

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

Evidenčné číslo: 16200/D/2011/2040818484

**PERSPEKTÍVY VYUŽÍVANIA CLUSTEROV
(LOKÁLNE PRODUKČNÉ SYSTÉMY, FIREMNÉ
SIETE, ALIANCIE) PRE ROZVOJ REGIÓNOV
A NÁRODNÝCH EKONOMÍK**

DIZERTAČNÁ PRÁCA

2011

Ing. Ivana Siegl Kniežová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

Perspektívy využívania clusterov (lokálne produkčné systémy, firemné siete, aliancie) pre rozvoj regiónov a národných ekonomík

Dizertačná práca

Študijný program: Manažment medzinárodného podnikania

Študijný odbor: 6225902 Medzinárodné podnikanie

Školiace pracovisko: Katedra medzinárodného obchodu

Školiteľ: doc. Ing. Peter Knapík, CSc.

Bratislava, 2011

Ing. Ivana Siegl Kniežová

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že som záverečnú prácu vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

V Bratislave

Ing. Ivana Siegl Kniežová

Pod'akovanie

doc. Ing. Petrovi Knapíkovi, CSc. za cenné rady, odborné pripomienky a neustálu podporu pri vypracovaní dizertačnej práce.

Ďakujem.

Ing. Ivana Siegl Kniežová



Ekonomická univerzita v Bratislave
Obchodná fakulta

ZADANIE ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Meno a priezvisko študenta: Ing. Ivana Siegl-Kniežová
Študijný program: manažment medzinárodného podnikania (Jednoodborové štúdium, doktorandské III. st., externá forma)
Študijný odbor: 3.3.18 Medzinárodné podnikanie
Typ záverečnej práce: Dizertačná záverečná práca
Jazyk záverečnej práce: slovenský

Názov: Perspektívy využívania clusterov (lokálne produkčné systémy, firemné siete, aliancie) pre rozvoj regiónov a národných ekonomík

Cieľ: Zmapovať vplyv clusterov na regionálny a hospodársky rozvoj a na vytváranie nových konkurenčných výhod vo vybraných vyspelých ekonomikách a rozvojovom svete.

Anotácia: Práca sa má venovať teoretickým východiskám fungovania rôznych typov clusterov, ich praktickému fungovaniu a rôznym aspektom a faktorom ovplyvňujúcim ich úspešnosť.

Školiteľ: doc. Ing. Peter Knapik, PhD.
Katedra: KMO OF - Kat. medzinárodného obchodu OF
Vedúci katedry: prof. Ing. Peter Baláž, PhD.
Dátum zadania: 01.10.2006
Dátum schválenia: 01.10.2006

prof. Ing. Peter Baláž, PhD.
predseda odborovej komisie

ABSTRAKT

Predkladaná dizertačná práca sa zaoberá problematikou klastrov a klasterizácie z pohľadu rozvoja regiónov a národných ekonomík. Poukazuje na rôzne druhy sieťového charakteru podnikania, strategických aliancií, klastrov a public-private-partnership projektov vo svetle súčasnej finančnej krízy spojenej so zmenami v štruktúre financovania. Definuje klastre a základné pojmy súvisiace s klasterizáciou na základe analýzy viacerých dostupných literárnych prameňov. Analyzuje typy účastníkov klastrov a ich úlohu v týchto zoskupeniach, proces tvorby klastrov, organizáciu a ich rôzne zdroje financovania. Snaží sa zanalyzovať vplyv klastrových zoskupení na konkurencieschopnosť jednotlivých regiónov a národných politík, pričom pomenúva prínosy a výhody klastrov nielen pre firmy, ale aj pre akademické inštitúcie, akými sú vysoké školy a v neposlednom rade aj pre regionálne a miestne samosprávy. Objasňuje klastrovú politiku v európskej ekonomike, jej prínosy a riziká. V empirickej časti mapuje veľmi zložitú portfóliu slovenských klastrov, ktoré existujú v rôznej fáze, organizačnej štruktúre, kvalite fungovania a financovania a zároveň predkladá pre čitateľa na porovnanie príklady vybraných zahraničných klastrov. Cieľom práce je priblížiť problematiku klastrov a poukázať na perspektívy vplyvu klastrov pre rozvoj regiónov a národných ekonomík.

Kľúčové slová:

Aliancia, asociácia, ekonomika, Európska únia, financovanie, klaster, klasterizácia, klastrová politika, konkurencieschopnosť, občianske združenie, podnikanie, public-private-partnership, prínosy, región, samospráva, výhody, vzťahy, účastníci.

ABSTRACT

This doctoral thesis elaborates the establishment of clusters as such and their involvement in the process of growth of national economy and building of regional prosperity. It focuses on various types of network entrepreneurship, creation of strategic alliances, clusters and public-private-partnership projects in the light of current financial crisis connected to the changes in the structure of financing. It defines clusters and related key words based on analysis of various accessible literature sources. It analysis the types of cluster stakeholders, their roles, process of establishment, organization and their other sources of financing. This thesis tries to analyze the influence of cluster networks on competitiveness of individual regions and national policies, while it focuses on the benefits for the academic institutions, like for example universities and regional and local self-governments and not only the private companies. It elaborates the cluster policy in European economy, its risks and costs. In the empirical part it maps a very complicated portfolio of Slovak clusters that exist in various phases of development, various quality and financing as well as it brings up for the reader the case studies of selected international clusters to ensure a bench mark. The goal of the doctoral thesis is to get to know the cluster problems / challenges and to point out the influence that clusters have for the regional development and national economies.

Key words:

Alliance, association, economy, European union, financing, cluster, cluster policy, competitiveness, entrepreneurship, public private partnership, benefits, region, self-government, advantages, relationships, participants/ stakeholders.

OBSAH

1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY.....	12
2. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ.....	14
2.1 Druhy partnerstiev za účelom zvyšovania konkurencieschopnosti.....	16
2.2 Definícia klastrov a ich základné charakteristiky.....	44
2.2.1 Účastníci klastrov.....	49
2.2.2 Proces tvorby klastrov a ich životný cyklus.....	55
2.2.3 Organizácia klastrov.....	60
2.2.4 Financovanie klastrov.....	62
2.3 Klastre a ich vplyv na konkurencieschopnosť.....	64
2.3.1 Klastre a konkurencieschopnosť.....	67
3. CIEĽ A METÓDY PRÁCE.....	72
4. VÝSLEDKY A DISKUSIA.....	74
4.1 Význam klastrov pre európsku ekonomiku.....	75
4.2 Prínosy a riziká klastrovej politiky.....	90
4.3 Zmapovanie klastrov v Slovenskej republike a v zahraničí.....	92
4.3.1 Technologické združenia.....	92
4.3.2 Cestovný ruch.....	93
4.3.3 Podmienky vytvorenia klastrov v Slovenskej republike.....	94
4.3.3.1 Automobilový klaster – Západné Slovensko.....	96
4.3.3.2 Výstavba nového Mestského priemyselného a technologického parku.....	107
Trnava.....	107
4.3.3.3 Košice IT Valley.....	108
4.3.3.4 Slovenský strojársky klaster v Detve.....	113
4.3.3.5 Klaster Z@ict na podporu informačných a komunikačných	
technológií v Žilinskom kraji.....	117
4.3.3.6 Elektrotechnický klaster – Západné Slovensko.....	120
4.3.3.7 Klaster cestovného ruchu –Západné Slovensko.....	121
4.3.3.8 Dunajský vedomostný klaster.....	132
4.4 Význam klastrov pri odstraňovaní regionálnych disparít.....	145
5. TEORETICKÉ A PRAKTICKÉ PRÍNOSY.....	152
6. ZÁVER.....	158
7. ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV	160

ZOZNAM TABULIEK A SCHÉM

Tabuľka č.1 : Zoznam operačných programov	22
Tabuľka č.2: Operačný program Informatizácia spoločnosti	24
Tabuľka č.3: Operačný program Výskum a vývoj	26
Tabuľka č.4: Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast .	30
Tabuľka č.5: Operačný program Regionálny operačný program	31
Tabuľka č.6: Operačný program Zdravotníctvo	32
Tabuľka č.7: Operačný program Životné prostredie	34
Tabuľka č.8: Operačný program Doprava	36
Tabuľka č.9: Operačný program Vzdelávanie	38
Tabuľka č.10: Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia	40
Tabuľka č.11: Operačný program Technická pomoc	43
Tabuľka č.12: Operačný program Bratislavský kraj	43
Schéma 1: Klaster a klasterizácia	47
Schéma 2: Porterov diamant	69
Schéma 3: Algoritmus postupu riešenia regionálnych disparít	147

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

AT	Austria - Rakúsko
BBSK	Banskobystrický samosprávny kraj
CENTROPE	euoregión, ktorý zasahuje do štyroch stredoeurópskych krajín, Česka, Maďarska, Rakúska a Slovenska
CIP	Competitiveness and Innovation Framework Programme – program “Konkurencieschopnosť a inovácie”
CKO	Centrálny koordinačný orgán (na Slovensku túto úlohu zastáva Ministerstvo výstavby Slovenskej republiky)
CLOE	Clusters Linked over Europe – program “Klastre spájajú Európu”
CNCB	Cluster and Network Cooperation for Business Success in Central Europe – Program “Klastre a sieťová spolupráca na zvýšenie obchodného úspechu v strednej Európe”
CO	Certifikačný orgán (na Slovensku túto úlohu zastáva Ministerstvo financií Slovenskej republiky)
CR	cestovný ruch
ČR	Česká republika
ČŠ	členské štáty
D	Deutschland – Nemecko
DFAP	dodávateľské firmy pôsobiace v automobilovom priemysle
EC	European Commission – Európska komisia
EIB	Európska investičná banka
EK	Európska komisia
EU	Európska únia
EUR	Euromena
ERDF	European regional development found – Európsky fond regionálneho rozvoja
ESA	European System of National and Regional Accounts - Európsky systém národných a regionálnych účtov
ESF	European social found – Európsky sociálny fond

FO	fyzická osoba
HDP	hrubý domáci produkt
IKT	informačno – komunikačné technológie
IT	informačné technológie
ITMS	informačno-technologický monitorovací systém
KCR	Klaster cestovného ruchu
KF	Kohesion found – Kohézny fond
KSK	Košický samosprávny kraj
LEED	Local Economic and Employment Development – program pre miestny hospodársky rozvoj a zamestnanosť
LZ	ľudské zdroje
MDVaRR SR	Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky
MF SR	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
MPSVaR SR	Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky
MSP	malé a stredné podniky
MŠVVaŠ SR	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
MPaRV SR	Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky
MZ SR	Ministerstvo zdravotníctva Slovenskej republiky
MŽP SR	Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky
NKS	Národná klastrová stratégia
NSRR	Národný strategický referenčný rámec
NUTS	Nomenclature des Unitées Territoriales Statistiques - Nomenklatúra územných štatistických jednotiek
OA	orgán auditu – (na Slovensku túto úlohu zastáva Ministerstvo financií Slovenskej republiky)
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development – Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj
OEM	Original Equipment Manufacture
OP BSK	Operačný program Bratislavský samosprávny kraj
OP D	Operačný program Doprava

OP IS	Operačný program Informatizácia spoločnosti
OP KaHR	Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast
OP TP	Operačný program Technická pomoc
OP V	Operačný program Vzdelávanie
OPVaV	Operačný program Výskum a vývoj
OP Z	Operačný program Zdravotníctvo
OP ZaSI	Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia
OP ŽP	Operačný program Životné prostredie
PANAC	Pannon Automotive Cluster – Panónsky automobilový klaster
PO	právnická osoba
PPP	public-private-partnership, partnerstvá verejného a súkromného sektora
RO	riadiaci orgán
ROP	Regionálny operačný program
SACR	Slovenská agentúra cestovného ruchu
SLO	Slovinsko
SORO	sprostredkovateľský orgán
SPV	Special Purpose Vehicle
SR	Slovenská republika
SOPK	Slovenská obchodná a priemyselná komora
SOŠ	Stredné odborné školy
SŠ	Stredné školy
STU MTF	Slovenská technická univerzita materiálovo-technologická fakulta
ŠF	štrukturálne fondy
TTSK	trnavský samosprávny kraj
TUR	trvalo udržateľný rozvoj
UA	Ukrajina
ÚV SR	úrad vlády Slovenskej republiky
VITE	Vienna IT Enterprises – viedenské IT podniky
VŠ	vysoká škola
VÚC	vyšší územný celok
ZŠ	základné školy

1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY

Internacionalizácia ekonomických procesov a členstvo v Európskej únii (EÚ) priniesla celý rad zmien, ktoré vyžadujú zmenu v správaní podnikov verejnej správy a ďalších subjektov, pôsobiach v ekonomike a vytváranie nových stratégií, ktoré smerujú k väčšiemu posilneniu koordinácie a spolupráce. Vytváranie klastrov je v súčasnosti základom rastového procesu a budovania regionálneho blahobytu. Namiesto všeobecného prístupu ku zvyšovaniu ekonomickej úrovne regiónov, sa prostredníctvom rozvoja činnosti klastrov dosahuje konkrétny špecifický ekonomický rozvoj, ktorý je výrazne efektívnejší. Tento prístup, ktorý už odhalili mnohé krajiny predpokladá efektívne partnerstvo verejného a súkromného sektora. Príkladom môžu byť štruktúry regionálnych samospráv, ktoré napomáhajú vzniku a rozvoju klastrov, a v konečnom dôsledku napomáhajú aj k výraznému ekonomickému rozvoju celého regiónu. V globalizovanom svete, kde musia malé a stredne veľké podniky čoraz viac súperiť s medzinárodnou konkurenciou, hrajú klastre dôležitú úlohu. Pre výhody, ktoré sú spojené s množstvom aglomeračných ekonomík priťahli klastre pozornosť tvorcov stratégií. Tí majú za cieľ naštartovať novinky v sektoroch priemyselného rastu, ako sú napríklad biotechnológie a telekomunikácie, ale aj podporu lokálneho hospodárskeho rozvoja v znevýhodnených lokalitách a regiónoch.

