsou uživatelé nemovitostí ochotni nebo schopni platit. Následek změny funkčního využívání pozemků a nemovitostí (často i uživatelů a majitelů) se rychle projevuje v morfologické struktuře. Dochází k rekonstrukcím, přestavbám, přístavbám nemovitosti. Komerzializace zasahuje hlavně centra velkých, kde jsou nemovitosti a nájmy nejvyšší, takže dochází k nejintenzivnějšímu vytlačování obytné funkce. Často se tento proces nazývá **citizací**. z polyfunkčního městského centra (bydlení – výroba – služby) vzniká **monofunkční obchodně-administrativní city**, které je během dne, díky intenzivní dojížděcí práci a službami, přeplněné. V noci je ale téměř vylidněné, neboť obytnou funkci většinou ztratilo. Kvůli husté zástavbě a minimu volných pozemků pro výstavbu nových budov se zrychluje tlak na využívání existujících pozemků a nemovitostí. Komerzializace byla jedním z prvních transformačních procesů, který se v našich městech projevil po roce 1989. Nejvýrazněji se projevil právě v městských centrech.

Gentrifikace

Pojem **gentrifkace** je odvozen od anglického slova „gentry“, označujícího v minulosti příslušníky sociálně nejvyšších společenských tříd (šlechta, vysocí církevní hodnostáři a podobně), žijících v palácích evropských měst. V dnešním významu se jedná o **migraci mladšího a hlavně bohatšího obyvatelstva do městských center a přilehlých městských čtvrtí**. Účastníci gentrifkace, gentrifkanti (nazýváni také yuppies - young urban professionals), jsou většinou pracovně vytížení, upřednostňují kariéru před rodinou, proto jsou většinou svobodní a bezdětní. Jsou pracovně i stylem trávení volného času vázáni na centrum města. Často podnikají, pracují ve službách nebo v kulturních a kreativních odvětvích. Nechtějí dojíždět ze vzdálených předměstí nebo suburbí. Vzhledem ke svému dobrému finančnímu zabezpečení vyžadují kvalitní bydlení. Jejich požadavky na bydlení se projevují rekonstrukcemi starých, zanedbaných nebo opuštěných, ale historicky a architektonicky hodnotných obytných budov a čtvrtí, dosud obsazených sociálně i ekonomicky slabšími obyvateli, často seniory (většinou jde o nájemné bytové domy z první poloviny 20. století). V důsledku gentrifkace se mění vlastnictví nemovitostí, zvyšuje se atraktivita obytného prostředí, rostou ceny nemovitostí i nájmu. Mění se síť obchodů a služeb, struktura jejich sortimentu, zlepšují se volnočasové možnosti atd. Důsledkem přílivu nového, ekonomicky silnějšího obyvatelstva a komerčních aktivit je však zvyšování stávajících nákladů na život, což může vést k vymístění ekonomicky slabšího obyvatelstva či k rozšíření pocitu odcizení. Velmi brzy, vlivem bohatšího nového obyvatelstva a jeho odlišného životního stylu a nároků nastupují i změny morfologické právě v důsledku rekonstrukcí, případně přístaveb a nástaveb gentrifkovaných nemovitostí. Roste samozřejmě cena nemovitostí a atraktivita celého prostoru, což má za následek i jeho funkční změny. V menší míře může gentrifkace vést k rozvoji kancelářských prostorů. Takže úzce souvisí s revitalizací a regenerací.

Vznik trvale a dočasně nevyužívaných nemovitostí

Z hlediska udržitelného rozvoje města se jedná o projevy negativních, částečně komplexních transformačních procesů na úrovni morfologické a funkční struktury. Jsou příčinou klesající efektivity a intenzity využívání městského prostoru. Projevují se zanedbáváním až opuštěním dosud využívaných nemovitostí, což vede ke zhoršování jejich technického a estetického stavu, ke ztrátě jejich funkčnosti a postupně až k fyzickému zániku (likvidaci) zástavby. V našich městech a jejich centrech se jedná především o brownfieldy, které souvisejí s přechodem na tržní ekonomiku, resp. se strukturálními změnami (zánik průmyslových podniků), dále pak s nevyjasněnými vlastnickými poměry, vleklými soudními spory nebo se snahou spekulantů, čekajících na nejuvhodnější nabídku při prodeji nemovitostí. Příčinou jejich vzniku může být i "krize vnitřních měst" a ztráta jejich atraktivity. Chátrající infrastruktura odrazuje potenciální investory kvůli vysokým nákladům na její

odstranění. Častým průvodním projevem je ekologická devastace prostředí, proto plochy se starými environmentálními zátěžemi jsou někdy označovány jako "černé plochy".

Sociální struktura

Ani z hlediska sociální struktury nejsou dnešní města homogenní. Jednotlivé městské části se liší **strukturou obyvatel**. V městských centrech jsme obecně svědky dlouhodobého **populačního úbytku**. Souvisí jak s vytlačováním obytné funkce obslužnými zařízeními, tak se stěhováním lidí do suburbánních zón. V posledních letech, v důsledku úspěšných revitalizačních opatření, roste atraktivita některých městských center, přičemž dochází k mírnému růstu počtu obyvatel (podrobněji dále). Městská centra **stárnou rychlejším tempem**, než celoměstské populace, takže se vyznačují **vyšším podílem seniorů**, resp. senierek (v důsledku mužské nadúmrtnosti). V některých městech také dochází ke zvětšování sociálních a ekonomických rozdílů mezi obyvateli. V důsledku toho se vytvářejí **uzavřené komunity bohatších lidí** (gated communities), anebo naopak dochází **k separaci a segregaci sociálně slabých obyvatel** a ke vzniku sociálně vyloučených lokalit nebo dokonce ghett.

Nejstabilnější činností, realizovanou lidmi ve městě, je zpravidla **bydlení**. Z hlediska sociální struktury městských center je důležité rozlišovat nejenom **bydlící obyvatelstvo** (počet se může lišit od počtu přihlášených k trvalému bydlišti), ale také **přítomné obyvatelstvo** využívající obslužná zařízení a veřejná prostranství v různých denních časech (ráno, přes den a večer, resp. v noci). K obyvatelům městských center během dne přibývají **další „uživatelé“**, přijíždějící za prací, vzděláním, nákupy nebo trávení volného času (turisté).

Během dne a roku se také **mění koncentrace lidí** v městských centrech. Každé centrum města má svůj každodenní, týdenní a roční rytmus. V důsledku toho se mění počet návštěvníků, jejich struktura a motivace k návštěvě městských center. O víkendu, zvláště v neděli je návštěvnost některých městských center nižší, než během pracovních dní. V létě většinou ubývá studentů a přibývá turistů apod.

2. Polyfunkční využití městských center jako výzva

Zastřešujícím teoretickým konceptem, který může být východiskem úvah o revitalizaci městských center je polyfunkční využití. Polycentrické využití se dnes ukazuje jako nezpochybnitelný cíl revitalizace městských center. Polycentrické (smíšené) využívání vnitroměstských struktur (budov, pozemků, areálů) se chápe jako předpoklad udržitelného rozvoje měst. Úzce souvisí s koncepty „kompaktního města“ a „města krátkých vzdáleností“. Polycentrické využití měst a městských částí se v roce 2007 stalo také součástí **Lipské charty o udržitelných evropských městech**.

https://www.uur.cz/images/5-publikacni-cinnost-a-knihovna/casopis/2007/2007-04/02_lipska.pdf

Atraktivita městských center, jejich vitalita, rozmanitost a koexistence různých způsobů využití jsou nejenom legitimními, ale i žádoucími cíli (hodnotami) revitalizačních opatření. **Multifunkční městská centra díky atraktivnímu mixu rozmanitých a jedinečných nabídek dokáží přitahovat nové návštěvníky.** Lidé navštěvují městská centra nikoliv proto, že musí, ale že chtějí. Přitahuje je jejich atraktivní komplexní nabídka (různé kombinace dílčích nabídek), která je poskytována v zajímavějším prostředí, než jaké jim nabízejí konkurenční místa.

Multifunkční využití městských center si vynucují také **společenské trendy**. Tradiční rodinná dělba práce se rozpadá, rodiče jsou často oba zaměstnaní, mají málo času, a proto **preferují krátké vzdálenosti mezi bydlištěm, školou/ školou svých dětí a zaměstnáním**. Podobně příslušníci „kreativní třídy“ chtějí, aby místa, **kde bydlí, pracují a tráví volný čas byla v těsné blízkosti nebo docházkové vzdálenosti**. Do budoucna se předpokládá, že **sféry ekonomické a sociálního života se budou více prolínat (překrývat)**. Již dnes mnozí lidé pracují z domova, v kavárnách apod.

Kreativní třída je nová společenská třída, která zahrnuje řadu profesí a povolání, které nemají rutinní, ale kreativní (tvořivý) charakter. Do kreativní třídy řadíme vědce, inženýry a doktory ve vývoji a konstrukci, architektky, designéry, pedagogy, umělce všeho druhu, pracovníky v zábavním průmyslu, top manažery, kteří mají na starosti tvorbu vizí, strategií, zabývají se marketingem a reklamou, dále urbanisty a plánovače rozvoje měst a regionů apod. Kreativní třída je elitou dneška, určující společenské normy dnešní doby. Kreativní třída vyznává individualitu, sebevyjádření, otevřenost, respekt vůči odlišnostem, toleranci k jinakosti a odmítá dogmata. Velmi často jsou to specialisté, kteří si určují organizaci práce sami. Hlavním motivačními faktory jsou touha něco překonat, něco změnit a něčeho dosáhnout, dále i uznání. Jejich **životní styl je postavený na zážitcích. Potřebují, aby se práce a volný čas prolínaly**. Jedna osoba tak může být zároveň vývojářem a konstruktérem, spisovatelem, horolezcem, hercem v amatérském divadle či amatérským kuchařem a znalcem vín apod. Je pro ně charakteristický také **netradiční pracovní rozvrh**. Příslušníci kreativní třídy využívají svůj čas co nejintenzivněji, ať už v práci či ve volném čase. Snaží se každou chvíli naplnit kreativními stimuly. Zároveň dochází ke stírání klasické pracovní doby a volného času. Kreativitu nelze zapnout v 6 hodin ráno a vypnout ve 14 hodin odpoledne. Proto příslušníci kreativní třídy často pracují doma mimo pracovní dobu, zatímco v pracovní době se někdy nevěnují pracovním úkolům. Vymyslet softwarový program, napsat knihu, naplánovat marketingovou kampaň či vymyslet novou investiční strategii vyžaduje období intenzivního a často nepřetržitého soustředění a přemýšlení, které musí být vyváжено obdobím relaxace, dobíjení baterek a získání nových nápadů a inspirace. Je známo, že cca 95 % nápadů na inovace vzniká mimo pracoviště, ve volném čase. **Vyhledávají prostředí, která stimulují jejich kreativitu**, jsou různorodá a bohatá na zážitky. **Takovým prostředím mohou být atraktivní a jedinečná historická centra měst.**

Existuje mnoho důvodů, proč podporovat multifunkční využití městských center, resp. rozmanitou kombinaci jejich funkcí:

- Blízkost míst bydlení, práce a trávení volného času zvyšuje kvalitu života prostřednictvím snadnější dostupnosti nabídek a také snižuje požadavky na mobilitu („město krátkých vzdáleností“).
- Zvyšuje se efektivita dopravní infrastruktury a snižují negativní dopady na kvalitu životního prostředí (emise, hluk).

- Vytváří se kreativní prostředí, stimuluje rozvoj inovačního malého a středního podnikání.
- Koncentrace, blízkost a snadná dosažitelnost míst bydlení, práce, nakupování a trávení volného času zvyšuje také frekvenci jejich využívání.
- Polyfunkčnost městských struktur snižuje závislost městských center na jednotlivých funkcích (například maloobchodu) a zvyšuje kvalitu využívání veřejných prostorů.
- Polyfunkční využití městských center také zmírňuje prostorová segregace sociálně slabších obyvatel. Znevýhodněné skupiny obyvatelstva se mohou lépe sociálně i prostorově integrovat.

V podstatě všechna městská centra mají **potenciál pro posilování a kombinování různých funkcí**, a to navzdory odlišným rámcovým podmínkám a rozvojovým příležitostem. Jenom je zapotřebí takové polyfunkční využití dlouhodobě vytvářet (plánovat).

Polyfunkční struktury se však většinou nevytvoří sami. Je zapotřebí **nepřetržitá koordinace a spolupráce mezi aktéry**, stejně tak jako aktivní a strategicky orientovaný přístup městské správy. Jedině díky komunikaci, koordinaci a spolupráci mezi klíčovými aktéry mohou být propojovány jejich odlišné zájmy a posilováno polyfunkční využití. Realizace nových projektů v městských centrech (nová výstavba, uzavírání proluk, významná sanační opatření apod.) musí být sladována s již existujícími objekty a jejich funkčním využitím.

3. Zásady a obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití

Na základě analýzy jak českých, tak zahraničních zkušeností s revitalizací městských center, lze vymezit těchto osm zásah nebo principů revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití.

1. **Revitalizaci městských center je zapotřebí chápat jako integrující úkol.** Dílčí opatření posilující např. maloobchodní funkci nebo která jsou zaměřená pouze na fyzickou revitalizaci vnitroměstských prostranství, mají většinou omezený účinek. Naopak kombinace různých opatření z rozdílných funkčních oblastí (bydlení, maloobchod a služby, volný čas, veřejný prostor, zeleň, doprava) vede k vytváření synergických efektů a k udržitelnému rozvoji.
2. **Je nutné hledat místně specifická řešení.** Nikdo nemá patent na řešení problémů městských center. Lze se inspirovat příklady dobré praxe. Vždy ale bude záležet na místních aktérech, jakou konkrétní strategii zvolí, neboť oni ji budou realizovat, a tudíž by měla uspokojovat jejich potřeby a přání. Úspěšné revitalizační projekty většinou spojují místní tradice s rozvojovými trendy, prostřednictvím čehož lze vyprofilovat **nabídku (identitu) městského centra**, aby byla jedinečná a snadno rozpoznatelná. Žatec např. v této souvislosti vsadil na chmelařskou tradici a její propojením se zážitkově orientovaným cestovním ruchem.
3. **Jednotlivé dílčí projekty je zapotřebí spojovat a propojovat s celoměstskými strategiemi.** Městská centra sice mají svá specifika, jsou ale funkčně provázána s ostatními městskými částmi, např. dopravou, občanským vybavením nebo zelení. Strategie a opatření k posílení městských center musí vznikat od spodu a musí být integrovány s klíčovými celoměstskými rozvojovými strategiemi. Není nutné, aby strategie revitalizace městského centra byla samostatným dokumentem, může být součástí strategie rozvoje města.
4. **Je nutné brát zřetel na také na regionální perspektivy.** Maloobchod a služby v městském centru často využívají lidé ze spádové oblasti. Strategie revitalizace centra města Žatce například chce propojit území chmelařských památek v centru města s okolní zemědělskou monofunkční krajinou, kterou tvoří chmelnice, vesnice s hospodářskými objekty a stodolami pro sušení a skladování chmele, venkovský zámek a účelové hospodářství chmelařů s možností prohlídek zemědělské techniky. Pomocí meziobecní spolupráce tak vznikne zajímavý komplexní turistický produkt, který zvýší návštěvnost nejenom centra města Žatce.
5. **Je nutné zachovat míru přijímaných opatření.** Ctižádostivé (vlajkové) projekty mohou vytvářet synergické efekty a inspirovat místní aktéry k následování. Na druhé straně příliš ambiciózní a megalomanské plány mohou přinést zklamání. Opatření a projekty musí odpovídat disponibilním zdrojům a kapacitě aktérů. Navíc praktické zkušenosti ukazují, že je lepší revitalizační proces rozfázovat a rozložit do delšího časového období. V případě příliš velkých investic, financovaných z vnějších zdrojů (evropských dotací) hrozí nebezpečí, že v budoucnosti budou mít městské správy nedostatek vlastních prostředků na obnovovací investice.
6. **Je zapotřebí identifikovat zájmové a cílové skupiny a realizovat integrovaný marketing městského centra.** Již v iniciační fázi je zapotřebí identifikovat partnery, cílové skupiny a další aktéry. Detailní analýza potřeb, zájmů a představ zainteresovaných aktérů (stakeholderů), kteří se chtějí zapojit do revitalizačního projektu, pomůže rozpoznat rozvojové příležitosti a rizika. Na druhé straně je nutné také definovat cílové skupiny (spotřebitele, zákazníky), kterým jsou revitalizační opatření určena a na ně zaměřit komunikační politiku.
7. **Je nutné podporovat iniciativu a angažovanost aktérů.** Osobní angažovanost aktérů jak z veřejného, tak podnikatelského a občanského sektoru je často rozhodující pro úspěšnost projektů. Společně se jedná snadněji a dosahuje lepších výsledků.

8. **Strategii revitalizace městských center je zapotřebí organizovat a řídit.** Je zapotřebí vytvořit takové organizační a řídicí struktury, které umožní změnu. Cíle, řešené problémy a zainteresovaní aktéři určují organizační formu. Nikoliv naopak, kdy města založí novou organizaci a teprve později řeší náplň její činnosti.

Obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití

Vytvoření konsensu o polyfunkčním využití městského centra

Předpokladem udržitelného rozvoje městských center, využití rozvojových příležitostí a potenciálů a dosažení polyfunkčního využití je, že se otázka revitalizace stane **prioritou městské politiky a identifikují se s ní klíčoví aktéři**, včetně opozičních politiků a místních obyvatel. Polyfunkční využití musí být považováno za zastřešující cíl, pokud možno všech opatření a činností. Je zapotřebí zapojit velké množství aktérů, aby se dosáhlo vytýčených cílů. Konsensus a vzájemná důvěra jsou proto nezbytnou podmínkou pro koordinaci konkrétních opatření a činností.

Rozvoj integrovaných strategických přístupů a jejich realizace

Integrované přístupy jsou nezbytné pro zajištění a posilování polyfunkčního rozvoje městských center. Je zapotřebí rozvinout integrované a udržitelné strategie posilující mix funkcí, které kombinují územně-plánovací, stavebně-investiční a komunikační nástroje a jsou orientované napříč aktéry, tématy, útvary a lokalitami.

Jako nezbytné se ukazuje vytvoření **koncepce (strategie) integrovaného rozvoje městského centra**. Předmětem integrace by měly být všechny hlavní způsoby využití městských center, jako je maloobchod, gastronomie, kultura či bydlení. Předmětem koordinace a propojování cílů a opatření musí být (v rámci integrovaného pojetí) také dílčí (sektorové) koncepce, týkající se takových oblastí jako je maloobchod, bydlení, doprava, zeleň apod. Je rovněž důležité zapojit dotčené subjekty a jednat napříč jednotlivými útvary. Z důvodu zabezpečení akceptace a šance integrovaného přístupu na úspěch (od plánů k činům), musí existovat **dohoda mezi úředníky, politiky, podnikateli a občanskou společností** a vztahy v úvahu všechny lokální a regionální kontexty.

Vhodné vymezení městského centra

Na začátku diskusí musí být jasně stanoveno, jaké území bude tvořit centrum města a čeho, jakých témat nebo problémů se bude týkat. Prostorové **vymezení městského centra má vliv na efektivitu činností**, vedoucích k jeho revitalizaci a polyfunkčnímu využití. Vymezení příliš malého území může mít negativní dopad na jeho rozvoj. Jako ne příliš vhodné (malé) se někdy ukazuje vymezení městského centra v hranicích městské památkové zóny. Při vymezování je zapotřebí brát v úvahu především funkční vztahy.

Aktivní politika využívání půdy a nemovitostí

Aby mohla města efektivně ovlivňovat (usměrňovat) funkční využívání městských center, tak je zapotřebí, aby realizovala **aktivní a transparentní politiku nakládání s pozemky a nemovitostmi**. Součástí této politiky by měla být:

- **Evidence využívaných a nevyužívaných jak vlastních, tak cizích pozemků a nemovitostí** (např. formou pasportů. S tím, jak může takový pasport budov vypadat, se lze seznámit na této webové stránce (příklad z Litoměřic).
https://www.dataplan.info/img_upload/c6e3eef692b618867bd4ece4fa16cf48/pasport_vzor.pdf
- **Management prázdných ploch, objektů a proluk, včetně brownfieldů, spojený s aktivním vyhledáváním investorů.** Začít je zapotřebí vytvořením výše uvedených pasportů a komunikací s jejich vlastníky ohledně budoucích plánů a možných využití. Prázdné plochy, budovy a brownfieldy mohou být nabízeny prostřednictvím různých internetových portálů. K neznámějším patří **portál www.prazdnedomy.cz**. Vyhledávání investorů je zapotřebí podpořit také **mediální ofenzívou** v regionálních nebo národních denících, na internetu (facebook), pořádáním různých informačních akcí nebo účastí zástupců města na podobných akcích, investičních fórech apod. Vlastníkům nemovitostí lze dále poskytovat **zdarma poradenství** v oblasti architektury, památkové péče nebo energetiky nebo nejrůznější **finanční příspěvky** (na zateplení, opravu fasády, odvoz sutě atd.).
- **Odkup strategických nemovitostí (v souvislosti s předkupním právem)** s cílem realizace dlouhodobých **strategických záměrů** městské správy v městském centru. Jedná se např. o budovy nebo pozemky, které lze využít pro lokalizaci zdravotnických, sociálních, školských, kulturních a volnočasových zařízení v městském centru (nově vzniklých nebo do centra města přesunutých s cílem jeho oživení). Města mohou také v městských centrech zakládat nejrůznější informační a komunikační centra, vytvářet komunitní centra pro setkávání lidí všech věkových kategorií, coworkingová centra apod. Území brownfieldů mohou využít k bytové výstavbě nebo k rozšíření ploch zeleně.
- **Vytváření rozvojových fondů a programů na podporu obnovy domů a bytů** v městském centru (ve spolupráci se státem).

Častější využívání veřejnoprávních smluv

Veřejnoprávní smlouvy nabízejí městům možnost smluvně **dohodnout s fyzickými nebo právními osobami taková opatření, která povedou k posílení multifunkčního využití jednotlivých pozemků nebo nemovitostí.** Procesní postup při uzavírání veřejnoprávní smlouvy není upraven stavebním zákonem, ale lze využít § 161 až 168 správního řádu. Co se týká samotného obsahu veřejnoprávní smlouvy, je v ní možné zohlednit i řadu podmínek požadovaných městem pro zajištění koordinace rozvoje území. V ČR zatím s využíváním veřejnoprávních smluv nemáme delší zkušenosti. V současné době se diskutuje o častějším využívání tzv. ekonomických nástrojů územního plánování k motivaci vlastníků nemovitostí. Zvláště vhodné se ukazuje použití veřejnoprávních smluv při revitalizaci brownfieldů, zkvalitňování urbánního prostředí nebo posilování multifunkčního využívání pozemků a nemovitostí. Více informací o aktuální diskusi na toto téma lze nalézt na webové stránce

<https://www.researchgate.net/publication/345360183> **Ekonomicke nástroje v ceske uzemne planovaci praxi** **Potencial a bariery jejich vyuziti**

Vícezdrojové financování

Kombinované **využívání vlastních a cizích finančních zdrojů** hraje při revitalizaci městských center zásadní roli. Vnější veřejné zdroje jsou důležité hlavně pro malá a střední města, jejichž příjmy jsou relativně malé na to, aby si mohla dovolit realizaci rozsáhlejších změn. Centra velkých měst jsou většinou natolik atraktivní, že lze do revitalizačních procesů zapojit i soukromý kapitál. Vícezdrojové financování lze využít i v případě jednotlivých objektů. Fasádu domu lze např. hradit z městského dotačního programu a jeho vnitřní rekonstrukci např. z evropských dotací.

Aktivní koordinační management

Abyste mohlo město aktivně ovlivňovat využití městského centra, tak je zapotřebí aby uplatňovalo **aktivní přístup** a mělo k tomu odpovídající **personální kapacity**. V posledních letech v ČR asi 80 měst (2020) zřídilo pozici **městského architekta**. „Roli městského architekta při vzniku, rozvoji a správě sídla“ se detailně a kriticky zabývá stejnojmenný článek zveřejněný na webových stránkách České komory architektů. (<https://www.cka.cz/cs/cka/tema-CKA/mestsky-architekt>). Nejčastější požadavky na městského architekta a náplň jeho činnosti je shrnut v následujících dvou boxech.

Požadavky na městského architekta

- Osobní přístup a odpovědnost k výkonu funkce, kterou nelze nahradit žádným zákonem
- Praktické zkušenosti v oboru (urbanismus, architektura, krajinářská architektura, územní plánování) a vysoký profesionální kredit
- Široké spektrum odborných znalostí z celé řady souvisejících oborů
- Koncepční přístup k řešení problémů a schopnost zohledňovat nezbytné souvislosti a vazby
- Schopnost zaujmout, vysvětlit a obhájit svůj odborný názor, racionálně vyhodnotit protiargumenty, vyjednávat a být schopen hledat kompromis pro zainteresované strany (odborně přijatelný)
- Schopnost argumentace v odborné i právní rovině
- Schopnost bezkonfliktní komunikace jak s odbornou, tak laickou veřejností
- Schopnost diskutovat a řídit odborné i laické diskuse
- Schopnost prezentovat mediím odborné profesní záležitosti a problémy způsobem a formou, která bude srozumitelná široké laické veřejnosti
- Politická nezávislost a schopnost smysluplně komunikovat s každou politickou reprezentací města či obce vzešlou z voleb.

Pracovní náplň městského architekta

Efektivní výkon funkce městského architekta musí zajišťovat zejména:

- Kontinuální péči o urbanistické, architektonické, estetické a obytné hodnoty města či obce s maximální snahou o využití jejich potenciálů
- Ochranu specifik a charakteristik daného území, které lze shrnout do pojmu ochrana a posilování „genia loci“
- Důslednou a kontinuální péči o veřejné prostory města či obce
- Ochranu kvalit a hodnot daného území (architektonických, urbanistických, společenských, kulturních, estetických, obytných, přírodních apod.)
- Cílené zlepšování obytné kvality prostředí sídel
- Iniciaci přestavby zanedbaných a nevyužitých území
- Zapojení širší odborné veřejnosti do řešení problémů města
- Spolupráci na organizaci architektonických a urbanistických soutěží
- Koordinaci a efektivnost vynakládání veřejných prostředků na rozvoj města či obce
- Smysluplnou komunikaci mezi občany, státní správou a veřejnou správou týkající se udržitelného rozvoje území apod.

Revitalizace městských center a posilování jejich polyfunkčního využívání je **nepřetržitý proces**. Pokud chce město dosáhnout stanovených cílů, tak je zapotřebí zkoordinovat velké množství nejrůznějších opatření a nástrojů. Městský architekt ale nezmůže všechno. V zahraničí se často vedle pozice městských architektů setkáváme s **manažery – profesionály**, kteří se zabývají oživováním městských center, komunikací s podnikateli a veřejností, pořádají eventy, společně s místními aktéry, podnikateli v oblasti maloobchodu, služeb a gastronomie, s muzei a dalšími kulturními zařízeními, majiteli soukromých galerií atd. Dále vytvářejí a realizují **marketingové koncepce**, jak do center měst přilákat nové návštěvníky a dosáhnout jejich častějších návštěv. Organizační struktury, o nichž je řeč, se často označují pojmem „**city-management**“. Velmi dobré zkušenosti s city-managementem mají např. ve Velké Británii, Německu a Rakousku. Manažeři podobného typu mohou být

součástí městské správy (součástí štábního útvaru, např. odboru rozvoje města) nebo touto činností může být pověřen externí subjekt. V zahraničí většinou vznikají **samostatné organizace** (často se jedná o zájmová sdružení, spolky nebo společnosti s ručením omezeným). Úkolem city-managementu je především komunikace s vlastníky, investory, potenciálními uživateli a samozřejmě veřejností. **City-management také může iniciovat spolupráci a posilovat partnerství.** Kromě toho může **koordinovat** různá využívání městského centra a v případě potřeby být i **moderátorem a mediátorem konfliktů.** Největším problémem fungování city-managementu je otázka **financování.** Kdo by měl jeho činnost financovat? V zahraničí se většinou využívá model vícezdrojového financování. Na jeho činnost přispívají jak městské správy, tak soukromí podnikatelé, kteří mají z revitalizačních opatření profit.

Posilování spolupráce mezi městskou správou a dalšími aktéry

Polyfunkčního využití městských center lze dosáhnout nejenom intenzivní mezirezortní spoluprací v rámci městské správy (spolupráce jednotlivých odborů nebo referátů), ale hlavně spoluprací s místními aktéry (vlastníky, podnikateli, občanskou veřejností). Předmětem podpory by měla být spolupráce založená na partnerství, posilující místní identitu a komunitního ducha. Důležitou roli v rámci posilování spolupráce a partnerství mohou hrát také **soukromé a podnikatelské iniciativy** (iniciativy občanských sdružení, podnikatelů v maloobchodu a službách nebo realitních kancelářích). Proto se doporučuje stimulovat rozvoj těchto struktur, poskytovat jim organizační, personální a finanční podporu a zapojovat je v duchu partnerského přístupu do důležitých rozhodnutí, týkajících se revitalizace městského centra a jeho polyfunkčního rozvoje. V rámci spolupráce s místními aktéry lze také identifikovat a využívat synergické efekty mezi jednotlivými způsoby využití (bydlení a maloobchod, veřejné a soukromé služby).

Aktivní komunikace a vyjednávání (komunikační kultura)

Úspěšnost revitalizačních opatření závisí také na schopnosti **komunikovat a vyjednávat.** Měštům se doporučuje, aby vytvořila stálou komunikační platformu. V této souvislosti lze jako příklady zmínit pravidelná setkání s obchodníky a vlastníky nemovitostí, pravidelné kulaté stoly, činnost pracovních skupin apod.

Kombinace velkých a malých projektů

Rozvoje polyfunkčního využití městských center lze dosáhnout na různých prostorových úrovních. Tou nejnižší je úroveň smíšených stavebních projektů. V této souvislosti je vhodné kombinovat **velké projekty** (hovoříme o vlajkových projektech), které **přinášejí změnu** (a mají stabilizační účinek) s **malými projekty**, které mají spíše doplňkovou roli, ale přispívají k **žádoucí pestrosti využívání.** Revitalizační projekty by se měly strategicky plánovat a měly by naplňovat integrovanou koncepci rozvoje města, resp. městského centra (jak z hlediska designu, tak i funkčního využití). To se týká zvláště velkoplošných maloobchodních center, jejichž dopady na rozvoj maloobchodní sítě městských center je zapotřebí pečlivě zvažovat.

Vyvážený poměr komerčních a nekomerčních aktivit

Atraktivitu městských center určuje nejenom maloobchodní nabídka, ale také nabídka muzeí, úřadů, vzdělávacích institucí, knihoven, muzeí a galerií, kvalitních veřejných prostorů a míst pro setkávání. **Nekomerční nabídka posiluje přitažlivost městských center, vytváří trvalejší prostorové vztahy, a hlavně nepodléhá tak**

významným změnám, jako např. maloobchod. Proto zvláště v městských centrech, která se potýkají s úpadkem, hrají nekomerční aktivity významnou roli.

Posilování obytné funkce

Z hlediska multifunkčního využívání sehrává bydlení významnou roli. Přispívá k revitalizaci a zajišťuje „život“ v městských centrech. Z hlediska posilování vitality je důležité zajistit atraktivní životní prostředí, včetně zelených a rekreačních ploch, sociální a kulturní infrastruktury. Tyto nabídky obohacují rozmanitost ve využívání městských center. Aby se obytná funkce posílila, tak je zapotřebí **stimulovat investice na sanaci a modernizaci existujících budov a na realizaci nových stavebních projektů**, a to prostřednictvím finančních pobídek a poradenských služeb. Z hlediska realizace různých forem bydlení (vč. levných bytů) je vhodné oslovit také místní nebo sociálně orientované investory (nadace, církve, sociální organizace) s odkazem na jejich vazby k příslušným místům.

Zkvalitňování a propojování zeleně, nezastavěných ploch a veřejných prostranství

V dnešní době se stále více doporučuje, aby města v rámci revitalizačních opatření nezapomínali na **zeleně, nezastavěné plochy a vůbec kvalitu veřejných prostranství**. **Vnitroměstská zeleně v kontextu adaptace na klimatickou změnu dnes patří k vůdčím směrům revitalizace městských center**. **Atraktivní rekreační plochy** s nabídkou pro různé cílové skupiny (hřiště, místa k pobytu, sportovní zařízení) přispívají (malém i velkém měřítku) ke zlepšování kvality pobytu v městských centrech. Prostřednictvím kvalitních veřejných prostranství a atraktivních cest, propojujících různá místa a způsoby využití, lze stabilizovat a posilovat také městská centra. Kvalitu veřejného prostoru mohou zvyšovat také nejrůznější trhy, kulturní a společenské akce a festivaly, které přispívají k ožívání městských center. Při plánování eventů na veřejných prostranstvích je ale zapotřebí zohledňovat potřeby místních obyvatel, aby nedocházelo ke zbytečným konfliktům.

Územní plánování by mělo předcházet potenciálním konfliktům ve využívání pozemků a nemovitostí

Obecně lze doporučit, aby města zvažovala potenciální střety zájmů již v plánovací fázi, především v rámci územního plánování při stanovování funkčního využití vnitroměstských ploch, aby se **předcházelo budoucím konfliktům**. **Územní a regulační plány jsou důležitými nástroji**, které umožňují některé funkce a činnosti v území omezit (regulovat) nebo je vyloučit. I tady ovšem významnou roli hraje aktivní komunikace s vlastníky pozemků a nemovitostí.

Konflikty je zapotřebí řešit otevřenou komunikací, ne pomocí zákazů, příkazů a vyhlášek

Revitalizace městských center a jejich polyfunkční využívání přirozeně vyvolává řadu konfliktů. Konflikty, s nimiž se v městských centrech nejčastěji setkáváme, se většinou **nedají řešit pouze používáním formálních územně-plánovacích nástrojů (zákazy, příkazy, omezení)**. Problém je v tom, že polyfunkční využití se obtížně řeší pomocí právních nástrojů.

Nejvíce konfliktů ve využívání městských center vzniká v souvislosti s jejich **každodenním využíváním**, zvláště využíváním veřejných prostranství. Jedná se o oblast, která není předmětem stavebního práva. Řešení je zapotřebí hledat v předcházení konfliktům a ve využívání **neformálních řešení pomocí komunikace a kooperace**. Nejlepším způsobem předcházení konfliktů je otevřená komunikace s relevantními aktéry, jako jsou majitelé, obchodníci, místní obyvatelé atd. Osvědčují se přístupy zaměřené na konkrétní cílové skupiny a na dialog, jako

jsou kulaté stoly. V případě potřeby mohou být komunikační a kooperativní přístupy doplněny regulačními opatřeními pomocí vyhlášek. Obecně se vyžaduje místně specifický způsob řešení založený na konsensu.

Tradiční konflikty, s nimiž se městská centra v minulosti potýkala, se většinou **podařilo vyřešit** nebo minimalizovat. Rušivé nebo životní prostředí znečišťující provozy byly z městských center přemístěny nebo došlo k jejich modernizaci. Přesto by města neměla existující konflikty přehlížet, ale snažit se je odstranit nebo alespoň zmírnit. Bohužel existuje velmi málo odborných prací, které by se tou problematikou zabývaly. Nejbližší tématu jsou práce, řešící filozofický problém, „**kdo má právo na město**“? Většinou ale nenabízejí praktická řešení.

Výzkumy ukazují, že situace v České republice je konfliktnější, pokud ji srovnáme např. se sousedním Německem. Nejvíce konfliktů vzniká v souvislosti se zabezpečením dopravní dostupnosti městských center (80 % měst). Překvapivě druhou nejčastěji zmiňovanou oblastí jsou **odlišné představy památkářů** na jedné straně **a vlastníků nemovitostí** na straně druhé, ohledně obnovy a využívání historických a kulturních památek. Jedná se tedy o **konflikt mezi péčí o kulturní dědictví, moderní výstavbou a rozvojem podnikatelských aktivit**. Tento problém vnímá více jak 50 % oslovených měst.

Řešení tohoto problému je velmi složité a překračuje možnosti této metodiky. Obecným doporučením je včasná **komunikace s pracovníky Národního památkového ústavu a jejich „vtahování“ do diskusí** o revitalizaci městských center a jejich polyfunkčního rozvoje. Aby více vnímali, že otázka zachování historického a kulturního dědictví je společným zájmem všech zúčastněných aktérů.

Existují různé přístupy k památkové péči. Velmi zajímavé srovnání v této souvislosti přináší článek srovnávající odlišné přístupy v České republice, Itálii a Rakousku (2007).

Viz <https://www.asb-portal.cz/architektura/historicke-stavby/tri-modely-pamatkove-pece>

Podle italského přístupu nelze centra historických měst zakonzervovat a udělat z nich skanzeny. **Každá doba má právo, aby si obytné prostředí přizpůsobila svým potřebám a představám**. Srovnáme-li situaci v ČR, např. se sousedním Německem, tak v tamních městských centrech nalezneme více zeleně nebo moderních staveb (včetně nákupních center), které vhodně zapadají do historického a urbanistického kontextu.

Řešením může být také **více informací, vzdělávání a poradenství** určené majitelům nemovitostí, aby získali potřebné znalosti, jak mají památkové objekty opravovat a na koho se v této souvislosti mohou obrátit o radu nebo pomoc. Pokud pracovníci památkové péče nebudou ochotni se zapojit do těchto aktivit s odůvodněním, že jejich úkolem jakožto orgánu státní správy není nikomu radit, co má dělat, jak má postupovat, tak je zapotřebí hledat alternativní řešení. V zahraničí v této souvislosti často fungují **komunikační sítě**, do nichž jsou zapojeni vlastníci nemovitostí, urbanisté, architekti, památkáři, restaurátoři, ekologové, stavitelé, zástupci uměleckých řemesel a další. Takové sítě je zapotřebí vytvářet i u nás.

Nejvýznamnější konflikty funkčního využívání městských center se týkají těchto oblastí:

- problémy související s individuální automobilovou dopravou
- zhoršená využitelnost veřejných prostranství (náměstí, ulic apod.) a kvalita pobytu v městských centrech v důsledku statické dopravy (parkování)
- negativní dopady venkovní gastronomie (předzahrádek) - hluk, znečištění, rušení nočního klidu
- negativní dopady eventů, pořádaných na veřejných prostranstvích (hluk, znečištění, velké množství lidí)

Významným problémem městských center je také **překračování únosné kapacity** veřejných prostranství, resp. jejich **přílišné zatěžování**. Počet nejrůznějších akcí pořádaných v městských centrech v posledních letech významně narostl a způsobil nárůst konfliktů. Ačkoliv se většinou jedná o relativně krátkodobé „rušivé momenty“, tak jejich četnost může být vnímána jako významná zátěž snižující kvalitu pobytu a života v městských

centrech. Hluk, znečištění, světelný smog, zápach apod., způsobené návštěvníky městských center, negativně ovlivňují kvalitu bydlení a každodenní využívání veřejných prostranství.