Slovo „klastery“ počas posledných desaťročí pribudlo do slovníkov mnohých svetových jazykov, napriek tomu, že už tu pravdepodobne existuje niekoľko storočí v zmysle územného sústreďovania vzájomne prepojených firiem, dodávateľov a ďalších príbuzných organizácií. Globálny svet stavia tradičné ekonomiky do nových, neobvyklých pozícií a myšlienka klastrov je jednou z odpovedí na tieto výzvy. Koncepcia klastrov je napriek tomu svojím spôsobom novým prúdom ekonomického myslenia. Tak ako kedysi doktrína „neviditeľnej ruky trhu“ objavila obrovskú silu konkurencie, dnes myšlienka klastrov odhaľuje dalekosiahly význam kooperácie – firemnej spolupráce a inovácií. Klastery predstavuje rámec pre zapojenie a spoluprácu firiem a ďalších inštitúcií rôznych typov a veľkostí, ktoré potom môžu lepšie prispievať k výkonnosti regionálnej, štátnej a tým pádom i celosvetovej ekonomiky.

V predkladanej dizertačnej práci sa budeme venovať perspektívam využívania klastrov z pohľadu národných ekonomík a ich vplyvu na rozvoj regiónov a ich konkurencieschopnosť. Práca je teoreticko-empirického charakteru a prelínajú sa v nej teoretické a praktické časti. Je rozdelená do piatich kapitol. Úvodom do problematiky je prvá kapitola, ktorá bude charakterizovať rozličné druhy partnerstiev, ktoré jednotlivé firmy a inštitúcie vytvárajú za účelom zvyšovania zisku, a tým aj zvýšenia blahobytu jednotlivých regiónov a národných ekonomík. V druhej kapitole budú vymedzené základné pojmy súvisiace s problematikou klastrov a klasterizáciou. V tejto časti dizertačnej práce budú zapracované aj jednotlivé typy klastrov, účastníci tohto procesu, samotný proces tvorby klastrov, ako aj životný cyklus klastrov. V tretej kapitole budeme klastre ponímať z pohľadu konkurencieschopnosti. Pokúsime sa aj o analýzu úlohy klastrov v procese konkurencieschopnosti a ich prínosov pre jednotlivé oblasti národných ekonomík. Pojednávať sa tu bude taktiež o konkurencieschopnosti firiem vo vnútri klastra, čo je ďalšou dimenziou konkurencieschopnosti. Klastrová politika má svoje prínosy, ale aj určité riziká. Tejto oblasti budeme venovať štvrtú kapitolu. Piata kapitola bude následne empirickou časťou predkladanej práce a zmapuje príklady vybraných klastrov v Slovenskej republike a v zahraničí.

2. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA I V ZAHRANIČÍ

V dnešnom silne konkurenčnom prostredí podniky hľadajú rôzne spôsoby získania a udržania si konkurenčnej výhody. Proces globalizácie a rozvoja veľkých nadnárodných korporácií vedie k nutnosti zaoberať sa hľadaním možností spolupráce pre zaistenie existencie a úspechu subjektov, pre ktoré v týchto podmienkach nie je jednoduché obstať. Spolupráca môže mať rôzne podoby, od „úzkych“ alebo „tesných“ foriem, ako sú napríklad fúzie či akvizície, až po tzv. podnikové siete, strategické aliancie alebo klastre. Na rozdiel od uvedených „tesných“ foriem, ktorých nevýhodou je strata organizačnej či právnej subjektivity, môžu byť formy sietí, aliancií alebo klastrov dostatočne pružné, aby sa dokázali prispôbovať podmienkam globálneho trhového prostredia. V rámci rozvinutých ekonomík sú významnou súčasťou hospodárstva považované malé a stredné podniky (MSP). Ide tu o sektor, ktorý Európska únia označuje za „chrbtovú kosť“ alebo „oporný systém“ európskej ekonomiky a za hybnú silu inovácií, zamestnanosti a sociálnej integrácie. Z tohto dôvodu krajiny EÚ a ostatné rozvinuté krajiny venujú stavu MSP maximálnu pozornosť a sústavne prijímajú opatrenia na ich rozvoj. Jedným z nich je i podpora a budovanie rôznych foriem spolupráce. MSP majú pre celosvetovú ekonomiku veľký význam. Podnecujú jej konkurenčnú dynamiku a priamo či nepriamo pôsobia na veľké podniky, hlavne v oblasti zvyšovania efektívnosti a inovácií. Rozvoj MSP sa považuje za hlavný faktor ekonomického rozvoja, a to bez ohľadu na hospodársku vyspelosť krajiny. Vývoj MSP¹ sa posudzuje pomocou vybraných ekonomických ukazovateľov. Medzi najvýznamnejšie ekonomické ukazovatele MSP patrí hlavne ich počet, výkony, pridaná hodnota a vývoj zahraničného obchodu. Na rozdiel od veľkých podnikov sa malé a stredné podniky vyrovnávajú s konkurenčnými nevýhodami v oblasti

¹ Pozn.: Definícia MSP bola jednotne stanovená v rámci celej EÚ v dokumente EUROPEAN COMMISSION. *Sixth Periodic Report on The Social and Economic Situation and Development of Regions in the European Union*. Brussels:European Communities. Dostupné na < http://europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docoffic/official/reports/toc_en.htm>

finančnej, výrobnjej, personálnej, právnej a strategickej, ktoré ich vo veľkej miere ovplyvňujú. Ide najmä o² :

- Finančné bariéry na začiatku podnikania, príp. nedostatok finančných zdrojov v priebehu činnosti. Menšia vyjednávacía sila a disponovanie s menším množstvom kapitálu, vysoké úrokové miery (vyššie riziko pre investora),
- nízky potenciál pre získavanie zahraničných investícií,
- platobná nepravidelnosť spôsobujúca druhotnú platobnú neschopnosť,
- nedostatok výrobných kapacít, prípadne zastaraná technologická základňa,
- nízka vlastná inovačná aktivita, nedostatočná podpora výskumu a vývoja,
- malý počet pracovníkov robí podnik zraniteľnejším, MSP ťažko hľadajú náhradu za svojich odborníkov a spoľahlivých pracovníkov,
- menšia príležitosť najímania profesionálnych pracovníkov pre manažment, marketing, výskum a vývoj a pod.,
- horší prístup k odbornému vzdelávaniu,
- nestabilná pozícia na trhu,
- problematickejšie hľadanie vhodných partnerov pre kooperáciu,
- slabá pozícia v súťaži o verejné zákazky,
- „nekalá“ konkurencia a riziko lobovania zo strany veľkých podnikov,
- nedostatok potrebných informácií a znalostí (napr. manažérskych znalostí),
- nedostatočný marketing a propagácia a
- nízky imidž oproti už zavedeným veľkým podnikom atď.

Jednou z možností, ako cielene rozvíjať MSP, je už spomínaná podpora vzájomnej spolupráce a partnerstva, keď siete MSP môžu pomôcť prekonať množstvo obmedzení spomínaných v predchádzajúcom texte. Môžu sa lepšie prispôbiť globálnej konkurencii, inovácii, pružnej a znalostnej produkcii.

² Oficiálna stránka MPO. *Koncepcia podpory malého a stredného podnikání 2005-2006*. Dostupné na <www.mpo.cz>

2.1 Druhy partnerstiev za účelom zvyšovania konkurencieschopnosti

Princíp partnerstva v organizovaní podnikania výrazne akcentuje aj Európska únia, čoho dôkazom je jeho uplatňovanie v regionálnej politike EÚ. Partnerstvom sa chápe horizontálny vzťah dvoch alebo viacerých subjektov, ktorými môžu byť podnikateľské subjekty, orgány štátnej správy a samosprávy, spoločenské, kultúrne, vzdelávacie, výskumné a iné neziskové organizácie, profesijné združenia, ako aj ďalšie právnické a fyzické osoby, ktoré sa zúčastňujú na realizácii podnikania³. Partnerom je subjekt, ktorý súhlasil so vstupom do špecifického vzťahu s inými subjektmi. Subjekty si formou dohody zadefinujú rozsah spolupráce, riziká i výhody, pričom obe strany majú v tomto vzťahu svoje práva a povinnosti. Majú rovnakú snahu dosiahnuť spoločný cieľ a pri zadefinovaní zodpovedností a právomocí spolupracujú ako partneri.

V rámci spoločnosti je oblasť spolupráce rozdelená do troch sektorov. Prvým sektorom je sektor verejný, ktorý predstavuje štátna správa a samospráva, druhým sektorom je podnikateľský sektor (podnikateľské subjekty) a tretím sektorom je neziskový sektor (mimovládne neziskové organizácie). Medzisektorová spolupráca je dobrovoľné, strategické spojenectvo, spolupráca medzi organizáciami verejného, podnikateľského a neziskového sektora (či len niektorých z nich) s cieľom vzájomného zvýšenia kapacity pri dosahovaní spoločných cieľov a zdieľaní zdrojov, zodpovednosti, výnosov a rizík. Medzi všeobecné princípy medzisektorových partnerstiev patria: spoločná dôvera, spoločné rozhodovanie, informácie a komunikácia, princípy komplementarity, zlepšovanie schopností a spoločné záujmy⁴. Princíp partnerstva je legislatívne upravený aj zákonom č. 503/2001 Z. z. o podpore regionálneho rozvoja.

Vo svete jestvuje množstvo rôznych koncepcií a definícií partnerstiev. Spomenieme niektoré z nich, medzi nimi aj anglosaskú koncepciu (Public-Private Partnership-PPP - partnerstvo verejného a súkromného sektora - VSP) a európsku (Partnerstvo Európskej

³ EURÓPSKA KOMISIA. 2003. *Smernica pre úspešné Verejno-súkromné partnerstvá – PPP (Public-Private Partnerships)*. GR Regionálna politika.

⁴ Medzisektorová spolupráca na Slovensku. Súhrnný materiál z realizácie programu v rokoch 2002 – 2005. In KAČÍROVÁ, M. a kol.: *Partnerstvá a spolupráca medzi sektormi*. Ekonomický ústav SAV, Working Papers 5, s.5, ISSL 1337-5598.

únie), sieťové podnikanie, strategické aliancie a v neposlednom rade klastre.

Sieťové podnikanie

Rozvoj sieťového podnikania bol umožnený mohutným vývojom v oblasti informačných a komunikačných technológií v posledných desaťročiach. Medzi ekonomickými subjektmi sa tvorí nový druh väzieb na virtuálnej úrovni a padajú tradičné bariéry medzi výrobcami, dodávateľmi, ich konkurentmi a spotrebiteľmi. Využívanie zdrojov a informácií v sieťovom podnikaní dáva vzniknúť externalitám, ktoré pomáhajú znižovať náklady či rozširovať trhy. Sieťové podnikanie možno definovať⁵ „ako vzájomné prepojenie komplementárnych podnikov, v rámci ktorých sa podniky podieľajú na tvorbe konečného produktu, pričom môžu napríklad kooperovať na výskume a vývoji, vytvárať spoločné logické riešenia, budovať spoločnú distribučnú sieť atď.“ Hospodársky pritom ostávajú samostatné. OECD⁶ definuje sieť podnikov ako „skupinu firiem, ktoré používajú spojené zdroje ku kooperácii na spoločných projektoch“.

Podnikové siete môžu mať rôznu formu a môžu slúžiť na rôzne účely. Niektoré sú štruktúrované aj formálne, dokonca majú svoju právnu formu. Iné sú neformálne, kde si napríklad skupiny firiem vymieňajú nápady alebo rozvíjajú širšie formy spolupráce. Niektoré sa sústreďujú na výmenu všeobecných informácií, iné na konkrétnejšie ciele (napr. spoločné podniky na podporu exportu).

Prostredníctvom siete sa podnik môže spojiť so svojimi zákazníkmi, dodávateľmi, záujmovými subjektmi i konkurentmi. Siete rozširujú spoluprácu i na výskumné ústavy, vzdelávacie a školiace inštitúcie a verejné orgány. Prínosom takého sieťového spôsobu podnikania je prístup k dodatočným prostriedkom, schopnostiam a trhom. Siete urýchľujú poznávanie a učenie účastníkov, uľahčujú tvorbu inovácií, dovoľujú spolupodieľať sa na režírných nákladoch a využívaní špecifických úspor z rozsahu pri kolektívnych akciách, pričom nemusia byť geograficky koncentrované.

⁵ ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. 2004. *Mezinárodní management*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, ISBN 80-245-0683-1.

⁶ Oficiálna stránka OECD. 2001. *Cities and Regions in New Learning Economy*. Paris:OECD, Dostupné na <www.oecd.org>

Koleňák⁷ tvrdí, že existuje niekoľko dôvodov vzniku podnikateľských sietí:

- **navýšenie hodnoty produktov** – podnikateľské subjekty sa snažia navýšiť hodnotu svojich produktov vnímanú zákazníkmi, poskytnutím doplnkov (typickým príkladom môžu byť vzťahy leasingových spoločností predajcov automobilov);
- **rozdelenie nákladov** – firmy sa pomocou podnikateľských sietí môžu snažiť znížiť náklady. A to prostredníctvom outsourcingu, rozdeleniu služieb a riadením dodávateľských reťazcov;
- **redukcia konkurenčných stretov** – jedná sa o formu tzv. negatívnej kooperácie, konkurenčné podniky tak minimalizujú riziká a straty z prípadných konkurenčných bojov.

Úspešnosť sieťového podnikania je determinovaná splnením niekoľkých základných princípov, ku ktorým patrí spolupráca, dôvera, iniciatíva, schopnosť a flexibilita. Každá podniková sieť je jedinečná, líši sa svojím zameraním, cieľmi, charakterom zapojených subjektov. Niektoré siete môžu plniť svoje vízie už pri spojení niekoľkých málo podnikov, iné k tomu potrebujú i niekoľko stoviek subjektov. Siete by mali vždy byť prínosné pre všetkých zapojených členov. Ich fungovanie môže byť značne skomplikované, pokiaľ niektorí z nich sa budú usilovať o získanie dominantného postavenia.

Z makroekonomického hľadiska Zelený⁸ považuje siete malého a stredného podnikania za integrálnu súčasť sieťovej ekonomiky, a definuje ich ako hnaciu silu ekonomického rastu v globálnom meradle, umožňujúcu tvorbu pracovných miest, dezinfláciu a zvyšovanie produktivity. Vytváranie sieťového charakteru podnikania je predovšetkým pre MSP jednou z mála ciest, ako byť konkurencieschopným voči silným, mnohokrát vysoko integrovaným partnerom.

⁷ KOLEŇÁK, J. 2004. Vytváření podnikatelských sítí jako strategická varianta pro malé a střední podniky. In.: 6. ročník konference doktorského studia. Brno, 2004, VUT v Brně, Fakulta stavební. dostupné na <www.fce.vutbr.cz/veda/dk2004texty/pdf/05_Ekonomika%20a%20rizeni%20stavebnictvi/5_02_Ekonomika%20stavebního%20podniku/Kolenak_Jiri.pdf>

⁸ ZELENÝ, M. *Autopoiesis (Sebeorganizace) v sítích malých a středních podniku*. Dostupné na <http://www.dariu.cz/ag_nikola/beseda40.html>

Strategické aliancie

Popri pojme „podniková sieť“ sa veľmi často hovorí taktiež o **strategickej aliancii**. Je to organizačná forma, ktorá predstavuje partnerstvo dvoch alebo viac súčasných alebo potenciálnych konkurentov, ktorí priamo spoja svoje zdroje za účelom získania strategickej výhody. Aliancia ako partnerstvo predpokladá, že jednotlivé subjekty do nej vnášajú určité špecifické zručnosti a skúsenosti, know-how a zdroje, ktoré im umožnia dlhodobo zlepšiť svoju trhovú pozíciu voči nečlenom.⁹ Môže pri tom vzniknúť nový subjekt, ale nie je to podmienkou. Strategické aliancie môžu vzniknúť pre spoluprácu v oblasti výskumnej, vývojovej, technologickej, výrobnnej alebo distribučnej. Špecifickým znakom strategických aliancií je zahrnutie dvoch alebo len malého počtu subjektov, ktoré sa spájajú za účelom realizácie veľmi špecifických úloh, produktov alebo služieb. Medzi pojmami „podnikové siete“ a „strategické aliancie“ neexistuje striktné oddelenie. Strategickú alianciu môžeme definovať situáciou, „keď dva alebo viaceré podniky súhlasia so spoluprácou, ktorá je nutná na splnenie určitých úloh či projektov. Každý podnik pritom prispieva v tej oblasti, kde má výnimočné kvalifikačné predpoklady či konkurenčné schopnosti, a naopak – spolieha sa na ostatných účastníkov aliancie, aby mu zabezpečili pomoc tam, kde sú silní oni. Takto sa podniky podieľajú na znášaní nákladov a rizík.“¹⁰ V prípade aliančnej dohody je zdôrazňované rovnocenné partnerstvo založené na zmluvnom základe, ktoré sa inak netýka hospodárskej samostatnosti subjektov. Napriek tomu, že alianční partneri vystupujú na trhu samostatne a nemusia byť inak kapitálovo prepojení, môžu byť omnoho tesnejšie spojení, napríklad používanou technológiou alebo vzájomne zdieľaným distribučným systémom. Na rozdiel od aliancií v prípade podnikových sietí nie je natoľko zdôrazňované rovnocenné partnerstvo. V rámci siete môžu byť niektorí členovia pri jej vytváraní aktívnejší. Väčšiu aktivitu je však potrebné odlíšiť od dominancie.

⁹ ZELENÝ, M. *Autopoiesis (Sebeorganizace) v sítích malých a středních podniků*. 2000. Dostupné na <http://www.dariu.cz/ag_nikola/beseda40.html>

¹⁰ FERENČÍKOVÁ, S. a kol. 2003. *Stratégia medzinárodného podnikania (Vybrané kapitoly)*. Bratislava: EKONÓM, 2003, s. 11, 224 s. ISBN 80-225-1666-X.

Siete a klastre

Sieťový charakter podnikania predstavuje relatívne mladý ekonomický pojem, pričom konkrétne formy a podoby sietí sa postupne vyvíjajú a menia. Predchádzajúce kooperačné a dodávateľské reťazce dopĺňujú postupne nové zložitejšie formy kooperačného podnikania. Jednou z nich je taktiež rozvoj **klastrov**. Princíp klastrovania zaznamenal od začiatku 90-tych rokov minulého storočia veľký rozmach. Celosvetovo sa začali presadzovať a podporovať aktivity v oblasti tzv. klastrovania, napriek tomu, že niektoré klastre fungujú prirodzene už niekoľko rokov. Sieťové podnikanie a podnikanie v klastroch v mnohých ohľadoch splývajú, je ich však možné rozlíšiť z hľadiska obsahu a funkcií. Objasneniu pojmu „klastre“, jeho funkciám a významu v globálnej ekonomike sa budeme podrobnejšie venovať v nasledujúcich kapitolách.

Principiálne veľmi podobné pojmy ako „klastre“ sú napríklad „združenie MSP“, „siete MSP“, „kooperácia MSP“, „kooperačné siete“, „kompetenčné centrá“ a pod. Ako uvádzajú Leeder, Sysel a Lodl¹¹, charakteristikou, ktorá mení pomerne uzavreté podnikové siete na klastre, je ich otvorenosť pre verejné inštitúcie a taktiež ich príslušnosť k určitému regiónu.

Aktuálny stav operačných programov z pohľadu partnerstiev vytvorených za účelom zvyšovania konkurencieschopnosti firiem v SR

Slovenská republika (SR) ako členský štát EÚ po prvýkrát čerpala finančné prostriedky z fondov EÚ v oblasti politiky súdržnosti (kohéznej politiky) na základe dokumentu s názvom *Rámec podpory spoločenstva* v rokoch 2004-2006, t.j. v skrátenom programovom období, ktoré sa pre pôvodné členské štáty EÚ 15 začalo už v roku 2000. Programové obdobie 2007-2013 je teda pre Slovenskú republiku prvým programovým obdobím, v ktorom má možnosť využívať zdroje z fondov EÚ v priebehu celého jeho trvania, a to na základe dokumentu *Národný strategický referenčný rámec* (NSRR).

¹¹ LEEDER, E. - SYSEL, Z. - LODL, P. 2004. *Klast. Základní informace*. Plzeň: Institut průmyslového managementu a Západočeská univerzita v Plzni, Dostupné na <www.ipm-plzen.cz/import/1077034083_import-KLASTRY_zakladni_informace.pdf>

Tento dokument predstavuje referenčný nástroj na prípravu programovania fondov. Stanovuje národné priority, ktoré budú spolufinancované zo štrukturálnych fondov (ŠF) a Kohézneho fondu (KF) v programovom období 2007 - 2013 v nadväznosti na Strategické usmernenia Spoločenstva o súdržnosti. Zabezpečí, že pomoc z fondov bude využitá v súlade so Strategickými usmerneniami Spoločenstva o súdržnosti a určí prepojenie medzi prioritami EÚ na jednej strane a *Národným programom reforiem* na druhej strane. Politika súdržnosti EÚ v programovom období 2007 - 2013 uskutočňuje prostredníctvom sústreďovania príspevkov z fondov na tri hlavné ciele: *Konvergenciu, Regionálnu konkurencieschopnosť a zamestnanosť*, a *Európsku územnú spoluprácu*. V rámci cieľa *Konvergenca* je oprávnené na financovanie z KF celé územie SR. Na financovanie zo ŠF je v rámci tohto cieľa oprávnené územie SR s výnimkou Bratislavského kraja, čo pokrýva 88,84 % populácie SR. Územie Bratislavského kraja s 601 132 obyvateľmi (11,16 %) spadá pod cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*. Cieľ *Európska územná spolupráca* je v prípade cezhraničnej spolupráce aplikovateľný na pohraničné regióny NUTS 3; v prípade nadnárodnej spolupráce sú pre tento cieľ oprávnené nadnárodné oblasti (ich zoznam vydáva Európska komisia); v prípade medziregionálnej spolupráce, sietí spolupráce a výmeny skúseností je oprávnené celé územie EÚ¹².

Priority NSRR sa budú implementovať prostredníctvom siedmich operačných programov¹³ v cieľi *Konvergenca*, troch multicieľových operačných programov¹⁴ (pre cieľ *Konvergenca* i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*) a jedného operačného programu¹⁵ v cieľi *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*. Spolu to tvorí 11 operačných programov v rámci jednotlivých cieľov kohéznej politiky EÚ.

¹² Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 4

¹³ Pozn.: OP Doprava (ERDF a KF), OP Životné prostredie (ERDF a KF), Regionálny OP (ERDF), OP Zdravotníctvo (ERDF), OP Informatizácia spoločnosti (ERDF), OP Konkurencieschopnosť a hospodársky rast (ERDF), OP Technická pomoc (ERDF).

¹⁴ Pozn.: OP Výskum a vývoj (ERDF), OP Zamestnanosť a sociálna inklúzia (ESF), OP Vzdelávanie (ESF).

¹⁵ Pozn.: OP Bratislavský kraj – ERDF.