V důsledku individualizace společnosti a diferenciací životních stylů jsou navíc jednotlivci i sociální skupiny více **citliví na potenciální konflikty**. Na druhé straně většina obyvatel městských center toleruje určité negativní vlivy nebo je dokonce vnímá jako „kvalitu“ či obohacení dané lokality (příkladem může být hluk v restauracích na místech s velkou koncentrací tradičních gastronomických zařízení).

Města se většinou snaží uplatňovat **konsensuální přístup** a vzniku konfliktů předcházet. V posledních letech ale v souvislosti s gentrifikací do městských center přichází noví rezidenti, kteří mají značné odlišné požadavky na kvalitu obytného prostředí, které není možné splnit. Takoví lidé se často musí sami individuálně rozhodnout, jestli chtějí žít v městském centru nebo se přestěhují na jiné místo, které jim lépe vyhovuje.

Některé typy konfliktů mají dlouhodobý charakter, například kvůli jejich načasování (hluk v nočních hodinách) nebo střetu mimořádně protichůdných zájmů (senioři požadují klid versus milovníci pravidelných hudebních akcí na veřejných prostranstvích). Oba způsoby využití městských center jsou legitimní. Praktické zkušenosti ukazují, že **pouze zřídka kdy se konflikt vyřeší soudním rozhodnutím o přemístění** např. hudebního klubu na jiné místo. Často s odůvodněním, že lidé v městských centrech musí mít větší míru shovívavosti vůči rozmanitým formám života.

Integrované koncepty udržitelné mobility

V mnoha vnitřních městech vznikají konflikty v oblasti dopravního využívání. Těmto lze čelit vytvářením integrovaných koncepcí udržitelné mobility, jejichž úkolem je zajistit **snadnou dostupnost městských center různými formami dopravy** (pěší, na kole, autem, městskou hromadnou dopravou) a současně snížit individuální automobilovou dopravu. Uvedené koncepce mohou být úspěšné, pokud se zaměří na **posílení pěší, cyklistické a veřejné dopravy a zároveň řeší otázku dopravy v klidu (dostatečné parkovací možnosti)**. Nelze v této souvislosti ignorovat, že stále přibližně polovina návštěvníků se do městských center dopravuje osobním automobilem. Nemusí parkovat přímo v městském centru, ale je zapotřebí koncepčně najít alternativní parkovací možnosti a zabezpečit, aby se mohli co nejrychleji, nejpohodlněji a nejlevněji dostat do městského centra.

4. Klíčová témata a problémy revitalizace městských center

Bydlení

Bydlení je obecně považováno za jednu ze **základních lidských potřeb**. Kvalita bydlení a jeho dostupnost jsou vnímány jako klíčové ukazatele životní úrovně. Městská centra se zpravidla vyznačují kompaktní bytovou zástavbou v bytových domech, případně v rodinných domech. Jedná se většinou o historickou zástavbu s typickou blokovou strukturou.

Jestliže se strategie revitalizace městských center ve vyspělých zemích donedávna zaměřovaly především na oživení obchodu, služeb, gastronomie a na kvalitu veřejného prostoru, tak po celosvětové finanční a ekonomické krizi (2008) se těžiště přesunulo právě do oblasti bydlení. **Investice do bydlení** jsou dnes vnímány jako **klíčové** z hlediska udržitelného rozvoje a zachování tradičního polyfunkčního využití městských center.

Zajištění bydlení je v ČR často chápáno jako osobní odpovědnost jednotlivců. V důsledku této filozofie mnoho měst v 90. letech minulého století privatizovalo svůj rozsáhlý bytový fond, a ponechalo si byty hlavně pro sociální účely. V posledních letech se situace začíná měnit a některá města začínají zvažovat **novou bytovou výstavbu ve vnitřních městech**. Plánují výstavbu bytů v prolukách nebo přemýšlení o konverzi (přeměně) nevyužívaných veřejných objektů nebo brownfieldů na bytovou funkci. Tato strategie úzce souvisí uplatňováním urbanistické koncepce **kompaktního města**, jejímž cílem je zbrzdění nekontrolovatelného rozrůstání městské zástavby za hranice měst (suburbanizaci) na úkor kvalitní zemědělské půdy.

Koncept kompaktního města

Městská zástavba se postupně rozvolňuje, klesá hustota osídlení ve vnitřních městech a v důsledku toho se začínají objevovat problémy s předimenzovaností technické infrastruktury. V důsledku poklesu obyvatel vnitřních měst, kteří se stěhují do suburbánních zón, se snižuje spotřeba vody, elektřiny atd., a zvyšuje jednotková cena. Celkové náklady na technickou infrastrukturu přitom mají fixní charakter, zatímco příjmy jsou variabilní, takže vnitřní města mohou mít problémy s financováním této infrastruktury. Koncept kompaktního města znamená, že se podporuje lokalizace různých aktivit spíše ve vnitřních městech, než na jejich okrajích. V souvislosti s konceptem kompaktního města se řeší taková témata, jako omezení rostoucí automobilové dopravy, snižování emisí a znečištění ovzduší, opětovné využívání a revitalizace vnitroměstských brownfields a dalších prázdných objektů, rozvoj veřejné dopravy anebo inteligentní růst města zaměřený na energetické úspory díky kompaktnímu uspořádání urbánního prostoru.

Bydlení je zároveň nejstabilnější činností, realizovanou člověkem ve městě. Areály bydlení většinou zabírají rozsáhlé a funkčně kompaktní prostory. Obytné plochy se v průměru podílejí 40 % na celkové ploše měst. Pouze v případě městských center je **obytná funkce vytlačována** sektorem služeb (v důsledku komercializace a terciarizace). Nutno dodat, že se lidé z městských center **vystěhovávají** také z důvodu **nedostatečné kvality bytů a neatraktivního obytného prostředí**. Byty v městských centrech často neodpovídají jejich požadavkům. Mají vysoké stropy, neexistují výtahy, jedná se o energeticky náročné stavby, v okolí mají obyvatelé problémy se zaparkováním. Městská centra, která neprošla revitalizačním procesem, se vyznačují také značným dopravním zatížením, hlukem, zhoršenou kvalitou ovzduší (smog), nedostatkem zeleně a zanedbanými veřejnými prostranstvími. Zvláště pro obyvatele s vyššími příjmy je často atraktivnější postavit si rodinný dům se zahradou, za městem, než si koupit stejně drahý byt v městském centru.

Vytěsňování obytné funkce z městských center a stěhování lidí do suburbánních zón, způsobuje **trvalý pokles bydlícího obyvatelstva**. Mění se také demografická a sociální struktura obyvatelstva městských center. Zůstávají

hlavně starší lidé (městská centra obecně stárnou rychleji, než celoměstská populace). Pokud centrum města ztrácí na vitalitě a atraktivitě, tak se majitelům nevyplácí investovat do bytového fondu. Mají obavu, že nenaleznou nájemce, kteří budou schopni zaplatit nájemné navýšené o náklady na přestavbu a modernizaci bytů. Důsledkem je koncentrace **sociálně slabších obyvatel**.

Na okrajích některých městských center se setkáváme se **sociálně vyloučenými lokalitami**. Jejich obyvatelé často využívají veřejná prostranství městských center k trávení volného času. Kvůli jejich oblečení, hlučnému chování, obtěžování kolemjdoucích lidí, žebrání nebo drobným krádežím zhoršují image městských center.

Na druhé straně městská centra, která prošla komplexní revitalizací, **získávají na atraktivitě pro nové rezidenty**. Většinou se jedná o mladší a hlavně bohatší obyvatele s vysokými nároky na kvalitu bydlení a obytného prostředí. Většinou již v městě bydlí, nechtějí se stěhovat na předměstí a shánějí bydlení blíže zaměstnání. Právě proto není **gentrifikace**, jak tento proces nazýváme, výsledkem návratu do města, ale spíše snahou zůstat v něm. Gentrifikace je typická pro velká a středně velká města.

Roste také **obliba historických center malých měst**. Zvláště v zahraničí. Jedná se o migraci lidí z větších měst, která není podmíněna ekonomickými anebo pracovními důvody, ale zájmem o **jinou kvalitu života** (životním stylem), dostupnějším bydlením a také nižšími životními náklady. Tito lidé se stěhují blíže k přírodě, za čistším ovzduším a kvalitnějším životním prostředím, tradiční kulturou, rekreačním potenciálem apod. Nejčastěji se jedná o stěhování mladých rodin s dětmi nebo o finančně zajištěné seniory.

Udržení lidí v městských centrech je důležité z důvodu udržitelnosti jejich rozvoje a polyfunkčního využívání. Příklady zvláště některých turistických center ukazují, že městská centra poté, co z nich odešli téměř všichni původní obyvatelé (důvodem k odchodu byly vysoké životní náklady, vysoké ceny pozemků a pronájmů, velké množství turistů), mohou velmi rychle ztratit **genius loci**. Autentičnost a specifickou atmosféru, která dodává městským centrům identitu a kterou vytvářejí především místní obyvatelé svými každodenními aktivitami.

Typická opatření:

- **Rekonstrukce a modernizace bytového fondu v městských centrech (snižování stropů, rekonstrukce bytových jader, různé vestavby a nadstavby, zateplování atd.)**
- **Revitalizace vnitrobloků (zeleň, hřiště pro děti a mládež, možnosti posezení, nová parkovací místa)**
- **Výstavba nových nájemních bytů, často v prolukách nebo na území brownfieldů, nebo přestavbou nevyužívaných veřejných a soukromých objektů (nejlépe v dopravně exponovaných místech v blízkosti zastávek MHD nebo autobusových a vlakových nádraží, na okrajích městských center apod.)**
- **Výstavba nebo rekonstrukce objektů, které mají polyfunkční charakter a kombinují bydlení pro různé sociální skupiny s kancelářemi, obchody, restauracemi a dalšími službami**
- **Přitahování nových skupin rezidentů (jsou známy zahraniční příklady, kdy obytná funkce upadajících městských center byla oživena lokalizací bydlení pro studenty vysokých škol (koleje) nebo seniory (domy pro seniory))**
- **Podpora soukromých investic do bydlení (informace, poradenství)**
- **Podpora vlastníkům chátrajících bytových domů (informace, poradenství)**
- **Zkvalitňování občanského vybavení**

Ekonomika: zemědělství, řemesla, průmysl, kancelářský sektor

Zemědělství

Přestože tradiční zemědělství nehraje v městských centrech žádnou roli, tak se v posledních letech stále častěji setkáváme s různými iniciativami v oblasti **městského zemědělství**. Vedle pěstování rajčat na balkoně nebo bylinek v květináčích za oknem, se jedná o pěstování zemědělských plodin na střechách domů nebo na fasádách budov. V případě malých měst také o běžné pěstování na vlastní zahrádce dvorku za domem (*backyard gardening*). Začínají se objevovat také **komunitní zahrady**, kde lidé komunitním způsobem pěstují ovoce, zeleninu a květiny. Do veřejného prostoru se pěstování dostává i díky *guerilla gardeningu*, což je označení pro partyzánský způsob sázení nebo pěstování rostlin na zanedbaných místech bez svolení či vědomí majitele pozemku. Motivem bývá občanská angažovanost, společenský protest i prostá záliba v zahradničení. Městské zemědělství může být **přínosem v oblasti životního prostředí, sociální i ekonomické**. Městské zemědělství **kombinuje zážitky a činnosti typické pro venkov s městským prostředím a obohacuje veřejný prostor, zlepšuje vztah k přírodnímu prostředí a posiluje komunitní rozvoj**.

Řemeslná výroba a průmysl

Areály průmyslné a řemeslné výroby byly většinou v poválečném období „vytlačeny“ z městských center na jejich okraje nebo do suburbánních zón. Přesto se zvláště v některých malých městech setkáváme s tradičními průmyslovými podniky nacházejícími se v blízkosti městských center. Jedná se většinou o provozy, které neznečišťují životní prostředí a nejsou hlučné. Moderní urbanismus na jejich lokalizaci ve vnitřních městech pohlíží vesměs pozitivně, neboť jsou umístěné blíže obytným zónám a nemají tak velké požadavky na mobilitu zaměstnanců, jako průmyslové parky na okrajích měst.

V posledních letech dochází v některých městských centrech k růstu počtu **malých, vysoce specializovaných řemeslných podniků, orientovaných na služby**. Patří sem např. **umělecká řemesla** nebo některé druhy „obchodů“, v nichž jsou propagovány a přímo nabízeny produkty a služby. Příkladem může být výroba **nábytku na míru**. Vlastní výroba se přitom odehrává mimo městské centrum.

Kancelářský sektor (administrativní využití)

Vývoj ekonomiky od průmyslu ke službám vede k tomu, že se v městských centrech zvyšuje poptávka po kancelářských prostorech, která je charakteristická zvláště pro velká města. V malých městech nemá rozvoj kancelářského sektoru tak dynamický charakter. Pro mnohé obslužné firmy je lokalizace v městské centru nejenom výhodou, neboť jsou blíže zákazníkům, ale také prestižní záležitostí (vitální a atraktivní městské centrum je „dobrou adresou“). V městských centrech se koncentrují nejenom banky, pojišťovny, obchody s informační a komunikační technikou, ale **také poradenské a konzultační firmy, advokátské kanceláře, lékařské praxe, reklamní agentury, architektonické a umělecké ateliéry apod.** Nové kancelářské prostory lze v městských centrech vytvářet např. konverzí brownfieldů, využíváním prázdných obchodů nebo bytů apod. Trendem je vznik **polyfunkčních objektů, které slouží jak bydlení, tak podnikání**.

Typická opatření:

- **Podpora městského zemědělství (na zelených střechách nebo na vybraných veřejných prostranstvích (příkladem je německé město město Andernach, které se profiluje jako „jedlé město“, kde se na veřejných prostranstvích pěstuje ovoce, zelenina s bylinky. Do pěstitelského úsilí i zpracování úrody se zapojují příslušníci místní komunity). Viz <https://www.youtube.com/watch?v=7CUSH9jK11w>**
- **Využívání prázdných veřejných i soukromých nemovitostí pro drobné podnikání, coworkingová centra, centra podnikání a služeb, kanceláře, ateliéry atd.**

Maloobchod a služby

Maloobchod a služby vždy formovaly prostorovou strukturu měst. První města vznikala na křižovatkách obchodních cest. Tržiště byla po celá staletí centrem ekonomického a společenského života. Centra evropských měst jsou stále **nejdůležitějšími místy, kde se maloobchod a služby koncentrují. Jedná se především** o obchod, školství, kulturu, zdravotnictví, sociální služby, administrativu a správu, finanční instituce, církve, vědu, výzkum a vývoj.

Druhy a charakteristika stacionárních prodejen

- **Běžné prodejny** – jsou prodejny potravinářské i nepotravinářské. Jejich prodejní plocha může být 30 až 2.500 m². Jsou umístovány v přízemí a prvním patře obytných budov. Podle šířky a hloubky nabízeného sortimentu se dále člení na **plnosortimentní jednotky** (prodejna potravin), dále **smíšené jednotky**, jejich sortiment zahrnuje jak potraviny tak i nepotravininy, je široký, ale mělký, zaměřený na zboží běžné potřeby. Jsou umístovány na venkově a v okrajových částech měst.
- **Specializované prodejny** - například prodejna sklo-porcelán. Sortiment je široký a hluboký v určité sortimentní skupině. Většinou jsou to nepotravinářské prodejny, které jsou většinou luxusně zařízené.
- **Úzce specializované prodejny**, např. prodejny foto-kino, kancelářské potřeby, butiky apod. Jsou to prodejny s poměrně úzkým, ale hlubokým záběrem sortimentu. Podobně jako specializované prodejny jsou umístovány do městských center, centra, prodej je náročný na odbornost prodavačů a na zařízení prodejny.
- **Supermarkety** - prodejní jednotka je zaměřena na potravinářské a nepotravinářské zboží každodenní a časté poptávky. Minimální podíl nepotravinářského zboží tvoří 35 % veškerého zboží. Samoobslužný prodej je doplněn individuální obsluhou. Prodejní plocha je v jednom podlaží samostatného provozního objektu, velikost minimálně 400 m². Supermarkety jsou velkokapacitní prodejny. Jejich umístění je velice široké – centra měst, centra městských čtvrtí, dopravní uzly, nebo mohou být součástí obchodních domů.
- **Hypermarkety** - takto jsou označovány velké prodejní jednotky se samoobslužným prodejem, jejichž základ tvoří plný potravinářský sortiment a velký rozsah nepotravin (až 80 % prodávaného zboží). Ve všech hypermarketech je zajištěno občerstvení. Oproti supermarketům jsou větší, s prodejní plochou od 3.000 do 15.000 m². Hypermarket je umístován většinou na okraj města a je vždy doplněn velkou parkovací plochou, bývá také zařizován samostatně u dálničních tahů.
- **Diskontní prodejny** - slouží jako centra levného nákupu. Jsou to samoobslužné prodejny s jednoduchým vybavením, které nabízejí potravinářské zboží a průmyslové zboží denní potřeby za nižší než obvyklé ceny. Nižších cen, zajišťujících rychlou obrátku zásob, je dosaženo úsporou provozních nákladů, zejména prodejem zboží převážně z přepravních obalů (palet, kartonů), jen doplňkově u některých druhů také z prodejních regálů. Diskontní prodejny zpravidla nevedou plný sortiment, ale jejich nabídka bývá omezena na 600 až 800 položek. Doporučená prodejní plocha těchto obchodních jednotek je 200 až 600 m², optimální 400 až 600 m². Prodejní plocha je umístěna v jednom nebo ve dvou podlažích.
- **Obchodní domy** - zajišťují prodej pod jednou střechou. Vznikly již v 19. století a jsou dodnes zákazníky oblíbeny. Představují soubor specializovaných prodejen s možností komplexního nákupu. Prodejní plocha zaujímá rozlohu mezi 2.500 až 20.000 m². Prodejní plocha je vždy situována ve větším počtu podlaží. V poslední době se používá kombinace různých forem prodeje – prodej s obsluhou, samoobsluha, prodej podle vzorků, pomocí prodejních automatů atd. Obchodní domy mohou být univerzální (plnosortimentní), které nabízejí široký a poměrně hluboký sortiment potravinářského a nepotravinářského zboží. Mohou zde být zařizovány specializované prodejny cizích obchodních nebo výrobních firem, tzv. prodej typu shop-in-shop. Prodej zboží doplňují různé služby a je zajištěno také občerstvení, příp. restaurace.
- **Specializované obchodní domy** nabízejí většinou nepotravinářské zboží. Nejčastěji se zaměřují na textil a oděvy a doprovodné služby. na sortiment odívání a spojené služby. Většinou mají menší rozlohu. Například obchodní dům dětského zboží, sportovního zboží, kožešin, obchodní dům Baťa apod.
- **Odborné velkoobchody** - pro tyto prodejní jednotky je typická samoobslužná forma prodeje v samostatném, většinou jednopodlažním objektu. Příkladem jsou prodejny pro kutily, zahrádkáře, prodejny potřeb pro domácnost, prodejny stavebnin a prodejny nábytku. Jsou vybaveny parkovištěm.

Městská centra zajišťují **nejvyšší stupeň obslužnosti**. Ta je závislá na velikosti města, na jeho ekonomickém rozvoji (jestli roste, stagnuje nebo upadá), kupní síle obyvatel a centrální funkci (spádové oblasti). Obchodní

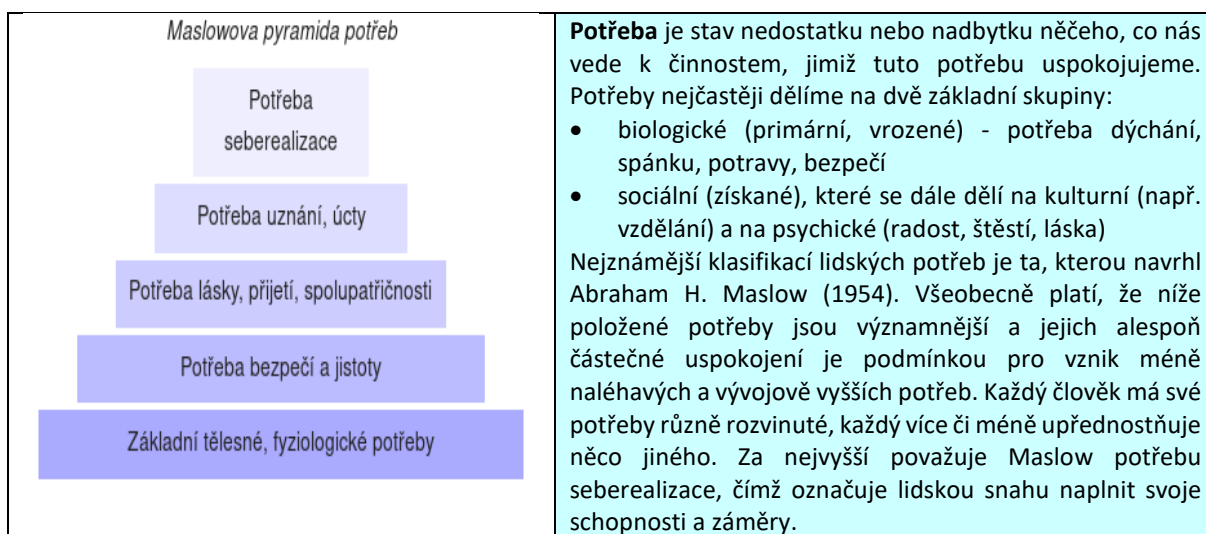
centrum je tou částí městského centra, kde se nacházejí obchodní jednotky s nejvyšší frekvencí zákazníků. Tvoří ho **hlavní obchodní ulicemi a náměstí**. **Obchodní centra velkých měst** se vyznačují také nákupními centry typu **pasáží, galerií nebo pěších zón**. S pěšími zónami se stále více setkáváme i v malých městech.

Maloobchod a služby, podobně jako jiné tržní aktivity, podléhají **neustálým změnám**. Ovlivňuje je globalizace, digitalizace, změny v oblasti světa práce a také rostoucí kupní síla obyvatel a mění se životní styly a spotřební návyky spotřebitelů. Uvedené faktory vytvářejí stále nové výzvy, na něž musí maloobchod a služby v městských centrech reagovat.

Nakupování na internetu (online) je pohodlné, často levné a rychlé. Většina zákazníků však stále oceňuje služby, které jim poskytují obchodníci v městských centrech, jako jsou showroomy, možnost vyzkoušet si zboží na místě, poradenství apod. Přibývá také stacionárních (kamenných) obchodů, které nabízejí své zboží také on-line, přičemž si zákazníci mohou vybrané zboží vyzvednout v prodejně. Lidé se tak stávají hybridními zákazníky: online nebo offline, podle potřeby.

Spotřebitelské chování a jeho změny. Neexistuje žádná teorie, která by vysvětlovala prostorové chování spotřebitelů. Proto je při strategických úvahách zapotřebí vycházet z empirických výzkumů maloobchodního chování návštěvníků městských center. Spotřebitelské chování podléhá změnám. Významně zapůsobila mimo jiné globální finanční a ekonomická krize (2008), kdy spotřebitelé začali přehodnocovat své výdaje. Někteří spotřebitelé se odklánějí od zjevného materialismu k jednoduchosti, autentičnosti, originalitě a zážitkům, což jim umožňuje vyjádřit svou vlastní individualitu (identitu). Především mladá generace využívající moderní technologie, se stává průkopníkem, který udává budoucí trendy v nakupování a spotřebě.

Lidské potřeby podle Maslowa (1954)



Spotřebitelské chování lidí ovlivňuje **věk, pohlaví, úroveň vzdělání, zaměstnání, velikost domácnosti a také příjem**. Vliv příjmu na spotřebu je poměrně výrazný. Spotřebitelské chování lidí významně ovlivňují také **sociálně-psychologické faktory**. Vedle postojů a hodnot jsou důležité **motivy nakupování**. K nejvýznamnějším patří **cena, pohodlí a zážitek z nakupování**. Cena zboží a služeb hraje významnou roli nejenom u nás, ale i ve vyspělých zemích. V Německu např. k nejvyhledávanějším obchodům patří diskonty. Rozdíl oproti nám spočívá v tom, že Němci nevyhledávají nejlevnější nabídku, ale snaží se levně nakupovat značkové zboží. Svoji roli hraje také **situační kontext**. Jedna a tatáž osoba může navštěvovat různých obchodů z různých důvodů.

Lidé dnes nakupují různé zboží na různých místech. Navštěvují více míst. S rostoucí hodnotou poptávaného zboží se snižuje význam vzdálenosti nákupního místa. Nové kalhoty si kupují během procházky městem s přáteli,

fotoaparát po dlouhém a pracném vyhledávání informací v internetovém obchodu, chléb a mléčné výrobky v hypermarketu na okraji města, zeleninu v tržnici, cigarety na benzínové pumpě apod. Takové nákupní chování **umožňuje nejenom prostorová mobilita**, ale také stále diferencovanější nabídka. Určitou roli při nakupování hraje také **touha po rozmanitosti**.

Dříve lidé většinou nakupovali v obchodech, které se nacházeli co možná nejbližší jejich bydlišti. Dnes mají **výběr z různých alternativ**. Nemají úplné informace, tak se rozhodují podle subjektivních znalostí, které mají uložené v mentálních mapách. Proto tak důležitou roli při rozhodování o místě nákupů hraje **image městských center**. Subjektivně vnímají také **vzdálenost**. Výzkumy ukazují, že vzdálenost atraktivních míst, kam lidé často chodí nebo jezdí nakupovat či trávit volný čas, je vnímána jako kratší, než jaká je ve skutečnosti. Naopak nezajímavá, málo navštěvovaná místa jsou vnímána jako vzdálenější.

Spotřebitelské chování lidí se vyznačuje **časoprostorovým spojováním aktivit**. Pokud lidé vyrazí na nákupy, tak mají tendenci navštívit v průměru 3 až 4 obchody. Snaží se nakupovat na jednom místě (*one-stop shopping*). Motivem takového chování je úspora času a úsilí. Maloobchodníci si toho jsou vědomi a reagují svojí nabídkou: drogerie rozšiřují sortiment o dětské oblečení, obchody s obuví se často lokalizují v blízkosti obchodů s oděvy, optiky vedle ordinací očních lékařů apod. Maloobchod má tudíž tendenci se v městských centrech koncentrovat v určitých ulicích nebo náměstích. Nakupování lidé často kombinují s jinými činnostmi. Vyřizují úřední záležitosti, tráví volný čas v kavárnách s přáteli apod. **Nakupování v městských centrech je stále více spojeno s trávením volného času a také s gastronomií.**

Až do poválečného období se maloobchod vyznačoval převážně malými obchody, na západě provozovanými jejich majiteli. Symbolem byl obchod s potravinami. Od šedesátých let 20. století dochází k poklesu počtu maloobchodních jednotek. Maloobchod se koncentruje. **Důsledky této koncentrace** jsou ale rozporuplné. Na jedné straně koncentrace maloobchodu zlepšuje nabídku zboží, snižuje ceny, zrychluje technický pokrok a zvyšuje konkurenční schopnosti. Na druhé straně **znevýhodňuje malé a střední obchody**, jejichž vyjednávací síla vůči mezinárodním obchodním řetězcům se snižuje. Klesá také **rozmanitost nabídky** a zvyšuje se riziko kartelových dohod mezi producenty a obchodními řetězci. Existují také **negativní prostorové dopady**. Vznik nových hypermarketů na okrajích měst často způsobuje zánik obchodů v městských centrech, která nejsou schopná se jim konkurenčně vyrovnat. V důsledku toho jsme v městských centrech svědky zániku malých obchodů, jejich odchodu z „dobrých obchodních lokalit“ (obchodních ulic, pěších zón) a homogenizace nabízeného zboží.

Maloobchodní síť v městských centrech tradičně tvoří především velké množství **malých specializovaných obchodů**, provozovaných často jejich majiteli, kteří poskytují širokou škálu **zboží s vyšší cenovou úrovní a vyšší mírou exkluzivity**. Lidé obchodníky často osobně znají, chodí k nim pro radu a využívají různé doplňkové služby. Kromě toho se v městských centrech setkáváme **s obchodními domy a nákupními centry**. Pro velká města jsou typické také **obchodní galerie** nebo **obchodní promenády**.

Mění se sortiment zboží nabízeného v městských centrech. Trendy jsou závislé na velikosti daného města a také na kupní síle obyvatel. Obecně se v městských centrech koncentrují obchody s oděvy a obuví (hovoříme někdy o textilizaci), dále pak přibývá specializovaných potravinářských prodejen se zdravou výživou, regionálními produkty a bioprodukty anebo večerky. Dochází také k tzv. banalizaci nabídky, která je spojena s prodejem levného zboží (prodejny typu „všechno za 1 euro“) nebo permanentními výprodeji. Přibývají také lékárny, drogerie, parfumerie a obchody se zdravotnickými pomůckami.

Maloobchodní nabídku městských center doplňují **farmářské trhy**. Jedná se o prodej potravinářského a zemědělského zboží konečnému spotřebiteli. Konají se na jednom místě v určité časové frekvenci (denně, určitý den v týdnu či měsíci) většinou pod otevřeným nebem. Mezi prodejci jsou zastoupeni zejména malí a střední zemědělci a výrobci potravin. Ti zde prodávají čerstvou zeleninu, ovoce, mléčné i masné výrobky, doplňkově také jiné produkty. Zboží pochází z dané země či přímo z daného regionu. Obecně roste poptávka po biopotravínách,

kteří se vyrábějí z produktů ekologického zemědělství. Součástí trhů bývá i **doprovodný program**, například tematické slavnosti, ukázky lidových řemesel, koncerty či akce pro děti a mládež.

Kromě toho se v městských centrech často konají různé **příležitostné trhy**. Velikonoční, svatováclavské, havelské, svatomartinské, adventní apod. **Pořádání adventních trhů** se v posledních letech stalo organizačně náročnou činností (od správného mixu nabídky přes jednotné stánky a kulturní program až k profesionálnímu marketingu), která vyžaduje profesionály.

Některá města mají **tržnice**, což jsou samostatné budovy, které jsou projektovány a vybaveny tak, aby se v ní mohly konat trhy. Kromě toho se v městských centrech často konají bazary nebo bleší trhy.

Úkolem městského centra je uspokojit nejenom poptávku bydlícího obyvatelstva, ale také obyvatel ostatních městských částí, obyvatel spádové oblasti a turistů.

Atraktivitu městského centra, jakožto nákupního místa ovlivňuje celá řada faktorů:

- **dostupnost městského centra a parkovací možnosti** (atraktivitu mohou zvýšit opatření snižující náklady a čas na cestování jako bezplatné parkování, dostupnost městské hromadné dopravy)
- **mix nabízeného zboží a služeb** - nabízený sortiment zboží a jeho šířka, hloubka, exkluzivita a cena, dále pak nabízené služby, jako restaurace, bary, rychlé občerstvení, kino a další možnosti trávení volného času. Nejnovější výzkumy ukazují, že zákazníci mají tendenci hodnotit především komplexitu nabídky městských center. **Správný mix nabízeného zboží a služeb, odpovídající poptávce stálých zákazníků**, může zvyšovat obrát podnikatelských subjektů. Důležitou roli v této souvislosti hrají tzv. **magnety**. Dříve jimi byli například obchody se sportovním vybavením, jejichž prodej se ale mezitím přesunul na internet. V dnešní době lidé v kamenných obchodech hlavně vyhledávají obchody s ukázkou zboží (showroom), kde si mohou vystavené zboží vyzkoušet. Oním lákadlem (magnetem) pro nakupování v městských centrech jsou spíše zábavné a volnočasové aktivity (multikina, tematická muzea, virtuální realita, eventy apod.) V centrech malých měst takovými magnety mohou být také nákupní centra.
- **Městské prostředí – atmosféra („urban flair“, orientace, přitažlivost)**
- **Image městského centra** = obraz, který si návštěvníci vytvářejí na základě vlastních zkušeností nebo prostřednictvím názorů známých, přátel a také médií
- **Subjektivní faktory spotřebitelů** – vnímání vzdálenosti, sympatie, věrnost

Přes veškeré snahy o rozvoj vnitroměstského obchodu se i ve vyspělých zemích stále častěji setkáváme s fenoménem prázdných výloh a obchodů. Možná větším problémem je, že **prázdné výkladní skříně a obchody jsou vnímány jako projev neúspěchu a neatraktivní, což odráží jak zákazník, tak nájemce i majitele**. Proto důležitou roli při nakupování a trávení volného času hraje image městských center. **Pozitivní image dokáže veřejnost přesvědčit**, že městské centrum poskytuje kvalitní nabídku a má cenu ho navštívit. Image městského centra ale ovlivňuje hlavně sortiment nabízeného zboží a služeb. Významnou roli hrají také různé eventy a slevové akce.

Maloobchod a nákupní centra mají značný **multiplikační efekt**, takže mohou být významným faktorem ekonomického rozvoje městských center. Přitahují restaurace, kavárny, různé služby, jako pošty, lékařské ordinace, advokátské kanceláře, volnočasová zařízení apod. Zároveň se může jednat o stimul, který může do městských center přilákat nové rezidenty.

Spotřeba se již dávno netýká pouze zajišťování základních fyziologických a sociálních potřeb, jako je potrava nebo oblečení. Nejenom rodiny s dětmi dnes často tráví celý den v nákupních centrech. **Návštěva nákupních center se stala atrakcí, zábavou, způsobem trávení volného času a vyhledávanou formou společenské události také pro mladé lidi a seniory**. Výzvou městských center je nabídnout zákazníkům to, co jim nabízejí nákupní centra, a ještě

něco navíc. Jejich **přidanou hodnotou** může být jedinečná historická atmosféra nebo kvalita veřejných prostranství.

Aby bylo centrum města jakožto nákupní centrum atraktivní a profitovalo, tak je nutné, aby bylo efektivně řízeno. V této souvislosti se již v 80. letech minulého století v anglosaských zemích objevují snahy **řídít městská centra po vzoru nákupních center**. Tento koncept se v zahraniční literatuře označuje jako „*town centre management*“ nebo „*city management*“. Úkolem managementu soukromých nákupních center je pronajímat prostory nájemcům podle požadavků a přání zákazníků. Na základě toho se manažeři obchodních center snaží přilákat dostatečné množství jak nájemců, tak zákazníků. Používají k tomu především komunikační, marketingové a finanční (pobídkové) nástroje. Prostřednictvím popsaného mechanismu vlastníci nákupního centra prosazují své obchodní zájmy.

Předpokladem úspěšné realizace **city-managementu je spolupráce a partnerství** podnikatelů v oblasti maloobchodu a služeb s vlastníky příslušných nemovitostí (soukromými i veřejnými) a dalšími aktéry, založené na **vzájemné důvěře, komunikaci a výměně informací o nákladech a výnosech jejich podnikatelských aktivit**. Na základě potřeb a přání (poptávky) zákazníků se sestaví **požadovaný mix nabídky**. Pokud se např. dotazováním návštěvníků zjistí, že v nabídce postrádají např. obchod se zdravotnickými potřebami, tak společnými silami hledají způsob, jak lokalizaci takového obchodu v centru města umožnit.

Mechanismus řízení mixu maloobchodní nabídky v městských centrech

Obecně platí, že úspěšnost podnikání závisí mj. na počtu a poptávce zákazníků a také schopnosti pokrýt režijní náklady, hlavně náklady na pronájem prostorů. Jednotlivé obchody a služby se ale liší výší obrátu, takže nejsou schopné platit stejné nájem. Např. obchod se zdravotnickými potřebami je schopen zaplatit přibližně poloviční částku, kterou platí stejně velký obchod s oděvy. Umělecká galerie je většinou připravena zaplatit pouze symbolickou částku. Pokud se lokalizace prodejny se zdravotnickými potřebami v centru města stane společným zájmem zúčastněných subjektů, tak je zapotřebí najít odpovídající objekt, kam bude obchod lokalizován. Buď se majitel některého z volných objektů nechá argumenty podloženými finančními analýzami přesvědčit, aby snížil výši požadovaného nájmu a tím umožnil rozvoj takového obchodu, anebo je mu požadovaná výše nájmu dorovnána z prostředků účelově vázaného **fondy**, který zmínění aktéři společně vytvořili a do kterého pravidelně přispívají (např. podle prodejní plochy nebo jiných kritérií). Přispěvatelem může být také město (městská správa), která může tímto způsobem aktivně podporovat rozvoj maloobchodu v městském centru a zvyšovat jeho atraktivitu a návštěvnost. Stejně tak je možné, že uvažovaný obchod se zdravotnickými potřebami vznikne v objektu ve vlastnictví města, které poskytne snížené nebo symbolické nájemné. Aby tento model fungoval, tak je nutné vytvořit formální organizaci a účelově vázaný fond, z něhož budou hrazeny nejenom zmíněné pronájmy, ale také různé akce, jejichž cílem je přilákat do centra města více návštěvníků nebo zvýšit frekvenci jejich návštěv. Z fondu jsou zpravidla hrazeny také náklady na společnou marketingovou kampaň.

S různými modifikacemi naznačeného modelu city-managementu se běžně setkáváme v Německu, Rakousku nebo Velké Británii. Iniciátory jsou často podnikatelé v městských centrech, jimž klesají tržby. Konkrétní podmínky spolupráce domlouvají s městskými samosprávami. V našich podmínkách praktická aplikace city-managementu naráží na celou řadu problémů:

- mezi podnikateli existuje nedůvěra a nejsou připraveni spolupracovat
- městské samosprávy se obávají podobné organizační modely podporovat; jsou podle nich málo transparentní a mají obavu, že nebudou moci efektivně rozhodovat o způsobu využívání finančních prostředků z účelově vázaných fondů
- existuje velmi málo dat a informací o maloobchodu a službách na úrovni obcí a měst
- převažuje představa, že maloobchod a služby jsou tržní doménou, takže se o městské správy příliš nezajímají

Typická opatření:

- Přeměna prázdných obchodů v obslužná zařízení a doplňkové aktivity. Příkladem mohou být restaurace, kavárny, fitcentra, sauny, lékařské ordinace, různé výstavní prostory a galerie nebo volnočasová zařízení, např. pro děti a mládež nebo seniory (řešení někdy naráží na výši komerčních nájmu, neboť např. fitness centra jsou schopna zaplatit ¼ nájmu, kterou platí obchody s oděvy)
- Podpora maloobchodu ve vnitřních městech regulací výstavby nákupních center na okrajích měst (v platných územních plánech měst jsou vymezeny plochy pro dvojnásobný počet velkoplošných nákupních center, než kolik jich v současné době existuje. To je varující. Koncentrace maloobchodu v ČR patří k nejvyšším mezi státy EU. V dnešní době je trendem spíše ústup od velkoplošných nákupních center nejenom v důsledku nasycenosti trhu, ale také změn v nákupních preferencích lidí)
- Efektivnější využívání územních a regulačních plánů pro regulaci maloobchodu v městských centrech
- Plánování a řízení maloobchodního mixu odpovídajícího poptávce stálých návštěvníků (zjišťování mezer/výklenků v nabídce)
- Nabídku městských center plánovat a řídit jako obchodní centra, kde lidé nakupují, využívají služby, baví se a relaxují „na jednom území“
- Vytváření magnetů, které do městského centra přilákají nové zákazníky (může se jednat o žádané obchody nebo různé podpůrné kulturní a společenské akce)
- Pokud městské centrum leží mimo pravidelné cesty potenciálních spotřebitelů, tak je zapotřebí je motivovat ke změně nákupního chování a spádu
- Podpora výstavby nákupních center v městských centrech nebo na jejich okrajích, která mohou oživit historická jádra měst, která ztrácejí obchodní a obslužnou funkci
- Vytváření účelově vázaných fondů, z nichž budou financována různá opatření zvyšující nakupování v městských centrech a přitahující větší počet návštěvníků
- Strategická lokalizační politika – podpora obchodů a služeb, které je ve veřejném zájmu lokalizovat v městském centru. Nástrojem mohou být zvýhodněné nájem (např. večerky, lékárny)
- Integrovaná propagace a marketing podniků obchodu a služeb a jejich nabídky (prezentace v médiích, propagační akce, pořádání soutěží. Využívání nových informačních a komunikačních technologií)
- Opatření realizovaná podnikateli na úrovni jednotlivých provozoven (estetická podoba provozoven, přitažlivý vstupní prostor, aranžmá výloh a prezentace zboží, osvětlení, rozvoj poradenství, nákupní atmosféra, nové provozní koncepce, paralelní on-line nakupování, sjednocování nebo prodlužování otevírací doby apod.)
- Pořádání kulturních a společenských (doprovodných) akcí, které přilákají do městského centra více návštěvníků
- Celoživotní učení podnikatelů a zaměstnanců (jak vést moderní obchod, trendy v oblasti nabídky a poptávky, změny spotřebního chování, internetové obchodování, využívání moderních komunikačních technologií, efektivní propagace a marketing, spolupráce, financování)
- Podpora výzkumů nákupního chování návštěvníků městských center (jejich pravidelné pořádání)

Gastronomie

Změny životního stylu se projevují také v oblasti **gastronomie**. Moderní kuchyně je **experimentování** nejenom s novými surovinami z různých koutů světa, ale také s původními kvalitními domácími surovinami (bio-produkty, místní a regionální produkty). Stále více je dnes vyhledávaná **zdravá a pestrá strava**. Kreativité kuchařů se meze nekladou. K moderní gastronomii patří také účast hosta na přípravě jeho pokrmu. Trendem je také **minimalismus**, který nabízí pestrost chutí, čistotu a rozmanitost barev a tvarů, a to všechno v jednom provedení. Každá chuť může vyniknout samostatně nebo je možné chutě spojovat. Značná pozornost se věnuje **dekoraci**. Nejenom samotné jídlo, ale i způsob jeho servírování může hosta mile překvapit svou pestrostí a jedinečností a dotvořit celkový dojem z pokrmu. Rozvíjí se také **zážitková gastronomie**. Může se jednat o zvláštní vybavení interiéru restaurace, způsob komunikace a chování personálu. Zážitková gastronomie je způsob stravování, kdy host očekává nějakou formu prožitku, nejlépe všech smyslů, aby odcházel plný dojmů. Nejedná se pouze o drahé

luxusní podniky, ale dají se sem zahrnout i podniky například nabízející přípravu steaků na lávových kamenech, či stravovací zařízení s otevřenou kuchyní. Zážiteková gastronomie nemá hranice a záleží pouze na provozovateli a jeho zkušenostech, jak tuto formu stravování uchopí. Zážiteková gastronomie v kuchyni se týká nejen pokrmu samotného, ale i jeho skladby, uspořádání a toho, jak je prezentované na talíři. Seběmenší detail zde hraje důležitou roli. Člověk vnímá jídlo zrakem, vůní a v neposlední řadě samozřejmě i chutí. Úkolem zážitkové gastronomie je tedy uspokojit všechny naše smysly, teprve toto je umění. **Atraktivní restaurace může být magnetem, který dokáže přilákat návštěvníky do městského centra.**

Typická opatření:

- **Prosazování myšlenky zážitkové gastronomie (příkladem mohou být středověké restaurace, restaurace při svíčkách, otevřené kuchyně, kdy mohou hosté sledovat kuchaře přímo při práci, příprava jídla před hostem, kdy si host může sám pokrm dokončit, snoubení jídla s vínem, valentýnské večeře, využívání lávových kamenů, netradiční obsluha, interiér dotvářející atmosféru restaurace, hudba a tanec, barevný jídelní lístek pro děti (omalovánky, hračky, pestré pokrmy, podávané na barevných talířcích s vhodným prostíráním) apod.**
- **Podpora předzahrádek u restaurací a kaváren, pивních zahrad apod.**
- **Pouliční (stylové) stánky s občerstvením**
- **Pořádání gastronomických/ gurmánských akcí (seznamování s národními kuchyněmi, soutěže jedlíků, kdo upeče nejlepší štrůdl), prezentace místních a regionálních specialit**
- **Vzdělávání pracovníků stravovacích zařízení (nové trendy v gastronomii, obsluze, jazykové znalosti apod.)**
- **Pořádání soutěží o nejlepší restauraci, kavárnu apod., a tím vytváření tlaku na zvyšování kvality gastronomické nabídky**
- **Podpora mobilní gastronomie (různé kávové vozy, mobilní stánky s občerstvením, které mohou být doplňkem ke stacionárním zařízením)**
- **Propagace a marketing stravovacích zařízení (využívání moderních informačních a komunikačních technologií)**

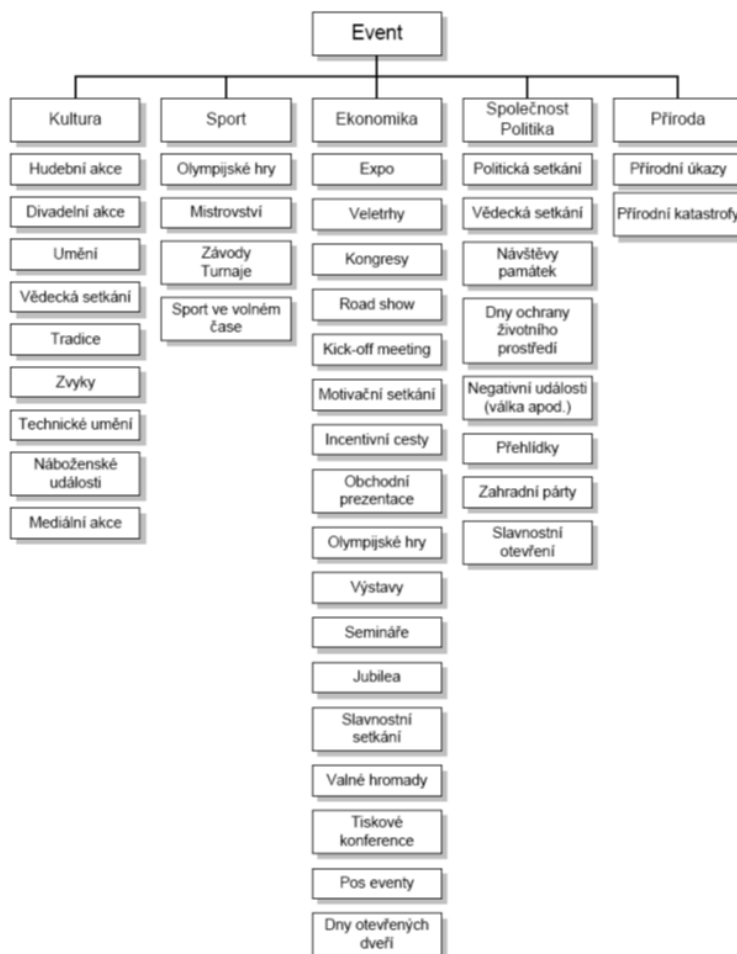
Kultura, kulturní a společenské akce

Široké kulturní nabídky městských center lze dosáhnout pouze spoluprací kulturních tvůrců a kulturních institucí s městskou správou a veřejností. Kulturní infrastruktura a kulturní a společenské akce přispívají k sociální soudržnosti a podporují setkávání lidí. Kulturní a společenské akce posilují identitu a pocit sounáležitosti obyvatel s městem a jeho centrem. Zvláště pokud je kulturní nabídka určena všem věkovým a sociálním skupinám. Kulturní nabídka zvyšuje atraktivitu městských center jak pro bydlení, tak i pro investování a trávení volného času. Láká nové rezidenty, investory a turisty. Hraje také významnou roli v marketingové komunikaci. Přispívají k větší známosti a image měst.

Kulturní a společenské akce (eventy) zahrnují **akce a zážitky všeho druhu.** Od sportovních, kulturních a společenských akcí přes kongresy a udílení cen až po slavnostní otvírání nových budov. Přehled různých typů eventů nám ukazuje následující obrázek.

Impulsem pro kulturu vedenou revitalizaci městských center mohou být **velké kulturní projekty.** Někdy se jim říká vlajkové, neboť udávají směr revitalizačním opatřením. Zvláště se to týká velkých měst a projektů typu evropských hlavních měst kultury, měst sportu, zahradních výstav, hudebních festivalů atd. Z důvodu finanční a organizační náročnosti podobných akcí se ukazuje jako nejvhodnější zapojit do jejich příprav a realizace více aktérů jak z veřejného, tak soukromého a občanského sektoru.

Typy kulturních a společenských akcí (eventů)



Organizátoři kulturních a společenských akcí často řeší **dilema**, zda upřednostnit renomované kulturní aktéry, kteří garantují vysokou kvalitu produkce, dokáží přilákat velké množství návštěvníků, ale sídlí mimo město nebo region (případně zisky odtékají jinam), nebo místní a regionální subjekty, které sice nemají takovou reputaci, ale zato silné vazby na město nebo region. V prvním případě profesionalita poskytovatelů kulturních zážitků zlepšuje image města (může ale neúměrně zatěžovat místní infrastrukturu), ale má relativně malý dopad na rozvoj místní kultury a ekonomiky. V druhém případě tomu bývá naopak.

Velkou pozornost při organizaci kulturních a společenských akcí je nutné věnovat jejich **profesionálnímu organizačnímu zajištění**. Pokud město nemá dostatečné vlastní kapacity, lze najmout agenturu, která akci zajistí. Velmi důležitá je v této souvislosti spolupráce s místními podnikateli, kteří mohou dané akce podpořit (finančně, personálně, materiálně). Akce (eventy) je zapotřebí dobře naplánovat a věnovat velkou pozornost také jejich propagaci a marketingu. Co je cílem akce, pro koho je určena, odkud přijdou návštěvníci, jakým způsobem jim dáme vědět o konání akce? To jsou klíčové otázky, na které je nutné odpovědět hned v přípravné fázi. Pokud se předpokládá vyšší návštěvnost, je zapotřebí zajistit také dostatek parkovacích míst, stolů a židlí k sezení, mobilní WC apod. Důležité je také zvolit správný termín. Velké množství měst pořádá městské slavnosti v červnu, takže si velmi konkurují.

Typická opatření:

- **Upřednostňování lokalizace nových kulturních zařízení v městských centrech (přednostně využívání brownfieldů nebo jiných nevyužívaných objektů), jako jsou knihovny, muzea, galerie, výstavní plochy apod.**
- **Výstavba, rekonstrukce nebo modernizace kulturních zařízení v městských centrech, zvláště těch, která jsou určena pro všechny cílové skupiny (kulturní domy, divadla, muzea, galerie atd.)**
- **Podpora kulturních institucí v městských centrech a jejich vzájemné spolupráce (veřejných i soukromých)**
- **Podpora kultury na ulicích a náměstích (různé festivaly apod.)**
- **Pořádání různých kulturních a společenských akcí v městských centrech (na bázi spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem) posilujících jedinečnost městských center a jejich pozitivní image**
- **Snahám o profilaci nabídky městského centra (její jedinečnosti, zvláštnosti) je zapotřebí také přizpůsobit podporu kulturních akcí (podporovány by měly být především takové akce, které naplňují zmíněný cíl)**
- **Symbolické nájmy ploch a prostorů pro kulturní účely**
- **Lokalizace a podpora polyfunkčních zařízení (např. lokalizace knihovny v centru města, která je propojená s kavárnou nebo čajovnou, obchod s knihami, kancelářským zbožím, multimediálními produkty s kavárnou a dětským koutkem, základní umělecké školy s výstavními prostory apod.)**

Volný čas a cestovní ruch

V postmoderním fázi vývoje společnosti se mění řada věcí, kromě jiných také **volnočasové chování lidí**. Zvyšují se požadavky na kvalitu života a trávení volného času. Lidé vyhledávají **prožitky a dobrodružství** (hedonismus). Chtějí **poznávat a účastnit se něčeho jedinečného, zajímavého**, např. zažít hostinu ve středověké krčmě. Kladou důraz na **emoce**, vyhledávají **autenticitu** (pravost, hodnověrnost, původnost). Jsou také více **citliví na své zdraví a kvalitu prostředí**, v němž tráví volný čas (kvalita veřejných prostranství), chtějí více **atrakcí, zábavy a eventů**. Stále více lidí (včetně např. seniorů) tráví volný čas účastí na **cestovním ruchu**.

Změnili se také **rámcové podmínky**. Zvyšuje se **fond volného času** (rozlišujeme každodenní, víkendový a dovolenkový volný čas). Flexibilní **pracovní doba** vede k tomu, že lidé mohou městská centra navštěvovat v různou dobu. **Demografická změna** a s ní spojené stárnutí populace vedou k tomu, že přibývá seniorů, kteří mají zájem o trávení volného času v atraktivním prostředí. Také přibývá lidí, kteří žijí sami a hledají kontakty a zábavu.

Těmto **trendům je nutné přizpůsobovat** také volnočasovou nabídku městských center. Výzkumy ukazují, že návštěvníci mají většinou **více motivů**, proč navštěvují městská centra. Často tu chtějí trávit volný čas, projít se v atraktivním prostředí, něco nového objevit nebo zažít, setkat se s přáteli, poobědvat, zajít si na kávu, koupit si něco zajímavého apod. Velmi důležité je v této souvislosti **integrace nabídky obchodů, volnočasových aktivit a gastronomie**.

Kulturní a volnočasovou nabídku městských center využívají nejenom obyvatelé daného města, ale také návštěvníci z blízkého a širšího okolí. Návštěvníci městských center s atraktivními historickými a kulturními památkami nebo akcemi mohou být také **domácí a zahraniční turisté**.

Také **cestovní ruch podléhá změně**. Lidé dnes upřednostňují spíše více kratších dovolených během roku. Vedle letní dovolené u moře nebo v horách a zimních rekreací v horách roste **význam městského cestovního ruchu**, zvláště se to týká tzv. **vedlejších sezón** v měsících květnu, červnu, září a říjnu. Převažují jedno a dvoudenní pobyty a prodloužené víkendy. V souvislosti s cestovním ruchem se městská centra nejčastěji snaží o **přilákání nových (většího počtu) návštěvníků, prodloužení délky jejich pobytu** (více než dva noci jsou nereálné) a **zvyšování frekvence jejich návštěv**. V této souvislosti je důležité upozornit, že **akční rádius** měst pro jednodenní výlety je

přibližně **100 km** (záleží na rychlosti dopravního spojení). Až do této vzdálenosti mohou přijíždět návštěvníci města, aby tam pobýli 3-6 hodin a mohli se vrátit domů, aniž by museli v městě přenocovat. Získat je lze **atraktivní a pravidelně se obměňující volnočasovou nabídkou** (příležitostné výstavy, akce během celého roku apod.).

Typická opatření:

- **Přizpůsobování volnočasové nabídky městského centra potřebám návštěvníků (podněty mohou vzejít z pravidelně realizovaných dotazníkových šetření návštěvníků anebo z porovnání nabídky s konkurenčními městy)**
- **Vytváření tematických balíčků, zaměřených na jednotlivé cílové skupiny návštěvníků (jiné volnočasové aktivity preferují mladí lidé, jiné rodiny s dětmi, senioři, milovníci opery nebo lidové zábavy, gurmáni apod.)**
- **Vytváření doporučených tras (tematických zaměřených) po nejvýznamnějších pamětihodnostech městských center i jejich zázemí (pro různé cílové skupiny, vč. vozíčkářů, cykloturistů apod.)**
- **Vytváření takové nabídky, která dokáže propojit realizaci volnočasových aktivit s gastronomií a nakupování**
- **Pořádání kulturních a společenských akcí, které přitahují nové návštěvníky a vytvářejí také identitu a image městských center**
- **Integrovaný marketing volnočasové nabídky městských center**

Brownfieldy

Brownfieldy jsou obecně fyzické struktury, které pozbyly svoji původní funkci (nejčastěji výrobní nebo dopravní) a často jsou natolik ekologicky zatížené, že možnosti jejich dalšího využití jsou značně limitované. Jedná se o **zanedbaná, opuštěná, prázdná a degradovaná území**. Chátrají, upadají a stávají se místem koncentrace sociálně-patologických jevů (**kriminalita, toxikomanie, vandalismus**).

Sanace a revitalizace takových ploch a objektů je často značně problematická kvůli vysoké kontaminaci, jejich rozloze, špatné dopravní dostupnosti a také nevyjasněnými majetkoprávními vztahům. Brownfieldy mají v podstatě zápornou tržní hodnotu. **Bez veřejné podpory často nemají naději na opětovné využití.**

Typologie brownfieldů. Můžeme je členit podle:

- původního využití (průmyslové, administrativní, vojenské, zemědělské, infrastrukturální, kulturní apod.)
- velikosti (malé, středí, velké)
- rizika, které představují (míra znečištění životního prostředí)

Nejčastější problémy s revitalizací brownfieldů:

- problémy s vlastnictvím - velký počet majitelů, nejasné vlastnictví, nejasní nájemci
- technické problémy – dopravní napojení, strukturální a podzemní podmínky, znečištění
- problémy se špatným image – negativní vnímání daného území, koncentrace sociálně-patologických jevů
- komunikační problémy s majiteli nebo zainteresovanými subjekty

Nejčastější bariéry opětovného využívání brownfieldů:

- Nepříznivé ekonomické podmínky a podmínky na trhu s nemovitostmi
- Zákonné překážky nebo nedostatečná veřejná podpora
- Technické bariéry opětovného využití
- Nezkušenost vlastníků a investorů s revitalizací brownfieldů a jejich malý zájem
- Nezáměr vedení města o revitalizaci daného brownfieldu
- Dostupnost externích investičních zdrojů (vč. úvěrových)
- Konkurence atraktivnějších území na okrajích měst - „greenfield“

Opětovné využívání brownfieldů významně přispívá k udržitelnému rozvoji, protože naplňuje všechny jeho tři cíle: rozvíjí ekonomiku, zvyšuje sociální soudržnosti a zlepšuje životního prostředí a šetří nezastavěné plochy. Nové aktivity, které se uskutečňují na revitalizovaných brownfieldech, často vytvářejí nové pracovní příležitosti. Revitalizace brownfieldů může také ochraňovat historické hodnoty, zlepšovat kvalitu života a hodnotu nemovitostí nejenom v daném místě, ale i v jeho okolí.

Brownfieldy jsou velmi citlivé na podmínky realitního trhu. V městech bez ekonomického růstu, v recesi nebo úpadku může být opětovné využívání brownfieldů téměř nemožné. Ne všechny brownfieldy ve všech městských centrech mají stejné šance pro své opětovné využití. Proto je tak důležité vědět, s jakou kategorií nebo typem brownfieldů máme co do činění. Existuje řada kategorizací brownfieldů (podle různých kritérií). Jedním z nepoužívanějších je **hodnocení brownfieldů podle jejich šance na opětovné využití**.

Klíčem k regeneraci brownfieldů je identifikace nových funkcí nebo činností, které lze na jejich území umístit. Poté, co takové funkce a činnosti identifikujeme, tak je zapotřebí si odpovědět na dvě otázky. **Bude tento revitalizační projekt ziskový, resp. budou zamýšlené činnosti vytvářet dostatečné příjmy, aby pokryly náklady na regeneraci? Bude revitalizace generovat zisk pro investory?** Pokud je odpověď na uvedené otázky kladná, tak se jedná o brownfield, který je atraktivní a může být revitalizován soukromým investorem. Pokud je odpověď záporná, tak se jedná o brownfield, který vyžaduje veřejnou intervenci (pomoc), aby jeho revitalizace byla rentabilní. Může se stát, že se nenalezne žádná udržitelná funkce nebo činnost. V takovém případě přichází v úvahu **demolice** takového brownfieldu a jeho přeměna v **zeleň nebo nové veřejné prostranství**, kterých většinou bývá v městských centrech nedostatek.

Poloha (umístění) brownfieldu je velmi důležitá z hlediska potenciálu jejich budoucího využití. Brownfieldy **v městských centrech mají mnohem lepší vyhlídky** na opětovné využití, než brownfieldy nacházející se v periferní poloze mimo dopravní napojení. Stejně tak větší šanci na revitalizaci mají menší, než větší brownfieldy.

Postup, jak revitalizovat brownfieldy, identifikovat vhodná využití a zjistit jejich tržní hodnotu, poskytuje kvalitní metodická příručka „Brownfields příručka – interdisciplinární nástroj zaměřený na regeneraci brownfields (2006), kde lze nalézt odpovědi na řadu praktických otázek.

Viz: http://fast10.vsb.cz/lepob/index2/handbook_cz_screen.pdf

Urbanistická studie patří podle stavebního zákona do kategorie územně-plánovacích podkladů. Studie nemá zákonem stanovený postup zpracování ani projednání, a proto není určena ke schvalování. Pokud je studie přečtena zastupitelstvu a jím odsouhlasena, nejde o právní platnost ve smyslu stavebního zákona. Urbanistická studie, jako podklad pro řádný územní plán, zpravidla řeší dílčí otázky v území. Hloubka zpracování je různá, v závislosti na požadavku objednavatele. Užívá se často pro zdůvodnění dalších variantních řešení, pro samostatné územní řešení části zástavby a prokázání správnosti řešení. Studie se může stát podkladem pro územní rozhodování, pokud není k dispozici schválený územní plán obce. Hlavní využití urbanistické studie je v přípravě zpracování územně-plánovací dokumentace, neboť řeší územně-technické, urbanistické a architektonické podmínky využití území.

Opětovnému využívání brownfieldu by měla předcházet **jasná vize**. Její realizovatelnost je zapotřebí prověřit nejlépe zpracováním **studie proveditelnosti**. Územně-technické, urbanistické a architektonické podmínky využití území brownfieldů může řešit také **urbanistická studie**. Více o tom v boxech. Stejně tak je zapotřebí zabezpečit **efektivní vedení a řízení** jak přípravné, tak realizační fáze. Důležitá je také účast širokého spektra zúčastněných stran, vč. veřejnosti. Veřejná podpora může mít různou podobu. Většinou se doporučuje vytvoření **partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem**.

Studie proveditelnosti (*feasibility study*) je nejvyšším stupněm analýzy investičního záměru nebo podnikatelského záměru. Měla by **vyhodnotit revitalizační projekt** na základě různých kritérií a zahrnout **hodnocení projektu v následujících oblastech:**

- technické řešení projektu
- tržní analýza
- finanční analýza
- ekonomická analýza
- urbanistické řešení projektu
- analýza vlivu projektu na životní prostředí
- analýza vlivu projektu na lidské zdroje a relevantní cílové skupiny

Obsah studie proveditelnosti:

- Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
- Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
- Management projektu a řízení lidských zdrojů
- Technické a technologické řešení projektu
- Dopad projektu na životní prostředí
- Zajištění investičního majetku
- Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)
- Finanční plán a analýza projektu
- Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
- Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)
- Harmonogram projektu
- Závěrečné shrnující hodnocení projektu

Typická opatření:

- **Jednání s majiteli ohledně budoucích záměrů s brownfieldy**
- **Zpracování urbanistické studie (urbanistických studií) a studie proveditelnosti nového využití brownfieldů (může být vyhlášena architektonická soutěž)**
- **Zapojení veřejnosti do diskusí o budoucím využití**
- **Pomoc s vyhledáváním investorů a dotací**

Prázdné prostory

Pro prázdné a nevyužívané prostory neexistuje přesně stanovená definice. Zpravidla se jedná o pozemky a nemovitosti, které nejsou využívány více než rok a neexistuje ani předpoklad, že budou využívány v brzké budoucnosti. Může se jednat o různě velké pozemky a nemovitosti s různou mírou „zanedbanosti“. Většinou se jedná o **obytné objekty nebo o bývalé provozovny obchodu a služeb.**

Prázdné prostory se často chápou jako jeden z **nejviditelnějších projevů úpadku měst.** K nejčastěji uváděným příčinám zanedbanosti nebo nevyužívání patří přechod od industriální k postindustriální ekonomice, založené na službách a znalostech. Dále souvisí s životním cyklem jednotlivých městských čtvrtí, resp. konkrétních objektů, který má tendenci se zkracovat. Stejně tak lze jejich existenci vysvětlit nedostatečně rozvinutým trhem s nemovitostmi, demografickými změnami (pokles počtu obyvatel a jeho stárnutí), stěhování lidí z městských center na jejich okraje a do zázemí (suburbanizace) a nesmíme zapomenout ani na spekulativní transakce na trhu s nemovitostmi, které mohou navyšovat jejich cenu a tím odrazovat investory od produktivního využívání. Nutno zmínit také nedostatečné nástroje obcí a měst, jak tento problém řešit.

Prázdné prostory nejenom v městských centrech **způsobují fragmentaci a perforaci kompaktních urbanistických struktur, což může snižovat efektivitu využití infrastruktury a zvyšovat náklady na veřejné služby.** Prázdné

prostory **působí také na okolní nemovitosti, snižují možnosti jejich využití a snižují jejich tržní hodnotu.** Prázdné prostory navíc mohou **přitahovat sociálně patologické jevy a snižovat kvalitu života místních obyvatel.**

Prázdné prostory v městských centrech můžeme vnímat nejenom jako hrozbu, ale také jako příležitost k restrukturalizaci městského centra, resp. k jeho přizpůsobení novým požadavkům. Řešení tohoto problému je celá řada. Zahraniční zkušenosti, nejenom z amerických měst ukazují, že se nelze spoléhat na tržní řešení.

Různé možnosti, jak mohou městské správy řešit problém nevyužitých nemovitostí (přehled zahraničních zkušeností)

- **Zavedení speciální daně z prázdných nemovitostí** (např. 1% z tržní ceny nemovitosti,) nebo používání více daňových sazeb
- **Politika vyvlastňování nemovitostí o něž se majitel po určité době nestará**
- **Pozemková banka** = veřejný fond na podporu nového využívání prázdných nemovitostí
- **Použití nástrojů, které odrazují kupce od nákupu nemovitostí, o které nejsou připraveni adekvátním způsobem pečovat** (v zahraničí musí případní kupci předložit plán využití nemovitosti a nechat si příslušným úřadem odsouhlasit plán oprav (na stejném principu funguje např. prodej domů za 1,- € v centrech malých měst v jižní Itálii)
- **Demolice staveb**, které ohrožují zdraví a bezpečí lidí; ve východním Německu nebo v amerických městech (př. Detroit) také jako nástroj vyrovnání nabídky a poptávky po nemovitostech (bydlení).
- **Dočasné využití**, to znamená časově omezené využití. Vlastník a nájemce se dohodnou, že využití prostoru je pouze dočasné. Uživatelé mohou platit nízký nebo symbolický nájem, protože pro majitele je lepší, že objekt je využíván a nedochází k jeho postupnému chátrání. Takové opatření působí také preventivně proti vandalismu. V dnešní době plné nejistot se význam takových opatření zvyšuje. Prázdné nemovitosti mohou být také nabídnuty za snížené nebo symbolické nájemní start-upům nebo marginalizovaným skupinám obyvatelstva k jejich seberealizaci. Tímto způsobem může dočasné využití nejenom zvýšit rozmanitost místní ekonomiky ale i zvýšit tržní hodnotu nemovitosti (pokud budou nájemci úspěšní). **Nevýhodou dočasného využití** z pohledu vlastníka je, že pokud bude nájemce úspěšný, tak se může jeho snaha pronajmout nemovitost nájemci s větší mírou výnosnosti setkat s odporem veřejnosti. Naopak z pohledu dočasného uživatele hrozí, že do nemovitosti vloží prostředky na údržbu a poté bude vytlačen výnosnějšími aktivitami v rámci procesu komerční gentrifkace.

Role městských správ při řešení problémů nevyužívaných nemovitostí v městských centrech

- **Městská správa v roli koordinátora** – propojuje vlastníky a nájemce (uživatele), sama není smluvním partnerem. Jedná se o přístup typický např. pro Německo.
- **Městská správa v roli ručitele** - ručí za dočasného uživatele, čímž může zmírnit obavy o neplacení nájmu
- **Městská správa v roli partnera** – dohodne se s majitelem nemovitosti, který je osvobozen od placení daně z nemovitosti např. na deset, pod podmínkou, že bude do nemovitosti investovat.
- **Městská správa v roli poradce** – poskytne nebo zprostředkuje vlastníkovu nemovitosti a nájemci právní poradenství se sepsáním nájemní smlouvy nebo smlouvy o užívání. Součástí smluvního vztahu by měla být specifikace délky užívání, výše nájmu, platby za služby, možné úpravy nemovitosti, pojištění a podmínky výpovědi smlouvy.

Typická opatření:

- **Aktivní městská politika** – vykupování vhodných objektů pro realizaci strategických záměrů města
- **Vyjednávání s majiteli nemovitostí, nájemci, zástupci realitních kanceláří apod. ohledně možností jejich využití vč. případných veřejných podpor**
- **Vytváření veřejně dostupných databází prázdných prostorů, nejlépe on-line formou**
- **Marketing prázdných nemovitostí**
- **Vyhledávání investorů (domácích i zahraničních)**

Zeleň a adaptace na klimatické změny

K hlavním projevům a dopadům klimatických změn patří dlouhodobé sucho, povodně, zvyšování teplot a výskyt extrémních meteorologických jevů jako jsou přívalemé deště, vytváření městských tepelných ostrovů kvůli extrémně vysokým teplotám.

Při návrhu a tvorbě veřejných prostranství v městských centrech je zapotřebí uplatňovat taková adaptační opatření, která předcházejí nebo zmírňují výše uvedené důsledky změny klimatu a přispívají ke zlepšení **sídelního mikroklimatu**. Přednostně by měla být užívána opatření blízká přírodě a využívající **ekosystémových služeb zelené a modré infrastruktury**.

Modro-zelená infrastruktura je síť prvků budovaných v harmonii s přírodou nejčastěji ve městech pro řešení urbanistických a klimatických problémů spadající pod urbánní ekologii. Tato infrastruktura zahrnuje vodní prvky pro zachytávání dešťové vody či její čištění. Spolu se zelenými prvky, tedy flórou, pak dokáže zvýšit biodiverzitu, kvalitu půdy a stav podzemní vody, omezit znečištění ovzduší a erozi, ušetřit energie, zmírnit mikroklima, omezit přehřívání či zmírnit riziko přívalemých povodní. Efektem více zeleně a vodních prvků je také pozitivní vliv na duševní a fyzický stav člověka. Příkladem prvků modro-zelené infrastruktury jsou zelené střechy nebo zelené stěny, které zvyšují energetickou efektivnost staveb, slouží jako přírodní chlazení a podporují zadržování vody. Mimo budovy, např. ve veřejných prostorech, na ulicích jsou to prvky jako prosakovací dlažba, zatravnovací tvárnice, travnaté pásy, stromořadí nebo dešťové zahrady.

Zeleň ve městě je vedle urbanistické struktury a budov nejtrvalejším prvkem veřejných prostranství. Výrazně dotváří podobu a charakter města. Specifikem zeleně je, že je nutné o ni neustále pečovat. Tvoří ji živé rostliny, které rostou, mění podobu, tvar i velikost. Zeleň, zejména stromy mají významnou **prostorotvornou funkci**. **Stromy** nejenže čistí vzduch a snižují prašnost, ale hlavně vytvářejí stín. Lavička ve stínu stromu na atraktivním místě, kde je na co se dívat, vytváří ideální pobytové místo.

V městských centrech se zeleň uplatňuje jako dílčí součást prostorů ulic a náměstí (hlavně v podobě solitérních stromů a stromořadí) a především jako součást parků a parkově upravených ploch.

Zelené plochy, vodní plochy a stromy v ulicích mají jedinečnou schopnost ovlivňovat **mikroklima veřejných prostranství**, a tudíž i životního prostředí v městských centrech. Ve vegetačním období stromy poskytují stín a brání přehřívání ploch, výparem vody z listové plochy zvyšují vlhkost vzduchu, a tak tlumí teplotní výkyvy prostředí. V zimním období zpomalují proudění vzduchu a tím omezují nadměrné ochlazování.

Vegetace se významným způsobem rovněž podílí na **zlepšování ovzduší a životního prostředí**. Nejen produkcí kyslíku, ale i tím, že váže prachové částice, zvlhčuje vzduch, částečně odbourává nebezpečné výfukové zplodiny a omezuje hladinu hluku. Některé druhy rostlin mají díky těkavým aromatickým látkám, které odpařují do okolí, schopnost odpuzovat hmyz a dezinfikovat vzduch.

Na druhou stranu mohou být stromy zdrojem **alergenů**. Pyl a prachové částice, které se mohou uvolňovat v suchém a větrném počasí mohou být problémem pro mnoho obyvatel. Vždy se však jedná o několik dnů nebo týdnů. Vzrostlé stromy také mohou negativně ovlivnit světelné poměry v přilehlých budovách.

Z výše uvedených důvodů představuje zeleň (především vzrostlé stromy) významný nástroj, jak **zmírňovat dopady klimatických změn** v městských centrech, která v letních měsících vykazují v průměru o 4 až 5 stupňů C vyšší teploty, než okrajové části měst.

Propojením výsadby zeleně se systémem hospodaření s dešťovou vodou navíc docílíme lepších podmínek pro růst stromů i účinnějšího snížení teplotních výkyvů, čistšího vzduchu a současně zvýšení atraktivity městského

prostředí pro bydlení i trávení volného času. Jedná se o nástroj sice nákladný, ale více šetrný k životnímu prostředí, než masivní používání klimatizací.

Aby byla zeleň pozitivně vnímanou součástí veřejného prostoru, musí být **konceptně navržena, správně založena a pravidelně pěstována**.

Pojem zeleň je definován příslušnou normou jako „**soubor tvořený živými a neživými prvky zeleně, záměrně založenými nebo spontánně vzniklými, o které je pečováno sadovnicko-krajinářskými metodami, výjimečně ji může tvořit i jeden vegetační prvek**“. Může se přitom jednat jak o jednotlivé živé rostliny (strom, keř, bylinu), tak i soubor těchto rostlin v určité ploše, včetně neživých a doplňujících prvků (park).

Stromy v městském prostředí vybízejí k pobytovým aktivitám. V letních měsících **lidé ve stínu stromů rádi posedávají**, stejně tak jsou velmi populární předzahrádky kaváren a restaurací, které se naházejí ve stínu stromů. Tam, kde není možné použít standardní vegetační prvky (z prostorových důvodů nebo nedostatečných podmínek pro život), se používají **rostliny v nádobách**. Truhlíky, žardiniéry i velké kontejnery pro pěstování dřevin však spojuje skutečnost, že rostliny mají omezený využitelný prostor pro růst kořenové soustavy, jsou zcela závislé na pravidelné péči, zejména v podobě závlahy. Při využívání mobilní zeleně je zapotřebí věnovat pozornost také estetice příslušných nádob. Betonové květináče často působí nepěkně.

V posledních letech se i na některých budovách v městských centrech setkáváme se **zelenými střechami**, které zachycují prach, omezují přehřívání města, zadržují dešťové vody, poskytují pobytové prostředí pro obyvatele a zlepšují také vzhled střešní krajiny města.

Zvláštní kategorii tvoří **zeleň parků a zahrad**. Parkem rozumíme jak vegetaci, tzn. stromy, trávničky, keře, tak i vodní prvky a veškeré další vybavení jako jsou stavby, cesty, mobiliář, osvětlení apod. Všechny prvky procházející parkem musí respektovat kompozici parku. Hlavní funkce parku je pobytová a rekreační, sloužící k relaxaci, hrám, setkávání, ke společenským, kulturním a sportovním akcím. Součástí parků by měly být i doplňkové prvky jako hřiště, kavárny, vodní prvky, naučné stezky, místa pro piknikování, pro zimní a letní aktivity. Atrakce by přitom neměly přehlušit relaxační funkci parku. Rovněž zanašeni některých funkcí, které z podstaty patří na jiná místa (trhy, hudební produkce apod.) je často ničí. Svým charakterem mohou mít parky hodnotu **kulturně historickou nebo biologickou**. Také městské parky (**pobytové trávničky**) jsou často místem odpočinku. Známe to především z jihoevropských měst. Ze zahraničí známe příklady, kdy obyvatele a návštěvníci stráví horké dny v parcích a na trávě piknikují. V našich podmínkách jsou městské parky vnímány jako estetické hodnoty, nikoliv jako místa, kde si mohou lidé sednout a piknikovat. Jedná se o jeden z nejnáročnějších a tedy i nejnákladnějších vegetačních prvků vůbec. Přesto má význam.

Typická řešení:

- **Zeleň komponovat společně s urbanistickou strukturou již ve fázi územního plánu a urbanistických studií**
- **Využívat prostorotvorné schopnosti stromů**
- **Zajistit odborníkem zpracovaný kvalitní návrh vegetačních úprav**
- **Vytvořit propojenou síť zeleně ve městě v podobě navazujících stromořadí v ulicích**
- **Omezit využívání zeleně jako prvku maskujícího nevzhledná místa**
- **Při rekonstrukci veřejných prostranství upřednostňovat zeleň před dopravním řešením a vedením technické infrastruktury (respektovat kořenový systém stromů)**
- **Výsadbou stromů provádět s ohledem na jejich prostorové nároky a proměnlivost v čase**
- **Při tvorbě ploch zeleně využívat již existující stromy**
- **Vylepšovat stávající podmínky růstu stromů**
- **Dbát na kontinuitu, vegetace má jako živý organismus jinou dynamiku vývoje a při plánování je třeba toto zohlednit (nenahrazovat strom, až když původní odumře)**

Doprava a mobilita

Dopravní dostupnost patří společně se zvyšováním kvality veřejných prostranství ke klíčovým opatřením, vedoucím k přilákání většího počtu návštěvníků do městských center a zvyšování jejich atraktivity. Města si v této souvislosti vytvářejí **plány udržitelné dopravy**, které často řeší i otázku dopravní dostupnosti městských center. Existuje celá řada kvalitních metodik a příkladů, jak takové strategické dokumenty vytvářet.

Metodika pro zpracování strategických plánů udržitelné městské mobility (SUMP) a strategických rámců udržitelné městské mobility (SUMF)

[https://www.mdcr.cz/Dokumenty/Strategie/Mobilita/Udrzitelna-mestska-mobilita-\(SUMP\)t](https://www.mdcr.cz/Dokumenty/Strategie/Mobilita/Udrzitelna-mestska-mobilita-(SUMP)t)

10 principů udržitelné městské mobility

<https://www.dobramesta.cz/aktuality/720/10-principu-pro-udrzitelnou-mobilitu>

Metodika pro přípravu plánů udržitelné mobility měst České republiky (2015), zpracovaná Centrem dopravního výzkumu.