Tabuľka 1: Zoznam operačných programov

	Operačný program	RO	Fond
1.	Regionálny operačný program	MPaRV SR	ERDF
2.	Životné prostredie	MŽP SR	ERDF, KF
3.	Doprava	MDVaRR SR	ERDF, KF
4.	Informatizácia spoločnosti	ÚV SR	ERDF
5.	Výskum a vývoj ¹⁶	MŠVVaŠ SR	ERDF
6.	Konkurencieschopnosť a hospodársky rast	MH SR	ERDF
7.	Vzdelávanie ¹⁷	MŠVVaŠ SR	ESF
8.	Zamestnanosť a sociálna inklúzia ¹⁸	MPSVR SR	ESF
9.	Zdravotníctvo	MZ SR	ERDF
10.	Technická pomoc	MDVaRR SR	ERDF
11.	Bratislavský kraj	MPaRV SR	ERDF

Zdroj: NSRR, 2007, s.96

Operačný program Informatizácia spoločnosti (ďalej len „OP IS“) implementuje špecifickú prioritu *2.1 Informatizácia spoločnosti*, v rámci strategickej priority NSRR 2. *Vedomostná ekonomika*. Je spolufinancovaný z ERDF. Vzhľadom na to, že OP IS pokrýva iba cieľ *Konvergencia*, aktivity plánované v OP na území cieľa *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť* budú financované podľa princípu „pro rata“ výlučne zo štátneho rozpočtu. Globálnym cieľom OP je „vytvorenie inkluzívnej informačnej spoločnosti ako prostriedku pre rozvoj vysoko výkonnej vedomostnej ekonomiky“. Riadiacim orgánom OP IS je v Slovenskej republike **Úrad vlády SR**.

Podpora je smerovaná na aktivity spojené s elektronizáciou verejnej správy a rozvojom elektronických služieb. Táto oblasť podpory je založená na integračnom koncepte, ktorý predpokladá zavedenie navzájom prepojených a dobre spolupracujúcich informačných a organizačných systémoch verejnej správy, ktoré sú schopné trvalo zvyšovať svoju kvalitu a prinášať tak pridanú hodnotu poskytovateľom aj prijímateľom služieb verejnej správy (prepojenie na OP *Zamestnanosť a sociálna inklúzia*). Aktivity sú zamerané na integráciu služieb verejnej správy na jedno miesto dostupné cez internet.

¹⁶ Pozn.: V oblasti výskumu a vývoja zahŕňa i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*.

¹⁷ Pozn.: Zahŕňa i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*.

¹⁸ Pozn.: Zahŕňa i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*.

Pre ostatnú časť populácie sú to hlavne integrované obslužné miesta. Pre niektoré verejné služby a niektoré kategórie užívateľov budú elektronické služby poskytované cez internetový portál nedostupné. Z tohto dôvodu budú sprístupňované integrované obslužné miesta, ktoré budú poskytovať jednak elektronické služby ale umožnia aj kvalitnejšie fyzické zabezpečenie služieb. Ďalšou oblasťou, ktorá bude podporovaná je rozvoj pamäťových a fondových inštitúcií a obnova ich národnej infraštruktúry. Pamäťové a fondové inštitúcie sú nositeľmi, uchovávatelmi a sprostredkovateľmi spoločenského, technického, vedeckého a kultúrneho poznania a predstavujú dôležitý faktor pri rozvoji vedomostne orientovanej spoločnosti. Podpora je zameraná aj na vytváranie a sprístupňovanie digitálneho obsahu zo zdrojov pamäťových a fondových inštitúcií v organizáciách ako archívy, knižnice, múzeá, galérie, pracoviská pre ochranu pamiatkového fondu, špecializované odborné ústavy a pracoviská v oblasti kultúry a pod.

Vzhľadom na fakt, že nízka penetrácia širokopásmového internetu sa dotýka okrem domácností aj verejnej správy (predovšetkým obecných úradov), je nevyhnutné v čo najväčšej miere internetizovať verejnú správu a zabezpečiť prístup k širokopásmovému internetu pre všetkých občanov. Kým stratégiou komerčných poskytovateľov širokopásmového prístupu je pokryť sídla s najväčšou hustotou obyvateľstva, alebo s najvyššou koncentráciou ekonomických aktivít, tak v centre záujmu OP IS sú aktivity zamerané na najmenej osídlené a rozvinuté časti územia cieľa *Konvergencia*¹⁹.

¹⁹Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 98

Tabuľka č.2: Operačný program Informatizácia spoločnosti

Operačný program Informatizácia spoločnosti		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
Úrad vlády SR (RO) MF SR (SORO) (prešla tam Sekcia Informatizácie spoločnosti z MDPT SR)	993 1.221,5	elektronizácia verejnej správy a rozvoj elektronických služieb: a) na centrálnej úrovni, b) na regionálnej a miestnej úrovni národné projekty „Integrované obslužné miesta“, „Datacentrum miest a obcí“ Systémová integrácia 2008, Bratislava, 13.11.2008 z MDPT SR) rozvoj pamäťových a fondových inštitúcií a obnova ich národnej infraštruktúry: a) zlepšenie systémov získavania, spracovania, ochrany a sprístupňovania obsahu pamäťových a fondových inštitúcií, b) digitalizácia obsahu pamäťových a fondových inštitúcií, archivovanie a sprístupňovanie digitálnych dát zvýšenie prístupnosti k širokopásmovému internetu – rozvoj a podpora trvalo udržateľného využívania infraštruktúry širokopásmového prístupu Príjemcovia – verejná správa (vrátane miest a obcí), neziskové organizácie, združenia

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 100

Operačný program Výskum a vývoj (ďalej len „OP VaV“) implementuje špecifické priority 2.2 *Výskum a vývoj* a 2.3 *Infraštruktúra vysokých škôl*, v rámci strategickej priority NSRR 2. *Vedomostná ekonomika*. Zahŕňa dva ciele kohéznej politiky EÚ – cieľ *Konvergencia* i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*, t .j. celé územie SR vrátane Bratislavského kraja. Členenie na dva ciele je zohľadnené na úrovni

prioritných osí. Operačný program je spolufinancovaný z ERDF. Globálnym cieľom operačného programu je „Modernizácia a zefektívnenie systému podpory výskumu a vývoja a skvalitnenie infraštruktúry vysokých škôl tak, aby prispievali k zvyšovaniu konkurencieschopnosti ekonomiky, znižovaniu regionálnych disparít, vzniku nových inovatívnych (high-tech) malých a stredných podnikov, tvorbe nových pracovných miest a zlepšeniu podmienok vzdelávacieho procesu na vysokých školách.“ Riadiacim orgánom pre OP VaV je **Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR**.

V nadväznosti na existenciu identických štrukturálnych problémov a rovnakých potrieb v oblasti výskumu a vývoja na celom území SR, navrhla SR vytvoriť spoločný OP *Výskum a vývoj* pre oba ciele kohéznej politiky predovšetkým z dôvodu očakávaných vplyvov projektov realizovaných na území Bratislavského kraja na výskumno-vývojový potenciál celej SR. Opodstatnenosť tohto argumentu vychádza aj zo súhlasu EK a Rady z júna 2006 s transferom prostriedkov z cieľa *Konvergenca* na výskum a vývoj v Bratislavskom kraji. Ďalším argumentom bolo, že spoločný OP umožní jednoduchšie a z administratívneho hľadiska efektívnejšie riadenie a implementáciu.

Základným predpokladom pre zlepšenie podmienok výskumu a vývoja a zvýšenie konkurencieschopnosti je dostatočná vybavenosť pracovísk modernou technickou infraštruktúrou výskumu a vývoja. Následne bude možné preorientovať príspevky na stranu výstupu výskumno-vývojového a inovačného systému v súlade s prioritami regionálnych strategických dokumentov. Nosnou črtou vyššie uvedených aktivít bude teda dôraz na tzv. spin-off efekty od výskumu a vývoja smerom k spoločenskej a hospodárskej praxi. OP VaV je úzko prepojený s OP *Konkurencieschopnosť a hospodársky rast*.

Špecifickým komponentom ekonomickej základne Bratislavského kraja je výskumno-vývojová základňa umiestnená predovšetkým v Bratislave. Je charakteristická relatívne vysokou hustotou výskumných a vývojových inštitúcií, z ktorých väčšina pracuje so zastaranými technologickými prostriedkami, izolovane od ostatných pracovísk vedy a výskumu a bez väzby na podnikateľský sektor. Z týchto dôvodov je podporovaný v rámci OP aj rast výkonnosti a konkurencieschopnosti výskumno-vývojovej základne v Bratislavskom kraji (prepojenie na OP Bratislavský kraj).

Za účelom zlepšenia podmienok vzdelávacieho procesu sú podporované tiež aktivity spojené s rekonštrukciou,, rozširovaním a modernizáciou a vnútorného vybavenia vysokých škôl (prepojenie na OP Vzdelávanie)²⁰.

Tabuľka č.3: Operačný program Výskum a vývoj

Operačný program Výskum a vývoj		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MŠVVaŠ SR (RO) Agentúra MŠ VVaŠ SR pre štrukturálne fondy EÚ (SORO)	1 209,4 (326 BA) 1.422,8	- modernizácia vnútorného vybavenia vysokých škôl – podpora nových technológií pri budovaní jazykových učební, budovanie chem., biolog. a fyzik. učební, budovanie ICT učební, vybavenie akademických knižníc počítačmi - obnova, budovanie a udržateľný rozvoj ICT infraštruktúry V&V na pracoviskách V&V Príjemcovia – celé spektrum

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 100

Oblasť výskumu, vývoja a inovácií zohráva z hľadiska štrukturálnej a celkovej konvergenie SR k EÚ-15 kľúčovú úlohu. Ich rozvoj významne podmieňuje rýchlosť a kvalitu procesov reštrukturalizácie existujúcej produkčnej štruktúry a transformácie na ekonomiku založenú na poznatkoch. Oblasť vedy a výskumu je okrem úrovne a funkčnosti výskumnej a vývojovej základne úzko prepojená s kvalitou systému vzdelávania, v ktorom SR tak z hľadiska celkového objemu verejných výdavkov, ako aj ich efektívnosti za krajinami EÚ-24 zaostáva. Oblasť výskumu, vývoja a inovácií je oproti EÚ-24 charakterizovaná najmä veľmi nízkou efektívnosťou, meranou nízkym počtom

²⁰ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 100

medzinárodne uznaných patentov (podaných patentových prihlášok) na 1 000 obyvateľov a podielom high-tech výrobkov a služieb (s vysokým podielom pridanej hodnoty) na celkovom objeme exportu. V rokoch 2000 – 2004 dosahovala SR iba 2 % úrovne EÚ-15 v počte patentov na 1 000 obyvateľov a iba 18 % úrovne EÚ-15 čo sa týka podielu high-tech exportu na celkovom exporte. Okrem nedokončenej transformácie vzdelávacieho systému a z nej vyplývajúceho nedostatočného prepojenia na výskumno-vývojovú základňu je príčinou zaostávania SR za priemerom EÚ-15 v tejto oblasti hlavne nízky podiel výdavkov na vedu a výskum na HDP (o 69 % nižší ako v EÚ-15) a nízka miera výdavkov na IKT v pomere k HDP (47 % úrovne EÚ-15) s dôrazom na nízky objem rizikového kapitálu. V takýchto podmienkach nie je na výskumno-vývojové kapacity vyvíjaný tlak vytvárať partnerstvá a výskumno-vývojové klastre²¹.

Nízky objem rizikového kapitálu zasa charakterizuje nedostatočnú klímu pre investovanie do inovatívnych projektov. Oba ukazovatele charakterizujú úroveň podnikových procesov a ich schopnosť vyvíjať a inovovať výrobky a služby s vysokou pridanou hodnotou schopné konkurovať na zahraničnom a domácom trhu. Vedecko-výskumné kapacity sú sústredené do západnej časti SR, pričom sa vytvárajú priestorové zoskupenia po osi Bratislava – Trnava – Piešťany, Trenčín – Ilava – Prievidza – Žilina. V súčasnosti až takmer polovica zamestnancov výskumu a vývoja pracuje v Bratislavskom kraji. Navyše je na území Bratislavského kraja sústredených 10 univerzít a vysokých škôl, čo vytvára predpoklad rozvoja výskumno-vývojových klastrov. V ostatných častiach SR môžeme pozorovať lokálne koncentrácie vedecko-výskumných pracovníkov – Banská Bystrica – Zvolen, Nitra, Košice, Poprad. Regióny južného Slovenska a východného Slovenska trpia absenciou vedeckovýskumnej infraštruktúry či už v podnikateľskej sfére, ale aj dostupnosťou verejných vedecko-výskumných centier (SAV, univerzity). Problém nedostatočnej a zastaranej výskumnej infraštruktúry je pritom problémom výskumu a vývoja vo všetkých regiónoch v SR.

Z hľadiska hodnotenia inovatívnosti²² patrí v roku 2005 SR v rámci všetkých krajín EÚ medzi najslabšie krajiny poslednej skupiny krajín najmenej výkonných v oblasti inovácií (tzv. „krajiny strácajúce pôdu pod nohami“). Zo všetkých členských krajín je SR

²¹ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 49

²² *European Innovation Scoreboard 2005*, Country Report 2005 for Slovak Republic, s.15

spolu s Portugalskom na poslednom mieste tohto rebríčka. Najväčším a narastajúcim problémom výkonnosti v oblasti inovácií je veľmi nízka výkonnosť podnikov v oblasti výskumu a vývoja a s ním súvisiaci problém nízkej zamestnanosti v odvetviach high-tech služieb. Príčinou tohto stavu je na jednej strane nízka aktivita a konkurencieschopnosť domácich inovačných kapacít. Dôležitejšou príčinou však je, že SR je doposiaľ veľmi málo atraktívne pre nadnárodné korporácie ako dominantných hráčov s najvyšším inovačným potenciálom, ktoré by alokovali a rozvíjali svoje inovačné aktivity na území SR. V strednodobom horizonte môže byť výkonnosť SR v inováciách pozitívne stimulovaná prostredníctvom relatívne dynamicky rastúcich výdavkov na IKT a prostredníctvom rastúceho počtu zamestnancov v stredne/high-tech odvetviach priemyselnej produkcie. Výrazným impulzom v priebehu programového obdobia 2007 – 2013 môže byť výrazný nárast verejných výdavkov na výskum a vývoj. Ich vplyv na inovačnú výkonnosť SR však závisí od efektívnosti a účinnosti systému podpory inovácií v SR.

Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast (OP KaHR) implementuje v celi *Konvergencia* špecifickú prioritu 2.4 *Podpora konkurencieschopnosti podnikov a služieb najmä prostredníctvom inovácií* v rámci strategickej priority NSRR 2. *Vedomostná ekonomika*. Je spolufinancovaný z ERDF. Globálnym cieľom operačného programu je „zabezpečenie trvalo udržateľného hospodárskeho rastu a zamestnanosti“. Riadiacim orgánom OP KaHR je **Ministerstvo hospodárstva SR**.

Aktivity sú zamerané na podporu inovatívnych procesov, transfer nových a environmentálnych technológií a poznatkovo náročných výrob a rozvoj spoločných služieb pre podnikateľov. Významná bude podpora spolupráce medzi podnikateľskou sférou a výskumnými a vývojovými inštitúciami, univerzitami a vzdelávacími inštitúciami a podpora na budovanie infraštruktúry pre výskum, vývoj a inovácie, ako sú inkubátory, klastre, inovačné centrá, kompetenčné centrá aplikovaného výskumu a vývoja, technologické platformy, vedecko-technologické a priemyselné parky, alebo regionálne inovačné portály. Budú podporované aktivity zamerané na zavádzanie systémov kvality, ochrany duševného vlastníctva, vybudovanie akreditačného a certifikačného systému.

V oblasti energetiky sú podporované aktivity, ktoré prispievajú k zvýšeniu energetickej efektívnosti, znižovaniu energetickej náročnosti a využívaniu obnoviteľných zdrojov energie v priemysle a nadväzujúcich službách.²³

V oblasti cestovného ruchu je potrebné zamerať investície najmä na zvýšenie rozmanitosti a kvality ponuky cestovného ruchu a kúpeľníctva na Slovensku s dôrazom na komplexnosť služieb cestovného ruchu s celoročným využitím (využitie minerálnych a geotermálnych prameňov pre rozvoj letnej a zimnej turistiky s komplexnými službami pre zákazníka a pod.). Dôležitá je aj podpora rozvoja informačných služieb cestovného ruchu a podpora propagačných a prezentačných aktivít cestovného ruchu na regionálnej a národnej úrovni. Podpora aktivít v oblasti cestovného ruchu v tomto OP sa bude dopĺňať s aktivitami zameranými na infraštruktúru cestovného ruchu podporovanými v rámci Regionálneho operačného programu, vrátane prepojenia s Národným strategickým plánom rozvoja vidieka²⁴.

²³ Pozn.: Oblasť energetickej efektívnosti, vrátane oblasti obnoviteľných zdrojov energie, je prierezovo podporovaná aj v iných relevantných operačných programoch, resp. v Programe rozvoja vidieka. V tejto súvislosti koordináciu podpory energetiky prierezovo zabezpečuje MH SR, ktoré plní úlohy vyplývajúce SR z nariadení, smerníc a strategických dokumentov EÚ a zároveň má povinnosť informovať EK o plnení týchto záväzkov. V zmysle uvedeného je potrebná úzka spolupráca MH SR s riadiacimi orgánmi uvedených operačných programov.

²⁴ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 100

Tabuľka č.4: Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast

Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán – SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MH SR (RO) (odbor riadenia Sektorového operačného programu , v rámci Sekcie podporných programov) SORO: SIEA,SARIO,SACR	1 209,4 (326 BA) 1.422,8	- modernizácia vnútorného vybavenia vysokých škôl – podpora nových technológií pri budovaní jazykových učební, budovanie chem., biolog. a fyzik. učební, budovanie ICT učební, vybavenie akademických knižníc počítačmi - obnova, budovanie a udržateľný rozvoj ICT infraštruktúry V&V na pracoviskách V&V Príjemcovia – celé spektrum

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 97

Regionálny operačný program (ROP) implementuje v celi *Konvergencia* špecifickú prioritu *1.1 Regionálna infraštruktúra* v rámci strategickej priority *1.Infraštruktúra a regionálna dostupnosť*. Je spolufinancovaný z ERDF. Globálnym cieľom ROP je „zvýšenie dostupnosti a kvality občianskej infraštruktúry a vybavenosti v regiónoch“. Riadiacim orgánom ROP je **Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR**.

Na základe výsledkov regionálnych analýz – identifikovaných kľúčových disparít a hlavných faktorov rozvoja sa priority ROP zameriavajú na jednotlivé oblasti podpory dostupnej a kvalitnej občianskej infraštruktúry a zvýšenie úrovne vybavenosti územia prvkami dopravnej a sídelnej infraštruktúry a infraštruktúry cestovného ruchu (koordinácia s intervenciami v rámci OP *Konkurencieschopnosť a hospodársky rast*).

ROP je zameraný najmä na intervencie do stavebných objektov využívaných zariadeniami občianskej infraštruktúry, za účelom zvýšenia kvality poskytovaných služieb občianskej infraštruktúry v oblasti vzdelávania (prepojenie na OP *Vzdelávanie*), sociálnych

služieb (prepojenie na OP *Zamestnanosť a sociálna inklúzia*) a kultúry, ďalej je zameraný na posilnenie vybavenosti územia prostredníctvom intervencií do miestnych a regionálnych komunikácií za účelom zvýšenia dopravnej obslužnosti regiónov a tiež na zlepšenie hmotnej infraštruktúry vidieckych a mestských sídiel, vrátane integrovaných projektov rozvoja mestských oblastí²⁵.

Tabuľka č.5: Regionálny operačný program

Regionálny operačný program		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MPaRV SR (RO) samostatne kraja – RRA (SORO)	1 445 1 700	- modernizácia škôl , zariadené sociálnych služieb, pamäťových a fondových inštitúcií (vrátane obstarania ich vybavenia) -vnútorné technické zariadenia nekomerčných záchranných služieb -podpora existujúcich turisticko-informačných kancelárií Príjemcovia – mestá, obce, VÚC, orgány štátnej správy

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 97

Operačný program Zdravotníctvo (OPZ) implementuje v celi *Konvergencia* špecifickú prioritu *1.4 Modernizácia zdravotníckej infraštruktúry* v rámci strategickej priority NSRR *1. Infraštruktúra a regionálna dostupnosť*. Globálnym cieľom OP je „zlepšenie podmienok ovplyvňujúcich zdravotný stav obyvateľstva v produktívnom ako aj v neproduktívnom veku prostredníctvom zvyšovania kvality, zdravotnej starostlivosti“. OP je spolufinancovaný z ERDF. Riadiacim orgánom OPZ je Ministerstvo zdravotníctva SR.

Podpora v rámci tohto OP je zameraná na zmenu štruktúry, kvality a dostupnosti ekonomicky udržateľnej ponuky služieb zdravotnej starostlivosti prostredníctvom podpory

²⁵ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 97

komplexných reštrukturalizačných projektov poskytovateľov ústavnej zdravotnej starostlivosti. Aktivity sú tiež zamerané na zmenu štruktúry, kvality a dostupnosti ekonomicky udržateľnej ponuky preventívnych služieb zdravotnej starostlivosti.

Stratégia OP a výber aktivít zohľadňuje obmedzenú finančnú alokáciu pre tento OP s cieľom maximalizovať pridanú hodnotu týchto dostupných finančných prostriedkov ERDF. Na riešenie prierezového zabezpečenia problematiky zdravotníctva medzi operačnými programami s cieľom podporiť ich koordináciu a synergiu bola vytvorená na MZ SR odborná pracovná skupina pre OPZ, ktorej členmi sú dotknuté riadiace orgány²⁶.

Tabuľka č.6: Operačný program Zdravotníctvo

Operačný program Zdravotníctvo		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MZ SR (RO)	250 285,4	- reštrukturalizácia systému zdrav. starostlivosti – zmeny organizačných procesov, informatizácia poskytovateľov, zavádzania systémov riadenia kvality, modernizácia prístrojového vybavenia zdrav. zariadení -tech. infraštruktúra organizácií zabezpečujúcich vzdelávanie v zdravotníctve- aj prístrojová a materiálno-technická podpora -informatizácia zdravotníctva, prepojenosť jednotlivých kľúčových zdravotníckych systémov, adekvátnosť dát potrebných na rozhodovanie Príjemcovia – rezort zdravotníctva, verejná správa, neziskové organizácie, asociácie, profesijné komory

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 97

²⁶ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 97

Operačný program Životné prostredie (OP ŽP) implementuje špecifickú prioritu *1.2 Environmentálna infraštruktúra a ochrana životného prostredia* v rámci strategickej priority NSRR *1. Infraštruktúra a regionálna dostupnosť*. Je spolufinancovaný zo zdrojov ERDF a KF, čo je zohľadnené na úrovni prioritných osí, ktoré sú rozčlenené na prioritné osi financované z ERDF a prioritné osi financované z KF. Globálnym cieľom OP ŽP je „zlepšenie stavu životného prostredia a racionálneho využívania zdrojov prostredníctvom dobudovania a skvalitnenia environmentálnej infraštruktúry SR v zmysle predpisov EÚ a SR a posilnenie environmentálnej zložky TUR“. Riadiacim orgánom OP ŽP je **Ministerstvo životného prostredia SR**.

Nástrojom na dosiahnutie cieľa OP je dôsledná implementácia environmentálneho acquis, ktorého súčasťou je splnenie záväzkov vyplývajúcich SR zo Zmluvy o prístupí k EÚ. Vzhľadom na vysokú finančnú náročnosť týchto záväzkov v porovnaní s finančnou alokáciou na OP ŽP vláda SR v materiáli „Návrh úpravy NSRR SR na roky 2007 – 2013 v nadväznosti na pripomienky EK a rokovania s EK“, schválenom dňa 2. 5. 2007 uznesením vlády SR č. 407 garantuje splnenie záväzkov vyplývajúcich z environmentálneho acquis prostredníctvom ich zohľadnenia pri tvorbe východísk ŠR, jeho návrhu a úpravách v období 2007 – 2015.

Tabuľka č.7: Operačný program Životné prostredie

Operačný program Životné prostredie		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MŽP SR (sekcia zahraničnej pomoci)	1800 2117,4	- budovanie a prevádzka POVAPSYS (Povodňový varovný a predpovedný systém) -skvalitňovanie monitorovacieho systému kvality ovzdušia, skvalitnenie NEIS (Národný emisný inventarizačný systém) -dobudovanie IS environmentálnych záťaží - infraštruktúra ochrany prírody a krajiny – technická infraštruktúra, monitorovacie systémy Príjemcovia – celé spektrum

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 98

OP sa zameriava najmä na prioritizované, najviac problémové a finančne najnáročnejšie aktivity z pohľadu implementácie investične náročného environmentálneho acquis v oblasti vôd, odpadu, ovzdušia a ochrany prírody podľa schváleného Implementačného plánu environmentálneho acquis SR do roku 2013/2015.“ Zároveň sa urobí alokácia finančných zdrojov pre jednotlivé priority na základe výsledkov Implementačného plánu pre environmentálne acquis, podľa ktorého sú investične najnáročnejšie oblasti v sektore voda a odpady²⁷.

Operačný program Doprava (OPD) implementuje v celi *Konvergencia* špecifickú prioritu 1.3 *Dopravná infraštruktúra a verejná osobná doprava* v rámci strategickej priority NSRR 1. *Infraštruktúra a regionálna dostupnosť*. Operačný program bude spolufinancovaný zo zdrojov KF a ERDF, čo je zohľadnené na úrovni prioritných osí – prioritné osi OPD sa delia na prioritné osi financované z ERDF a prioritné osi

²⁷ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 98

financované z KF. Globálnym cieľom OPD je podpora trvalo udržateľnej mobility prostredníctvom rozvoja dopravnej infraštruktúry a rozvoja verejnej osobnej dopravy. Riadiacim orgánom OPD je **Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR**.