<https://www.cdv.cz/file/metodika-pro-pripravu-planu-udrzitelne-mobility-mest-ceske-republiky/>

Nové trendy v plánování udržitelné městské mobility

<https://www.akademiamobility.cz/shrnuti>

Revitalizace městských center a jejich veřejných prostranství je komplexním úkolem a **jednou z dílčích částí je dopravní řešení**. Kvalitní a funkční výsledek je podmíněn koordinací mnoha dílčích zájmů, často vzájemně se vylučujících (konfliktních). Podstatný je **konsensus, správné nastavení priorit** a jejich posouzení. Dopravní řešení městských center a konkrétních veřejných prostranství by mělo mít městotvorný charakter, ale nemělo by dominovat. Ostatní funkce by se neměly podřizovat dopravním řešením, jako v minulosti.

Trendem je pohlížet na dostupnost městských center a jejich veřejných prostranství z **hlediska chodců**. Zvýšená pozornost se věnuje také dopravnímu propojení (integraci) městského centra s ostatními částmi města, aby se zabránilo segregáčním tendencím a vytváření dopravních bariér.

Široký kontext, v rámci kterého je zapotřebí řešit dopravu a mobilitu v městských centrech:

- Bezbariérovost řešení
- Rozmístění zeleně
- Vedení technických sítí
- Hospodaření s dešťovou vodou
- Respekt k pohybu pěších (člověk se ve městě pohybuje intuitivně, není proto účelné „bojovat“ s lidskou přirozeností (lidé potřebují svobodu, možnost volby, neradi si zacházejí, nemají rádi koridory, podchody, nadchody, úzká a přeplněná místa)
- Prostupnost území (lidé nemají rádi slepé ulice)
- Doprava by měla jednotlivé části města a jednotlivá veřejná prostranství integrovat a ne segregovat. Segregovaná doprava ruší vazbu jednotlivých míst s okolím a tím vytváří bariéry. Např. komunikace procházející náměstím by ho neměla rozdělovat, povrchy komunikací se mají přizpůsobovat celkovému řešení povrchu náměstí atd.
- Hospodaření (šetření) s prostorem
- Je nutné řešit také estetickou i funkční stránku rubových stran dopravních staveb, jako jsou mosty a prostory pod nimi
- Snížené obrubníky
- Protihluková opatření
- Optické zklidňování komunikací

Parkování

Parkování slouží pro zajištění **dopravní obslužnosti městského centra**. V městských centrech se většina rezidenčního a návštěvnického stání motorových vozidel nachází přímo na veřejných prostranstvích, na ulicích. U nových staveb a stavebních souborů by se podstatná část parkovacích stání měla dostávat na soukromé pozemky, nejlépe do garáží.

V kompaktním centru města by mělo být parkování řešeno **primárně v rámci budov a vnitrobloků** (podzemní garáže, parkovací domy, případně parkování na střeších). Kapacita parkovacích míst a ploch v městských centrech (náměstí, ulice) je prostorově omezená a nelze ji navyšovat. Nutné si uvědomit, že osobní automobil v klidu zabírá cca 20 m² plochy včetně komunikací a že počet automobilů se v České republice v posledních padesáti letech zvýšil desetkrát.

Parkování nesmí veřejným prostranstvím ulic a náměstí dominovat. **Velkoplošná parkoviště**, s jakými se často setkáváme u nákupních center, do městských center s kompaktní zástavbou nepatří. Jedná se o nehospodárné plýtvání prostorem. Parkoviště jsou nejméně hodnotným typem veřejných prostranství. Ať již jsou zaplněná nebo prázdná, tak vytvářejí nepropustné plochy, svými zpevněnými a nepropustnými plochami přehřívají město a přispívají ke zvyšování odtoku dešťových srážek.

V souvislosti s parkováním je nutné zdůraznit, že **parkování vozidel v městských centrech, většinou na veřejných prostranstvích musí vhodným způsobem doplňovat a podporovat další aktivity**.

Nezbytným předpokladem fungujících městských center a jejich veřejných prostranství je ucelená **parkovací politika města**, která by měla zajistit dlouhodobě vyvážený a jednotný přístup k řešení **dopravy v klidu**. Parkovací politika by měla být součástí plánu udržitelné mobility. Cílem parkovací politiky by mělo být ovlivňování chování obyvatel a návštěvníků města a snižování poptávky po parkovacích kapacitách. Nástrojem je **časové omezení délky stání, zpoplatnění parkování** (pro návštěvníky i rezidenty), **sdílení parkovacích stání** (různými subjekty během dne a noci), dále pak **sdílení vozidel** (car sharing), **podpora veřejné dopravy, cyklodopravy a pěšího pohybu, podpora kombinované dopravy (P+R)** apod.

Praktické zkušenosti ukazují, že **neustálé navyšování počtu parkovacích stání v městských centrech nepřináší očekávaná zlepšení**. Zvýšení nabídky většinou vede pouze ke zvýšení poptávky, protože se více řidičů rozhodne na daném místě automobil odstavit. Přesycení prostoru parkujícími vozidly znemožňuje rozvoj ostatních, zejména pobytových funkcí v ulicích a na náměstích. Nově zřizovaná parkovací stání není zpravidla vhodně vytvářet na úkor vzrostlých stromů a zeleně.

Do budoucna lze očekávat uplatnění systému **sdílených vozidel (car-sharing)**, pro domácnosti i firmy, které nepotřebují auto každý den. Jeden sdílený automobil tak může nahradit několik soukromých vozidel.

Na veřejných prostranstvích je zapotřebí zřizovat také **místa pro krátkodobá zastavení pro zásobování** (vykládky a nakládky) tak, aby byla zajištěna dopravní obslužnost území (zejména pro obchody, služby, výrobu i pro potřeby rezidentů), místa pro zásobování mohou být časově omezená. Na pěších zónách je vhodné umožnit zásobování ve vymezeném čase (zpravidla v ranních hodinách).

Zřizování samostatných, velkokapacitních monofunkčních ploch parkovišť ve veřejném prostoru by mělo být chápáno jako poslední možnost, jak zajistit požadovaná parkovací místa. Lepším řešením je **výstavba podzemních garáží**. V zahraničí se často setkáváme s tím, že významné parkovací kapacity se v městských centrech nacházejí v podzemí. Týká se to nejenom velkých měst nebo turistických center, ale také malých měst. Jedná se o opatření investičně náročné. Jejich výstavba je často komplikovaná, neboť v centru města se nachází velké množství technických sítí a potenciálně zajímavých archeologických lokalit.

Parkovací plochy je vhodné kombinovat s možností jiných aktivit, které se mohou proměňovat v čase. Například s pořádáním trhů, kulturních a společenských akcí apod. Velkou pozornost je zapotřebí věnovat také estetickým a mikroklimatickým aspektům. Je vhodné zajistit přiměřené členění ploch a zastoupení zeleně (zejména stromů), aby nedocházelo k nežádoucímu přehřívání ploch a byl zajištěn také pozvolný odtok dešťových srážek, resp. její vsakování přímo na místě.

Dopravní propojení městského centra s ostatními částmi města. Hlavním úkolem dopravní politika města by mělo být propojení městského centra s ostatními městskými částmi, včetně přidružených obcí. Velký význam má také zabezpečení rychlého spojení mezi centrem města a vlakovým, resp. autobusovým nádražím. Aby se návštěvníci města, přijíždějící za prací, službami nebo trávením volného času (turisté), snadno a rychle dostali do městského centra.

V této souvislosti hraje významnou roli také **městská hromadná doprava**. Roste počet lidí, kteří k dopravě do městského centra využívají právě městskou hromadnou dopravu. Tomu je nutné přizpůsobit frekvenci linek, umístění zastávek a další záležitosti. Zvláštní pozornost je přitom zapotřebí věnovat osobám s omezenou mobilitou, včetně seniorů (trend stárnutí populace). V úzkých uličkách historických jader měst zahraničních měst se často setkáváme s nehlučnými mikrobusey (na zemi plyn). Zastávky městské hromadné dopravy by neměly být od vyhledávaných míst v městském centru vzdáleny více, než 500 až 800 metrů.

Pro dopravu do městského centra se využívá také **kombinovaná doprava**. Jedná se o kombinování veřejné hromadné dopravy a individuální dopravy. Na okrajích měst nebo městských center vznikají odstavná parkoviště nebo hlídané garáže (P+R; park and ride), odkud lidé pokračují do městských center pěšky, na kole nebo městskou hromadnou dopravou.

V městských centrech se také často setkáváme se **sdílenými prostory**. Jedná se o dopravního režimu ulic, ve kterých **není upřednostňována žádná forma dopravy**. Chodci, cyklisté a automobilová doprava jsou zrovnoprávněni. Podstatné je zklidnění ulice nebo náměstí nepřímým vedením průjezdů a umístěním stromů nebo mobiliáře. Sdílené prostory se vyznačují také tím, že dlažba je v jedné úrovni a v ulicích se nenachází vodorovné ani svislé dopravní značení. Kolébkou myšlenky sdíleného prostoru (*Woonerf*) je Nizozemí. Odhaduje se, že 2 milióny Nizozemců bydlí v takto upravených ulicích. U nás hovoříme o **pěších zónách**, které jsou běžnou součástí městských center. V pěších zónách jsou pěší a automobilová doprava na stejné úrovni. Požadavkem je, že prostor by neměl být výškově rozdělen na vozovku a chodníky. Maximální povolená rychlost je 20 km/h. Navrhování pěších zón je velmi obtížný úkol, který klade velké nároky na odbornost a vyžaduje specialisty.

Pěší zóny se v městských centrech systematicky vytvářejí od 60. let 20. století, a to z důvodu naprosté zahlcenosti městských center rostoucí automobilovou dopravou. Jedná se zejména o ulice s převažující obchodní a společenskou funkcí, velkou koncentrací pěších a výrazně omezenou motorovou dopravou. **Bohatý parter s velkým podílem malých obchodů je zasazený do úzkého uličního profilu.** Dopravně zklidněný prostor umožňuje sociální kontakty i pobyt v atraktivním veřejném prostoru a nabízí příležitost k různým aktivitám. Ačkoli původně měli obchodníci v nově zaváděných pěších zónách strach z odlivu zákazníků, jejich obavy se většinou nepotvrdily. Výzkumy například z Kodaně ukazují, že do pěších zón přichází až trojnásobný počet návštěvníků, než kdyby pěší zóna neexistovala.

V dnešní době jsou centrální pěší zóny běžnou součástí městských center. Zpravidla existují výjimky pro příjezd zásobování, rezidentů a turistů ubytovaných v místních hotelech. Míra regulace dopravy je předmětem častých diskuzí. V řadě míst je zásobovacích aut a motorizovaných rezidentů tolik, že se efekt pěší zóny vytrácí, a ulice se stávají pro pěší nebezpečné. **Polemiky se vedou také o vjezdu cyklistů do pěší zóny i o pohybu vozidel městské hromadné dopravy.** Neexistuje jednoduchý recept ani ideální řešení. Pokud má intenzivně využívaný prostor fungovat ke spokojenosti všech, musí se ke psaným pravidlům přidat také ohleduplnost.

Vznik nebo rozšiřování pěších zón může někdy vést ke snížení obchodní činnosti, devalvaci majetku a k přesunu ekonomické činnosti do jiných oblastí. V některých případech může dojít k nárůstu dopravy v okolí v důsledku přemístění dopravního zatížení. Proto již od počátků šedesátých let minulého století vznikají na okrajích pěších zón nebo v jejich blízkosti parkoviště.

Cyklodoprava

V duchu myšlenky „města krátkých vzdáleností“ je cyklodoprava, vedle pěší dopravy, nejnvhodnější formou. Zvláště v případě malých a středních měst, kde se místo bydliště většiny obyvatel nachází několik kilometrů od městského centra. V takovém případě lze automobilovou dopravu snadno nahradit cyklodopravou nebo pěší chůzí.

S rostoucí poptávkou po elektrokolech, elektrokoloběžkách a jiných vozidlech s podpůrným elektrickým pohonem lze do budoucna očekávat **zvýšující se nároky obyvatel na cyklodopravu** ve vnitřních městech. K dosažení odpovídajícího prostředí pro cyklodopravu je nezbytné vytvořit podmínky pro **bezpečný pohyb**.

Cyklistické trasy by měly být podobně jako je tomu u motorové dopravy vedeny jednosměrně po obou stranách ulic. Mohou být vedeny přímo jako součást hlavního dopravního prostoru (dánské pásy) anebo mohou být vedeny ve společném koridoru s pěším provozem. Jednostranně vedené stezky způsobují časté přerušování jízdy a paradoxně pomáhají spíše automobilové dopravě. Zhoršují pohyb těch, kterým jsou určeny. Z hlediska bezpečnosti je vhodné cyklodopravu oddělit jak od automobilové dopravy, tak i od chodců. Vytváření dopravních prostorů pro cyklisty nesmí být nadřazené pohybu chodců. Chodníky musí zůstat bezpečnými místy zejména pro pěší a osoby s omezenou schopností pohybu a orientace (cyklodoprava by neměla mít přednost před veřejnou hromadnou dopravou a nesmí ohrožovat chodce).

V západní Evropě často existují cyklistické zóny (u nás byl tento režim zaveden v r. 2016). Cyklisté smíjí vozovku užívat v celé šíři. Ostatní vozidla, pokud jim je povolen vjezd, mohou jet maximální rychlostí 30 km/h. Musí přitom dbát zvýšené ohleduplnosti vůči cyklistům, které nesmí ohrozit. Cyklisté musí umožnit motorovým vozidlům jízdu. V západní Evropě se často setkáváme s tím, že zvláště v malých městech jsou **veřejná prostranství (náměstí, ulice) využívána nejenom chodci, ale i cyklisty, vozidly městské hromadné dopravy a v omezené míře i osobními automobily (pokud mají povolení)**. Takovéto sdílení je možné za podmínek velké tolerance a ohleduplnosti. Nově budované cyklistické stezky by měly být budované spíše mimo zastavěná území, resp. v místech s minimem přejezdů a křížení.

Bezbariérová řešení

Mnoho existujících a zároveň chybných bezbariérových úprav ukazuje, jak obtížné je pochopit potřeby osob se sníženou schopností pohybu a orientace. Veškerá řešení je nutno vždy řešit se specialisty na tuto problematiku. Mezi osoby se sníženou schopností pohybu a orientace patří osoby slabozraké a nevidomé, osoby neslyšící a nedoslýchavé, také osoby s psychickými, mentálními a kognitivními poruchami a v neposlední řadě senioři. Pozornost je zapotřebí věnovat také dětem, osobám s kočárky apod.

Bezbariérové řešení by měl vždy navrhovat zkušený odborník. V případě, že územně-technické důvody nedovolují dodržet požadavky na bezbariérové využívání veřejných prostranství (vyhláška č. 398/2009 Sb.), je nutné hledat řešení, která alespoň částečně zajistí přístupnost. V případě městských center je **zapotřebí počítat s atypickými řešeními**. V takových případech se musí veřejná prostranství řešit komplexně a velmi zodpovědně zvažovat priority. Důležité je zachovat jednoduchost, přehlednost a čitelnost výsledného řešení.

Typická opatření:

- Plánování dopravy v městských centrech podle výše uvedených zásad
- Zajištění rychlé a pohodlné dostupnosti městského centra (zklidňování dopravy v městských centrech je zapotřebí spojit s tvorbou parkovacích kapacit mimo centrum)
- Rozšiřování pěších zón
- Opatření vedoucí ke zklidnění dopravy v městských centrech (snížení dopravní rychlosti, změna tarifních podmínek formou mýta nebo speciálního poplatku za vjezd do centra města, částečné omezení provozu (střídavé zákazy vjezdů pro automobily s lichými nebo sudými státními poznávacími značkami, jednosměrný provoz v centru města, který téměř znemožňuje projet centrem města, zavedení systému parkovací zón, budování rozsáhlých pěších zón, které umožňují vjezdy automobilů rezidentů, zásobování obchodů a lidí na služebních cestách, apod.
- Podpora městské hromadné dopravy (větší frekvence linek, nové zastávky, ekologický provoz, mikrobusy zajíždějící i do úzkých uliček historických jader, atd.)
- Podpora cyklistické dopravy vč. odpovídající infrastruktury (cyklodomy, stojany na kola před významnými pamětihodnostmi a na atraktivních veřejných prostranstvích
- Podpora sdílené dopravy – e-bicycle, e-car apod.

Technická infrastruktura

Sítě technické infrastruktury zaručují životaschopnost městských center. Tvoří jakýsi „cévní“ systém městského organismu. Jedná se o zásobování pitnou vodou, elektrickou energií, zemním plynem, ale také o hospodaření s odpadními i dešťovými vodami nebo odpadové hospodářství.

Rozmístění podzemních a nadzemních prvků technické infrastruktury se musí podřídít prostorové koncepci veřejných prostranství s přihlédnutím k prostorovým možnostem jednotlivých míst. Jejich umístění a podoba výrazným způsobem ovlivňují charakter veřejných prostranství, proto je zapotřebí jim věnovat zvýšenou pozornost. V kontextu konceptu „měst pro lidi“, resp. kvality veřejných prostranství je zapotřebí věnovat pozornost **designu viditelných prvků**. Nadzemní vedení technické infrastruktury nesmí zastiňovat významné průhledy ani pohledy na stavby. Nemají v žádném případě v prostoru dominovat. Zvláště se to týká svítidel venkovního osvětlení, trakčního vedení a vedení světelně signalizačních zařízení. V případě veřejného osvětlení je zapotřebí řešit jejich design, umístění, použitý materiál a barevnost. Pozornost je zapotřebí věnovat také poklopům, uličním vpustím, žlabům, elektrickým a jiným skříním atd.

Venkovní osvětlení zvyšuje pocit bezpečí a zpřehledňuje městské prostředí v nočních hodinách. Zdůrazňuje městské dominanty a umělecká díla, cíleně navozuje atmosféru nočního města. Otázkám osvětlení se dnes věnuje velká pozornost. Ve snaze městská centra zatraktivnit a přilákat tak návštěvníky, je efektivní osvětlení významných pamětihodností a veřejných prostranství. V této souvislosti se často používá pojem inscenace města/ městského centra. Provedení venkovního osvětlení by mělo být vždy takové, aby zbytečně nevytvářelo světelný smog a nesvítilo do míst, která osvětlovat nechceme. Musíme si uvědomit, že v městských centrech také žijí lidé. Důležité je osvětlení obchodních tříd. Specifickou oblastí je **slavnostní osvětlení**. Slavnostní osvětlení má doplňkový charakter a dotváří celkovou kompozici a atmosféru nočního města. Zpravidla se jedná o nasvícení významných architektonických, technických a přírodních objektů a dále dekorační osvětlení při významných příležitostech. Zvláštním příkladem je adventní osvětlení. Slavnostní osvětlení má zdůrazňovat pouze daný objekt, nemá oslňovat oblohu ani sousední objekty. Nasvěcovat stromy je nevhodné. Obecně je vhodné používat takové typy svítidel veřejného a slavnostního osvětlení a nasvětlení reklamy, které nesvítilí do horní roviny (nahoru) a nevytváří světelný smog.

V městských centrech se dále doporučuje používat takové typy **viditelných prvků (sloupů, svítidel, skříní, ale i vývěsních tabulí, reklamní cedulí)**, které svým charakterem a barvou jsou vhodné pro dané prostředí (historické, moderní, parkové, industriální apod.) **Skříně technické infrastruktury** je vhodné umísťovat tak, aby pohledově

nerušily a nedominovaly. Neumísťovat je do pohledově exponovaných míst a pohledových os, do nároží, před vstupy do budov, anebo do předprostorů významných budov.

Při navrhování nových a rekonstrukci stávajících **povrchů** je nutné rozlišovat běžné chodníky a komunikace od hodnotných ploch v historických centrech měst a na dalších významných místech. Zatímco v prvním případě používáme standardní materiály, tak jedinečná historická místa si zaslouží nadstandardní přístup. V takovém případě musíme k otázce povrchu (dlažby) přistupovat koncepčně s ohledem na celkový kontext a na historii daného prostranství. Při obnovách historicky významných prostranství je vhodné opětovně využívat původní dlažbu. Historicky cenné dlažby, které byly v minulosti překryty méně hodnotnými vrstvami (např. asfaltem) je vhodné odkrýt a obnovit.

Povrch sice hraje důležitou roli, ale nikoliv jedinou. Běžná veřejná prostranství ztrákneme více výsadbou stromů, instalací laviček zpřijemňujících pohyb, než barevnými ornamenty v dlažbě. Jakékoliv ornamenty musí vypadat vkusně a nesmí působit lacině. V městských centrech se dnes stále více používá světlá kamenná dlažba s nenápadnou strukturou, která doplňuje fasády budov, ale nedominuje nad nimi. Celkově pak působí klidným, jemným a důstojným dojmem.

Povrchy většinou doplňují urbanistickou strukturu místa a nejsou tím, co by mělo dominovat (např. barevně). Kvalitním povrchem lze danému místu dodat na důležitosti. V historických částech městských center se často používají nepravidelné kamenné kostky, které dodávají výslednému povrchu autentičnost a živost. Betonová dlažba se používá spíše na moderních nákupních třídách. Je geometricky přesná (dlažební kostky či jiné tvary jsou stejné), barevně jednotná, textura je stejná, celkově ale působí poněkud uměle, industriálně a obyčejně. Nelze ji snadno „oživit“. Výrobci se snaží nabízet různé tvary, barvy apod.

Důležité je také **měřítko velikosti dlažeb**. Obecně platí, že pro velká prostranství jsou vhodnější větší rozměry dlažby, kdežto pro malá prostranství s členitými fasádami domů dlažba menších rozměrů. Ke každému veřejnému prostranství je však nutné přistupovat individuálně.

Typická opatření:

- **Umísťování tras podzemních sítí tak, aby zbytečně nesnižovaly využitelnost prostoru na povrchu**
- **Umísťování trasy podzemních sítí primárně mimo zelené pásy a zelené plochy, abychom tak umožnili výsadbu stromů a hospodaření s dešťovou vodou**
- **Sdružování podzemního vedení technických sítí - multikanálů (v maximální možné míře). Při rekonstrukcích a opravách inženýrských sítí je nutné přistupovat šetrně ke stávajícím stromům a zeleni obecně**
- **Velkou pozornost věnovat designu viditelných prvků technické infrastruktury**
- **Vhodné nasvícení památek a pamětihodností v městských centrech, případně kombinace světelných a zvukových efektů**
- **Opatření proti světelnému smogu**

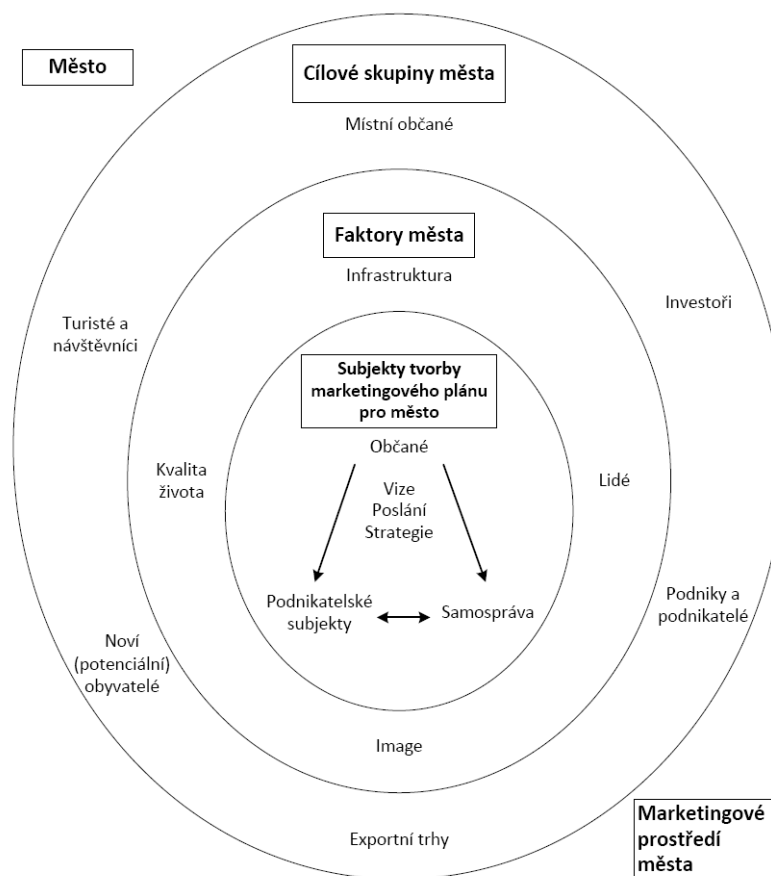
Integrovaný marketing městského centra

Při koncipování marketingu městského centra lze vyjít z modelu městského marketingu (place marketing), který navrhli Kotler a kolektiv (1993).

City-management nebo jiný subjektu pověřený řízením marketingové činnosti, má **trojí úkol**.

- Za prvé musí **identifikovat a analyzovat nejdůležitější rozvojové předpoklady, problémy a jejich příčiny** (proč je městské centrum málo navštěvované, co je příčinou nedostatečného zájmu investorů apod.)
- Za druhé musí rozvinout **vizi jejich dlouhodobého řešení**, která bude vycházet z realistického zhodnocení informací, disponibilních zdrojů a možností města/ městského centra
- Za třetí musí navrhnout **dlouhodobý akční plán**, který bude zahrnovat různá postupná opatření, která je zapotřebí realizovat, abychom dosáhli přijatých cílů a strategií.

Prvky městského marketingu podle Kotlera



Zdroj: Kotler, Haider a Rein (1993)

Dlouhodobé řešení předpokládá, že dojde ke zlepšení ve čtyřech klíčových oblastech.

- Za prvé musí město vytvořit a **přizpůsobit svoji nabídku potřebám občanů, podniků a návštěvníků (mix nabídky)**.
- Za druhé musí být vytvořeny **nové atraktivty**, které povedou ke zvýšení kvality života ve městě, které do města přiláká nové podnikatele, investory obyvatele a také turisty.

- Za třetí musí město své **specifické výhody a jedinečnosti** (hlavně kvalitu životních, pracovních a volnočasových možností) sdělit veřejnosti pomocí komunikačních nástrojů.
- Za čtvrté musí město získat **podporu občanů, politiků a institucí**, neboť pouze pohostinné město může přilákat nové podnikatele, investice a návštěvníky přilákat.

K základním **cílovým skupinám** městských center patří:

- místní obyvatelé, kteří v městském centru trvale žijí
- obyvatelé ostatních městských částí
- pendleři, kteří pravidelně do města/ městského centra dojíždějí za prací, službami nebo trávením volného času
- potenciální (noví) rezidenti
- turisté (různé segmenty turistů)
- investoři
- podnikatelé (v různých oblastech ekonomiky)

Aby bylo centrum město **v soutěži** s ostatními prostory ve městě a konkurenčními městy **úspěšné**, musí splnit následující úkoly:

- analyzovat, co se děje v makroprostředí (jaké jsou trendy nabídky a poptávky)
- pochopit potřeby, přání a chování (způsob rozhodování) cílových skupin
- vytvořit realistickou vizi budoucnosti města,
- vytvořit účinný akční plán, který bude pomáhat s realizací vize a dalších cílů a strategií, z ní odvozených,
- dosáhnout konsensu mezi zájmovými skupinami
- (občané, podnikatelské subjekty, samospráva) a vytvořit efektivní formu organizace,
- v každé fázi městského marketingu vyhodnocovat dosažený pokrok.

Jádrem marketingu městského centra jsou následující čtyři oblasti:

- plánování správného nabídkového mixu (silné stránky a zvláštnosti městského centra)
- systém pobídek ovlivňujících chování stávajících a potenciálních návštěvníků (zákazníků) města
- efektivní a dostupná komunikace a distribuce nabízených produktů a služeb
- zlepšování image městského centra, posilování jeho atraktivity a hodnoty pro zákazníky.

Postupem, jak vytvářet marketingové koncepce měst (městských center) se podrobně zabývá naše certifikovaná metodika "Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst" (2011).

<https://fek.zcu.cz/divize.php?shortcutdiv=SVRR>

Popis uplatnění metodiky

Metodika vychází z praktických poznatků a byla zpracována pro potřeby praxe. Je určena všem zájemcům o danou problematiku. **Měštům (zvláště malým a středním), úředníkům, politikům, plánovačům, městským architektům, city manažerům, soukromým podnikatelům, manažerům soukromých a veřejných organizací, neziskovým organizacím, občanským iniciativám a v neposlední řadě široké veřejnosti. Všichni jmenovaní mohou v metodice najít inspiraci pro svoji činnost.**

Jedná se o **soubor obecných zásad, nástrojů a typických řešení, podporujících revitalizaci městských center a jejich polyfunkční využívání.** Jedná se o komplexní problém, který nelze vyřešit jednoduchým způsobem, přijetím několika opatření. Předpokladem praktického uplatnění metodiky **je změna myšlení a jednání.** Metodika přináší kompletní soubor poznatků o tom, jak takové změny dosáhnout. Nyní už závisí na místních aktérech, jak dokáží metodiku využít a její obecné návrhy a doporučení přeměnit v konkrétní činy odpovídající místním podmínkám. **Metodika jim poskytuje poznatky, „jak na to“. Nyní musí především chtít.**

Revitalizace městských center je během na dlouhé trati. neboť jak ukazuje příklad Žatce, s kterým jsme dva roky připravovali strategii revitalizace městského centra, tak se spousta věcí nepodařila dotáhnout do konce. Negativně zasáhla také pandemie koronaviru, která znemožnila intenzivnější diskusi např. o subjektu, který by měl revitalizační procesy v městském centru řídit, o revitalizačním fondu a podmínkách jeho čerpání (aby nepodporoval pouze nové fasády domů) nebo o marketingové koncepci. O takovýchto věcech nelze komunikovat a diskutovat na dálku navíc s lidmi, které často ani neznáte.

Na závěr nabízíme rámcový postup, jak vytvářet revitalizační strategie pro městská centra.

Iniciování vzniku pracovní skupiny, která bude řídit činnosti související s přípravou revitalizační strategie
(měla by sdružovat všechny významné aktéry, kteří o danou problematiku projeví zájem)



Vymezení městského centra
(o jak velkou funkční oblast se má jednat)



Identifikace klíčových témat a problémů, zájmových a cílových skupin



Zjištění potřeb a přání zájmových a cílových skupin
(např. prostřednictvím dotazníkové šetření návštěvníků městského centra a podnikatelů v městském centru; návrh dotazníků je součástí příkladu z města Žatce)



Vytvoření revitalizační strategie včetně organizačního modelu

Strategie by se měla zabývat nejenom **věcnou stránkou**, jaká je zapotřebí přijmout opatření, aby se zvýšila atraktivita městského centra), **ale také procesními, rozhodovacími, organizačními, právními a finančními otázkami**. Jak jsme uvedli již v úvodu, tak je zapotřebí, aby našla **odpovědi na tyto otázky**:

- Jak bude zajištěna komunikace, koordinace a spolupráce aktérů rozvoje městských center (procesní stránka)
- kdo a jakým způsobem bude rozhodovat o revitalizačních opářeních? Jaké kompetence budou svěřeny městskému architektovi anebo city-manažerovi? (rozhodovací stránka)
- jakou právní formu bude mít city-management? Stačí vytvořit neformální kulatý stůl nebo je nutné založit formální organizaci jako např. občanské sdružení, sdružení právnických a fyzických osob nebo společnost s ručením omezeným? (organizační stránka)
- Jakým způsobem budou dohodnutá opatření financována? Je nutné vytvořit speciální fond? (finanční stránka)



Zpracování marketingové koncepce

Identifikace nástrojů, jak do městského centra přilákat konkrétní cílové skupiny, jako např. návštěvníky, turisty, nové obyvatele, investory – v zásadě by se mělo jednat o marketingovou koncepci pro každou cílovou skupinu zvlášť)



Pravidelná komunikace a setkávání s klíčovými aktéry spojené s vyhodnocováním dosavadní činnosti
pravidelné doplňování, upřesňování a evaluování revitalizační strategie (např. formou akčních plánů), vyhodnocování činnosti městského architekta a city-manažerů, pořádání pravidelných výzkumů návštěvnosti městského centra atd.

Seznam použité literatury (výběr)

BBR - BUNDESAMT FÜR BAUWESEN UND RAUMORDNUNG, (2020). Städtebauförderungsprogrammen Stadtbau und Aktive Stadt- und Ortsteilzentren [online]. [cit. 30. 4. 2020]. Dostupné z: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Stadtentwicklung/Staedtebaufoerderung/staedtebaufoerderung_node.html

BERTRAM, G., ALTROCK, U. (2009). Renaissance der Stadt. Durch eine veränderte Mobilität zu mehr Lebensqualität im städtischen Raum, Bonn.

BITTNER, R. (2001). Die Stadt als Event. Zur Konstruktion urbaner Erlebnisräume, Frankfurt am Main.

BRAKE, K. (ed., 2012). Reurbanisierung. Zwischen Diskurs und Realität, Wiesbaden.

BRAKE, K., HERFERT, G. (2012). Reurbanisierung. Materialität und Diskurs in Deutschland, Wiesbaden.

BRÜHL, H. (2005): Wohnen in der Innenstadt - eine Renaissance? Berlin.

DANIELZYK, R. (ed., 2010). Perspektive Stadt. 1. Essen.

FLORIDA, R. (2002). The Rise of the Creative Class. New York.

FREY, O., KOCH, FLORIAN (ed., 2010). Die Zukunft der Europäischen Stadt. Stadtpolitik, Stadtplanung und Stadtgesellschaft im Wandel, Wiesbaden.

HÄUßERMANN, H., SIEBEL, W. (1998). Festivalisierung der Stadtentwicklung. In: Werk, Bauen und Wohnen, Jg. 8552, Heft 6, s. 20-29.

HOPFINGER, H., SCHMIDT, A. (2010). Innerstädtische Standorte für Einkaufszentren – Bedrohung oder Bereicherung? In: Standort, 3/2010, Jg. 34, Heft 1, s. 20-26.
ISBN 978-80-210-6257-3. DOI 10.5817/CZ.MUNI.P210-6257-2013-46.

JEKEL, G. (2011). Auf dem Weg zur „exklusiven“ Innenstadt, Online-Publikation, In: <http://www.euractiv.de/stadt-der-zukunft/analysen/auf-dem-weg-zur-exklusiven-innenstadt-005661>

JESSEN, J. (1996). Städtebauliche Nutzungsmischung planen. In: Klaus Selle (ed.): Planung und Kommunikation, Wiesbaden, s. 246-249.

JEŽEK, J., (2010). Use of City Marketing in a Practice: Evolution, Expectations, Reality (a critical view). E & M Ekonomie a Management, vol. 13, no. 4, pp. 123-134.

JEŽEK, J., (2013). Strategické plánování obcí a měst: nové přístupy a cesty k jeho zefektivnění. In XVI. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků. Brno: Masarykova univerzita, pp. 372-376.

JEŽEK, J., (2019). Revitalizace městských center v ČR: aktéři, problémy, řešení, faktory úspěšnosti. In: Krbová, J., Ježek, J. (ed.). Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019, pp. 62 – 80.

KALKA, CH. (2014). Shoppen – in der City? In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (ed.), Informationen zur Raumentwicklung 1/2014, str. I-IV.

KANCELÁŘ ARCHITEKTA MĚSTA BRNA (2019). Principy tvorby veřejných prostranství. Brno.

KALTENBRUNNER, R. (2009). Neue Urbanität? Entwicklungsperspektiven und Tendenzen des städtischen Raums. In: Raumplanung (147), s. 257–262.

KNOX, P. L., MAYER, H., (2009). *Kleinstädte und Nachhaltigkeit. Konzepte für Wirtschaft, Umwelt und soziales Leben*. Basel: Birkhäuser Verlag AG. 192.

MUSIL, J., (2001). *Vývoj a plánování měst ve střední Evropě v období komunistických režimů: Pohled historické sociologie*. *Czech Sociological Review*, vol. 37, no. 3, pp. 275-296.

OTSUKA, N., REEVE, A., (2007). *Town Centre Management and Regeneration: The Experience in Four English Cities*. *Journal of Urban Design*, vol. 12, no. 3, pp. 435-459. ISBN 1357-4809. DOI: [10.1080/13574800701602551](https://doi.org/10.1080/13574800701602551).

ROBERTSON, K. A., (1999). *Can Small-City Downtowns Remain Viable?* *Journal of the American Planning Association*, vol. 65, no. 3, pp. 270-283. ISSN 1939-0130. DOI: 10.1080/01944369908976057.

SLACH, O., JEŽEK, J., (2015). *Czechia. disP - The Planning Review*, vol. 51, no. 1, pp. 28-29. ISSN 0251-3625. DOI 10.1080/02513625.2015.1038050.

TALLON, A., (2013). *Urban Regeneration in the UK*. London: Routledge.

WARNABY, G., ALEXANDER, A., MEDWAY, D., (1998). *Town centre management in the UK: A review, synthesis and research agenda*. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, vol. 8, no. 1, pp. 15-31. ISSN 1466-4402. DOI: [10.1080/095939698342850](https://doi.org/10.1080/095939698342850).

WIEGAND, J. (1973). *Funktionsmischung. Zur Planung gemischter Gebiete als Beitrag zur Zuordnung von Wohn- und Arbeitsstätten*, Teufen (Burckhardt-Berichte, 1).

WIEZOREK, E. (2005). *Business Improvement Districts. Ein Instrument zur Revitalisierung innerstädtischer Geschäftszentren?* *Planerin*, Heft 1, s. 20-22.

WÜSTENROT STIFTUNG (2008). *Fokus Innenstadt – Innenstadtentwicklung in baden-württembergischen Mittelstädten*. Ludwigsburg.

Seznam publikací, které předcházely metodice

JEŽEK, J. a kolektiv (2020). *Zahraniční zkušenosti s revitalizací městských center*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2020 (v tisku).

JEŽEK, J., (2019). *Revitalizace městských center v ČR: aktéři, problémy, řešení, faktory úspěšnosti*. In: Krbová, J., Ježek, J. (ed.). *Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, pp. 62 – 80. ISBN 978-80-7598-777-8.

JEŽEK, J. A KOL. (2015). *Strategické plánování obcí, měst a regionů. Vybrané problémy, výzvy a možnosti řešení*. Praha: Wolters Kluwer, 214 s. ISBN 978-80-7552-263-4. Dostupné na: https://fek.zcu.cz/blob.php?table=internet_list&type=FileType&file=Data&name=FileName&idname=IDInternet&id=4530

JEŽEK, J. A KOL. (2015). *Certifikovaná metodika „Tvorba strategických partnerství na mikroregionální úrovni“*. Dostupné na: https://fek.zcu.cz/blob.php?table=internet_list&type=FileType&file=Data&name=FileName&idname=IDInternet&id=4527

JEŽEK, J. a kolektiv (2007). *Budování konkurenceschopnosti měst a regionů v teorii a praxi*. Plzeň: Západočeská univerzita, 269 s. ISBN 978-80-7043-632-5.

KRBOVÁ, J., JEŽEK, J. (ed., 2019). *Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 183 s. ISBN 978-80-7598-777-8.



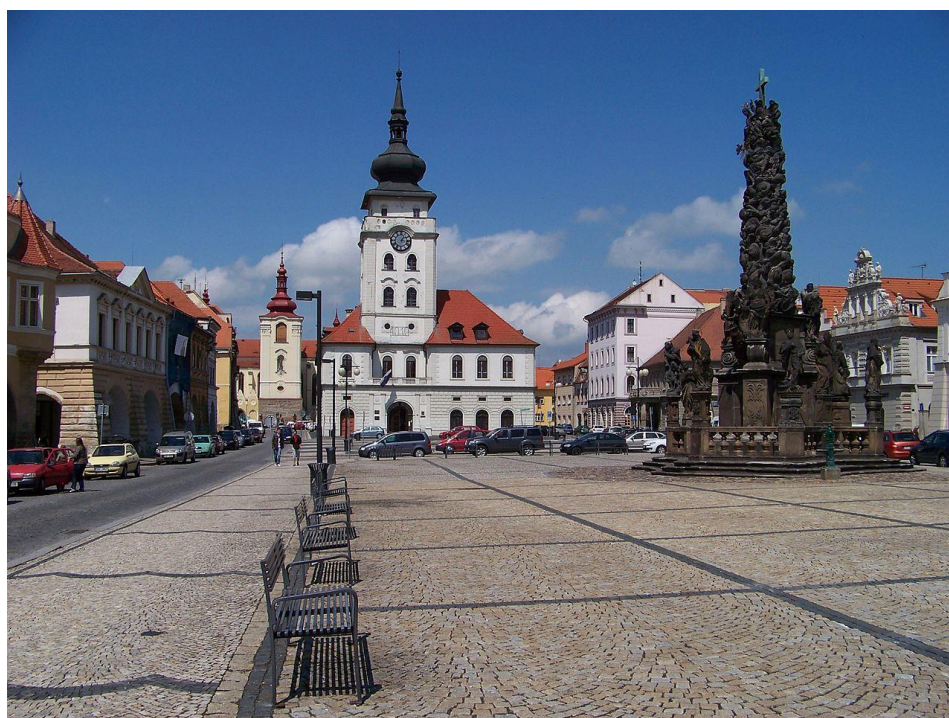
MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR



ZÁPADOČESKÁ
UNIVERZITA
V PLZNI

Metodika revitalizace městských center

Příklad uplatnitelnosti metodiky v praxi – město Žatec





Tato publikace byla vytvořena v rámci 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 byla Západočeská univerzita v Plzni (Fakulta ekonomická) a Vysoká škola ekonomická v Praze (Fakulta managementu v Jindřichově Hradci)

Recenzenti:

Doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D., Vysoká škola evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích

Ing. Pavel Valtr, UrbioProjekt Plzeň

Obsah

1. K výběru města Žatce jako příkladu praktické aplikace metodiky	56
2. Proces tvorby Strategie revitalizace centra města Žatce	56
3. Revitalizace centra města Žatce – charakteristika města a jeho dosavadního vývoje	57
4. Centrum města Žatce očima návštěvníků	62
5. Centrum města Žatce očima podnikatelů. Maloobchod, služby, gastronomie, nevyužívané objekty	74
6. Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb centra města Žatce	83
7. Strategická východiska revitalizace centra města Žatce	84
8. Přehled opatření na podporu revitalizace centra města Žatce podle tematických oblastí	86
9. Obecné zásady revitalizace městských center a jejich naplňování v podmínkách města Žatce - <i>Shrnutí ověřování navrhované metodiky v praxi</i>	96
Seznam použité literatury	101

Přílohy

Příloha 1. Dotazník pro návštěvníky městského centra	102
Příloha 2. Dotazník pro podnikatele v maloobchodu, službách a gastronomii	106
Příloha 3. Obrazová příloha dokumentující stav některých nevyužívaných objektů	109

Cílem tohoto příkladu je nejenom zdokumentovat, jak město Žatec přistupuje k tvorbě strategie revitalizace městského centra (jaká opatření do budoucnosti plánuje), ale také zhodnotit a okomentovat, jak se mu daří naplňovat obecné zásady revitalizace městských center, popisované v METODICE. Nutno zároveň dodat, že se jedná o relativně obecný (rámcový) dokument, který předpokládá, že se jednotlivá opatření budou postupně upřesňovat a konkretizovat.

1. K výběru města Žatce jako příkladu praktické aplikace metodiky

Žatec jsme si jako příklad praktické aplikace metodiky vybrali především proto, že toto malé město dlouhodobě usiluje o to, aby jeho historické a kulturní dědictví související s pěstováním a zpracováním chmele bylo zapsáno na seznam Světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Druhá přihláška by měla být podána počátkem roku 2021. Podmínkou přihlášky je zpracování tzv. „Management plánu“, jehož cílem je specifikovat, jak o daný kulturní statek (území s koncentrací památek pěstování a zpracování chmele a výroby piva) město bude po všech stránkách pečovat. Jelikož se území daného kulturního statku do značné míry překrývá s městským centrem, využili jsme přípravu podání nové přihlášky k tomu, abychom společně s místními aktéry paralelně s tím vytvořily předkládanou strategii revitalizace městského centra, která přejímá některé části nového management plánu a doplňuje je o další prvky, jako je řízení revitalizačních opatření, řešení dopravní dostupnosti, ekonomické využití městského centra, maloobchod a služby apod.

2. Proces tvorby Strategie revitalizace centra města Žatce

Příprava tohoto dokumentu začala na podzim 2019, kdy bylo uspořádáno dotazníkové šetření návštěvníků centra města Žatce (540 respondentů) a dále se konaly dva kulaté stoly, které se zabývaly otázkami revitalizace městského centra. V listopadu 2019 se v Žatci konal také workshop, které se zúčastnilo asi 30 zástupců převážně malých měst a diskutovali se zástupci města Žatce řešení vybraných aspektů revitalizace městského centra. Klíčová role byla věnována otázkám památkové péče, využívání prázdných objektů, roli městského architekta apod.

Bohužel v roce 2020 tvorbu tohoto dokumentu negativně ovlivnila pandemie koronaviru, která znemožnila nejenom pokračování v empirických výzkumech, ale hlavně v intenzivnější diskusi s klíčovými aktéry, kterou v metodice považujeme za klíčovou.

V roce 2020 se podařilo navázat kontakt s podnikateli v oblasti maloobchodu, služeb a gastronomie (strukturované rozhovory/ dotazníkové šetření) a také s majiteli některých prázdných (nevyužívaných) nemovitostí. Jednání měla individuální charakter (osobní návštěvy, telefonické rozhovory nebo mailová korespondence) a nedošlo ke „konfrontaci“ jejich představ a názorů. Problémem také bylo, že se respondenti nebyli vždy schopni oprostit od aktuální situace a řešit budoucí záležitosti. Z rozhovorů s podnikateli vyplynulo, že o svých podnikatelských úspěších nepřemýšlí v kontextu celkové nabídky městského centra. Jsou velmi kritičtí k vedení města a jeho podpoře podnikání, ale na otázku, jak si takovou podporu představují, co by mělo změnit, tak většina dotázaných odpovídala velmi obecně. Také na otázku, jak by mohli nebo chtěli přispět k revitalizaci městského centra většina podnikatelů uvedla, že platí daně, takže je úkolem města, aby se o takové věci staralo. Jejich úkolem je rozvíjet vlastní podnikání. Možnost podporovat např. pořádání různých kulturních a společenských akcí v městském centru byla zmíněna pouze dvěma obchodníky. Rozvojový fond vesměs považují za dobrý nápad, ale nejsou připraveni do něho přispívat. Je to podle jejich názoru opět otázka městské správy a její podpory.

3. Revitalizace centra města Žatce – charakteristika města a jeho dosavadního vývoje

Cílem této kapitoly je poukázat na problémy revitalizace center malých měst se zachovaným historickým jádrem. Jako příklad jsme si vybrali Žatec. Vycházíme z představy, že budoucnost městských center je v jejich polyfunkčním využití. To znamená že je zapotřebí řešit otázky bydlení, podnikání, nakupování, volnočasovou a gastronomickou nabídku, kvalitu veřejných prostranství, zeleň a v neposlední řadě dopravu. Snažíme se ukázat, jak důležitou roli při tvorbě revitalizační strategie hraje dotazníkové šetření návštěvníků a podnikatelů.

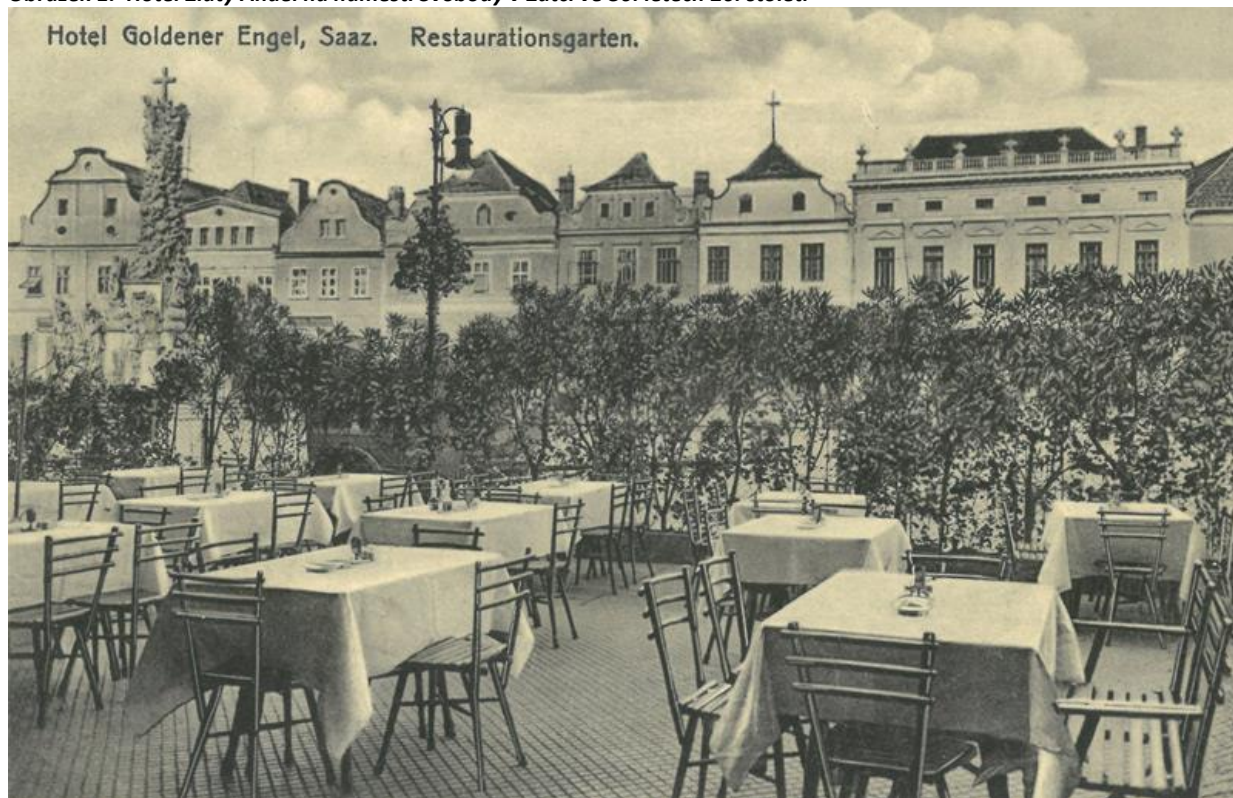
Vývoj města Žatce

Žatec je město na severozápadě Česka, v Ústeckém kraji, v okrese Louny. Leží na řece Ohři. Žije zde přibližně 19 tisíc obyvatel, což ze Žatce činí největší město okresu.

Žatecko patří k dlouhodobě osídleným územím ČR s příznivými přírodními a klimatickými podmínkami, vhodnými pro pěstování chmele. Město i jeho okolí jsou spojovány s mocenským útvarem kmene Lučanů, později ovládnutým dynastií Přemyslovců, kteří tu vytvořili hospodářské a správní centrum. V 10. až 11. století zde existovalo nejrozsáhlejší ostrožné hradiště středověkých Čech o rozloze 15 ha, které přerostlo ve vrcholně středověké, silně opevněné město. Husitství přineslo zánik mnoha staveb. Skutečně značný úpadek městu přinesla až třicetiletá válka. Jelikož se město postavilo na stranu českých stavů, tak bylo potrestáno sankcemi a konfiskacemi. Po několika emigračních vlnách se snížil počet obyvatel a nastal příchod nových německy hovořících obyvatel, což vyvolalo radikální změnu národnostních poměrů, trvajících až do skončení druhé světové války.

Až do počátku 19. století si Žatec udržel středověké rysy. Rozvoj průmyslu, zemědělství, vinařství a především chmelařství přetvářel město v období nástupu průmyslové revoluce v rychle rostoucí městskou aglomeraci, jejíž prosperita kulminovala na přelomu 19. a 20. století.

Obrázek 1. Hotel Zlatý Anděl na náměstí Svobody v Žatci ve 30. letech 20. století



Zdroj: Historická pohlednice

Žatec profitoval z geografické polohy a z prodeje místního aromatického chmele. Rozvoj železnice významně rozšířil exportní možnosti nejenom chmele, ale i dalších zemědělských a průmyslových produktů. O 19. století se někdy hovoří jako o období žateckého ekonomického zázraku. Např. v r. 1900 bylo v Žatci, který měl v té době asi 16 tisíc obyvatel, 53 balíren a skladů chmele a ve městě se jeho zpracováním a prodejem zabývalo 161 firem. S rozvojem města vzkvétal také společenský život. Vznikaly nové hotely, školy, kino, divadlo, bankovní ústavy, nakladatelství, tiskárny, cihelny, likérny, konzervárny atd.

Významný úpadek města způsobila druhá světová válka. Již ve 30. letech z obav z budoucího vývoje odcházeli místní židé, kterým patřily mnohé továrny. Po Mnichovské dohodě musela odejít většina Čechů. V době války se v městě koncentrovali němečtí uprchlíci. Po skončení války bylo z Žatce vypraveno 23 transportů s 27 856 lidmi německé národnosti.

Téměř všechny budovy zůstaly opuštěné a neobydlené, docházelo k jejich drancování. K devastaci bytového fondu přispěl i téměř roční pobyt asi 7 tisíc vojáků Rudé armády. Po jejich odchodu se byty připravovaly pro zájemce z vnitrozemí a pro volyňské repatrianty. Tito lidé zde byli často přechodnou dobou a neměli zájem o údržbu domů a veřejných prostranství.

Poválečná obnova města začala demolicemi polorozpadlých objektů. V centru města, zvláště na Hošťálkově náměstí a v Dvořákově ulici se objevily proluky, které začaly být zastavovány (některé nejsou zastavěné dodnes) po roce 1961, kdy byla vyhlášena městská památková rezervace. Byl připraven plán úprav 140 domů a opravy hradebního systému. Na vlastní realizaci však většinou chyběli finanční prostředky. Pozitivem bylo, že se mnoho staveb vyvarovalo neodborným stavebním zásahům. Chátrání centra města pokračovalo.

Obrázek 2: Letecký pohled na centrum města Žatce (Městská památková rezervace a část městské památkové zóny)



Zdroj: Město Žatec, 2019.

Až do r. 1868 byl Žatec krajským městem, později sídlem Okresního hejtmánství. Správní funkce zvyšovala prestiž města a vytvářela z něj přirozené kulturní centrum. Po roce 1960 přestal být Žatec okresním městem, což se projevilo mimo jiné poklesem pracovních příležitostí a snížením kupní síly obyvatelstva. Po roce 1968 se západní část Severočeského kraje vč. Žatce stala sběrnou oblastí Romů, přicházejících z Východoslovenského kraje. Část z nich byla umísťována v městském centru, a přispěli k devastaci památkově chráněných budov.

V období 70. a 80. let dochází k významné výstavbě sídlišť, zejména v západní a jižní části města. Jsou likvidovány cenné Podměstské statky a rozsáhlé čtvrtě z 19. a počátku 20. století. Historické jádro města chátrá a navíc ztrácí obyvatele.

Po roce 1989 nebylo možné, tak jako v jiných městech, navrátit domy a pozemky původním majitelům (Benešovy dekrety). Většina objektů v městském centru byla v rámci malé privatizace přednostně a nekonceptně rozprodána nájemcům provozoven, a to bez jakýchkoliv podmínek nebo závazků vztažených k budoucí obnově nemovitostí. Mnozí z nových vlastní brzy své domy prodali, zčásti spekulantům, kteří je nechávají chátrat a čekají na výhodnější podmínky pro prodej.

Po roce 1989 bylo zrušeno vojenské letiště, redukována vojenská posádka a činnost ukončily také některé stavební a strojírenské firmy, navazující na předválečnou výrobu (např. výroba šroubů a hřebíků). Podniky byly často umístěné přímo v městě, snadno dostupné pěšky, a chodci přispívali k celkovému oživení veřejného prostoru.

Významnou změnu přinesla výstavba nové průmyslové zóny Triangl, která se nachází na dobře dopravně dostupném místě v prostoru bývalého armádního letiště Žatec, které bylo v období 2003–2006 kompletně zlikvidováno. Lokalita přiléhá k dálnici D7 Praha – Chomutov. Je určena především investorům, jejichž podnikatelské a investiční záměry jsou z oborů zpracovatelského průmyslu, dále oborů strategických služeb, technologických center nebo z oblasti výzkumu a vývoje. Dnes zde nachází zaměstnání značná část obyvatel Žatce. Nedostatek potřebných pracovních sil vedl k příchodu zahraničních agenturních zaměstnanců, kteří jsou často ubytováni v Žatci.

Lidé začali více nakupovat v nákupních centrech, tak jako jinde v ČR, takže došlo ke ztrátě obchodní a společenské funkce městského centra a ke zpomalení regenerace historického jádra.

V roce 1973 bylo Pražské předměstí připraveno k demolicí. Rozsáhlé území, včetně historických chmelařských budov mělo být plošně zdemolováno z důvodu připravované výstavby dalšího panelového sídliště. Jen shodou okolností a šťastných náhod k tomu nedošlo. Naštěstí se v roce 1989 od záměru upustilo.

Po roce 1989 došlo k přehodnocení řady záměrů. Naštěstí si Žatečtí uvědomili, že Pražské předměstí je architektonický unikát (urbanistický komplex dochovaných chmelařských staveb), nacházející se navíc uprostřed města. V roce Ministerstvo kultury ČR vyhlásilo Pražské předměstí za městskou památkovou zónu, obsahující soubor technických památek chmelařství.

V roce 2002 bylo ve městě vytipováno několik klíčových budov s cílem provést jejich konverzi. Jednalo se o jakési vlajkové projekty, které měly být pobídkou a inspirací i pro soukromé majitele a investory.

Zásadní význam v této souvislosti mělo otevření Chmelařského muzea (1997) a v r. 2003 přeměna historických skladů na Chrám Chmele a Piva. Jednalo se o dva významné impulsy, které vedly k nárůstu zájmu o obnovu a revitalizaci dalších budov ve městě.

Od roku 2003 tedy dochází k obnově a revitalizaci dalších historických objektů. Výhodou je, že přímo v Žatci se nachází sídlo výkonného orgánu státní památkové péče, což usnadňuje nejenom kontrolu, ale i komunikaci vlastníků s úřadem. V letech 2012 až 2014 došlo k pasportizaci 96 chmelařských staveb.

Zhruba před patnácti lety vznikla myšlenka mezinárodního zviditelnění žateckého historického a kulturního dědictví. Město podalo v roce 2017 žádost o zápis na Seznam světového dědictví UNESCO. Zato žádost byla neúspěšná, druhá se připravuje podat v roce 2021. Město se tedy dlouhodobě snaží o vytváření nového image města spojeného se zpracováním chmele.

Obrázek 3: Chrám Chmele a Piva. Novodobý symbol města a významný magnet návštěvnosti



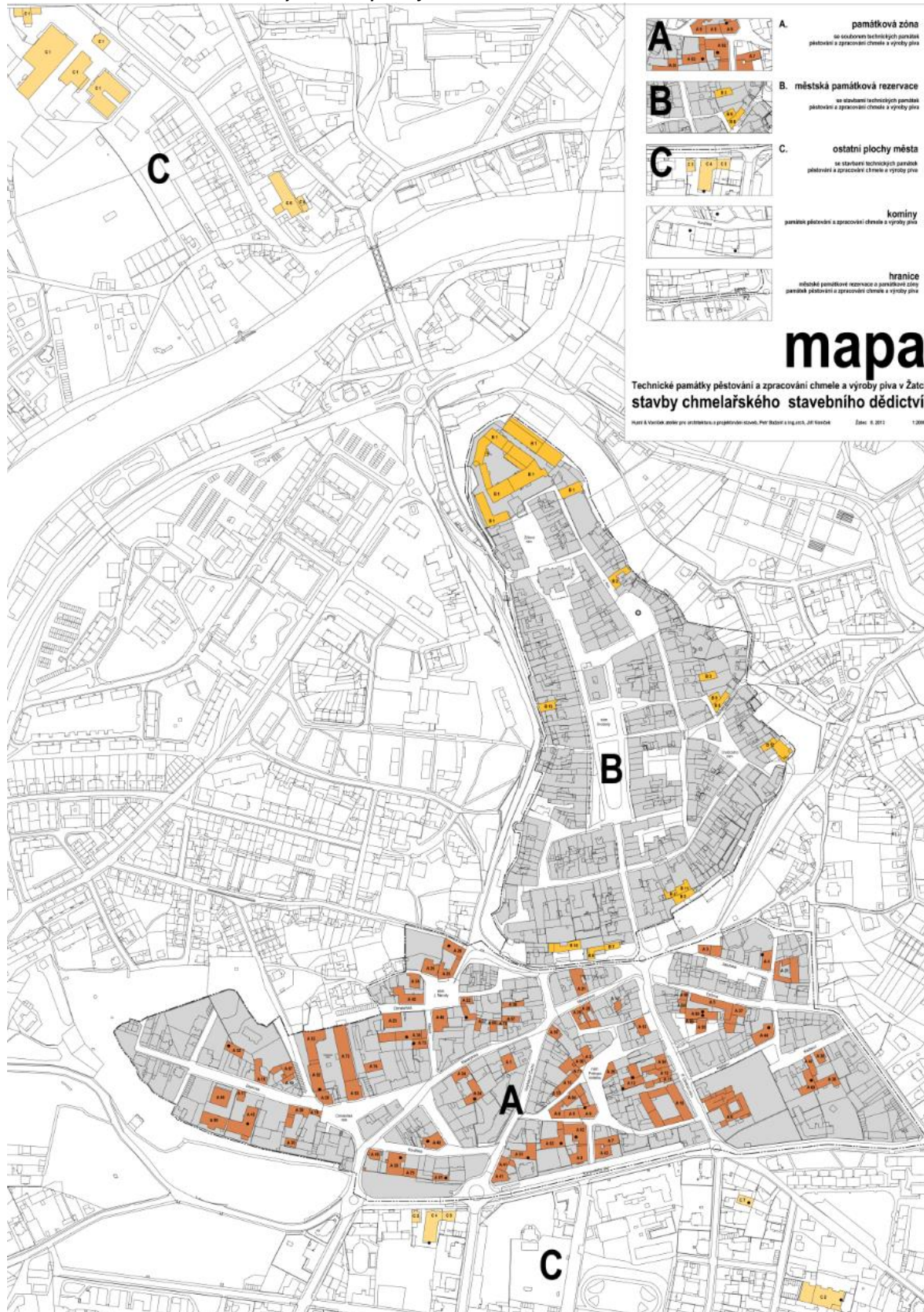
Zdroj: Město Žatec, 2019.

Vymezení městského centra

Městské centrum Žatce chápeme jako zóny A a B na následující mapě. Jedná se o území městské památkové rezervace (MPR) a městské památkové zóny (MPZ).

- A. **Městská památková zóna**, která byla vyhlášena Vyhláškou MK ČR č. 108/2003 Sb. ze dne 1. dubna 2003 o prohlášení území s historickým prostředím ve vybraných městech a obcích za památkové zóny a určování podmínek pro jejich ochranu. Pražské předměstí je oblastí s vysokou koncentrací staveb technických památek pěstování a zpracování chmele z 19. a 20. století. Nemovitou kulturní památkou s přiděleným rejstříkovým číslem jsou v současné době (2015) 4 objekty v celkovém souboru 75 objektů a proces zajištění zvýšené ochrany ještě není ukončen.
- B. **Městská památková rezervace** - severně navazuje na část A. Jedná se o historické centrum města Žatce, které je památkovou rezervací již od roku 1950 a v právním ochranném režimu oficiálním vyhlášením Městské památkové rezervace v roce 1961 Ministerstvem školství a kultury. V tomto území se aktuálně nachází 139 nemovitých chráněných památek. Zejména jde o měšťanské domy a sakrální stavby.
- C. Část C je **uceleným areálem historického pivovarského komplexu, architektonicky velmi hodnotným a výrazově zcela specifickým celkem postaveným v jednotném novorenesančním slohu v krátkém období na počátku 20. století**. Areál pivovaru společnosti Antona Drehera, v ul. Chomutovská, po základních průzkumných a popisných aktivitách odborné organizace Ministerstvem kultury v roce 2015 prohlášen za kulturní památku a zapsán do Ústředního seznamu nemovitých kulturních památek.

Obrázek 4. Centru města Žatce. Zóny A a B chápeme jako městské centrum



Zdroj: Město Žatec, 2020.

4. Centrum města Žatce očima návštěvníků

V této subkapitole vycházíme z **výsledků dotazníkového šetření návštěvníků centra města Žatce, které se konalo na podzim 2019. Celkem bylo úspěšně dotázáno 540 respondentů.**

Silné stránky (pozitivní prvky image) městského centra	Slabé stránky (negativní prvky image) městského centra
Historie města a konkrétní stavby (36,8 %) Historické centrum města + náměstí Svobody (13,4 %) Radnice (9,0 %) Morový sloup (4,2 %) Kostel Nanebevzetí Panny Marie (3,1 %) Památky (2,1 %) Historie (1,1 %) Kašna (0,9 %) Krásná architektura (0,9 %) Královské město (0,7 %) Městské hradby (0,5 %) Synagoga (0,2 %) Kněžská brána (0,2 %)	Sociální problémy (4,7 %) Romská komunita a jejich přítomnost na veřejných prostranstvích (3,8 %) Prodej drog, narkomani (0,5 %)
Chmel a pivo (28,1 %) Město chmele, chmel, chmelařství, chmelnička (8,7 %) Žatecké pivo (5,9 %) Dočesná – pivní slavnosti (5,7%) Pivovar (5,0 %) Chrám chmele (1,4 %) Chmelařské muzeum (0,7 %) Pivovarské muzeum (0,5 %) Sud na Kruhovém náměstí (0,2 %)	Nedostatečná nabídka městského centra a jeho vitalita (3,5 %) Pusto, prázdno, liduprázdno, zoufale prázdné náměstí, mrtvé centrum, bez života, téměř žádný důvod k návštěvě (3,5 %)
Osobní a pracovní asociace (11,8 %) Domov, rodina, bydlení (5,2 %) Práce/ zaměstnání (3,1 %) Škola, studium (2,6 %) Mládí, dětství (0,9 %)	Nevyužívané objekty, špatný technický stav (3,1 %) Neobývané, zanedbané a ošklivé domy (11,9 %) Fasády domů (0,7 %) Žádné obchody (0,2 %) Prázdné obchody (0,2 %)
Gastronomie (3,1 %) Restaurace, pohostinství (1,7 %) Kavárny (0,7 %) Kavárna Mlsná koza (0,7 %)	Ostatní (2,6 %) Špinavé podloubí, psí výkaly (1,7 %) Vietnamské obchody (0,5 %) Žádná zeleň (0,2 %) Studené kovové lavičky (0,2 %) Hrozná fontána (0,2 %) Nic zajímavého (0,2 %) Chybí místa k posezení (0,2 %)
Obchod a trhy (1,9 %) Obchody a nakupování (0,7 %) Trhy (0,5 %) Vánoční trhy, vánoční strom (0,7 %)	
Ostatní (4,5 %) Místo setkávání s přáteli a známými (1,1 %) Hezké a příjemné prostředí (0,7 %) Možnosti trávení volného času (0,5 %) Lidé (0,2 %) Dobrá dopravní dostupnost (0,2 %) Relaxační zóna (0,2 %) Zábava (0,2 %) Malé podniky (0,2 %) Blízkost autobusového nádraží (0,2 %) Kruhové náměstí (0,2 %) Spolek pro obnovu města Žatce (0,2 %) Natáčení filmů (0,2 %)	

Image městského centra

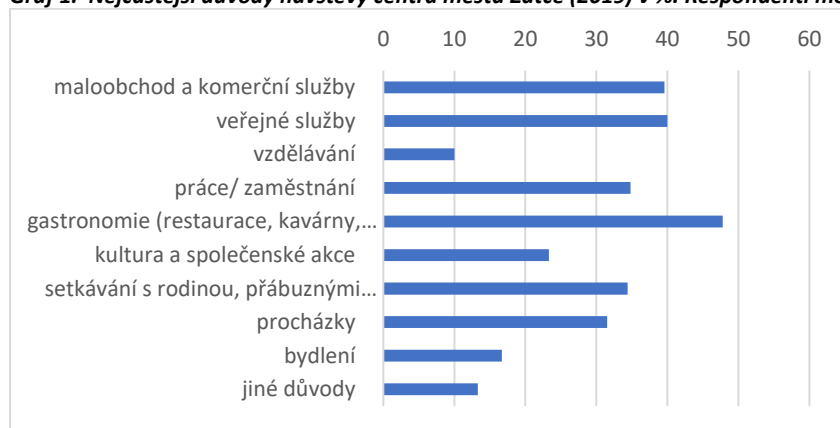
Dotazníkové šetření ukázalo, že návštěvníci hodnotí centrum města pozitivně. Nejvíce si centrum města spojují s historickým jádrem, s náměstím Svobody, s radnicí, morovým sloupem a dalšími významnými stavbami. Podobné výroky tvoří více než 1/3 z celkového počtu asociací (36,8 %). Další významnou skupinu tvoří asociace spojené s chmelem, chmelařstvím, pivem a pivovarem (28,1 %). Bohužel nízký podíl pozitivních výroků se týkal oblasti nakupování, trhů (1,9 %) a gastronomie (3,1 %). Stejně tak velmi málo respondentů si centrum města spojuje s volným časem, setkáváním, procházkami apod. Jedná se o výzvu, na kterou by měla reagovat připravovaná revitalizační strategie.

K nejvýznamnějším negativním prvkům image městského centra patří sociální problémy spojené s romskou komunitou (4,7 %), dále nedostatečná vitalita a nedostatečná nabídka městského centra (3,5 %) a také větší počet nevyužívaných objektů, často ve špatném technickém stavu, které hyzdí okolí (3,1 %).

Důvody návštěvy městského centra

Existují různé důvody, proč lidé centrum města navštěvují. Nejčastějším důvodem je návštěva stravovacích zařízení, restaurací, kaváren a cukráren (47,8 % respondentů), dále využívání veřejných služeb (úřady, lékaři), nakupování a komerční služby jako banky, čistírny apod. (39,6 %) a setkávání s rodinou, příbuznými a známými (34,4 %). Více jak 1/3 respondentů uvedla, že centrum města navštěvuje z pracovních důvodů a 16,7 % tu trvale bydlí.

Graf 1. Nejčastější důvody návštěvy centra města Žatce (2019) v %. Respondenti mohli uvést více odpovědí.



Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Jak uvádí Gehl, tak městskému centru vdechuje život především pohyb, pobyt a činnost lidí na veřejných prostranstvích. Základní hnací silou života města jsou tedy aktivity. Obyvatelé se v městských centrech setkávají, zastavují se na pár slov s přáteli, dělají každodenní pochůzky, nakupují, vodí děti do školy, procházejí se. Návštěvníci obdivují historické památky a atmosféru města, naslouchají útržkům rozhovorů, pozorují, kupují si suvenýry. Souhrnem těchto jednotlivých činností, drobných úkonů a vzájemně nesouvisejících aktivit město ožívá. Jednou z nejdůležitějších charakteristik městských center jako veřejných prostranství je právě přítomnost ostatních lidí, událostí, zdrojů inspirace a podnětů. Dánský architekt Jan Gehl v této souvislosti rozlišuje tři úrovně sociální součinnosti a aktivit ve veřejném prostoru. Každá z nich přitom klade velmi rozličné požadavky na fyzické prostředí.

Nezbytné aktivity jsou víceméně vynucenými aktivitami. Patří sem chození do školy a do práce, nakupování, čekání na autobus, nejrůznější zařízení atd. Protože jsou všechny nezbytné, nemá na ně fyzické a materiální prostředí příliš velký vliv. Probíhají po celý rok, téměř za všech okolností a víceméně nezávisle na vnějším prostředí. Jejich účastníci zkrátka nemají na vybranou.

Volitelné aktivity jsou takové, které jejich účastníci provozují, jenom když chtějí a jestliže jim to umožňuje místo

a čas. Jsou zcela jiné povahy než předchozí aktivity. Tato kategorie zahrnuje aktivity jako procházky, postávání a pozorování okolního života, sezení nebo slunění. Tyto aktivity probíhají jenom za optimálních venkovních podmínek, když k tomu vybízí příjemné počasí a místo. Jsou tedy závislé na venkovních fyzických a materiálních podmínkách.

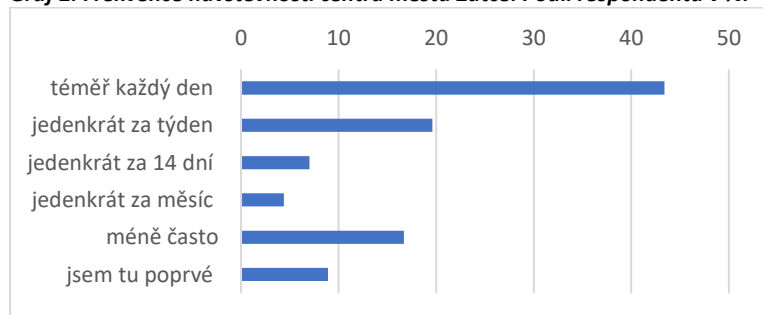
Společenské aktivity jsou všechny, které závisejí na přítomnosti jiných lidí na veřejných prostranstvích. Patří mezi ně hrající si děti, zdravení a konverzace i nejrůznější veřejné aktivity. Nejrozšířenější společenskou aktivitou jsou pasivní kontakty, tedy prosté pozorování jiných lidí a jejich poslouchání. Objevují se spontánně jako přímý důsledek toho, že se lidé pohybují a pobývají na stejných místech. Společenské aktivity jsou tedy nepřímo podporovány tam, kde jsou nezbytným a volitelným aktivitám poskytnuty lepší podmínky.

Princip výskytu jednotlivých úrovní aktivit je jednoduchý. Jsou-li venkovní prostory nekvalitní, vyskytují se v nich jenom nezbytně nutné aktivity. Když mají venkovní prostory vysokou kvalitu, nezbytné aktivity probíhají přibližně stejně často, mají však jasnou tendenci se prodlužovat, protože materiální podmínky jsou lepší. Navíc se tak začne objevovat široká škála volitelných aktivit, protože místo a situace nyní lákají, aby se zde lidé zastavili, posadili, najedli nebo si hráli. Všude, i v městských centrech přitom platí, že lidé a lidské aktivity přitahují jiné lidi. Shromažďují se a pohybují společně s dalšími a hledají si místo poblíž ostatních. Nové aktivity začínají v těsné blízkosti událostí, které už probíhají. Zkrátka: lidé jsou tam, kde jsou lidé. **Volitelné a společenské aktivity tvoří asi 1/3 (34 %) všech aktivit, které lidé v centru města realizují. Cílem revitalizační strategie by mělo být podíl těchto aktivit.**

Frekvence návštěv městského centra

Městské centrum většina oslovených návštěvníků navštěvuje téměř každý den nebo alespoň jednou týdně (63,0 % respondentů). Méně často navštěvují střed města většinou lidé z okolí Žatce (11,4 %). Zbytek tvoří návštěvníci - turisté, kteří do města přijíždějí méně často nebo tu jsou poprvé. Podrobnější informace jsou obsaženy v grafu.

Graf 2. Frekvence návštěvnosti centra města Žatce. Podíl respondentů v %.



Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Graf 3. Nejčastější dny, kdy respondenti navštěvují městské centrum (mohli vybrat všechny dny).



Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Ukazuje se, že největší návštěvnost centra města je ve všední dny, hlavně v pátek. To souvisí hlavně s nakupováním před víkendem. V pondělí a ve středu se projevují úřední hodiny městského a dalších úřadů. O

víkendu je návštěvnost menší. V neděli je přibližně poloviční, ve srovnání s pracovními dny.

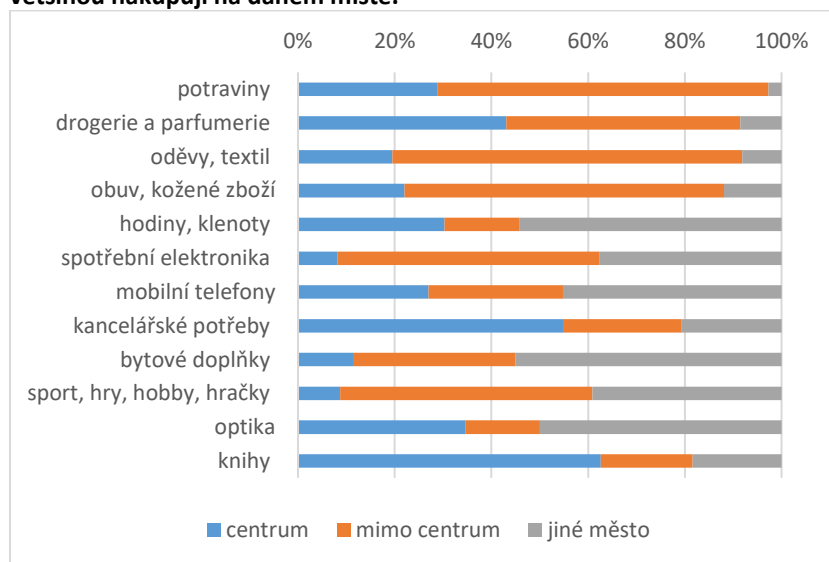
Více jak polovina návštěvníků přichází na krátkou dobu, pouze 45,2 % se jich zdrží více než dvě hodiny.

Nejčastějším způsobem, jak se lidé do centra města dopravují je osobním automobilem (45,4 %), pěšky (33,5 %) anebo využívají městskou hromadnou dopravu (20,8 %). Na kole přijíždí pouze 0,4 % respondentů.

Co lidé v centru města nejvíce nakupují

Na grafu vidíme, kde obyvatelé města Žatce nejvíce nakupují. Respondentům byly nabídnuty tři možnosti: v centru města, mimo centrum a v jiném městě. To znamená, že konkurentem maloobchodu v centru města jsou jak obchody v mim toto centrum (v okrajových částech města), tak i jiná města a v neposlední řadě on-line nakupování.