Z prostriedkov **KF** bude financovaná modernizácia hlavných železničných koridorov v sieti TEN-T vrátane ostatných tratí v súlade s nariadením o KF, výstavba cestnej infraštruktúry zaradenej do siete TEN-T, prechádzajúcej územím SR, a to prostredníctvom výstavby nových úsekov diaľnic. V rámci infraštruktúry intermodálnej prepravy bude podporované vybudovanie základnej siete verejných terminálov intermodálnej prepravy. Oblasť verejnej prepravy osôb bude zabezpečovaná prostredníctvom podpory integrovaných dopravných systémov a subvencií do verejnej železničnej osobnej dopravy s cieľom začleniť verejnú železničnú osobnú dopravu do mestských dopravných systémov.

Za účelom zabezpečenia proporcionálneho rozvoja ostatných kategórií cestnej infraštruktúry budú prostriedky z **ERDF** sústredené na výstavbu rýchlostných ciest a ciest I. triedy. OPD bude doplnkovo zameraný aj na rozvoj železničnej verejnej osobnej dopravy, prostredníctvom obnovy železničných mobilných prostriedkov pre regionálnu a medziregionálnu dopravu. OP *Doprava* je svojimi aktivitami komplementárny aj s ďalšími operačnými programami²⁸.

²⁸ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 98

Tabuľka č.8: Operačný program Doprava

Operačný program Doprava		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MDVaRR SR	3206,9 3845,7	- vybudovanie siete verejných terminálov intermodálnej prepravy -zabezpečenie technologického a informačného prepojenia terminálov intermodálnej prepravy s logistickými centrami -integrácia dopravných systémov Príjemcovia – MDPT SR, Železnice, NDS, VÚC

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 101

Operačný program Vzdelávanie (ďalej len „OPV“) implementuje špecifickú prioritu 3.1 *Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť* v rámci strategickej priority NSRR 3. *Ľudské zdroje*. OP pokrýva dva ciele kohéznej politiky EÚ – cieľ *Konvergencia* i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*, t.j. celé územie SR vrátane Bratislavského kraja. Členenie na dva ciele je zohľadnené na úrovni prioritných osí. Globálnym cieľom OP je zabezpečenie dlhodobej konkurencieschopnosti SR prostredníctvom prispôsobenia vzdelávacieho systému potrebám vedomostnej spoločnosti. Riadiacim orgánom tohto OP je **Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR**. OP je spolufinancovaný z ESF.

OP prostredníctvom príspevkov zo zdrojov ESF financuje formovanie a podporu ľudského kapitálu smerom k nadobudnutiu základných zručností a kľúčových kompetencií potrebných vo vedomostnej ekonomike a pre trh práce. OP *Vzdelávanie* pokrýva všetky stupne vzdelávacieho systému. Jedným z cieľov OP je uskutočniť reformu vzdelávania na základných a stredných školách a podporiť zvyšovanie kvality vysokoškolského vzdelávania a kvality ľudských zdrojov vo výskume a vývoji. S obsahovou prestavbou úzko súvisí aj adaptácia pedagogických zamestnancov a vysokoškolských učiteľov. Na

dosiahnutie tohto cieľa sa OP zameriava na regionálne školstvo a vysoké školstvo. Zvyšovanie kvalifikácií v súlade s aktuálnymi a perspektívnymi potrebami vedomostnej spoločnosti sa uskutoční prostredníctvom vytvorenia a rozvoja efektívneho systému celoživotného vzdelávania a celoživotného poradenstva dostupného počas celého života pre všetkých občanov SR. Podporovať sa bude i špecializované a certifikačné vzdelávanie v oblasti zdravotníctva zamerané na budovanie inštitúcií a administratívnych kapacít v zdravotníctve.

S cieľom zlepšiť existujúce životné podmienky a kvalitu života osôb s osobitými vzdelávacími potrebami sa program zameriava aj na zvyšovanie vzdelanostnej úrovne osôb s osobitými vzdelávacími potrebami so zreteľom na marginalizované rómske komunity. Hlavným cieľom podporovaných aktivít v Bratislavskom kraji je zvýšiť kvalitu a prístup k celoživotnému vzdelávaniu s dôrazom na transformáciu obsahu vzdelávania smerom k rozvíjaniu kľúčových kompetencií s cieľom zabezpečiť dlhodobú konkurencieschopnosť tohto kraja. V oblasti regionálneho školstva sa bude klásť dôraz na obsahovú prestavbu vzdelávania a s tým súvisiace ďalšie vzdelávanie pedagogických zamestnancov. Bude sa podporovať vytváranie a rozvoj efektívneho systému ďalšieho vzdelávania zameraného na zvyšovanie a prispôsobovanie kvalifikácií požiadavkám vedomostnej spoločnosti. Vzhľadom na vysokú koncentráciu vysokých škôl a kapacít výskumu a vývoja (inštitúcie a ľudské zdroje) v Bratislave bude sa OPV v BSK prioritne zameriavať na investície do vzdelávania ľudských zdrojov vo výskume a vývoji²⁹.

²⁹Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 101

Tabuľka č.9: Operačný program Vzdelávanie

Operačný program Vzdelávanie		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MŠVVaŠ SR (RO) Agentúra MŠVVaŠ SR pre štrukturálne fondy EÚ, MZ SR (SORO)	617,8 (17 BA) 726,8	- premena tradičnej školy na modernú (základné a stredné školy) -inovácia metód vzdelávania s dôrazom na využívanie ICT vo vyučovacom procese vrátane možnosti doplniť infraštruktúru ICT na školách -zefektívnenie správy a manažmentu VŠ -podpora rozvoja IZ vo VaV na VŠ, v iných organizáciách VaV -podpora ČŽV (aj v zdravotníctve) -tvorba a realizácia novej generácie multimediálnych učebných pomôcok a interaktívnych vzdelávacích programov (TV programy, multimediálne programy, e-learning) -využívanie nových ICT vo vysokoškolskom vzdelávaní -získavanie kľúčových kompetencií vrátane počítačovej gramotnosti, e-learning a vytvorenie informačného systému ČŽV Príjemcovia – celé spektrum

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 101

Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia (OP ZaSI) implementuje špecifickú prioritu 3.2 *Podpora rastu zamestnanosti a sociálnej inklúzie*, v rámci strategickej priority 3. *Ľudské zdroje*. Zahŕňa dva ciele kohéznej politiky EÚ – cieľ *Konvergencia* i cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*, t .j. celé územie SR vrátane Bratislavského kraja. Členenie na dva ciele je zohľadnené na úrovni prioritných osí. Globálnym cieľom OP je „rast zamestnanosti, pokles nezamestnanosti, sociálna inklúzia a budovanie kapacít“. OP je spolufinancovaný z ESF. Riadiacim orgánom OP ZaSI je Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR.

V oblasti trhu práce sú aktivity orientované na zvyšovanie zamestnanosti, znižovanie nezamestnanosti a na podporu tvorby a udržania pracovných

miest, podporu územnej a profesnej mobility a na zvyšovanie adaptability pracovníkov a firiem v meniacom sa prostredí.

Čo sa týka sociálnej inklúzie, tu je podpora orientovaná na priblíženie znevýhodnených skupín obyvateľstva trhu práce a na zvyšovanie ich zamestnateľnosti. Dôraz je kladený na zvýšenie kvality poskytovaných služieb zameraných na sociálnu inklúziu všetkých rizikových, ohrozených a marginalizovaných skupín obyvateľstva (s osobitným dôrazom na podporu marginalizovaných rómskych komunít). Aktivity rovnako prispievajú k riešeniu pomerne vysokej miery rizika chudoby a sociálneho vylúčenia rizikových skupín. Podpora sa takisto koncentruje aj na problematiku zosúladenia rodinného a pracovného života prostredníctvom vytvárania rodinne priateľského pracovného prostredia a prorodinnej sociálnej podnikovej politiky.

Aktivity zamerané na podporu rastu zamestnanosti a sociálnej inklúzie v rámci cieľa *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť* v mnohých aspektoch nadväzujú na aktivity pre cieľ *Konvergencia*. Riešenie nezamestnanosti a využívanie aktívnych opatrení na trhu práce je zamerané na pokračovanie úspešných opatrení v programovom období 2004 – 2006, na podporu inovatívnych nástrojov a na skvalitňovanie služieb v oblasti zamestnanosti, najmä na tie časti regiónu, ktoré sú najviac ohrozené zvýšenou nezamestnanosťou. Na rozdiel od niektorých iných oblastí je situácia v oblasti sociálnej inklúzie porovnateľná s ostatnými regiónmi SR. Z tohto dôvodu sú aktivity zamerané podobne ako pre cieľ *Konvergencia*.

Vzhľadom na nízku flexibilitu a efektívnosť zamestnancov v rôznych oblastiach verejnej správy ako aj potrebu skvalitniť tvorbu politík sú v operačnom programe podporované aktivity smerujúce k skvalitneniu ľudského kapitálu a aktivity orientované na kvalitnú tvorbu politík v nadväznosti na aktivity OP *Informatizácia spoločnosti*, ktoré vytvárajú integračné prostredie pre elektronické služby poskytované verejnou správou a zvyšujú ich dostupnosť. OP ZaSI reaguje na potrebu zvýšenia investícií do oblasti ľudských zdrojov. Skvalitnenie ľudského kapitálu, investície do prípravy a manažmentu ľudských zdrojov vytvoria základný predpoklad skvalitnenia tvorby politík v budúcnosti. Tento predpoklad je nevyhnutné vnímať v celospoločenskom rámci, keďže cieľom tejto podpory nie je úzka špecializácia na oblasť zamestnanosti a sociálnej inklúzie. Zároveň treba

zdôrazniť, že Bratislavský kraj spadajúci pod cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť* je prirodzeným centrom orgánov štátnej správy ako aj mnohých neziskových organizácií.

V oblasti budovania kapacít sa zvažuje vytvorenie centra pre sociálny dialóg, ktoré bude zastrešovať zamestnávateľov, odbory a vládu, t.j. sociálnych partnerov na všetkých úrovniach (centrálna, odvetvová, regionálna, lokálna a podniková)³⁰.

Tabuľka č.10: Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia

Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MPSVR SR (RO) Sociálna implementačná agentúra, Fond sociálneho rozvoja (SORO)	881 (17 BA) 1203,5	- modernizácia verejných služieb zamestnanosti -zlepšenie kvality verejnej správy – systém riadenia I'Z, workshopy a školenia, rozvoj efektívnych mechanizmov zameraných na zlepšenie tvorby verejných politík/regionálnych stratégií -podpora tvorby pracovných miest v malých podnikoch (predovšetkým začínajúcich) formou poradenstva a školení -e-learning Príjemcovia – celé spektrum

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 102

Operačný program Technická pomoc (ďalej len „OP TP“) implementuje špecifické priority 4.1 *Príprava, riadenie, monitorovanie, hodnotenie, informovanie a posilňovanie administratívnych kapacít v týchto oblastiach* a 4.2 *Finančné riadenie a kontrola a posilňovanie administratívnych kapacít v týchto oblastiach* v rámci strategickej priority NSRR 4. *Technická pomoc*. Je spolufinancovaný z ERDF. Vzhľadom na to, že tento operačný program pokrýva iba cieľ *Konvergencia*, aktivity plánované v OP na území cieľa *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť* budú financované podľa princípu

³⁰Oficálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 102

„pro rata“ výlučne zo štátneho rozpočtu³¹. Globálnym cieľom OP je „zabezpečiť efektívne, účinné a správne riadenie, implementáciu, finančné riadenie, kontrolu a audit ŠF a KF v rokoch 2007 – 2013“. Riadiacim orgánom OP TP je **Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR**.

OP TP bude financovať horizontálne aktivity spoločné pre všetky operačné programy, ktoré je potrebné vykonať celoplošne pre všetky orgány zapojené do riadenia a implementácie operačných programov. V OP TP sa kladie dôraz na dobudovanie kapacít na národnej, regionálnej a lokálnej úrovni s cieľom modernizovať štátnu a verejnú službu v oblasti riadenia a implementácie ŠF a KF – na horizontálnej úrovni, a tak zvýšiť jej efektívnosť a účinnosť (napr. zabezpečenie školení ITMS). V oblasti prípravy, monitorovania, hodnotenia a informovanosti bude uvedené horizontálne aktivity zabezpečovať a metodicky usmerňovať centrálny koordinačný orgán pre NSRR (CKO – ktorým bolo doteraz Ministerstvo výstavby SR, avšak po zmene legislatívy v marci tohto roku, časť tohto ministerstva, ktorá má na starosti kompetencie CKO, prešla pod gesciu Úradu vlády SR), v oblasti finančného riadenia a kontroly ich bude zabezpečovať a metodicky usmerňovať certifikačný orgán (CO – túto úlohu u nás zastáva Ministerstvo financií SR) a orgán auditu (OA – túto úlohu u nás taktiež zastáva Ministerstvo financií SR).