Graf 4. Místa, kde nakupují návštěvníci centra města Žatce (2019). Podíl respondentů, kteří daný sortiment většinou nakupují na daném místě.



Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Tabulka 1. Místa, kde nakupují návštěvníci centra města Žatce (2019). Podíl respondentů, kteří daný sortiment většinou nakupují na daném místě.

	centrum	mimo centrum	jiné město
potraviny	28,8	68,5	2,7
drogerie a parfumerie	43,1	48,4	8,5
oděvy, textil	19,5	72,4	8,1
obuv, kožené zboží	22,0	66,1	11,9
hodiny, klenoty	30,3	15,4	54,3
spotřební elektronika	8,2	54,1	37,7
mobilní telefony	27,0	27,8	45,2
kancelářské potřeby	54,8	24,4	20,8
bytové doplňky	11,4	33,6	55,0
sport, hry, hobby, hračky	8,7	52,2	39,1
Optika	34,7	15,3	50,0
knihy	62,6	19,0	18,4

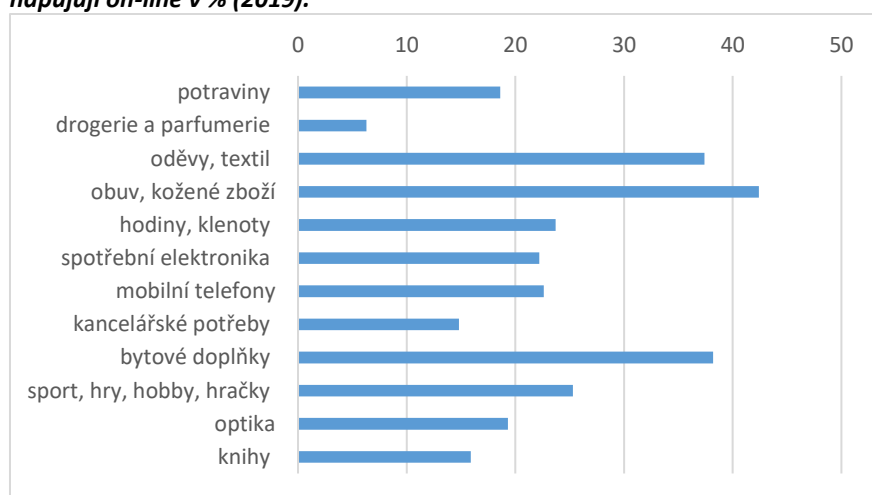
Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Žatec jakožto mikroregionální centrum, díky počtu obyvatel a velikosti spádového území samozřejmě neuspokojuje všechny potřeby a přání místních obyvatel. Tam kde nabídka odpovídá poptávce je v podstatě otázka potravin. Mimo město, v centrech vyššího řádu obyvatelé Žatce nakupují především bytové doplňky (55,0 %), hodiny a klenoty (54,3 %), mobilní telefony 45,2 %), spotřební elektroniku (37,7 %), sport, hry, hobby a hračky (39,1 %).

V centru města obyvatelé nakupují především knihy (62,6 %), kancelářské potřeby (54,8 %), drogistické zboží a parfémů (43,1 %), optiku (34,7 %) anebo hodiny a klenoty (30,3 %). To znamená, že se jedná především o specializované zboží, jehož požadovanou šířku a hloubku sortimentu nenabízejí např. supermarketky a malé hypermarketky v ostatních částech města.

Nákušní chování lidí ovlivňuje také **on-line nakupování**. Výzkum ukázal, že obyvatelé Žatce on-line nakupování využívají podobně jako lidé v ČR. Nejvíce prostřednictvím internetu nakupují obuv a kožené zboží (42,4 %), dále bytové doplňky (38,2 %), sportovní zboží, hry, hračky (25,3 %), ale i potraviny (18,6 %). Nejméně z nabízených možností přes internet nakupují drogistické zboží a parfémů (6,3 %) a kancelářské potřeby (14,8 %).

Graf 5. Nakupování přes internet – on-line nakupování. Podíl respondentů, kteří daný sortiment zboží napuují on-line v % (2019).

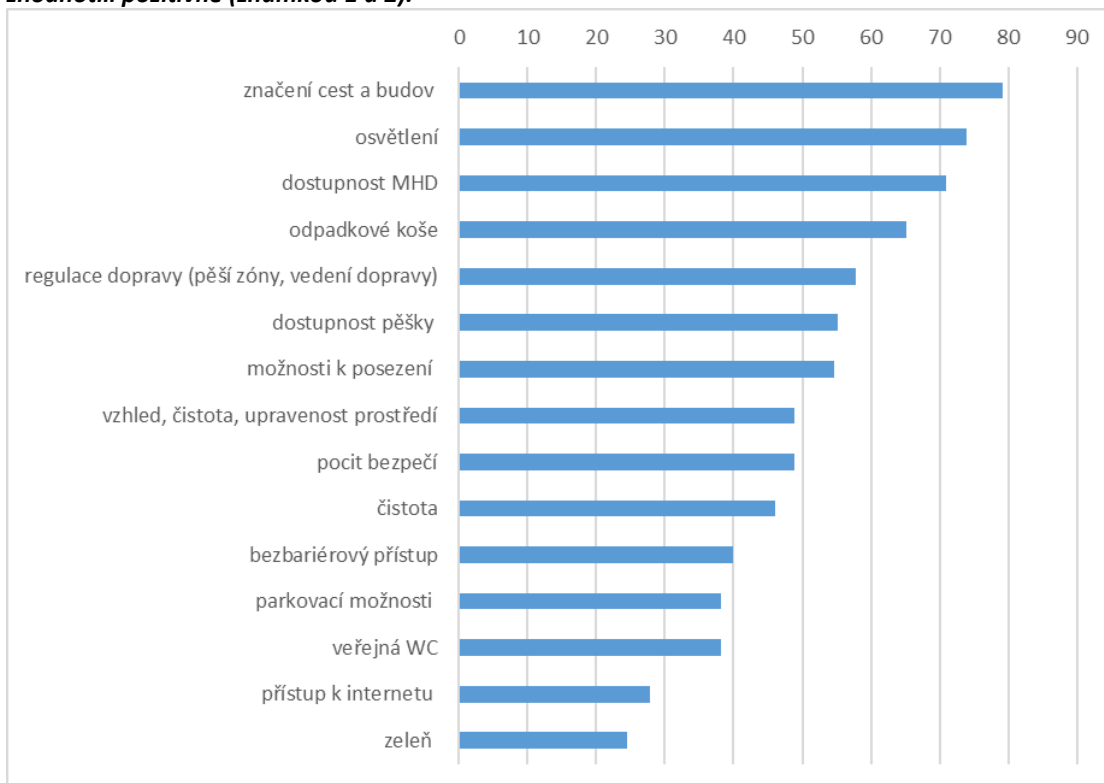


Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Hodnocení atraktivity městského centra

Výzkum ukázal, že lidé jsou nejvíce spokojeni se značením cest, s osvětlením, dopravní dostupností jak městskou hromadnou dopravou, tak pěšky. K aspektům, u nichž převažovalo negativní hodnocení, patří zeleň, přístupnost internetu, veřejná WC, parkovací možnosti, bezbariérový přístup a čistota, vzhled a upravenost prostředí.

Graf 6. Hodnocení atraktivita městského centra podle jednotlivých aspektů. Podíl respondentů v %, kteří zhodnotili pozitivně (známkou 1 a 2).



Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Hodnocení nabídky obchodu, služeb, gastronomie a volnočasových aktivit

Návštěvníci města hodnotí nabídku obchodu a služeb spíše negativně. Ani ne 1/4 respondentů (28,7 %) hodnotí pozitivně pestrost a kvalitu nabídky. Pro většinu je mix obchodů a služeb neatraktivní. Podobně pouze 1/3 respondentů (33,6 %) hodnotí pozitivně vzhled a interiér obchodů. Nejvíce jsou respondenti spokojeni s otevírací dobou.

V oblasti maloobchodu by návštěvníci uvítali větší počet obchodů, jejich větší pestrost a také vyšší kvalitu. Nejvíce postrádají potraviny, obuv, oděvy a farmářské trhy (místní produkty).




Výzkum ukázal, že by návštěvníci městského centra uvítali pestřejší gastronomickou nabídku, více druhů kuchyní, zajímavější výběr jídel a také obecně vyšší úroveň gastronomie.

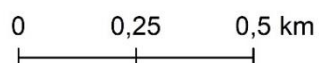
V oblasti volnočasové nabídky jim chybí nabídka pro děti a mládež a pro rodiny s dětmi, stejně tak jako pravidelné kulturní a hudební akce a v neposlední řadě atraktivnější veřejné prostory: více laviček, odpočinkových míst, zeleně a vodních prvků.

Obrázek 6.



Kulturní a volnočasová zařízení

-  Sportovní zařízení
-  Kulturní zařízení a památky
-  Muzeum






Zpracovala: J. Tišerová
Podkladová mapa: ZABAGED
Zdroj: services.cuzk.cz
Plzeň, 2020

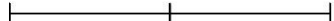
Obrázek 7.



Veřejné služby

-  Sociální zařízení
-  Zdravotnická zařízení
-  Vzdělávací zařízení

0 0,25 0,5 km



Zpracovala: J. Tišerová
Podkladová mapa: ZABAGED
Zdroj: services.cuzk.cz
Plzeň, 2020

Obrázek 8.



 Nákupní středisko

Zpracovala: J. Tišerová
Pokladová mapa: ZABAGED
Zdroj: services.cuzk.cz
Plzeň, 2020

0 0,25 0,5 km



Tabulka 2. Náměty na zlepšení nabídky v oblasti maloobchodu a služeb. Podíl daných námětů na celkovém počtu námětů, které respondenti uvedli (v %).

<p>Maloobchodní nabídka (60,4 %) Více obchodů, větší pestrost nabídky, kvalita, značkové zboží (41,6 %) Otevírací doba – její prodloužení, hlavně v sobotu a neděli (6,5 %) Vzhled obchodů, výkladní skříně, nevyužívané objekty (9,1 %) Obchodní centrum (3,2 %)</p>
<p>Maloobchodní mix (28,6 %) Potraviny, jsou pouze večerky, kvalitní potraviny (7,1 %) Oděvy a obuv (5,2 %) Farmářské trhy, místní produkty (4,5 %) Obchody pro vegetariány a vegany, zdravá výživa (3,2 %) Bezobalové obchody (2,6 %) Sport (1,6 %) Elektronika (1,3 %) Hračky (1,3 %) Nábytek (0,6 %) Obchod s čaji (0,6 %) Zelenina (0,6 %)</p>
<p>Služby (11,0 %) Více služeb (8,4 %) Lékárny (1,4 %) Opravný (0,6 %) Lepší kadeřnictví (0,6 %)</p>

Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Tabulka 3. Náměty na zlepšení nabídky v oblasti gastronomie. Podíl daných námětů na celkovém počtu námětů, které respondenti uvedli (v %).

Pestřejší gastronomická nabídka, více druhů kuchyní, větší/ zajímavější výběr jídel (31,2 %) Více kaváren (13,6 %) Více bufetů, jídelen, rychlých občerstvení, McDonald, KFC (9,5 %) Vyšší kvalita jídel, gurmánský zážitek (9,0 %) Více restaurací s předzahrádkami (8,6 %) Více večerního a nočního života (6,3 %) Lepší kvalita obsluhy (4,5 %) Lepší vzhled restaurací (3,2 %) Více čajoven (2,7 %) Více barů (1,5 %) Vinotéka (0,9 %)
Chybějící druhy kuchyní (9,0 %) Restaurace se zdravou stravou (1,8 %) Sushi bar (1,4 %) Veganská kuchyně (1,4 %) Indická kuchyně (1,4 %) Asijské kuchyně (0,9 %) Vietnamská kuchyně (0,5 %) Mexická kuchyně (0,5 %) Tradiční česká kuchyně (0,5 %) Thajská kuchyně (0,5 %) Pravá italská pizza (0,5 %)

Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Tabulka 4. Náměty na zlepšení nabídky v oblasti volnočasových aktivit. Podíl daných námětů na celkovém počtu námětů, které respondenti uvedli (v %).

Volnočasová nabídka pro děti, mládež a rodiny s dětmi (21,5 %) Kulturní a hudební akce (21,6 %) Více míst, kde by se mohli lidé scházet, více laviček a odpočinkových míst (13,5 %) Atraktivnější veřejné prostory, více zeleně, vodních prvků (11,7 %) Volnočasová nabídka pro seniory (8,1 %) Dětská hřiště (5,4 %) Fitnessy, relaxace, sauna, masáže (2,0 %) Kino (2,7 %) Kluby (2,7 %) Lepší propagace akcí (1,8 %) Lepší bazén (1,8 %) Skatepark - nový (1,8 %) Divadelní akce (1,8 %) Bowling (0,9 %) Cyklostezka (0,9 %) Ledová plocha před radnicí (0,9 %) Plesy a bály (0,9 %)

Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

Co by se muselo změnit, aby lidé městské centrum častěji navštěvovali?

Na přímou otevřenou otázku, co by muselo změnit, aby lidé častěji navštěvovali městské centrum, nejčastěji odpovídali kvalita veřejných prostranství, maloobchod a služby, gastronomie a více kultury a kulturních akcí. Všechny odpovědi na tuto otázku jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 5. Co by se muselo změnit, aby lidé více navštěvovali městské centrum? Podíl daných požadavků na jejich celkovém počtu, které respondenti uvedli (v %).

Kvalita veřejných prostranství (26,1 %) Vzhled a úprava fasád (8,0%) Více možností k posezení, lavičky (5,8%) Bezpečnost, policejní hlídky (4,0 %) Zezeň (2,9 %) Čistota a upravenost (2,9 %) Využít prázdné domy (2,5 %)
Maloobchod a služby (22,5 %) Obchody, šíře a hloubka sortimentu (17,0 %) Trhy (1,8 %) Otevírací doby (1,4 %) Služby (1,4 %) Personál (0,5 %) Výstavba nákupního centra (0,4 %)
Gastronomie (20,7 %) Restaurace (9,4 %) Kavárny (4,7 %) Cukrárny (1,8 %) Noční život (1,3 %) Předzahrádky (1,1 %) Rychlé občerstvení (1,1 %) Mobilní gastronomie, zmrzlina apod. (0,9 %) Taneční kavárna (0,4 %)
Kultura, kulturní a společenské akce (9,0 %) Kulturní akce (8,0 %) Galerie (0,9 %) Nové muzeum (0,1 %)
Vytlačit sociálně nepřizpůsobivé obyvatelstvo, omezit sociální bydlení v městském centru (8,3 %)
Volnočasové aktivity (6,5 %) Volnočasová nabídka pro děti a mládež (2,5 %) Zábava a relaxace (2,1 %) Pořádání prohlídek centra města s průvodcem (0,7 %) Skatepark (0,3 %) Sportovní akce (0,3 %) Kulturní a vzdělávací centrum (0,3 %) Volnočasové centrum pro mládež (0,3 %)
Doprava, mobilita (6,2 %) Více parkovacích míst (2,5 %) Opravené chodníky (1,4 %) Cyklostezky (1,1 %) Bezbariérový přístup (0,5 %) Zavést časově placené parkování (0,4 %) Autobus zdarma pro seniory (0,3 %)
Lepší informovanost a propagace o tom, co se v centru města děje (0,4%)
Vytvořit nějaký návštěvnický magnet (0,4 %)

Zdroj: vlastní zjištění, 2019 (n=540)

5. Centrum města Žatce očima podnikatelů, Maloobchod a služby, nevyužívané objekty

Charakteristika podnikatelských objektů

Během terénního šetření bylo v centru města Žatce (vymezené jako územní městské památkové zóny) identifikováno 91 podnikatelských subjektů, patřících do kategorie maloobchodu, osobních služeb (kosmetika a kadeřnictví = 15 subjektů), ubytování a stravování. Kromě toho jsou v centru města lokalizovány i další veřejné a soukromé služby (pobočky bank apod.). Většinou se jedná o osobní služby jako je kadeřnictví a kosmetika (15), dále fitness centrum, cestovní kancelář, šicí služby, vzdělávací služby, fotoateliér apod.

Maloobchodní nabídku vytváří 10 obchodů s textilem, 8 s potravinami (specializované i nesespecializované prodejny), hobby prodejny (4), optika, květinářství, papírnictví, klenoty, hračky, chovatelské potřeby, sklo – porcelán a dárkové předměty. V rámci terénního šetření (podzim 2020) bylo zaznamenáno dalších 26 maloobchodních provozoven, které byly v rekonstrukci nebo nevyužívané.

V centru města se dále nachází 7 ubytovacích a 14 stravovacích zařízení (včetně kaváren, cukráren a čajoven).

Vlastnická struktura

Podle katastru nemovitostí, spravovaným Českým úřadem zeměměřickým a katastrálním (říjen 2020), se většina nebytových objektů v městském centru nachází v soukromém vlastnictví. Celkem 180 objektů je v držení fyzických osob a 30 objektů právnických osob. Ve vlastnictví města se nachází pouze 17 budov (cca 7 % objektů). Vedle budov Městského úřadu se jedná o městské divadlo nebo o Kněžská brána. Několik budov v Dlouhé ulici je dále ve vlastnictví Krajského ředitelství policie Ústeckého kraje. Chrám Nanebevzetí Panny Marie včetně přilehlé farnosti je ve vlastnictví Římskokatolické farnosti – děkanství Žatce. Několik dalších nemovitostí patří dvěma spolkům. Spolek Mederova domu vlastní stejnojmenný Mederův dům na náměstí 5. května. Svaz českých a moravských spotřebních družstev vlastní budovy v ulici J. Hory a na Hošťálkově náměstí.

Nevyužívané nebytové prostory

Během terénního šetření (říjen 2020) bylo dále zjištěno 26 nevyužívaných nebytových prostorů. Jednalo se o objekty prázdné, v rekonstrukci nebo o objekty nabízené k pronájmu. Většina těchto prázdných prostorů se nachází na Hošťálkově náměstí a na náměstí Svobody. Všechny zmíněné objekty jsou v držení soukromých subjektů, přičemž polovina jejich majitelů má trvalé bydliště v Žatci.

Zajímaly nás důvody nevyužívání, resp. plány majitelů s jejich budoucím využitím. Ve snaze zjistit více informací o příčinách/ důvodech nevyužívání těchto nebytových prostorů, byli dotázáni vlastníci těchto objektů. Nakonec se podařilo telefonicky nebo mailem dotázat 10 majitelů. Pět majitelů uvedlo, že objekty využívá jako sklady. Potenciálních nájemců je podle jejich názoru vlastníků málo, neboť výše nájmu se jim zdá vysoká. Tři vlastníci odpověděli, že měli dohodnuté nájemce, ale z důvodu korona krize z toho nakonec sešlo. Dva respondenti uvedli, že objekty nechtějí pronajímat, jeden objekt využívá jako sklad blízké ubytovací zařízení. Tři z uvedených nemovitostí jsou tři nebytové prostory nabízeny k pronájmu prostřednictvím realitních webových stránek „sreality.cz“ a „bezrealitky.cz“.

Obrázek 9. Nevyužívané nebytové prostory v centru města Žatce (září 2020)



Zdroj: vlastní zjištění, podzim 2020.

Názory podnikatelů v oblasti maloobchodu a služeb na podnikání v městském centru

Dotazníkového šetření, které proběhlo na podzim 2020 bylo dále zjistiť, jak podnikatelé hodnotí centrum města Žatce jako místo pro podnikání. Měli zhodnotit, jak lokalizace v centru města ovlivňuje úspěšnost jejich podnikání, jak by jim mohlo město pomoci a naopak co oni jsou připraveni městu nabídnout.

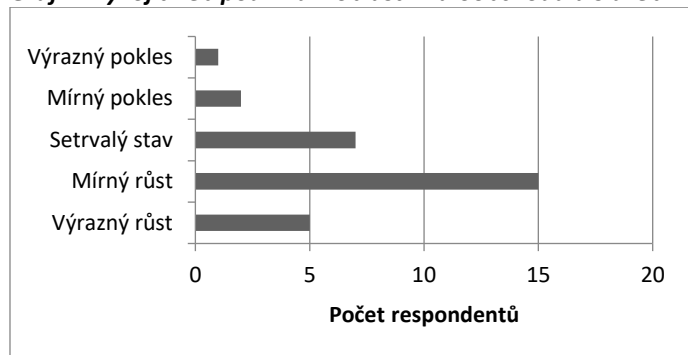
Celkem bylo osloveno (mailem nebo telefonicky) 72 podnikatelských služeb v oblasti maloobchodu, osobních služeb a gastronomie. Odpovědělo 33 subjektů. Návratnost dotazníků tak činila 45,8 %. Je nutno podotknout, že dotazování probíhalo v době pandemických opatření, kdy byly uvedené provozovny zavřeny. Z toho důvodu nechtěla část respondentů odpovídat.

Výzkum ukázal, že většina firem vznikla v posledních deseti letech, což naznačuje, že se firmy v centru města obměňují, vznikají nové, některé zanikají nebo odcházejí jinam. Jedná se o přirozený proces, který je typický pro vývoj maloobchodu a komerčních služeb v městských centrech. Všechny podniky patří do kategorie mikropodniků (do 10 zaměstnanců). Celkem 14 podniků nemá žádného zaměstnance (42 %). Jedná se většinou o živnostníky, kteří podnikají ve službách (kadeřnictví, kosmetika apod.) a zaměstnávají pouze sami sebe. Dalších 16 podniků má 1 až 5 zaměstnanců (49 %) a pouze 3 podniky mají 6 až 10 zaměstnanců (9 %). Posledně uvedení patří do kategorie ubytovacích a stravovacích zařízení.

Celkem 23 respondentů (70 %) podniká v pronajatých prostorách, z nich pouze 3 v prostorách ve vlastnictví města (9 %). Zbýlých 10 respondentů podniká ve vlastních prostorech (90 %).

Tržby sledovaných firem, v posledních třech letech (2017 až 2019) mírně rostly, případně měli setrvalý stav. Pouze 3 respondenti uvedli, že se jejich tržby v uvedeném období snížily, a to vlivem nákupních center mimo centrum města a také z důvodu rostoucího on-line nakupování. Na otázku, které faktory ovlivňují úspěšnost jejich podnikání, většinou uváděli kvalitu nabídky, investice do reklamy a vstřícnost k zákazníkům.

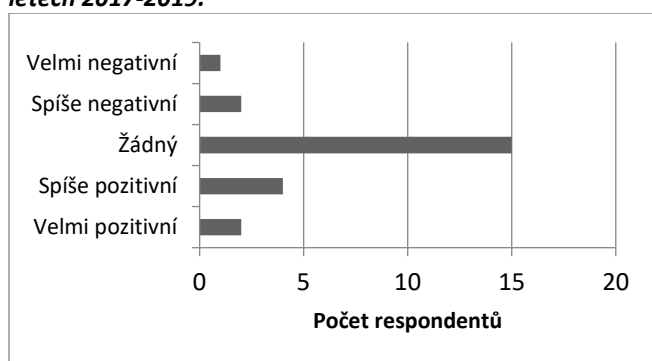
Graf 7. Vývoj tržeb podniků v oblasti maloobchodu a služeb v městském centru Žatce v letech 2017-2019.



Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Dále nás zajímal vliv on-line nákupů na vývoj tržeb zmíněných podniků v letech 2017 až 2019. Nejvíce respondentů uvedlo, že on-line nákupy neměli žádný vliv na vývoj jejich tržeb. Jednalo se především o firmy z oblasti služeb. Negativní dopad mělo on-line nakupování na 3 firmy. Jednalo se o firmy, které sami on-line prodej nenabízejí. Ti, co on-line prodej nabízejí, všichni uvedli, že mělo pozitivní vliv na vývoj jejich tržeb. Pokud jde o on-line prodej, tak ho provozuje pouze 7 respondentů, 3 respondenti jej připravují. Z maloobchodních firem on-line prodej nabízí pouze 3 subjekty.

Graf 8. Vliv on-line nákupů na vývoj tržeb podniků v oblasti maloobchodu a služeb v městském centru Žatce v letech 2017-2019.

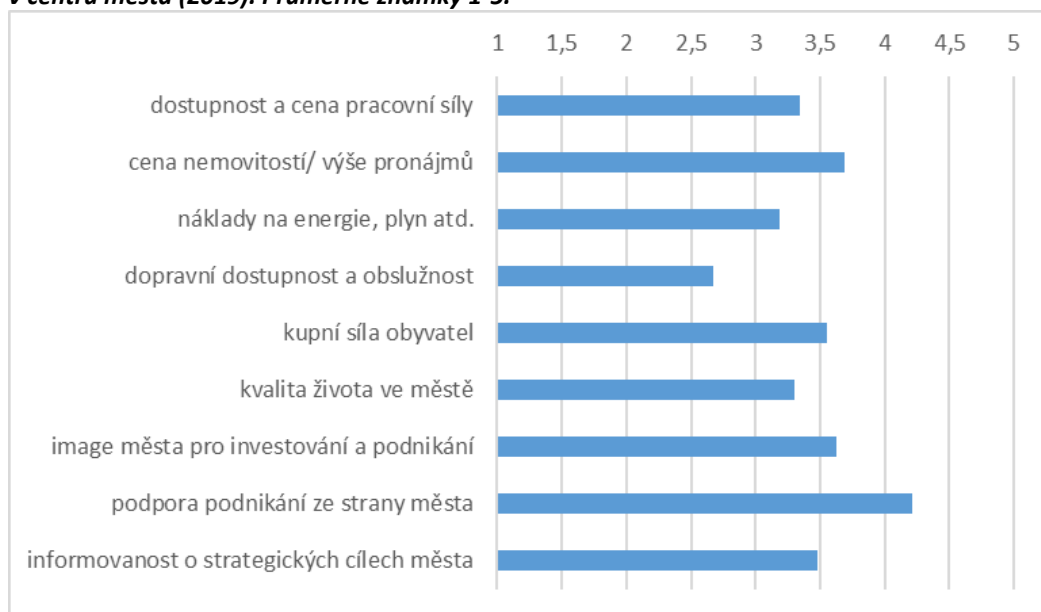


Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Další otázka se týká vývoje tržeb během korona krize (2020). Pouze 2 podniky zaznamenaly růst tržeb. Jedná se o obchody s online prodejem, zaměřené na prodej přírodních léčiv a na prodej a servis počítačů. Další obchod zaměřený na prodej dárkových předmětů uvedl, že tržby v kamenné prodejně klesly o 50 %, nicméně jejich online prodej vzrostl o 200 %. Zbývajících 25 respondentů uvedlo snížení tržeb, které se u jednotlivých firem pohybuje od 10 % do 95 %. V případě obchodů, kadeřnických a kosmetických služeb tržby poklesly pod 50 %, v případě stravovacích služeb to bylo v průměru 60 % a ubytovacích služeb 80 %.

Dále byli respondenti požádáni, aby zhodnotili umístění jejich provozovny a podnikatelské prostředí v centru města.

Graf 9. Hodnocení podnikatelského prostředí ve městě Žatci očima podnikatelů v obchodu a ve službách v centru města (2019). Průměrné známky 1-5.

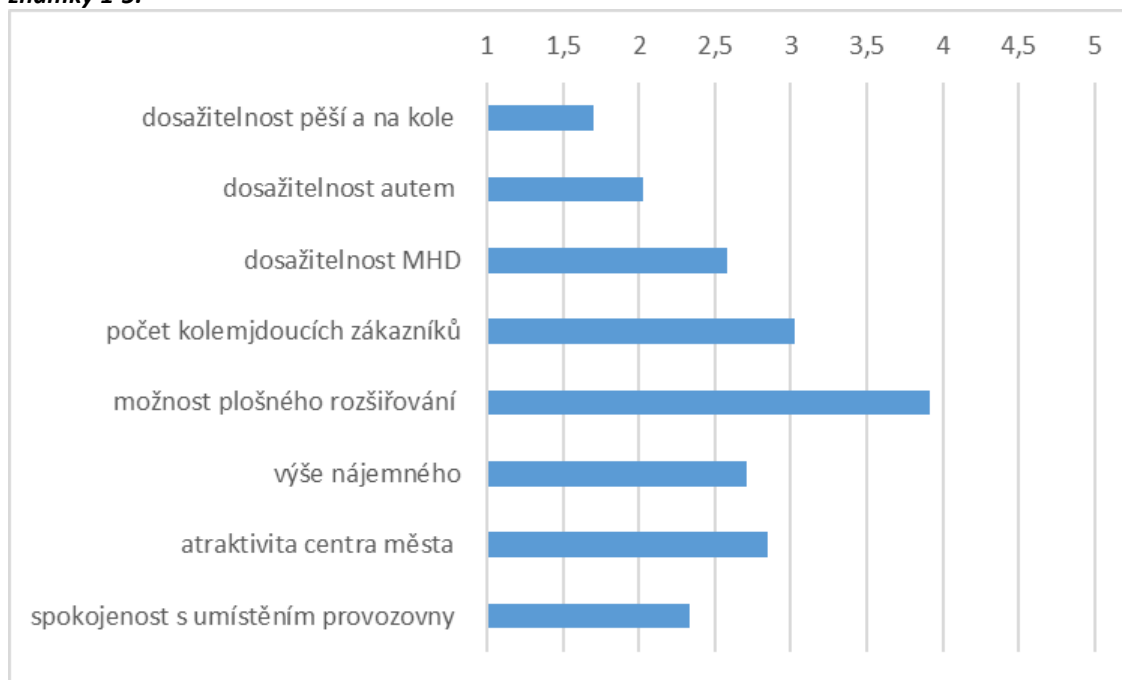


Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Výsledky hodnocení podnikatelského prostředí dopadly spíše negativně. Všechny kritéria, až na dopravní dostupnost a obslužnost, byla hodnocena horší známkou než 3. Nejhorše byla hodnocena podpora podnikání ze strany městské samosprávy (4,21). Pouze jeden respondent uvedl, že je spíše spokojen. Stejně tak místní podnikatelé negativně hodnotili informovanost o strategických cílech a rozvojových záměrech města (3,48). Podprůměrně respondenti hodnotí také image města jako zajímavého místa pro investování a podnikání (3,63). Jako horší, než průměrná byla hodnocena také kupní síla obyvatelstva (3,55), celková kvalita života ve městě (3,30). Jak dostupnost a kvalita pracovní síly (3,34), nabídka a cena nemovitostí (3,69), náklady na energie, plyn

a odpady (3,19) byly hodnoceny jako průměrné. Nejlépe byla hodnocena dopravní dostupnost a jeho obslužnost veřejnou dopravou (2,67).

Graf 10. Spokojenost lokalizace podniků z oblasti maloobchodu a služeb v centru města Žatce (2019). Průměrné známky 1-5.



Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Hodnocení polohy (umístění) provozovny bylo obecně příznivější, než hodnocení podnikatelského prostředí ve městě jako celku. Většina respondentů je spíše spokojena s umístěním a dosažitelností provozovny (průměrné hodnocení 2,33). Nejvíce nespokojeni jsou s nemožností plošného rozšiřování provozoven (průměrné hodnocení 3,92; souvisí se středověkou parcelací a památkovou ochranou objektů v centru města) a dále s počtem kolemjdoucích (potenciálních) zákazníků (průměrné hodnocení 3,03), což souvisí s nedostatečnou atraktivitou a vitalitou centra města z hlediska nakupování a trávení volného času. Výši nájemného většinou respondenti hodnotili známkou 2,71. Podnikající ve vlastních prostorách proto výši nájemného hodnotili pozitivněji, než ti podnikající v pronajatých prostorách. Liší se hodnocení různých forem dopravní dosažitelnosti. Nejlépe byla hodnocena dosažitelnost pěšky a na kole (1,70), o něco hůře dosažitelnost osobním automobilem (2,03) a nejhůře dopadla dosažitelnost městskou hromadnou dopravou (2,58), která do centra města vymezeného jako městská památková zóna, v podstatě nezajíždí. Atraktivita centra města pro podnikání byla celkově hodnocena jako průměrná (2,85).

Po hodnocení umístění provozovny následovaly dvě otevřené otázky. První z nich se týkala výhod a nevýhod spojených s polohou provozovny. V této souvislosti respondenti uváděli spíše negativní aspekty jejich podnikání v centru Žatce.

Tabulka 6. Výhody podnikání v centru města Žatce očima podnikatelů v maloobchodu a službách

- atraktivní prostředí – historické centrum, památky
- relativně dobrá dopravní dostupnost
- nižší nájem
- vhodné venkovní prostory pro pořádání různých akcí
- možnosti parkování před prodejnou/ provozovnou
- koncentrace služeb a obchodu na jednom místě
- podloubí poskytující úkryt před nepříznivým počasím

Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Tabulka 7. Nevýhody podnikání v centru města Žatce očima podnikatelů v maloobchodu a službách

- prázdné, neživé, neatraktivní centrum města (je spíše periferií)
- komplikované parkování a zásobování, placené parkování
- nedostatek zákazníků
- zanedbávaná a opomíjená část města
- nezájem města podporovat podnikatelské subjekty
- nefunkční koncepce cestovního ruchu
- nedostatek reklamních prostorů
- chybí nějaký magnet či důvod, proč by obyvatelé Žatce navštěvovali centrum města
- nedostatečný úklid centra
- starší domy mají vyšší provozní náklady (vytápění)
- koncentrace nepřizpůsobivých obyvatel a s nimi spojený hluk, nepořádek a obavy o bezpečnost
- vysoké nájem
- chybí zastávka MHD (nejbližší na Kruhovém náměstí)

Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Z výše uvedených silných a slabých stránek vyplývá, že respondenti hodnotí podnikání v městském centru rozdílně. Ti úspěšnější hodnotí polohu spíše jako výhodu a pohlíží více do budoucnosti. Zatímco ti, kterým klesají tržby nebo je „tlačí“ vysoký nájem, vnímají centrum jako „periferii“ z hlediska množství zákazníků. Stejně tak se liší názory na otázku parkování. Podnikatelé, před jejichž provozovnou nebo v blízkosti lze zaparkovat, hodnotí svoje umístění lépe, než podnikatelé, kteří takovou výhodu nemají.

Dále nás zajímalo, zda lokalita, kde podnikají, splňuje jejich očekávání anebo uvažují o tom, že by se přestěhovali na místo, které by lépe vyhovovalo jejich potřebám. Výzkum ukázal, že 8 podnikatelů (24 %) přemýšlí o možnosti přestěhování. Mezi nejčastěji uváděnými důvody patří výše nájemného a celkové provozní náklady. Téměř všichni respondenti uvažující o přestěhování, podnikají v pronajatých prostorech. Zbývajících 25 respondentů (76 %) odpovědělo, že o přestěhování neuvažují, přičemž pouze dva sdělili důvody – je jím vlastnictví objektů, v nichž podnikají.

Na otázku „Jakým způsobem by mohlo město (městská samospráva) podpořit vaše podnikání“ odpovědělo 21 respondentů (64 %). Nejčastěji byly zmiňovány tyto možnosti:

Tabulka 8. Jakým způsobem by mohlo město (městská samospráva) podpořit vaše podnikání v centru města Žatce? Návrhy podniků z oblasti maloobchodu a služeb.

- speciální podpora aktivit, které povedou k oživení městského centra
- důslednější realizace strategického plánu města a koncepce rozvoje cestovního ruchu
- kompenzace podnikatelských ztrát, souvisejících s prací filmařů a akcí pořádaných městem
- oživení veřejných prostorů
- nabídka reklamních ploch či reklam v místním tisku
- vyhrazené parkování pro návštěvníky před provozovny
- vymezení míst pro parkování zásobovacích aut
- více parkovacích míst
- podpora kvalitního bydlení v městském centru
- nižší nájem nebytových prostorů v objektech ve vlastnictví města
- dotacemi na udržení obchodů v centru města
- větší množství kulturních akcí – přilákání více zákazníků z řad místního obyvatelstva i turistů

Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Na otázku „Co by se podle vašeho názoru mělo udělat pro zatraktivnění městského centra?“ odpovědělo 26 respondentů (79 %). Nejčastěji byly uváděny návrhy, které jsou obsaženy v následující tabulce.

Tabulka 10. Co by se podle vašeho názoru mělo udělat pro zatraktivnění centra města Žatce?“ Náměty podniků z oblasti maloobchodu a služeb.

- širší nabídka a vyšší kvalita obchodů a služeb
- kvalitní bydlení pro mladé lidi nebo obyvatele s vyššími příjmy („podpora bydlení pro slušné lidi“)
- snížení počtu ubytoven pro a řešení problémů s nepřizpůsobivými občany
- restaurace, hospody a pivní atrakce/akce/památky,
- větší množství míst k posezení (kavárny, restaurace)
- více zeleně v městském centru
- zpřístupnění kostela Nanebevzetí Panny Marie a žateckého podzemí
- nižší nájemné pro podnikatele (nejenom v městských objektech)
- vytvoření atraktivního programu na podporu drobného podnikání
- oprava prázdných budov a obnovení uzavřených obchodů
- zajištění vyšší bezpečnosti v centru města
- lepší udržování čistoty – pokutování osob, které znečišťují veřejná prostranství, více odpadkových košů, atd.
- pořádání více kulturních akcí a trhů; podpora také menších, pravidelně se konajících kulturních akcí, oživujících ulice a náměstí
- marketing a propagace nabídky v městském centru, včetně podniků, které jsou zde lokalizovány

Zdroj: vlastní zjištění, 2020 (n=33)

Nakonec jsme se zeptali, jakým způsobem by byli ochotni přispět k oživení centra města? Na tuto otázku odpovědělo pouze 21 respondentů (64 %). Odpovědi lze rozdělit do tří skupin.

První nejpočetnější skupinu (64 %) tvoří ti, kteří již přispívají. Hlavně tím, že podnikají v centru města (spoluvytváříme jeho nabídku), starají se o rozvoj vlastní nemovitosti a jeho okolí (úklid, údržba fasády, květiny v oknech), snaží se rozšiřovat svoji nabídku pro obyvatele i turisty, účastní se akcí, pořádaných v městském centru atd. To byly nejčastější odpovědi. Kromě toho 5 respondentů uvedlo, že poskytují výhodné ceny pro ubytované turisty, pořádají veřejné akce nebo se snaží sponzorovat akce organizované městem. Zazněla také odpověď „volíme zástupce do místní samosprávy, kteří mají mít schopnost tuto situaci ve městě změnit“.

Další skupinu tvoří ti, kteří nabízejí něco navíc, co by do městského centra přilákalo více návštěvníků a pomohlo i dalším podnikatelům (21 %). Například tím, že budou provozovat nebo sponzorovat pravidelné hudební akce na náměstí nebo nabídnou více míst pro sezení před svými provozovnami.

Poslední skupinu (15 %) tvoří ti, kteří uvedli, že se jedná o úkol města anebo že nemají nic, čím by mohli přispět.

Můžeme-li výsledky dotazníkového šetření shrnout, tak se ukazuje, že podnikání v centru města Žatce není jednoduché. Málo zákazníků, konkurence nákupních center mimo městské centrum, výše nájmu neodpovídají jejich příjmům, resp. maloobchodnímu obratu, malá atraktivita centra města jako místa pro trávení volného času apod. Na druhé straně většina podnikatelů chce v centru města do budoucna zůstat. Kritizují místní samosprávu, že jejich problémům nevěnuje dostatečnou pozornost. Vyčítají jí, že nepodporuje podnikání v městském centru. Na druhé straně tím, že byli ochotni se zúčastnit tohoto výzkumu a odpovídat i na otevřené otázky je důkazem, že mají zájem se do revitalizace městského centra zapojit a jsou ochotni se na společných aktivitách podílet jejich sponzorováním nebo jiným způsobem.

Prázdné budovy v centru města Žatce

Centrum města Žatce se vyznačuje také velkým počtem prázdných a nevyužívaných bytových prostorů. Co je to nevyužívaný dům je složitá otázka. Chybí jejich evidence a i odhady se liší. Podle městského architekta (listopad 2020) se jich v městě nachází kolem 100. V rámci naší analýzy jsme se zaměřili na viditelně chátrající a neudržované budovy. Jedná se o problém, o kterém se dlouhodobě zmiňují také strategické a koncepční dokumenty města. Také výsledky dotazníkového šetření návštěvníků městského centra ukázaly, že se jedná o závažný problém, který významným způsobem snižuje kvalitu veřejných prostranství.

Obrázek 10. Prázdné budovy v centru města Žatce (2020)



Zdroj: vlastní zjištění, podzim 2020

Podle webových stránek Prázdné domy (www.prazdnedomy.cz) bylo město Žatec v roce 2017 na šestém místě v počtu prázdných budov v katastrálním území s celkovým počtem 32 prázdných budov. V listopadu 2020 jich stejně bylo evidováno 67).

Na základě webových stránek „Prázdné domy“ a našeho terénního výzkumu jsme v centru města identifikovali 20 prázdných domů, z nichž pět je v současné době v rekonstrukci. Většina prázdných budov se nachází v severní části městského centra – v ulici J. Hory a na Žižkově náměstí. Budova na Žižkově náměstí 88 je z části rekonstruována. Rekonstrukce byla zatím provedena pouze ze strany Žižkova náměstí, druhá část budovy směrem do ulice J. Hory je prázdná, nerekonstruovaná. Budovy v této části byly obytné (Prázdné domy, 2017). Pouze budova na Žižkově náměstí 83 dříve sloužila také jako sladovna, nyní slouží jako sklad pro žatecký pivovar.

6. Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb centra města Žatce

Silné stránky:

- Pozitivní image města Žatce a jeho městského centra spojená s bohatou historií, památkami, chmelem a pivem
- Relativně dobrá dopravní dostupnost městského centra
- Největší muzeum zaměřené na prezentaci pěstování a zpracování chmele na světě
- Tradice mezinárodních konferencí s mezinárodní účastí
- Dlouholetá tradice chmelařských slavností
- Moderní návštěvnické/ turistické centrum (Chrám Chmele a Piva)
- Vytváření stále nových muzejních expozic, spojených s místní historií, kulturou a pěstováním chmele
- aktivita místních spolků a občanských sdružení

Slabé stránky:

- Klesající počet bydlících obyvatel
- Nízká atraktivita městského centra pro podnikání, investování a bydlení
- Značný počet neobývaných bytů a nevyužívaných nebytových prostorů
- Nedostatečná nabídka maloobchodu a služeb
- Počet a kvalita stravovacích zařízení (restaurace, kavárny)
- Nedostatečná nabídka chmelových produktů, gastronomických specialit a suvenýrů
- Volnočasové aktivity pro děti a mládež a rodiny s dětmi
- Kvalita veřejných prostranství (neopravené fasády domů, nedostatek laviček a předzahrádek, málo zeleně, čistota, odpadové koše apod.)
- Slabá identita místních obyvatel s městem a jeho historií a tradicemi
- Nedostatečná komunikace, koordinace a spolupráce mezi klíčovými aktéry (městská správa, vlastníci nemovitostí, nájemci, podnikatelé, obyvatelé, neziskové organizace apod.)
- Slabý marketing města a práce s veřejností (public relations)
- Dopravní koncepce městského centra
- Nepropojenost turistických cílů značenými trasami

Příležitosti:

- Revitalizace veřejných prostranství („centrum města pro lidi“)
- Úspěšný zápis města na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO a s tím spojené rozvojové příležitosti
- Zvýšení povědomí o městě a jeho centru
- Rozvoj poznávacího, kulturního, zážitkového a gastronomického cestovního ruchu
- Příchod většího počtu návštěvníků jak z ČR, tak zahraničí
- Zvýšení investiční atraktivity městského centra, příchod nových investorů
- Modernizace a revitalizace bytového a domovního fondu v centru města
- Příchod nových obyvatel, kteří dokáží ocenit život v malém historickém městě
- Klimatická změna a zvýšený zájem o městskou zeleň
- Lokalizace obchodního centra v centru města nebo na jeho okraji
- Meziobecní spolupráce a propojení nabídky městského centra s okolní krajinou pěstování chmele

Hrozby:

- Odchod mladých lidí do větších měst
- Problémy se získáváním pracovníků pro oblast maloobchodu, služeb a cestovního ruchu
- Dopravní zatížení města
- Zatížení městského centra cestovním ruchem (ztráta autenticity)
- Stárnutí populace a nepřizpůsobení nabídky městského centra potřebám seniorů (mobilita, služby apod.)
- Vysoká míra komercializace městského centra – pouze pro turisty a příjmově silné skupiny obyvatel
- Změna klimatických podmínek a jejich negativní dopady (vznik tepelných ostrovů)
- Nezájem obyvatel a podnikatelů o zachování historického a kulturního dědictví

7. Strategická východiska

Historie Žatce je úzce spojena s pěstováním a zpracováním chmele. Žatec se již od 90. let minulého století snaží realizovat řadu opatření, jejichž cílem je profilace města, jako **světového centra pěstování a zpracování chmele**. Za tu dobu došlo k záchraně a obnově celé řady historických památek úzce souvisejících s právě chmelem. Kromě toho byl postaven moderní **Chrám Chmele a Piva, který se stal symbolem města**. Jeho části byly postupně v letech 2010 až 2013 zpřístupněny. Stal se významnou návštěvnickou atrakcí nadnárodního významu (magnetem), popularizující žatecký chmel a způsoby jeho zpracování laické veřejnosti zábavnou formou. Právě „hravě edukativní“ pojetí celého projektu odpovídá moderní době, která staví na celoživotním vzdělávání s nejrůznější délkou a hloubkou poznávacích aktivit.

Vize rozvoje centra města Žatce

**Živé a atraktivní centrum města s neopakovatelnou atmosférou
jak pro rezidenty, tak pro návštěvníky**

V historickém jádru města se nachází velké množství památek, spojených s produkcí a zpracováním chmele. Město se snaží toto historické a kulturní dědictví nejenom chránit a zachovávat jeho autenticitu, ale také rozvíjet a zprostředkovávat návštěvníkům města.

Rozvojovou vizí městského centra není zakonzervování historických památek nebo skanzen pod širým nebem, ale **vytvoření živého a atraktivního centra města s neopakovatelnou atmosférou a kvalitními veřejnými prostranstvími, které bude lákat jak rezidenty, tak návštěvníky k posezení, nákupům a trávení volného času**.

Revitalizace městského centra je tak úzce spojena s péčí o historické a kulturní dědictví města. Strategickým cílem je v této souvislosti zápis města na Seznam světového kulturního a přírodního bohatství UNESCO. Žatec je příkladem evropského města středověkého založení, které spojuje obraz historického jádra s měšťanskými domy s bohatou chmelařskou tradicí.

Jedinečnosti městského centra

- Areál, který by měl být po ochranou UNESCO (nominovaný statek) se skládá ze dvou vzájemně se doplňujících částí. Z krajinné komponenty, svědčící o tradičním způsobu pěstování chmele ve volné krajině a z městského prostředí se zachovalou středověkou strukturou, kde se chmel zpracovával.
- Celý areál je názorným příkladem zemědělské monokulturní krajiny spojené s pěstováním a zpracováním chmele, obsahující všechny složky takové krajiny - množství chmelnic, vesnice s hospodářskými objekty a stodolami pro sušení a skladování chmele, venkovský zámek, účelové hospodářství chmelařů s možností příležitostných prohlídek zemědělské techniky
- Areál je také významným příkladem tradičního využití zemědělské krajiny zaměřeného na pěstování plodiny, která vyžaduje specifické klimatické, péstební a zpracovatelské podmínky ve které každoročně tento proces probíhá.
- Pěstování chmele v nominovaném území vychází ze znalosti a zkušenosti pěstitelů předávané z generace na generaci. Tato empirie se vyvinula do precizního šlechtění a následně v samostatný, v místě prováděný vědecký obor, a jehož experti každodenně o toto dědictví pečují a poskytují základnu pro odborné aktivity.
- Autenticita objektů ve venkovské krajinné komponentě je vysoká a poskytuje věrohodné informace, ať již jde o zemědělské usedlosti, tak vrchnostenské sídlo (venkovský zámek) a velkou barokní sýpku, přeměněnou v mladší historii rovněž na sklad chmele.
- Kontinuální obchodování a pěstování Žateckého chmele změnila postupně město Žatec na světově uznávané chmelařské centrum, což dokládá množství typologicky zajímavých, jinde se nenacházejících staveb
- Město Žatec je jediným příkladem evropského města středověkého založení, které spojuje obraz historického jádra s měšťanskými domy a plošně rozsáhlého chmelařského centra se stavbami na

zpracování chmele i objekty s prezentační a edukační náplní a umožňuje na jednom místě pochopit všechny souvislosti zpracování chmele.

- Nominovaný statek poskytuje příležitosti k seznámení se se stále živou kontinuální kulturní tradicí pěstování a zpracování chmele a certifikace jeho výjimečné kvality.
- Nominovaný statek je historicky i v současnosti světoznámým místem chmelařského výzkumu, v němž probíhají aktivity mezinárodní výměny technických a technologických zkušeností souvisejících s pěstováním a zpracováním chmele
- Statek je svědectvím bohaté a vzájemně provázané historie zdejší české, německé a židovské komunity, tedy tradičně multikulturní společnosti, s jasnými vazbami na rozvoj pěstování a zpracování chmele a tyto rysy nadále rozvíjí v prezentačních aktivitách.
- Autenticita obou komponent je stabilizována památkovou ochranou a podmínkami ukotvenými v platné územně plánovací dokumentaci obcí, (včetně stability pozice chmelnic, vodních toků, sídel a jejich rozsahu včetně půdorysné struktury a cestní sítě)
- Subjekty v nominovaném statku opakovaně prokázaly schopnost využívat evropské, národní i krajské dotační tituly, kontinuita finanční podpory je posílena existencí místního Fondu Města Žatec určeným k regeneraci památek. (Tato skutečnost je doložena velkým množstvím obnovených památek v uplynulých letech a oceněním města Ministerstvem kultury České republiky za příkladnou implementaci Programu regenerace)

Strategické cíle revitalizace centra města Žatce

- **Zvýšení povědomí o nabídce městského centra = lepší marketing a marketingová komunikace**
- Vytvoření dopravní koncepce městského centra
- Zlepšení informovanosti, komunikace, koordinace a spolupráce mezi klíčovými aktéry (městská správa, vlastníci nemovitostí, nájemci, podnikatelé, obyvatelé, neziskové organizace apod.)
- Zlepšení nabídky v oblasti maloobchodu, služeb a gastronomie
- Zlepšení volnočasových možností, zvláště pro děti, mládež a rodiny s dětmi
- Trvalé zvyšování kvality veřejných prostranství
- Zatraktivnění městského centra pro bydlení
- Řešení problému prázdných a chátrajících objektů

8. Přehled opatření na podporu revitalizace centra města Žatce podle tematických oblastí

Péče o historické a kulturní dědictví

- **Návrhy na nové kulturní památky v oblasti chmelařských staveb.**
- **Kategorizace chmelařských staveb a stanovení limitů jejich využití.** Doplnění pasportizace chmelařských staveb v rámci NAKI a popis jejich dochovaných hodnot ve vztahu k budoucímu zachování.
- **Vytvoření informační a komunikační sítě zaměřené na obnovu chmelařských a dalších historických památek.** Prostřednictvím této sítě budou zájemci informováni o různých aspektech obnovy chmelařských a dalších historických památek (nejenom v městském centru). Pozornost bude věnována technickým, stavebním, ochranným, finančním a dalším aspektům památkové obnovy. Prostřednictvím této sítě budou moci zájemci navázat také kontakty s firmami, zabývajícími se uměleckým řemeslem, restaurováním a opravou historických památek.
- **Vydání tištěného manuálu (návodu) příkladné obnovy chmelařských staveb a památek.** Vydání tištěného materiálu s metodickými pokyny, radami a zásadami pro obnovu chmelařských staveb i ostatních památek pro vlastníky, projektanty a stavebníky. Doplnění o grafické prvky a fotografie pozitivních i negativních příkladů obnovy chmelařských objektů.
- **Aktualizace Programu regenerace městské památkové rezervace a městské památkové zóny.**
- **Vytvoření pozice městského archiváře, digitalizace archiválií.** Doplnění pasportizace chmelařských staveb v obou komponentách v rámci NAKI a popis jejich dochovaných hodnot ve vztahu k budoucímu zachování.
- **Zřízení dokumentačního centra a dokončení pasportizace chmelařských staveb.** Předpokládá se spolupráce s Národním památkovým ústavem a Ministerstvem kultury ČR. Dokumentační centrum by mělo být součástí Chmelařského muzea nebo Městského archivu. Mělo by se zabývat správou informací a dat zdokumentovaných objektů a organizací edukačních programů a vzdělávání o historickém a kulturním dědictví města. Zaměření stávajícího stavu objektů, fotodokumentace, medializace, výstavy, letáky, propagační materiály.
- **Vytvoření publikace „Památky pěstování a zpracování chmele v Žatci“.**
- **Kniha vzpomínek** Vydání knihy zachycující konkrétní vzpomínky na zdejší chmelařství a vyprávění místních občanů o situaci před a po druhé světové válce. Rešerše materiálů a rozhovory s doposud žijícími pamětníky Čechy, Sudetskými Němci, Židy i novými osídlenci. Spolek rodáků a přátel města Žatec.
- **Rozvoj Geoportálu města Žatce se zaměřením na městské centrum a jeho historické dědictví.** Možnost volně přístupných vrstev, které by navázaly na neveřejnou část Geoportálu (pasporty památek, pasporty komunikací, mapu dopravy, technické mapy, GIS objekty apod.). Inspirací je město Český Krumlov (katastrální mapa s vyznačením vlastnictví, uzemní plán včetně všech změn, kompletní regulační plány, mapa analytických podkladů s výkresy hodnot a limitů, mapa pasportu veřejného prostoru, mapa pro občany a turisty s občanskou vybaveností, parkovišti, ubytováním, stravováním, kulturou, službami, turistickými cíli, vrstva „historická část“, mapa probíhajících a připravovaných investic a záměrů, aplikace „Sleduj to“ s možností hlásit závady a sledovat průběh jejich řešení atd.
- **Odkoupení významných chmelařských objektů městem.** Pro zachování a vhodnou konverzi nejhodnotnějších chmelařských památek je nejdůležitější najít soulad s jejich novou funkcí a maximálními požadavky na zachování autenticity. Takové technické památky zůstanou v původním stavu bez jakýchkoli zásahů do jejich dispozice včetně zachování původní technologie. Reálným plánem v krátkodobém horizontu je odkoupení min. tří staveb do přímého vlastnictví města. Město má možnost navázat na již realizovaný projekt CHCHP, a podobným vhodným využitím ve dvou skladech vytvoří příklady správného využití inspirativní i pro ostatní vlastníky a investory. Předpokládá se vybudování kopie původního skladu chmele z přelomu minulého a současného století včetně vybavení, netradičního edukačního ubytování pro mladé návštěvníky statku a výstavní prostory Základní umělecké školy v Žatci. Vytipování a odkoupení tří významných objektů do majetku města Žatce s cílem zachování jejich původní autenticity a hledání jejich vhodného využití (rozšíření nabídky Chmelařského muzea o zpřístupněné a instalované původní sklady s prezentací původního vybavením. Další využití např. výstavní prostory základní umělecké školy a další možnosti. O přesném využití objektů bude průběžně jednáno. Návrh:

- čp.313 v ulici Obránců míru kopie původního skladu chmele včetně vybavení
- pč.483/3 na náměstí Prokopa Velkého netradiční ubytování a stravování pro mladé návštěvníky
- čp.1232 na Smetanově náměstí výstavní prostory Základní umělecké školy v Žatci

Volný čas a cestovní ruch

- **Obnovení a modernizace provozu návštěvnického centra Chrámu Chmele a Piva.** Předpokládá se zjednodušení restauračního provozu, obnovení provozu stávajících a doplnění nových turistických atraktivit a také doplnění gastronomických specialit s využitím chmele. Je nutná obnova webových stránek a zlepšení prezentace na regionální i národní úrovni. Významná pozornost bude věnována výběru pracovníků. Důraz bude kladen na průvodcovské schopnosti a jazykové znalosti. Do budoucna je zapotřebí věnovat pozornost také celoživotnímu vzdělávání průvodců jak v oblasti historie města, tak jeho slavné chmelařské tradice. Toho času probíhá výběr nového provozovatele. Požadavkem jsou dlouhodobé úspěšné zkušenosti s marketingem cestovního ruchu a tvorbou turistických balíčků. Do budoucna bude zapotřebí propojit toto návštěvnické centrum s dalšími v okolí (Stekník, Dreher, Žatecký pivovar).
- **Nové návštěvnické a společensko-zábavní centrum v areálu Žateckého pivovaru.** Vybudování nového turistického produktu a vznik návštěvnického centra v historickém jádru města.
- **Stabilizace a rozšíření expozice Chmelařského muzea v Žatci.** Stávající vlastník a provozovatel muzea, Chmelařství družstvo Žatec se potýká s nedostatkem finančních zdrojů, potřebných pro zajištění chodu muzea. Řešením se ukazuje finanční podpora Ministerstva kultury ČR nebo převzetí provozu některou ze silných muzejních institucí: Národního technického muzea nebo Národního zemědělského muzea. Jaké vhodné se ukazuje rozšíření expozice Chmelařského muzea o jeden ze skladů chmele v oblasti náměstí Prokopa Velkého (nákup zajistí Město Žatec), který bude prezentovat skladování, balení a zpracování chmele v původní autentické podobě chmelařského objektu.
- **Expozice v radniční věži Radnice** - dokončení expozice o vývoji historického jádra města v radniční věži.
- **Mederův dům** - Nová expozice Osobnosti Žatecka.
- **Synagoga** - nová expozice Historie židovské komunity v regionu a vliv na prosperitu města na přelomu 19. a 20. století.
- **Muzeum Pivovarnictví Žatecka** - dokončení nové expozice historie pivovarů v regionu. Investorem probíhající rekonstrukce je Žatecký pivovar.
- **Žatecký poklad** - nová expozice v Regionálním muzeu v Žatci.
- **Muzeum Homolupulů** – v návaznosti na prohlídky Chrámu Chmele a Piva.
- **Jak vypadal sklad chmele** - původní provozní podoba skladu včetně chmelových žoků, výtahu a lisů ve vytipovaném skladu v ulici Obránců míru nebo na náměstí Prokopa Velkého. Vazba na Chmelařské muzeum.
- **Edukační program pro školní mládež „Žatec – město chmele“ pro první stupeň základních škol.** Otázka, jak moc znají své město děti vyrůstající v Žatci, stála na počátku projektu určeného pro školní mládež. Cílem je seznámit děti s historií a současností pěstování chmele na Žatecku. V pilotním projektovém týdnu „Žatec – město chmele“ byli vybráni žáci a žákyně 4. tříd ZŠ Komenského alej. Součástí budou i exkurze do chmelařských areálů a skladů chmele.
- **Úniková hra „Záchrana vesnice chmelových skřítků“**, určena pro rodiny s dětmi, ve sklepních prostorách pod Chmelařským muzeem.
- **Papírové slepovací a skládací modely chmelařských staveb.** Postupné vytvoření série papírových modelů (stavebnic) vybraných chmelařských staveb včetně komínů v různém stupni obtížnosti.
- **Vytvoření jednotné číslované databáze turistických cílů.** Číslovaná databáze turistických cílů pro opakované použití v propagačních materiálech a mapách. (každý cíl s popisem s popisem v ČJ, A, N, R případně jiném zvoleném jazyce), nutná spolupráce Regionálního muzea v Žatci a NPÚ.
- **Doporučené trasy po zajímavých místech ve městě.**
- **Průvodcovské služby.** Celoročně CHCHP v rámci prohlídek města a turistických balíčků dle Strategie rozvoje cestovního ruchu. Sezónně s využitím studentů a brigádníků s jazykovými schopnostmi. Využití textů a podkladů z Databáze turistických cílů.
- **Aplikace vytvořené databáze cílů do QR kódového systému.** Vytvoření QR systému a označení vytvořených cílů. Ve vazbě na vytvoření jednotné databáze turistických cílů.

- **Tematická mapa a interaktivní webová prezentace nominovaného území "Žatec a krajina žateckého chmele" (FA ČVUT).** Mapa graficky zobrazí vymezení celkového zájmového území městské komponenty města Žatec a venkovské komponenty žatecké chmelařské krajiny v okolí Zálužic, Stekníku a Trnovan včetně navržené společné nárazníkové zóny. Součástí mapy bude vymezení památkové zóny Stekník a památkové rezervace a zóny města Žatec, grafické vyznačení vybraných hlavních i podružných památkově chráněných a dalších důležitých objektů a areálů, přírodních a krajinných prvků a významných lokalit, turistických cílů, tras, dopravních uzlů, koridorů atp. Mapa bude doprovázena grafickou legendou a souborem fotografií vybraných objektů, souborů i panoramatických záběrů chmelařské krajiny, umístěných po obvodu mapy včetně stručných popisků. Tematická mapa bude vytvořena za prvé v podobě fixního plakátu a ve formě webové aplikace umožňující její interaktivní prohlížení vcelku až k detailům jednotlivých lokalit, s možností webového provázání s další textovou, grafickou či další dokumentací. Tematická mapa v podobě velkého plakátu, skládaného letáku či brožury a interaktivní aplikace bude určena pro potřebu názorné a přehledné prezentace nominovaného území pro odbornou i širokou veřejnost.
- **Aktualizace stávajících webových stránek Chrámu Chmele a Piva** - s ohledem na lepší propagaci vlastního produktu tak i s ohledem na propagaci nominovaných komponent.
- **Systematické doplňování turistických webových portálů a aplikací** o turistické atraktivity v Žatecké chmelařské oblasti (např. Mapy.cz, CzechTourism, Kudy z nudy, Rozhledny.cz, Kam na výlet apod.)

Gastronomie

- **Spojení piva, kultury a gastronomie.**
- **Prosazování myšlenky zážitkové gastronomie.**
- **Podpora předzahrádek u restaurací a kaváren, pивních zahrad apod.** Řešit otázku pronájmu za využití veřejných prostranství.
- **Pořádání gastronomických/ gurmánských akcí.**
- **Prezentace místních a regionálních specialit.**
- **Vzdělávání pracovníků stravovacích zařízení** (nové trendy v gastronomii, obsluze, jazykové znalosti apod.).
- **Pořádání soutěží o nejlepší restauraci, kavárnu apod.,** a tím vytváření tlaku na zvyšování kvality gastronomické nabídky.
- **Propagace a marketing stravovacích zařízení** (využívání moderních informačních a komunikačních technologií).

Zemědělství, řemesla, průmysl, kancelářský sektor (podpora podnikání)

Cílem podpory podnikání v městském centru by mělo být navýšení počtu provozoven v historické části města a na Pražském předměstí. V objektech vlastněných městem již dnes dochází k vytváření podmínek pro podporu drobných provozoven. Jde zejména o poskytování nájmu za zvýhodněnou cenu. Bohužel takových objektů ve vlastnictví města je velmi málo. Město i nadále může zprostředkovat konzultace začínajícím podnikatelům s pracovníky Czechinvest, který administruje Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OPPIK), kde jsou začínající malí a střední podnikatelé podporováni zejména v jeho prioritní ose 2.

Rozvoj malého a středního podnikání, zvláště v oblasti obchodu a služeb, je závislý na kupní síle místního obyvatelstva. Strategickým cílem by mělo být podpora podnikání jako prostředku oživení městského centra. V této souvislosti se nabízí otázka, co město podnikatelům nabízí a co může nebo co by mělo nabízet.

K hlavním nástrojům, prostřednictvím nichž chce město Žatec do budoucna podporovat podnikání v městském centru, patří:

- Poradenství
- Zvýhodněné nájmy pro řemesla a služby v centru města
- poradenství začínajícím podnikatelům, majitelům nemovitostí, potenciál investorům
- pomoc s vyhledáváním investorů do domovního a bytového fondu v centru města
- Lepší marketing podnikatelských příležitostí, vč. propagace místních firem
- Zvyšování kvality ubytovacích a stravovacích služeb

K dalším identifikovaným opatřením patří:

- **Podpora městského zemědělství** – chmel a další zemědělské plodiny na hradbách a dalších veřejných prostranstvích.
- **Využívání prázdných veřejných i soukromých nemovitostí pro drobné podnikání, centra podnikání a služeb, kanceláře, ateliéry atd.**

Obchod a služby

- **Podpora maloobchodu ve vnitřních městech regulací výstavby nákupních center na okraji města.**
- **Vytváření magnetů, které do městského centra přilákají nové zákazníky** (může se jednat o žádané obchody nebo různé podpůrné kulturní a společenské akce).
- **Podpora výstavby nákupního centra v městském centru.**
- **Vytváření účelově vázaných fondů**, z nichž budou financována různá opatření zvyšující nakupování v městských centrech a přitahující větší počet návštěvníků.
- **Celoživotní učení podnikatelů a zaměstnanců** (jak vést moderní obchod, trendy v oblasti nabídky a poptávky, změny spotřební chování, internetové obchodování, využívání moderních komunikačních technologií, efektivní propagace a marketing, spolupráce, financování).
- **Podpora výzkumů nákupního chování návštěvníků městských center** (jejich pravidelné pořádání).

Občanská vybavenost

Centrum Žatce je z hlediska občanského vybavení na relativně dobré úrovni. Velkou výzvou je sportovní vyžití. V souvislosti s občanským vybavením, tak do budoucna bude zapotřebí **více sociálních a zdravotních služeb**, což souvisí s procesem stárnutí populace. V této souvislosti se často jako nevhodnější místo pro jejich lokalizaci ukazuje městské centrum. Na druhé straně si uvědomujeme, že město vlastní řadu dalších objektů, jako je např. klášter nebo posádkový dům armády (PDA).

Problémem je dysfunkce městského centra, která souvisí se špatným technickým stavem budov a nemovitostí a také s nízkou obydleností.

Bydlení

Bydlení je jednou z funkcí městských center. Problémem centra města Žatce je relativně nízká kvalita bytového fondu a také jeho nedostatečné využívání. Do budoucna lze očekávat, že s kulturní revitalizací městského centra by mohla vzrůst hodnota bytů a také ochota soukromých vlastníků do bytového fondu více investovat.

V důsledku stárnutí populace mohou být některé objekty přeměněny v bytové pro seniory. Nutné je **navázat spolupráci s vlastníky nemovitostí, realitními makléři a s developery**. Existuje možnost dostavby proluk v centru města a navrhnout objekty, vhodné pro bydlení. V centru města Žatce se v současné době nachází poměrně **rozsáhlý nevyužívaný bytový fond**. Při plném využití všech bytových prostorů v městské památkové rezervaci a městské památkové zóně (v městském centru) lze předpokládat nárůst obyvatel až o 2 tisíce obyvatel (pokud by došlo k zastavení proluk a byly využity zadní trakty stávajících domů).

- **Rekonstrukce a modernizace bytového fondu v městském centru** (snižování stropů, rekonstrukce bytových jader, různé vestavby a nadstavby, zateplování atd.).
- **Revitalizace vnitrobloků** (zeleň, hřiště pro děti a mládež, možnosti posezení, nová parkovací místa).
- **Dostavba proluk domy pro bydlení a podnikání** (za zvýhodněných, předem stanovených podmínek). Podpora vzniku objektů, které mají polyfunkční charakter a kombinují bydlení pro různé sociální skupiny s kanceláři, obchody, restauracemi a dalšími službami.
- **Podpora vlastníkům chátrajících bytových domů** (informace, poradenství).
- **Podpora soukromých investic do bydlení** (informace, poradenství).
- **Zkvalitňování občanské vybavenosti.**

Nové využití pro vybrané chmelařské objekty

- **Sklad chmele čp. 313 v ulici Obránců míru** - vytvoření autentického prostoru skladu a balírny chmele z první poloviny 20.století s využitím dochovaných artefaktů a nástrojů. Vazba na Chmelařské muzeum. Objekt je navržen v MP k odkoupení Městem Žatec.
- **Sklad čp. 483/3 na náměstí Prokopa Velkého** - netradiční nízkonákladové ubytování a stravování na bázi chmelových brigád studentského typu v prostorách skladů chmele. Příležitost obecní nebo privátní investice. Objekt je navržen v MP k odkoupení Městem Žatec.
- **Sklad čp. 1232 na Smetanově náměstí** - výstavní a pracovní prostory ZUŠ. Objekt je navržen v MP k odkoupení Městem Žatec.
- **Žatecký pivovar** - příležitost pro vytvoření nového společensko-zábavního návštěvnického centra s možností prohlídky pivovaru, výstavními prostory, kongresovým sálem a s restaurací a degustací vyrobených piv.

Revitalizace vybraných objektů ve státním, městském a církevním vlastnictví

- **Městské divadlo v Žatci** - obnova a dostavba objektu. Vytvoření moderního divadelního zázemí. Objekt je dokladem chmelařské prosperity města.
- **Kapucínský klášter v Žatci** - obnova historického objektu na Robotické a spolkové centrum. Prostory volnočasových institucí.
- **Oprava Chrámu Nanebevzetí Panny Marie** - obnova střešního pláště a fasády kostela. Obnova a restaurování výplní otvorů, kříže a galerie soch na severní a jižní straně kostela.
- **Obnova bývalého Posádkového domu armády – čp. 323** - odstranění nevhodné dvorní přístavby, pasáž na Náměstí Prokopa Velkého, komerční prostory v přízemí, byty nebo ubytování. Předpokládá se obnova původní novogotické fasády.
- **Rekonstrukce bývalé soudní věznice a využití vnitrobloku – čp. 1925** - rekonstrukce objektu bývalé věznice na obytný dům. Vyřešení a zpřístupnění zahrady mezi objektem věznice a Městským divadlem.
- **Revitalizace ploch a přemístění expedice Žateckého pivovaru.** Po dohodě s majitelem pivovaru výhledové přemístění expedice do severní části, omezení statického narušování památkově chráněných budov při průjezdu kamionů s pivem přes severní část komponenty 02 (viz rizikové faktory). Revitalizace návazných ploch ve vlastnictví Žateckého pivovaru...

Revitalizace objektů v soukromém vlastnictví

- **Mederův dům čp. 102** - záchrana historického domu v Žatci – expozice osobností Žatecka (Spolek za obnovu Mederova domu)
- **Bývalá Synagoga a rabínství čp. 200** - přeměna objektu bývalé synagogy a rabínství na multifunkční kulturní centrum (Ing. Daniel Černý – majitel objektu)
- **Poškozené měšťanské domy v Žatci a jejich zadní trakty** - obnova domů v privátním vlastnictví s využitím finanční podpory města Žatce a Ministerstva kultury ČR - prioritně čp. 92, 77, 84, 67, 48, 49, 37, 39 a 395 (město Žatec a vlastníci objektů)
- **Pivovarnické muzeum čp. 85** - dokončení obnovy objektu a expozice o pivovarnictví na Žatecku
- **Areál Žateckého pivovaru, čp. 81 až 83** - potencionální vznik nového návštěvnického a kongresového centra v Žateckém pivovaru
- **Dům čp. 108** - dokončení obnovy domu a restaurování maleb v interiéru (Jiří Wildung - vlastník domu)
- **Torzo skladu chmele v Nákladní ulici v Žatci čp. 396** - předpoklad realizace obytné budovy se zachováním proporcí původní budovy (město Žatec a majitel objektu)
- **Torzo skladu chmele v Tyršově ulici v Žatci čp. 1195** - předpoklad realizace obytné budovy se zachováním proporcí původní budovy (město Žatec a majitel objektu)
- **Bývalý hotel Družba čp. 59** - obnova objektu bývalého hotelu na bydlení nebo ubytovací zařízení s komerčním prostorem v přízemí. Objekt je dokladem chmelařské prosperity města. (Rydex s.r.o. Praha)

Revitalizace veřejných prostranství

Město Žatec se dlouhodobě potýká s estetickým vzhledem, který je překážkou rozvoje dalších aktivit (bydlení, investice, nakupování, trávení volného času, cestovní ruch). Přestože současný stav láká filmaře. Zvýšit kvalitu veřejných prostranství zvláště v městském centru hraje proto klíčový význam. Zvláštní pozornost je zapotřebí věnovat instalaci nového mobiliáře, osvětlení, estetickým a uměleckým prvkům (s motivy chmele). Zvláštní pozornost je zapotřebí věnovat oblasti Poperinge, ulici J. Hory, Husitskému náměstí, Chmelařskému náměstí, Divadelnímu náměstíčku a hradbám).

- **Vydání jednotného manuálu řešení a vybavení veřejného prostoru pro území nominovaného statku.** Vypracování a vydání obecných prostorových a materiálových regulativ pro území, které by mělo být chráněné UNESCO a jeho nejbližšího okolí (v rámci nárazníkové zóny) a zásad formou ilustrované brožury (mobiliář, osvětlení, reklama, výkladní skříně, přechody pro chodce, bezbariérová řešení atd.). Definování veřejného prostoru s využitím mapových podkladů (ulice, nábřeží, náměstí, střechy, zeleň, vnitrobloky atd.). Zapracování do elektronických podkladů. Materiál bude postupně převzat i pro ostatní části obcí.
- **Grafický manuál pro řešení veřejných prostorů.** Doporučený jednotný vizuální a materiální systém označení provozoven. Jednotný doporučený design mobiliáře, poklopů, vpustí, plakátovacích ploch, přechodů pro chodce, bezbariérových prvků.
- **Vytipování konkrétních míst pro zpracování podrobnějších a variantních urbanistických studií a soutěží.** Vytipování konkrétních veřejných prostranství, vhodných pro regeneraci nebo revitalizaci. Doplnění proluk nebo úpravy stávající nevhodné zástavby (například řadových garáží).
- **Dokončení vyhlášky pro umístování reklamních a technických zařízení.** Jedná se o vyhlášku připravovanou již roku 2008 s cílem zajistit grafickou a vizuální identitu reklamních zařízení a návazně specifikovat povolovací a regulační procesy. Vyhláška je ve finální fázi schvalovacího procesu.
- **Umělecká díla, vystavování soch a začínajících i známých umělců.**
- **Vybudování dětského hřiště v centru města nebo moderních cvičebních prvků.**
- **Oprava dlažby a povrchů komunikací.**
- **Využívání historických prvků.**
- **Instalace osvětlení** (efektivní, zajímavé nasvícení městského centra).
- **Vodní prvky – kašny apod.**
- **Mobiliář – lavičky, odpadkové koše.**
- **Pouliční umění.**
- **Instalace kamerového systému - rozšíření kamerového systému – ochrana proti vandalismu**
- **Více policistů ve městě (zvýšení bezpečnosti)**

Revitalizace konkrétních veřejných prostranství

- **Chmelařské náměstí v Žatci** - revitalizace a obnova ploch a zeleně na náměstí, mobiliář, informační systémy, výtvarné prvky. Je nutné vytvoření architektonické studie i vypracování projektové dokumentace. Předpokládá se bezbariérové řešení.
- **Dokončení opravy Nerudova náměstí v Žatci** - dokončení revitalizace plochy doplněním výtvarného díla.
- **Horova ulice v Žatci** - revitalizace a obnova ulice v návaznosti na rekonstrukci Farské zahrady a Sladovny Žateckého pivovaru. Je nutné vytvoření architektonické studie i vypracování projektové dokumentace. Předpokládá se bezbariérové řešení.
- **Poděbradova ulice v Žatci** – obnova kamenných povrchů, předláždění. Je nutné vytvoření architektonické studie i vypracování projektové dokumentace. Předpokládá se bezbariérové řešení.
- **Modernizace horní části ulice Obránců míru v Žatci** - obnova oplocení a předzahrádek s vlastníky domů, výměna osvětlení, kamenný povrch chodníků. Je nutné zpracování architektonické studie i vypracování projektové dokumentace.

- **Tyršova ulice – severní část** - dostavba proluky, přemístění řadových garáží, vytvoření veřejného prostoru se zelení, mobiliář, osvětlení, informační systém, studentské práce FA ČVUT se prostorem v minulosti zabývaly. Je nutné zpracování architektonické studie i vypracování projektové dokumentace. Předpokládá se bezbariérové řešení.
- **Náměstí Svobody v Žatci** - změna prostorové koncepce, vydláždění kamennou dlažbou do jedné nivity, nové osvětlení a mobiliář. Forma architektonické soutěže. Vazba na celkovou dopravní koncepci města. Předpokládá se bezbariérové řešení.
- **Prostor v okolí Chrámu Nanebevzetí Panny Marie** – Opravy dláždění prostoru. Restaurování soch a sousoší. Doplnění mobiliáře a informačních systémů. Předpokládá se bezbariérové řešení.
- **Účinnější dohled Městské policie nad veřejným pořádkem a dodržováním pravidel.** Zaměření určeného pracovníka Městské policie na kontrolu povolení stavebních prací, nepovolené stavební úpravy a reklamy s právem nahlásit zjištěný nedostatek stavebnímu úřadu k řešení.

Zeleň

Zeleň má velký význam z hlediska identity města. Ovlivňuje také to, jak obyvatelé a návštěvníci vnímají prostředí městského centra. Zlepšuje mikroklima, snižuje hluk apod. V některých zemích, např. v sousedním Německu se se zelení setkáváme i v historických centrech měst. U nás tomu často brání památkáři.

- Zvláštní pozornost je zapotřebí v Žatci věnovat zeleni na místech, kde její umístění komplikují technické normy nebo vedení technické infrastruktury. Výzvou je také mobilní zeleň, zejména na historických dlážděných plochách.
- Obecně je zapotřebí také kultivovat městské prostory a motivovat soukromé vlastníky, aby se o ně náležitě starali.
- Zeleň po obvodu městské památkové zóny a zeleň na parkánech je zapotřebí revitalizovat.
- Ozelenění v MPR a MPZ se zapotřebí sladit také se zásadami památkové ochrany městské památkové rezervace.
- V souvislosti s předpokládaným rozvojem obytné funkce městského centra je nutné věnovat zvýšenou pozornost také zakládání zelených ploch v okolí města, budování vycházkových cest a cyklistických tras s okolím měst a jejich propojování s městským centrem.