OP TP nevylučuje technickú pomoc v ostatných operačných programoch, t.j. každý operačný program obsahuje technickú pomoc, na financovania oprávnených aktivít špecifických pre daný program (napr. posilňovanie administratívnych kapacít týkajúcich sa riadenia a implementácie daného programu).³²

Cieľom aktivít spojených s prípravou, riadením, monitorovaním, hodnotením, informovaním a posilňovaním administratívnych kapacít v týchto oblastiach je zefektívniť riadenie ŠF a KF na všetkých úrovniach programovej štruktúry v rámci NSRR najmä podporou efektívneho výkonu úloh CKO ako hlavného koordinačného a metodického orgánu pre ŠF a KF v rokoch 2007 – 2013. Pri realizácii týchto aktivít sa bude

³¹ Návrh úpravy NSRR SR na roky 2007 – 2013 v nadväznosti na pripomienky EK a rokovania s EK – materiál schválený dňa 2. 5. 2007 uznesením vlády SR č. 407

³² Pozn.: V zmysle čl. 46, ods. 1a všeobecného nariadenia však celková suma na technickú pomoc (súčet alokácie na OP Technická pomoc a prostriedkov vyčlenených na technickú pomoc v ostatných OP pre cieľ *Konvergencia* a pre cieľ *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*) nesmie presiahnuť 4% z celkovej alokácie na tieto dva ciele.

zabezpečovať koordinácia všetkých procesov riadenia a metodické usmerňovanie subjektov zapojených do riadenia ŠF a KF. Súčasťou podpory bude aj monitorovanie, vrátane fungovania Národného monitorovacieho výboru pre NSRR a príslušných pracovných skupín, výborov a komisií, hodnotenie výsledkov a vplyvu pomoci realizovanej v rámci NSRR, vrátane vypracovania štúdií, koncepcií, analýz, metodík a správ, aktivity súvisiace so zabezpečením informácií o NSRR a fondoch EÚ. Ďalej budú podporované informačné systémy pre riadenie a implementáciu regionálnej politiky v SR vrátane výmeny informácií s EK a administratívne a materiálne zabezpečenie plnenia úloh CKO, vrátane vzdelávania zamestnancov CKO (riadiacich orgánov, sprostredkovateľských orgánov pod riadiacimi orgánmi v prípade horizontálnych aktivít).

Cieľom aktivít spojených s finančným riadením, kontrolou a posilňovaním administratívnych kapacít v týchto oblastiach je posilniť kvalitu finančného riadenia, kontroly a auditu, koordináciu týchto činností, zavádzanie inovatívnych finančných nástrojov a podporiť výkon úloh CO a OA. Pri realizácii týchto aktivít sa bude zabezpečovať koordinácia všetkých procesov riadenia a metodické usmerňovanie subjektov zapojených do finančného riadenia ŠF a KF vrátane tvorby metodických a koncepčných materiálov. Súčasťou aktivít bude zabezpečovanie prevádzky IT systémov potrebných na realizáciu implementácie ŠF a KF a zabezpečenie ich vzájomných prepojení. Podporované bude aj administratívne a materiálne zabezpečenie plnenia úloh CO a OA, vrátane vzdelávania zamestnancov³³.

³³Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 102

Tabuľka č.11: Operačný program Technická pomoc

Operačný program Technická pomoc		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MDVaRR SR	97,6 114,8	- infraštruktúra a vývoj IS na riadenie a implementáciu ŠF, finančné riadenie, kontrolu a audit prostriedkov ŠF (systémy – ITMS,ISUF,RIS,CEDIS) Príjemcovia – MVRR SR a jednotlivé RO

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 102

Operačný program Bratislavský kraj (OP BSK) implementuje v ciele *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť* priority NSRR 1. *Infraštruktúra a regionálna dostupnosť* a 2. *Vedomostná ekonomika*. Je spolufinancovaný z ERDF. Globálnym cieľom operačného programu je „posilnenie konkurenčnej schopnosti regiónu rozvojom inovatívneho podnikania a budovaním regiónu atraktívneho pre život“. Riadiacim orgánom OP Bratislavský kraj je **Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR**.

Tabuľka č.12: Operačný program Bratislavský kraj

Operačný program Bratislavský kraj		
Garant (riadiaci orgán – RO/ sprostredkovateľský orgán - SORO)	Alokácia EÚ zdroje/ celková alokácia* (mil. EUR)	IT projekty a typ príjemcov**
MPaRV SR	87 (BA) 102,3	- obnova a rozvoj školskej infraštruktúry - modernizácia vnútorného vybavenia, skvalitnenie obsahu vzdelávacieho procesu (ZŠ a SŠ) -inovácie, technologické transfery, progresívne technológie, ochrana duševného vlastníctva -informatizácia spoločnosti (to isté ako OP IS)

Zdroj: Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 102

Vzhľadom na charakter Bratislavského regiónu, ktorý spadá do cieľa *Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť*, podporované aktivity budú zamerané najmä na zvyšovanie konkurencieschopnosti Bratislavského kraja v súlade s Lisabonskou agendou a politikou urbánneho rozvoja. Stratégia OP a výber aktivít zohľadňuje obmedzenú finančnú alokáciu pre tento OP a najväčšie potreby Bratislavského kraja³⁴.

2.2 Definícia klastrov a ich základné charakteristiky

Klaster by sme mohli definovať ako geografické zoskupenie vzájomne prepojených firiem. Táto definícia zahŕňa dve dôležité kritériá, podľa ktorých je možné klaster vymedziť. Po prvé, klaster má svoje geografické ohraničenie – to znamená, že firmy spolupracujú v rámci daného regiónu (regionálne klastre) alebo môžu spolupracovať cezhranične (medzinárodné klastre)³⁵. Po druhé, ďalším dôležitým prvkom je spolupráca medzi firmami pôsobiacimi v rovnakom alebo príbuznom odvetví. Tieto firmy nespôsobujú len medzi sebou, ale taktiež s výskumnými ústavmi, vysokými školami a často i miestnymi samosprávami. Je veľké množstvo teoretických definícií, ale všetky vychádzajú predovšetkým z potreby dobrovoľnej spolupráce. Vďaka tejto spolupráci majú firmy možnosť ušetriť náklady alebo lepšie získavajú informácie. Mnoho štúdií poukazuje na fakt, že geografická blízkosť vzájomne prepojených ekonomických činností umožňuje dosiahnuť vyššiu mieru produktivity a inovácie.

Teoretický koncept klastrov bol prvýkrát predstavený v roku 1890, kedy významný britský ekonóm, Marshall poznamenal, „že priemyselné odvetvia sú často miestne koncentrované a získavajú prínosy z externalít, ako sú napr. úspory z rozsahu či prelievanie znalostí a technického pokroku. Tieto externality vznikali prilákaním a rozvojom súvisiacich priemyselných odvetví, vytvorením zásob špecializovaných pracovných síl a vytvorením celkovej priemyselnej atmosféry.“³⁶ Rozvoj spomínaných zdrojov bol možný

³⁴ Oficiálna stránka MV RR SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007-2013*. Bratislava jún 2007, s. 104

³⁵ EUROPEAN COMMISSION. *Les reseaux d'entreprises regionales en Europe - observatoire des PME europeennes* no 3. 2002, s. 13

³⁶ MARSHALL, A. *Principles of Economics*, London: Macmillan and Co., Ltd., 1920. , pp. 462-3 and 471 of the second, pp. 490-1 of the first edition, s. 56

práve na základe kritického množstva dosiahnutého v dôsledku geografickej koncentrácie konkrétneho priemyslu.

Porter, významný americký ekonóm a odborník na konkurencieschopnosť vymedzuje klastre nasledovne:

„Klastre sú miestne koncentrácie vzájomne prepojených firiem a inštitúcií v konkrétnom obore. Klastre zahŕňajú skupinu previazaných priemyselných odvetví a ďalších subjektov dôležitých pre hospodársku súťaž. Obsahujú napr. dodávateľ a špecializovaných vstupov, ako sú súčiastky, stroje, služby a poskytovateľov špecializovanej infraštruktúry. Klastre sa často rozširujú smerom dole k odbytovým kanálom a zákazníkom a do strán k výrobcom komplementárnych produktov a spoločnostiam v priemyselných odvetviach príbuzných z hľadiska skúseností, technológií alebo spoločných vstupov. Mnoho klastrov taktiež zahŕňa vládne či iné inštitúcie – ako napr. sme už spomínali univerzity, normotvorné agentúry, výskumné tímy či obchodné asociácie, ktoré poskytujú špecializované školenia, vzdelávanie, informácie, výskum a technickú podporu“³⁷.

Európska komisia, ktorá sa zaoberá regionálnymi klastrami a podporuje ich vznik a rozvoj na území EÚ klastre definuje ako: „skupiny nezávislých firiem a pridružených inštitúcií, ktoré spolupracujú a súťažia, sú miestne koncentrované v jednom či niekoľkých regiónoch (i keď tieto klastre môžu mať i globálny rozsah), sú špecializované v konkrétnom priemyselnom odvetví previazanom spoločnými technológiami a skúsenosťami, sú buď znalostné alebo tradičné“³⁸.

Vo všeobecnosti si pod pojmom klaster môžeme predstaviť také zoskupenie subjektov v danom odvetví a na danom území, kde nájdeme nielen firmy, ktoré sú vo svojom obore vo vedúcom postavení, ale taktiež špičkových vedcov a kvalifikovaný personál a títo všetci navzájom spolupracujú a pracujú na konkrétnych inovatívnych projektoch za účelom dosiahnutia spoločných cieľov.

³⁷PORTER, M. *Konkurenční vyhoda narodů*. New York: The Free Press, 1990, s. 113, ISBN-13: 9780684841472.

³⁸ CZECKINVEST – Agentura pro podporu podnikání a investice. *Průvodce klastrem*. 2007, s. 55, 107 s. Dostupné na <<http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>>

Pojem klaster, ktorý pochádza z anglického slova „cluster“ je už aj na Slovensku najčastejšie používaným termínom. Vo Francúzsku sa najčastejšie používa termín „pole de competitive“ (v angličtine „competitiveness cluster“), ktorý sa prekladá ako pól konkurencieschopnosti. V dnešnej dobe záujem o klastre rastie, nakoľko vychádza z dôležitosti miestnych a regionálnych zdrojov pre schopnosť posilniť inovácie a konkurencieschopnosť podnikov a firiem.