Doprava

Město Žatec dlouhodobě investuje do dopravní infrastruktury a do mobility obyvatel. Jedná se o jednu z jeho prioritních oblastí, která propojuje místa bydlení, práce, nakupování, trávení volného času atd. Důležité je **propojení centra města s okrajovými částmi a přidruženými obcemi, stejně tak s vlakovým nádražím a do budoucnosti i s odstavnými (vzdálenějšími) parkovišti.** Tuto obslužnost by měla zajišťovat především **městská hromadná doprava.**

Zabezpečení **dopravní obslužnosti** jak pro obyvatele, tak pro návštěvníky města je jedním z klíčových faktorů oživení městského centra, resp. městské památkové rezervace a městské památkové zóny. Velký význam v této souvislosti by měla hrát **městská hromadná doprava.** Je zapotřebí optimalizovat vedení jednotlivých linek MHD a také zvýšit frekvenci spojů, vč. víkendových dnů.

Prioritou by mělo být **vytvoření nových zastávek a nových/ prodloužených linek. Malé elektrobusy (ekologický provoz, nízká hlučnost)** by mohly zajíždět i do úzkých uliček MPR a MPZ, po vzoru italských historických měst. Např. prodloužená linka MHD by mohla zajíždět do městské památkové rezervace, k radnici a dále na Žižkovo náměstí. Zvláštní pozornost při vedení linek MHD by měla být věnována, v souvislosti s trendem stárnutí populace, mobilitě seniorů a lidí se sníženou schopností pohybu. V této souvislosti lze doporučit přehodnocení požadavků na efektivnější propojení centra města. Existuje návrh, aby městská hromadná doprava byla v Žatci **zdarma**, neboť již dnes musí být značně dotována z městského rozpočtu.

Přestože prioritou dopravní politiky je veřejná (městská) hromadná doprava a posilování pěší a cyklistické dopravy, tak nelze přehlížet, že velká část lidí se do městského centra dopravuje **osobními automobily**. Nabídka (vybudování) potřebných parkovacích kapacit (jak pro rezidenty, tak návštěvníky) je základním předpokladem revitalizace a zatraktivnění městského centra.

Obrázek 11. Trasa městské hromadné dopravy v Žatci



Zdroj: Google Maps, 2020 a Město Žatec, 2020

Významným problémem je **parkování v centru města**. Možnosti pro rozšíření parkovacích ploch přímo v městském centru jsou omezené. Parkování na náměstí Svobody (pod úrovní historického jádra) není bohužel v současnosti z legislativních důvodů možné (památky, archeologie), proto je nutné nové parkovací možnosti částečně hledat v nezastavěných prolukách, a hlavně na okrajích městského centra (MPR a MPZ).

Je zapotřebí počítat s tím, že do budoucna budou parkovací plochy v městské centru spíše ubývat, tak jak porostou požadavky na kvalitu veřejných prostranství. Gehlův koncept městských center pro lidi upřednostňuje lidi před dopravou. Řešením individuální automobilové dopravy v centru města se ukazuje spíše **rozšiřování režimu pro krátkodobé parkování**.

V městském centru (na území městské památkové rezervace a městské památkové zóny) je zapotřebí důsledně **vyznačit parkovací místa**. Areál by měl být přístupný přes **elektronickou evidenci vjíždějících vozidel** u Komerční banky a s výjezdem pod Kněžskou bránou, kde bude také platební terminál. **Neplacená doba cca 2 hodiny** by měla návštěvníkům městského centra vyřídit si potřebné záležitosti, nakoupit nebo navštívit některé z gastronomických zařízení.

Parkování rezidentů, žijících v městském centru řeší územní studie architekta Kroláka (2019), kde se navrhuje lokalizace několika garážových domů po obvodě historického jádra.

Promyšleně řešená doprava v klidu je důležitou podmínkou revitalizace městského centra. Do budoucna je zapotřebí počítat s tím, že se pravděpodobně zvýší turistická návštěvnost městského centra (předpokládané zapsání Žatce na seznam kulturního dědictví UNESCO) a také, pokud se realizují připravované projekty rozvoje bydlení, se může počet obyvatel zvýšit o cca 1 tisíc rezidentů. **Dostatečné a cenově dostupné parkovací kapacity jsou důležité také** proto, aby se mohla veřejná prostranství uvolnit od odstavených aut.

O řešení dopravní situace v městském centru, o umístění a podmínkách provozování parkovacích míst, podzemních garáží a odstavných ploch je zapotřebí vést diskusi **nejenom s odborníky (experty), ale také se všemi dotčenými skupinami:** s majiteli nemovitostí, podnikateli, obyvateli apod. Důležitou roli při hledání nevhodnějších míst by měly hrát dopravní studie a architektonické soutěže.

Vhodnými typy pro lokalizaci podzemních garáží a záchytných odstavných ploch pro osobní automobily a autobusy jsou tato místa:

- území pod Nákladní ulicí
- garáže pro rezidenty v ulici Obránců míru
- plochy v areálu Dreher (výhledově ve spojení s revitalizací areálu)
- plochy v oblasti bývalých jatek (nutné jednání s novým vlastníkem areálu)
- plochy před továrnou Arantronic (v majetku města Žatce)
- plochy u hlavního vlakového nádraží - odstavné plochy autobusů a TIR

Problémem městského centra je také jeho **propojení s okolními částmi města pro pěší.** Bariérou jsou velké výškové rozdíly, hradby a také frekventovaná automobilová doprava. Tyto bariéry významně izolují centrum města od Podměstí a také od Pražského předměstí. Ve snaze zvýšit prostupnost Podměstí a centra města, lze doporučit **vybudování lávky** mezi Nerudovým náměstím a divadelními zahradami, dále lávky pro pěší a cyklisty přes Nákladní ulici a ulici Pod Střelnici.

Předpokládá se také vytvoření dvou **pěších tras** po chmelařských památkách a krajině v centru města a v okolí města (nové trasování, obnova cest, značení, odpočívadla, informační tabule, QR kódy atd. Jedna trasa by spojovala **Žatec – Bezděkov – Trnovany – Stekník - Drahomyšl, druhá pak Žatec - Tvršice – Stekník (odbočka na Staňkovice), a to ve vazbě** na systém stávajících pěších tras u řeky Ohře.

Obecně i v městském centru je zapotřebí věnovat pozornost zvyšování bezpečnosti **dopravy** a jejího **zklidňování** v centru města. To znamená rozšiřování chodníků na úkor komunikací.

V úseku mezi náměstím Svobody a Komerční bankou se předpokládá vytvoření **pěší zóny v ulici Obránců míru.** Toto opatření musí být koncepčně provázáno s celkovým řešením městského centra, které by mělo vyplýnout z uvažované architektonicko-urbanistické soutěže. Předpoklad je v rozšíření chodníků a zúžení komunikace (jednosměrný provoz).

Do budoucna je zapotřebí také zatraaktivňovat centrum města pro **cyklodopravu.** Problémem je terén. V Žatci chybí cyklotrasy i služby a vybavení pro cyklisty (půjčovna a úschovna kol a koloběžek, vyznačení provozoven a cykloservisů logem „*Cyklisté a chmelaři vítáni*“, stojany apod.)

S ohledem na komplikované dispoziční řešení v centru města je zapotřebí budovat radiální **cyklistické trasy**, které se budou stýkat v centru města. V této souvislosti lze uvažovat i o vybudování cykloparkoviště v okolí autobusového nádraží. Stejně tak je nutné rozvíjet příslušnou cyklistickou infrastrukturu (cyklistické značení, stojánky na kola, půjčovna, sdílená kola, elektrokola atd.)

Návštěvnost městského centra souvisí také s celkovou **dopravní polohou a dostupností města.** Lze očekávat, že v budoucnu budou turisté k návštěvě města využívat více využívat **veřejnou dopravu** (železniční a autobusovou). V případě železniční dopravy je zapotřebí **revitalizovat žatecké nádraží** a posílit spojení mezi Prahou a Žatce. Spojení mezi Plzní a Žatcem se zdá dostačující. V oblasti autobusové dopravy má město Žatec v

úmyslu vyvolat jednání o posílení autobusových spojů se společnostmi RegioJet a FlixBus na trase Žatec-Praha a o obnově trasy Žatec – Karlovy Vary – Liberec.

Klíčovým dopravním uzlem pro centrum města je **autobusový terminál na okraji historického jádra**, který je vybaven pro vystupování a nastupování návštěvníků a turistů z a do autobusů. K dispozici je i samostatná čekárna vybavená audiovizuální technikou pro podání základních turistických informací. Zájezdové autobusy by po vystoupení lidí měli využívat nově vybudovanou plochu u vlakového nádraží.

Pro pohyb návštěvníků po území městského centra a mezi jednotlivými památkami, které by měly být chráněny UNESCO, by bylo vhodné nabídnout svezení **netradičními dopravními prostředky**:

- **Chmelovlak** - přeprava turistů netradičním dobovým vlakem mezi nádražím Žatec a zastávkou Trnovany
- **Chmelobus** - přeprava turistů netradičním dobovým autobusem RTO s vlekem také mezi nádražím Žatec a zastávkou Trnovany
- **Přeprava turistů po řece Ohři z městského centra Žatce do blízkosti zámku Stekník** - využití klasických lodí i netradičních plavidel (půjčovna).
- Jako možnost se nabízí také provozování vláčku, který by v sezóně propojoval klíčová místa v městském centru.

I nadále je zapotřebí věnovat pozornost rekonstrukci místních komunikací, výstavbě chodníků, instalaci bezpečnostních prvků, důrazu na bezbariérovost, výsadbě doplňující zeleně, lepšímu dopravnímu značení, modernizaci osvětlení a podobně. Také by měly být vytipována místa ve městě, kde by mohly vzniknout **dobíjecí stanice pro elektromobily**.

Naváděcí systém na hlavních komunikacích do prostoru statku

Důležité opatření, které by mělo spadat do kompetencí Ústeckého kraje. Inspiraci lze hledat u označení památek v Karlovarském a Plzeňském kraji (viz v okolí např. Plasy, Mariánská Týnice, Rabštejn, Loket). Označení musí být vícestupňové. První stupeň je umístěn na dálnicích a silnicích první třídy v okruhu 30 až 40km, dále na odbočení nebo v dosahu památky a následně těsně před místem umístění památky.

Včasné označení statku obousměrně na dálnicích D7, D6 a silnicích 1. a 2. tříd - směry Žerotín, Louny, Chomutov, Most, Kadaň, Plzeň, Jesenice, Lubenec, Hořovičky... Označení zpracované specializovanou firmou včetně projednání a potřebných povolení. Je důležité zhotovit včasný návrh pro výhodné umístění cedule u komunikace D6 a D7 (velký zájem subjektů).

Místní naváděcí systém k turistickým cílům v obou komponentách statku - základní generel a projekt specializované firmy. Pro motorová vozidla a autobusy. Pro pěší turisty a cykloturisty (označení a obnova turistických tras) včetně informačních cedulí a QR kódů.

9. Obecné zásady revitalizace městských center a jejich naplňování v podmínkách města Žatce

Shrnutí ověřování navrhované metodiky v praxi

1. Revitalizaci městských center je zapotřebí chápat jako integrující úkol.

Tuto skutečnost si zástupci města Žatce velmi dobře uvědomují, neboť jeho centrum města je relativně malé a je důležité jeho revitalizaci a budoucí rozvoj plánovat v kontextu nejenom celého města, ale také přilehlého okolí, kde se nacházejí památky související s pěstováním a zpracováním chmele, které by měly být součástí areálu (statku), zapsaného na Seznam kulturního a přírodního dědictví UNESCO. Klíčovou roli v této souvislosti hraje dopravní propojení centra města s tímto areálem, dále pak s vlakovým nádražím a také s ostatními městskými částmi (v této souvislosti je zapotřebí především reorganizace linek městské hromadné dopravy). Integrace městského centra s ostatními částmi města není jednoduchá, neboť městské centrum je od ostatních částí města odděleno hradbami a pásem zeleně. Otevřené je pouze na jižní straně, kde se nachází hlavní vstup do centra a kde je velmi dobře lokalizované autobusové nádraží s doprovodnými službami.

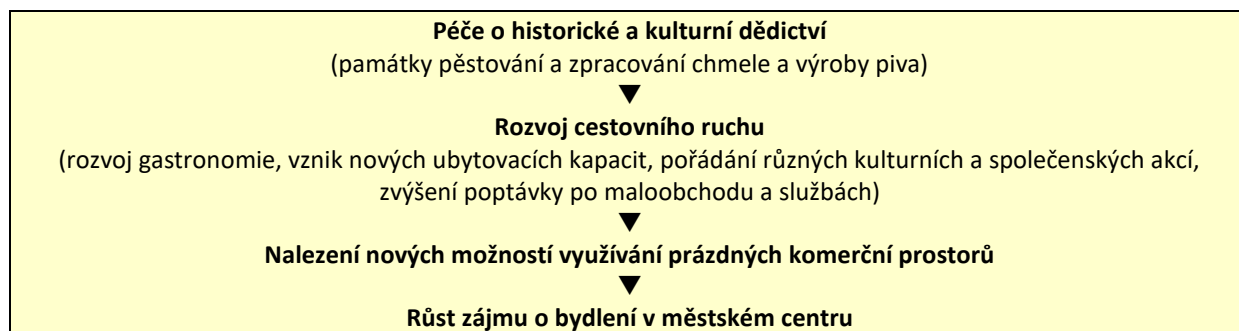
Obrázek 12. Poloha jádra (centra) města Žatce



Zdroj: Město Žatec, 2020.

2. Je nutné hledat místně specifická řešení.

Město Žatec v této souvislosti vsadilo na chmelařskou tradici a tradici výroby piva. V tom spočívá i jedinečnost městského centra, kde se koncentrují nejvýznamnější památky pěstování a zpracování chmele a výroby piva. Město v této souvislosti vsází na to, že péče o jedinečné historické a kulturní dědictví bude iniciátor dalších změn. Cílem revitalizačních opatření vyprofilovat nabídku městského centra a zkvalitnění vybraných veřejných prostranství. Následující schéma nám ukazuje kontext, jak se v Žatci přemýšlí o revitalizaci městského centra.



3. Jednotlivé dílčí projekty je zapotřebí spojit a propojit s celoměstskými strategiemi.

Toho je docíleno tím, že tato strategie revitalizace městského centra bude nedílnou součástí nově připravované Strategie rozvoje města (začne v roce 2021). Dále je zapotřebí vytvořit **nový územní plán města Žatce a regulační plán pro městské centrum**. Z hlediska udržitelného rozvoje je důležité, aby si městské centrum do budoucna zachovalo polyfunkční využití. To znamená, že je zapotřebí podporovat nejenom péči o historické a kulturní dědictví, ale také obytnou funkci, obchod a služby, občanskou a turistickou vybavenost, případně drobnou (řemeslnou) výrobu. Mělo by se jednat o aktivity, které jsou slučitelné s primární památkovou ochranou a které přispívají ke zvyšování kvality a atraktivity současného prostředí. Výzvou je také budoucí využití chmelařských skladů.

4. Je nutné brát zřetel na regionální perspektivu.

Nabídku centra města Žatce využívají nejenom místní obyvatelé, ale také lidé z bližšího a vzdálenějšího okolí. Strategie revitalizace městského centra spoléhá nejenom na zahraniční a domácí turisty, ale zvláštní zřetel věnuje potenciálním návštěvníkům z okolních městských aglomerací: Praha, Plzeň, Karlova Vary a Ústí nad Labem. To je území, odkud mohou do Žatce za zajímavou nabídkou přijíždět lidé několikrát do roka, bez toho, aby se museli v městě ubytovat. Jak již bylo uvedeno, tak Strategie revitalizace centra města Žatce vsází na propojení chmelařských památek v centru města s okolní zemědělskou monofunkční krajinou, kterou tvoří chmelnice, vesnice s hospodářskými objekty a stodolami pro sušení a skladování chmele, venkovský zámek, účelové hospodářství chmelařů s možností prohlídek zemědělské techniky. Na základě meziobecní spolupráce tak vznikne zajímavý komplexní turistický produkt, který zvýší návštěvnost nejenom centra města Žatce.

5. Je nutné zachovat míru přijímaných opatření.

Revitalizace centra města Žatce se chápe jako dlouhodobá a postupná záležitost, tak jako doposud. Je nutné o připravovaných aktivitách přemýšlet a nedopustit, aby se komerční zájem, jehož zvýšení se v souvislosti se zapsáním města na seznam UNESCO předpokládá, zvrhl a městské centrum ztratilo svoji autenticitu.

6. Je zapotřebí identifikovat zájmové a cílové skupiny a systematicky s nimi pracovat. Důležitou roli hraje marketing.

V plánovací fázi byly, jak už bylo uvedeno identifikováni klíčoví aktéři (zájmové skupiny) a zjišťovány jejich představy a zájmy související s revitalizací městského centra. V této souvislosti bylo na podzim 2020 uspořádáno **dotazníkové šetření podnikatelů v oblasti maloobchodu, služeb a gastronomie** a také strukturované rozhovory s **majiteli vybraných prázdných nemovitostí**. Kromě toho již v roce 2019 bylo uspořádáno reprezentativní dotazníkové šetření **návštěvníků městského centra**, s cílem zjistit motivy jejich návštěvy, hodnocení nabídky. Byla jim také položena otevřená otázka, co jim v centru města chybí a co by se muselo změnit, aby městské centrum navštěvovali častěji. Oba dotazníky jsou přílohou tohoto příkladu. **Detailní analýza potřeb, zájmů a představ** jak zainteresovaných subjektů (zájmových skupin), tak i cílových skupin (návštěvníků) je důležitá, aby bylo možné rozpoznat nejenom silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby budoucího rozvoje městského

centra. Výsledky obou výzkumů se promítly do návrhu souboru revitalizačních opatření. Soubor opatření je oním **mixem nabídky městského centra**, o němž se zmiňujeme v metodice. **V realizační fázi by se měl marketing zaměřit především na komunikaci s cílovými skupinami**, kterými jsou (1.) obyvatelé Žatce, (2.) obyvatelé spádového území města (3.) a turisté (domácí a zahraniční). Specifickými cílovými skupinami jsou (4.) potenciální noví obyvatelé (rezidenti) a (5.) investoři. Klíčovou roli by měla hrát především marketingová komunikace s těmito cílovými skupinami. Za tímto účelem se v nejbližším období předpokládá **zpracování marketingové koncepce, vytvoření značky města a také grafického manuálu**, jak s touto značkou pracovat. Hopík se stane maskotem města.

7. Je nutné podporovat iniciativu a angažovanost aktérů.

Osobní angažovanost aktérů jak z veřejného, tak podnikatelského a občanského sektoru je často rozhodující pro úspěšnost projektů. Společně se často jedná lépe a dosahuje lepších výsledků. To si v Žatci uvědomují a chtějí především podporou drobných projektů, realizovaných v městském centru podnítil angažovanost místních občanských iniciativ a jednotlivců.

8. Strategii revitalizace městských center je zapotřebí organizovat a řídit.

Této skutečnosti si je vědomo především vedení města. Má zkušenosti s provozováním informačního centra V českých podmínkách řešené problémy a zainteresovaní aktéři určují organizační formu. Nikoliv naopak, kdy města založí novou organizaci a teprve později řeší náplň její činnosti.

V rámci zpracování žádosti o zařazení města na Seznam kulturního a přírodního dědictví UNESCO vznikla již v roce 2012 **pracovní skupina**, která koordinuje celou řadu opatření, z nichž se velká část dotýká městského centra. Členy této pracovní skupiny jsou představitelé města, hlavně místostarosta města s gescí pro kulturní dědictví, cestovní ruch a vnější vztahy, dále zástupci Národního památkového ústavu (odborné územní pracoviště Ústí nad Labem), zástupci různých odborů a úřadů města, dále odborní konzultanti, představitelé vybraných veřejných institucí, dále Chmelařský institutu s.r.o., Svaz pěstitelů chmele ČR, pivovar Carlsberg (Žatecký pivovar), Agentura rozvoje cestovního ruchu Dolního Poohří a další. Problémem zapojení místních podnikatelů je, že jsou pasivní a nemají svého mluvčího.

Členové pracovní skupiny si uvědomují, že je zapotřebí hledat vhodný způsob, jak podnikatele zapojit. Zájem o spolupráci projevil např. majitel opravené synagogy, který v jejích prostorách provozuje muzeum a předpokládá její širší využití pro kulturní účely. Členové pracovní skupiny si uvědomují, že revitalizace městského centra by měla být záležitostí všech významných aktérů. Očekává se, že v budoucnosti se situace zlepší. Přínosné by mohlo být do budoucnosti také zapojení církví, médií a dalších institucí.

V této souvislosti je zapotřebí ve městě (městském centru) začít více **komunikovat a vytvářet atmosféru důvěry a spolupráce**. Není to jednoduchá věc, neboť potřeby a zájmy jednotlivých aktérů jsou odlišné. Jak ukázaly strukturované rozhovory, kdy místní podnikatelé hodnotí činnost městské správy spíše negativně, a navíc nejsou z větší části připraveni investovat do společných projektů realizovaných ve spolupráci s městem.

V souvislosti s řízením revitalizačních aktivit v městském centru Žatce se předpokládá, že v nejbližších dvou - třech letech by měl být založen (vytvořen) **společný podnikatelský subjekt aktérů se zapojením silného investičního partnera**.

Vedení města v této souvislosti zahájilo (2020) jednání s klíčovými aktéry o možnosti vytvoření podnikatelského subjektu, který by inicioval a koordinoval revitalizační opatření a zabýval se také marketingem cestovního ruchu města a jeho centra. Konkrétní podoba je zatím otevřená. Klíčové je, aby byly nejdříve definovány činnosti, které by měl takový subjekt vykonávat, dohodnout způsob financování a teprve pak řešit vhodnou právní formu a organizační uspořádání. Existuje záměr propojit činnost takové organizace s konverzí areálu bývalého pivovaru Dreher, s Chrámem Chmele a Piva a také s Žateckým pivovarem. Hledá se efektivní řešení, založené na **spolupráci a partnerství veřejného a soukromého sektoru**. Mělo by se jednat o silný podnikatelsky orientovaný subjekt s jasným způsobem financování, vč. samofinancování prostřednictvím podnikatelské činnosti.

Kromě toho se předpokládá, že ve městě vznikne **výkonná funkce site manažera (city manažera)**. Mělo by se jednat o samostatného odborného pracovníka v rámci Odboru rozvoje města (štábní místo). Náplní jeho činnosti by měla být koordinace péče o kulturní a historické dědictví, revitalizace městského centra a také rozvoje cestovního ruchu. Měl by úzce spolupracovat s architektem města.

Vedení města Žatce plánuje v roce 2021 **jednání s majiteli pivovaru Carlsberg (vlastníkem Žateckého pivovaru) o podnikatelských příležitostech v městském centru**. Cílem schůzky by mělo být informovat vlastníky pivovaru a jejich partnerů o nominačním procesu a o podnikatelských příležitostech v oblasti cestovního ruchu. Pivovar Carlsberg využívá žateckého regionu i žateckého chmele v rámci svého globálního marketingu. Jednání by se mělo tákat také toho, jak propojit firemní marketing s marketingem města (městského centra) a jeho kulturního a historického dědictví. Jednání bude směřováno k vytvoření dalšího návštěvnického centra s prohlídkovými trasami a pivovarských restaurací v Žateckém pivovaru a v obci Stekník. Taková investice může zásadně přispět k oživení historického jádra Žatce a ke zvýšení návštěvnosti obou komponent statku (území pod ochranou UNESCO). Nejvyššímu vedení společnosti Carlsberg a jeho partnerům budou představeny investiční příležitosti v Chrámu chmele a Piva a v bývalém pivovaru Dreher, který by se do budoucna mohl stát kongresovým centrem s hotelem.

Předpokládá se také **intenzivnější spolupráce s místní komunitou a s akademickými pracovišti** zaměřenými na urbanismus, územní plánování a rozvoj měst (empirické výzkumy, návrhy revitalizace vybraných veřejných prostranství, semináře se studenty, výstavy studentských prací apod.).

Důležitou roli v této souvislosti hraje **podpora místních spolků**, zabývajících se chmelařskými tématy, propagací regionu, získáváním historických informací a využíváním chmelařských staveb. Konkrétně se jedná o Spolek Chmelobrana Žatec, spolek Sdružení rodáků a přátel města Žatec apod.

Plánuje se také **pravidelné setkávání klíčových aktérů rozvoje městského centra formou workshopů**. Pravidelné každoroční setkání s vlastníky, podnikateli, investory, provozovateli, spolky a občany (veřejnost). Cílem bude informovat širokou veřejnost o realizovaných a připravovaných opatřeních v oblasti revitalizace městského centra (veřejných prostranství), péče o historické a kulturní dědictví a rozvoje cestovního ruchu. Informace se budou týkat také možností financování různých aktivit z veřejných dotačních zdrojů (město, kraj, stát, EU). Mapování potřeb a požadavků jednotlivých aktérů na revitalizaci městského centra. Výstupem každoročně pořádaných workshopů by měla být tisková zpráva a tištěný materiál se zásadními informacemi. Pravidelné workshopy by měly přispět ke koordinaci postupu i k získání zpětné vazby od zúčastněných.

Koncem roku 2020 byla vytvořena **nová pozice městského architekta**. (v rámci Odboru rozvoje města). Předpokládá se jeho spolupráce na realizaci strategie revitalizace městského centra.

Významným nástrojem revitalizace městského centra a péče o historické a kulturní dědictví by měl být **Fond regenerace města**. Úkolem tohoto fondu, jak vyplývá z jeho statutu, je „pomoc vlastníkům nemovitých kulturních památek v péči o kulturní dědictví zanechané našimi předky na území města Žatce, jakožto i pomoc vlastníkům nemovitostí, které nejsou kulturními památkami, ale leží v Městské památkové rezervaci Žatec (dále jen „MPR“) nebo v Městské památkové zóně Žatec (dále jen (MPZ“), která je na indikativním Seznamu světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO“. Fond regenerace je zřízen v souladu s § 84 odst. 2 písm. c) zákona č. 128/2000 Sb., o obcích v platném znění a v souladu s usnesením vlády č. 209/1992, Přílohou č. 2: Zásady přípravy, zpracování a realizace městských programů regenerace, za účelem zachování, obnovy a zvýšení atraktivnosti kulturního prostředí města. Fond regenerace je tvořen zejména z následujících zdrojů:

- Finanční prostředky z rozpočtu Města Žatce každoročně v minimální výši 1 miliónu Kč
- Sponzorské dary nebo příspěvky od fyzických nebo právnických osob, nadací apod.

Strategickým cílem v této souvislosti je každoroční realizace tohoto programu, navyšování objemu fondu, hledání sponzorů a přispěvatelů a jejich medializace a veřejné poděkování.

Město se snaží zapojovat místní obyvatele do rozhodovacích procesů. Na druhé straně ale převažují spíše negativní hodnocení této participace. Aktéři rozvoje města si uvědomují, že participace veřejnosti je neodmyslitelnou součástí a předpokladem celého revitalizačního procesu. Cení si toho, že někteří lidé přicházejí se zajímavými podněty atd. Zvláště významnou roli hraje participace veřejnosti při připomínkování urbanistických

studií (revitalizace vybraných veřejných prostranství). Většinou se ale zapojuje velmi málo lidí. Předmětem kritiky je slabě rozvinutý lokální patriotismus, nízká iniciativa a pasivita lidí a jejich malý zájem o problematiku rozvoje města. Pokud projeví zájem, tak často prosazují individuální zájmy (zajímají se o své nemovitosti a jejich okolí) a nejsou ochotni hledat společné zájmy a aktivity prospěšné pro město jako celek. Předmětem kritiky je také skutečnost, že se lidé často vyjadřují bez znalosti problematiky, trvají na svých nepodložených názorech a není u nich vůle hledat společná, často kompromisní řešení. Takže v Žatci převažuje spíše názor, že výsledky zapojování lidí do těchto debat jsou často kontraproduktivní a neodpovídá vynaložené námaze. Přesto si myslí, že je zapotřebí v započatém úsilí pokračovat a „neusínat na vavřínech“.

Seznam použité literatury

- GEHL, Jan. *Města pro lidi*. Brno: Partnerství, 2012, 261 s. ISBN 978-80-260-2080-6.
- HLAVÁČEK, Petr a Jiří KOPIKA. *Zmizelé Čechy - Žatec*. Paseka, 2010, 64 s. ISBN 978-80-7432-021-7.
- HOLODŇÁK, Petr a kol. *Žatec: Historie, kultura, lidé*. Žatec: Nakladatelství Lidové noviny, 2004, 516 s. Dějiny českých měst. ISBN 80-7106-443-2.
- HOLODŇÁKOVÁ, Radmila. *Žateckými památkami*. Žatec: Regionální muzeum K. A. Polánka, 2001.
- JEŽEK, Jiří. *Revitalizace městských center v ČR: aktéři, problémy, řešení, faktory úspěšnosti*. In: Krbová, J., Ježek, J. (ed.). *Revitalizace městských center a veřejných prostranství v ČR*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019, pp. 62-80. ISBN 978-80-7598-777-8.
- KNOX, P. L., MAYER, H. (2009). *Kleinstädte und Nachhaltigkeit. Konzepte für Wirtschaft, Umwelt und soziales Leben*. Basel: Birkhäuser Verlag AG. 192 s.

- Management plan Žatec. In: *Královské město Žatec* [online]. 2013 [cit. 2020-11-13]. Dostupné z: <https://www.mesto-zatec.cz/mesto/unesco/>

- Strategický plán rozvoje města Žatec 2015-2020. In: *Královské město Žatec* [online]. 2015 [cit. 2020-11-13]. Dostupné z: <https://www.mesto-zatec.cz/radnice/odbory-uradu/odbor-rozvoje-mesta/strategicky-plan-rozvoje/>

Příloha 1. Dotazník pro návštěvníky městského centra

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

1. Odkud jste, kde se nachází místo vašeho trvalého bydliště?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Žatec – centru města | <input type="checkbox"/> Okolí Žatce |
| <input type="checkbox"/> Žatec – jiné místo | <input type="checkbox"/> Jiné místo v ČR |

2. S čím si centrum města nejčastěji spojujete? Co se Vám bez většího přemýšlení vybaví? Je možné více odpovědí?

.....
.....

3. Jaké jsou nejčastější důvody, proč navštěvujete centrum města? 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

4. Jak často navštěvujete centrum města? Je možná pouze jedna odpověď.

- Každý den nebo skoro každý den
- Přibližně 1krát za týden
- Přibližně 1 krát za 14 dní
- Přibližně 1 krát za měsíc
- Méně často
- Jiná frekvence
- Jsem tu poprvé

5. 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 |
| <input type="checkbox"/> Čtvrtek | |

6. Jak dlouho v centru města většinou pobýváte?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Do 30 minut | <input type="checkbox"/> 1 – 2 hodiny |
| <input type="checkbox"/> 30 – 60 minut | <input type="checkbox"/> Více než 2 hodiny |

7. Jakým způsobem se zpravidla do centra města dostáváte?

- Pěšky Veřejnou (hromadnou) dopravou
 Na kole Automobilem

8. Jak hodnotíte atraktivitu centra města podle těchto kritérií? Hodnocení jako ve škole 1 až 5, 6= nevím/nemohu posoudit.

Vzhled, čistota a upravenost prostředí (vč. stavu fasád apod.)	
Čistota	
Zeleň	
Pocit bezpečí	
Osvětlení	
Dostupnost veřejnou hromadnou dopravou	
Dostupnost na kole	
Parkovací možnosti	
Regulace dopravy v centru (vymezení pěší zóny, vedení dopravy, značení cest apod.)	
Značení budov a cest (směrovky)	
Možnosti k posezení (lavičky, předzahrádky, atd.)	
Odpadkové koše	
Veřejné WC	
Bezbariérový přístup	
Pokrytí bezplatným internetem	

9. S čím jste nejvíce nespokojen/a? Co Vám tu nejvíce chybí?

.....
.....

10. Jak hodnotíte nabídku obchodu a služeb v centru města Žatce? Hodnocení jako ve škole 1 až 5, 6= nevím/nemohu posoudit.

Pestrost a kvalita nabídky (šíře a hloubka sortimentu)	
Servis a poradenství	
Vzhled obchodů	
Otevírací doba	

11. S čím jste nejvíce nespokojen/a? Co Vám tu nejvíce chybí

.....
.....

12. Kde nejčastěji nakupujete následující zboží? U každé kategorie pouze jedna odpověď

- Potraviny Knihy
- Centrum města Centrum města
 Jinde ve městě Jinde ve městě
 Na internetu Na internetu
 Nenakupuji Nenakupuji
 V jiném městě V jiném městě

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Drogerie / Parfumerie <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Oblečení a oděvy <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Obuv, kožené zboží <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Hodiny, klenoty <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Sport, hry, hobby <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě | <input type="checkbox"/> Spotřební elektronika <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Telekomunikace <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Kancelářské potřeby <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Bytové doplňky <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě <input type="checkbox"/> Optika <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Centrum města <input type="checkbox"/> Jinde ve městě <input type="checkbox"/> Na internetu <input type="checkbox"/> Nenakupuji <input type="checkbox"/> V jiném městě |
|--|---|

13. Jak hodnotíte gastronomickou nabídku v centru města Žatce? Hodnocení jako ve škole 1 až 5, 6= nevím/nemohu posoudit.

Pestrost a kvalita nabídky	
Servis a přívětivost personálu	
Otevírací doba	

14. S čím jste nejvíce nespokojen/a? Co Vám tu nejvíce chybí

.....

.....

15. Jak hodnotíte kulturní a volnočasovou nabídku v centru města Žatce? Hodnocení jako ve škole 1 až 5, 6= nevím/ nemohu posoudit.

Kulturní nabídka	
Sportovní nabídka	
Pořádání nejrůznějších akcí a eventů	

16. Jak hodnotíte možnosti trávení volného času v centru města Žatce? Hodnocení jako ve škole 1 až 5, 6= nevím/ nemohu posoudit.

Možnosti trávení volného času pro děti	
Možnosti trávení volného času pro mládež	
Možnosti trávení volného času pro dospělé	
Možnosti trávení volného času pro seniory	

17. S čím jste nejvíce nespokojen/a? Co Vám tu nejvíce chybí

.....

.....

18. Co by se v centru u města Žatce muselo změnit, abyste ho navštěvoval/a častěji anebo na delší dobu? Jaká opatření by měli město nebo podnikatelé přijmout? Prosíme o konkrétní návrhy a doporučení.

.....

.....

19. Pohlaví

Muž

Žena

20. Věková kategorie

Méně než 18 let

51 – 65 let

18 – 30 let

Nad 65 let

31 – 50 let

21. Sociální postavení

Zaměstnanec

Rodičovská/ mateřská dovolená

Podnikatel

Nezaměstnaný

Student

V důchodu

Příloha 2. Dotazník pro podnikatele v maloobchodu, službách a gastronomii

Dobrý den,

Západočeská univerzita v Plzni realizuje dotazníkové šetření podnikatelů v oblasti maloobchodu a služeb v centrech vybraných malých měst. Cílem tohoto výzkumu je zjistit „vitalitu“ městských center a navrhnout opatření, jak zvýšit jejich atraktivitu a přitažlivost jako míst pro nakupování a trávení volného času.

1. Název podniku a obor podnikání

.....

2. Od kdy (rok podnikáte na tomto místě?

.....

.....

3. Počet zaměstnanců

.....

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

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Výrazný růst | <input type="checkbox"/> Mírný pokles |
| <input type="checkbox"/> Mírný růst | <input type="checkbox"/> Výrazný pokles |
| <input type="checkbox"/> Setrvalý stav | <input type="checkbox"/> Nevím, nedokážu posoudit |

5. Co nejvíce ovlivnilo vývoj vašich tržeb

.....

.....

.....

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

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Velmi pozitivní | <input type="checkbox"/> Spíše negativní |
| <input type="checkbox"/> Spíše pozitivní | <input type="checkbox"/> Velmi negativní |
| <input type="checkbox"/> Žádný | <input type="checkbox"/> Nevím, nedokážu posoudit |

7. O kolik % (odhadem) se snížily, příp. vzrostly Vaše tržby v souvislosti se současnou korona krizí (oproti stejnému období v roce 2019)

.....

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 hodnotíte (obecně) podnikatelského prostředí ve městě podle následujících kritérií? Vyberte jednu odpověď v každém řádku

	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						
Kupní síla obyvatelstva ve městě a okolí						
Image města jako zajímavého místa pro investování a podnikání						
Podpora podnikání ze strany města (místní samosprávy)						
Informovanost o strategických cílech a rozvojových záměrech města						

11. Zhodnotte polohu (umístění) vaší provozovny. Vyberte jednu odpověď v každém řádku

	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						

12. Jaké výhody a nevýhody jsou spojeny s umístěním vaší provozovny na tomto místě? Prosím rozvedte.

.....

.....

.....

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

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Velmi spokojen/a | <input type="checkbox"/> Spíše nespokojen/a |
| <input type="checkbox"/> Spíše spokojen/a | <input type="checkbox"/> Velmi nespokojen/a |
| <input type="checkbox"/> Tak napůl | <input type="checkbox"/> Nevím, nedokážu posoudit |

14. Uvažoval/a jste o přestěhování vašeho podniku (provozovny) do jiné části města (mimo centrum) nebo do jiného města? Prosím o komentář.

.....

.....

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

.....

.....

16. Co by se podle vašeho názoru mělo udělat pro zatraktivnění městského centra? Prosím o konkrétní návrhy.

.....

.....

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

.....

.....

Příloha 3. Obrazová příloha dokumentující stav některých nevyužívaných objektů

Obrázek 1. Nevyužívaný nebytový prostor bývalé lékárny, náměstí Svobody



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 2. Nevyužívaný nebytový prostor, Hošťálkovo náměstí



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 3. Nevyužívaný nebytový prostor, Hošťálkovo náměstí



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 4. Nevyužívaný nebytový prostor, náměstí Svobody



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 5. Nevyužívaný nebytový prostor, Hošťálkovo náměstí



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 6. Prázdná budova, Žižkovo náměstí 78



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 7. Prázdná budova v rekonstrukci, náměstí svobody 1884, Hotel Hanslík, pohled z Nákladní ulice



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 8. Prázdná budova v rekonstrukci, náměstí svobody 59, Hotel Hanslík



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 9. Prázdná budova, J. Hory 93



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 10. Prázdná budova, J. Hory 92



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 11. Prázdná budova, zadní část budovy Žižkovo náměstí 88, pohled z ulice J. Hory



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 12. Budovy ve vlastnictví Žateckého pivovaru (zleva): budova v rekonstrukci J. Hory 84, prázdná budova J. Hory 639, rekonstruovaná budova J. Hory 85 - Muzeum pivovarnictví Žatecka



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 13. Prázdná budova, Žižkovo náměstí 83 – určená k demolici



Zdroj, vlastní 2020.

Obrázek 14. Prázdná budova, Dvořákova 39



Zdroj, vlastní 2020.

Revitalizace městských center. Certifikovaná metodika

Jiří Ježek, Jana Krbová a kolektiv

Vydala:

Západočeská univerzita v Plzni
Univerzitní 8, 301 00 Plzeň

1. vydání, 115 stran
Plzeň 2020

ISBN 978-80-261-0992-1

© Západočeská univerzita v Plzni
Jiří Ježek a Jana Krbová