Iné definície charakterizujú klaster ako súbor regionálne prepojených spoločností (podnikateľov) a pridružených inštitúcií a organizácií – najmä inštitúcií terciárneho vzdelávania (VŠ, univerzity) - ktorých väzby majú potenciál k upevneniu a zvýšeniu ich konkurencieschopnosti.³⁹

Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj so sídlom v Paríži založila v roku 1982 OECD LEED Program (Local Economic and Employment Development Programme), ktorý hrá dôležitú úlohu pri mapovaní a identifikovaní najúspešnejších príkladov v oblasti lokálneho ekonomického rozvoja a rastu zamestnanosti. Klastre ako jeden z nástrojov regionálneho rozvoja boli definované takto: „Klastre sú siete vzájomne závislých firiem, inštitúcií produkujúcich vedomosti, premost'ujúcich inštitúcií a zákazníkov prepojených do výrobného reťazca, ktorý vytvára pridanú hodnotu. Koncept klastrov znamená viac ako sieťová spolupráca firiem, pretože sa týka rôznych foriem šírenia a výmeny vedomostí.“⁴⁰

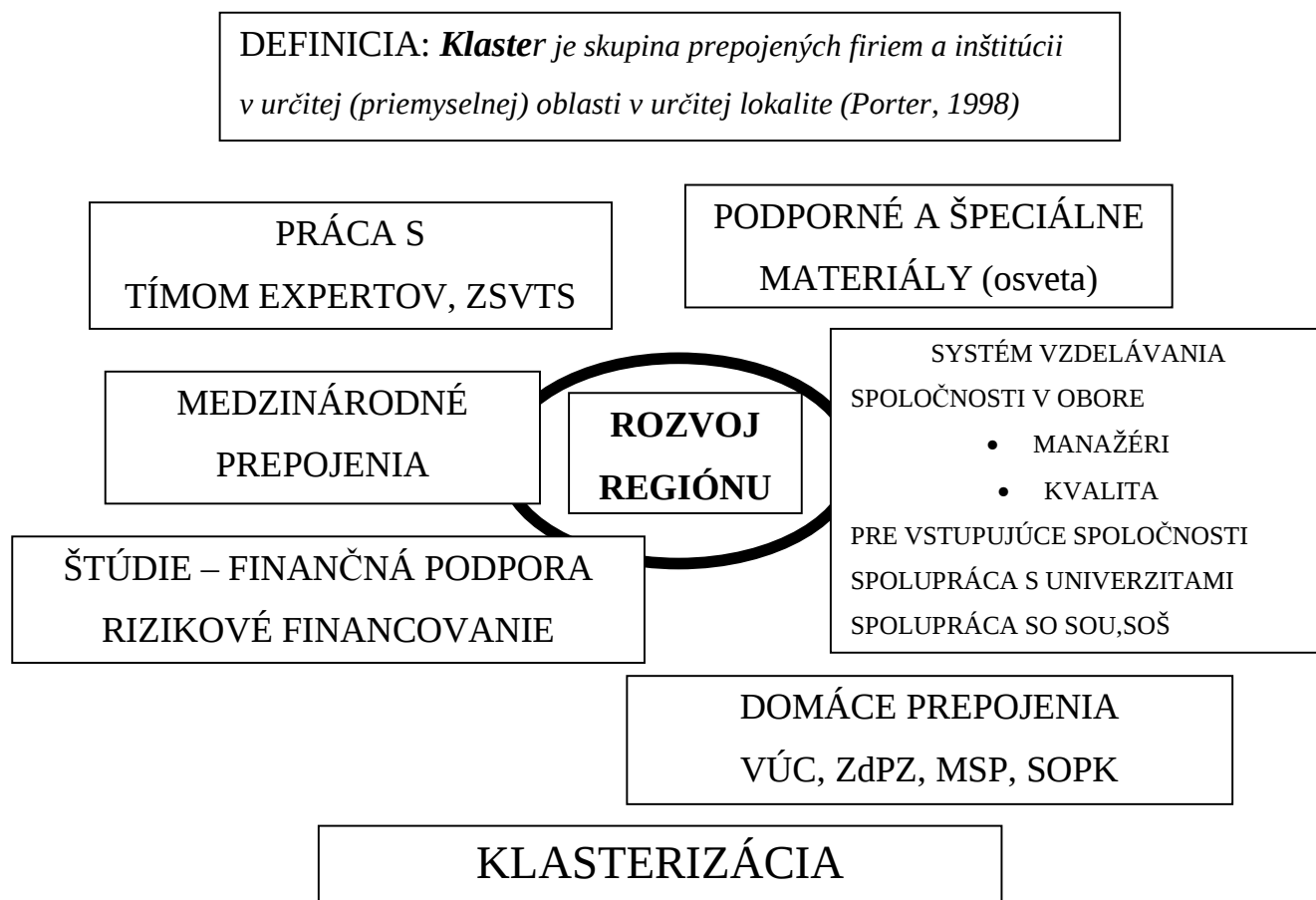
Z vyššie uvedeného prehľadu je možné vyvodit' záver, že klaster je koncentrované zoskupenie nezávislých, regionálne prepojených firiem a pridružených inštitúcií, s potenciálom zvyšovania ich konkurencieschopnosti. Pre ich činnosť je charakteristická konkurencia a spolupráca, znalostné, alebo tradičné zameranie, geografická koncentrácia, potenciálny globálny dosah, špecializácia, spoločné technológie, zručnosti a produkty, spolupráca s univerzitami a školami, spolupráca s finančnými inštitúciami, spolupráca s centrami transferu technológií a medzinárodný networking. Zúčastnené spoločnosti si navzájom konkurujú, ale súčasne sú nútené riešiť rad podobných problémov (vzdelávanie zamestnancov, prístup k rovnakým dodávateľom, spolupráca s výskumnými a vývojovými

³⁹ SKOKAN, K. *Konkurencieschopnosť, inovácie a klastry v regionálnom rozvoji*. Ostrava: Repronis, 2004, s. 124, ISBN 80-732-9059-6.

⁴⁰ Oficiálna stránka OECD. *OECD Reviews of Regional Innovation, Competitive Regional Clusters*, OECD 2007, s. 24, ISBN 978-92-64-03182-1.

kapacitami, nedostatočné zdroje na výskum apod.). Vďaka spolupráci v týchto oblastiach môžu mnoho svojich obmedzení prekonať a získať konkurenčnú výhodu, ktorá sa ťažko napodobňuje.⁴¹

Schéma 1: Klaster a klasterizácia



Zdroj: PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy“, In *Economic Development Quarterly*, Vol. 14, 2000, s. 123, ISSN 0891-2424.

Klastre sa v mnohých prípadoch odlišujú napríklad druhom výrobkov a služieb, ktoré realizujú, fázami ich rozvoja, rozsahom, skladbou firiem a ich veľkosťou, podnikateľským prostredím, v ktorom sa nachádzajú a pod. Klastre je možné rozdeliť napr. podľa geografického rozsahu, hustoty, šírky, hĺbky, základmi aktivít, stupňa rozvoja, sily

⁴¹PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy“, In *Economic Development Quarterly*, Vol. 14, 2000, s. 123, ISSN 0891-2424.

a pod. Z uvedeného je zrejmé, že akcent je jednoznačne položený na existencii vzťahov medzi participujúcimi aktérmi.

Činnosť regionálnych vlád môže taktiež významne ovplyvňovať fungovanie klastrov a regionálnu konkurencieschopnosť. Rozvoj založený na koncepcii klastrov by nemal byť zameraný na ich tvorbu, ale na ich aktivizáciu a opatrenia, ktoré môžu lokálne a regionálne vlády realizovať sú:

1. Porozumenie a porovnanie (benchmarking) regionálnej ekonomiky.
2. Aktivizácia zamestnávateľov a inštitúcií.
3. Organizácia a zabezpečenie služieb.
4. Tvorba špeciálne pripravených pracovných síl.
5. Alokovanie a pritiahnutie zdrojov a investícií.
6. Marketingové aktivity a cielené vytváranie imidžu regiónu na báze klastra.
7. Stimulácie k tvorbe inovačných produktov a procesov a k rozšíreniu podnikateľskej aktivity.

Popri pojme klaster sa často objavuje pojem „klastrová iniciatíva“. Najznámejšia definícia klastrovej iniciatívy je uvedená v *Zelenej knihe klastrových iniciatív* (2003) a znie nasledovne: „Klastrová iniciatíva je organizované úsilie zamerané na zvýšenie rastu a konkurencieschopnosti klastra v regióne za účasti klastrových firiem, vlády alebo výskumnej komunity.“ Pojmy „klastre“ a „klastrové iniciatívy“ sa v praxi často zamieňajú. Dokonca klastrové iniciatívy niekedy samy seba označujú termínom „klaster“.⁴²

Veľkosť klastrov sa môže významne meniť, resp. býva rôznorodá. Existujú klastre, ktoré charakterizujú mnoho početné výrobné reťazce ako aj také klastre, ktoré môžu byť opísané len jedným výrobným reťazcom. V odbornej literatúre sú definované dva typy klastrov:⁴³

- Klaster založený na **hodnotovom reťazci** - sú všeobecne definované sieťou dodávateľských väzieb. Napríklad automobilový klaster je obvykle vybudovaný okolo hodnotového reťazca spájajúceho výrobcu automobilov s jeho dodávateľmi, ktorí môžu byť

⁴² Oficiálna stránka OECD. *Competitive Regional Clusters*. 2007, s. 27, ISBN 978-92-64-03182-1.

⁴³ ENRIGHT, M. *The globalization of competition and the localisation of competitive advantage: Policies towards regional clustering*, ch. 13, pp. 303-331, In HOOD N. – YOUNG, S. *The Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development*, Macmillan: Basingstoke, 2000.

spojení s výrobci specializovaných priemyslových zariadení, elektroniky, plastov, gummy a textilu. Podpora tohto druhu klastra sa zmeriava na sektory a ich nižšie úrovne pozdĺž celého hodnotového reťazca v závislosti na jeho konkrétnych potrebách. Konkrétny príklad takéhoto klastra je u nás v SR, a budeme ho bližšie analyzovať v ďalších kapitolách tejto dizertačnej práce.

- Klastre založené na **kompetenciách** - sa sústreďujú na konkrétne oblasti technickej expertízy alebo kompetencie v regióne, ako sú napríklad výskumné alebo vzdelávacie schopnosti. V tomto type klastra sa nejedná o kľúčové dodávateľské väzby v rámci daného sektoru ale o aplikáciu samotných znalostí a expertízy často naprieč veľmi odlišnými hospodárskymi aktivitami. Príkladom takéhoto klastra by mohli byť informačné technológie a software, ktorých geografická koncentrácia môže byť zrejmá, avšak aplikácia a klienti pre tieto oblasti sú veľmi rôznorodé.

Dôvodov pre vznik klastra môže byť viacero, môžu byť veľmi rôznorodé v závislosti na zameraní, počte členov a okolitých podmienkach. Hlavným dôvodom je zlepšenie hospodárskych výsledkov spoločností, ktoré sú do klastra zapojené. S tým súvisí zvýšenie počtu inovácií a zvyšovanie technologických kapacít firiem, zvýšenie prístupu na trhy a exportné aktivity. Dôležité je tiež prilákanie atraktívnych investícií, podpora výskumu a vývoja, organizácia vzdelávania, zvyšovanie účinnosti hospodárskeho rozvoja, zvyšovanie špecializácie firiem, podpora rozvoja kraja a efektívnejšie využívanie verejných zdrojov.⁴⁴

2.2.1 Účastníci klastrov

Ako sme už spomenuli, klastre nie sú formované len z priemyselných podnikov, ale zahŕňajú taktiež verejné authority, výskumné inštitúcie, akademickú sféru, zástupcov finančných odvetví a ďalších spolupracovníkov. Tieto subjekty spolu tvoria tzv. štruktúru klastra, ktorá je dôležitým aspektom ovplyvňujúcim úspešné fungovanie klastra.⁴⁵ Patria

⁴⁴SAXENIAN, A. *Regional Advantage*, Harvard University Press, Cambridge, MA, 1994, s.35, ISBN 9780674753402.

⁴⁵BEDNÁŘOVÁ, D. *Inovace a klastry v rozvoji regionů*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v českých Budějovicích – Ekonomická fakulta, 2007, s. 34, ISBN 978-80- 7040-952-7.

sem jednotlivé subjekty zapojené do klastra a ich zástupcovia, ktorí sa podieľajú na rozvoji a riadení klastra. Klaster vytvára platformu pre vzájomnú interakciu rôznych subjektov. Jednotliví účastníci klastra hrajú pri jeho vzniku a rozvoji rôzne role a majú rôzne kompetencie. Niektorí odborníci zdôrazňujú dôležitú úlohu ďalšieho účastníka klastra a to existenciu špeciálnych inštitúcií podporujúcich spoluprácu vo vnútri klastra. Tieto inštitúcie fungujú ako formálny alebo neformálny aktér, ktorý jedná v prospech klastra a jeho členov. Ich úlohou je povzbudiť záujem jednotlivých členov klastra o klastrovú iniciatívu. Môžu taktiež propagovať klastrovú iniciatívu externe a byť zapojení do identifikácie, propagácie, koordinácie a realizácie aktivít klastra. Tieto inštitúcie pre spoluprácu sa môžu vyvinúť v priebehu rozvoja klastra, napr. v súvislosti s nejakým realizovaným projektom alebo v súvislostiach fungovania určitej odvetvovej organizácie. Môžu mať podobu rôznych organizačných a riadiacich jednotiek klastra, či už sú organizované samotnými účastníkmi klastra alebo regionálnymi inštitúciami. V našich podmienkach SR môže byť za takú inštitúciu považovaná právnická osoba, ktorú založia členovia klastra pre účely jeho riadenia.

Podniky (malé a stredné podniky a drobné firmy)

Patria sem vysoko špecializované MSP z rovnakého sektora, ako aj podporné firmy (dodávatelia služieb, surovín, zariadení alebo výrobcovia súčiastok, dopravcovia atď.) Sú spravidla v centre klastrových iniciatív a politík. Do klastra prinášajú praktické skúsenosti. Nie sú však nezávislé a nesprávajú sa neutrálne, je nutné ich chápať ako subjekty sledujúce vlastné záujmy (napr. maximalizácia trhovej hodnoty, zisku, podielu na trhu a pod.) Pre firmy je kľúčové pochopiť prínosy, ktoré im spolupráca v klastri môže ponúknuť a schopnosť využiť ich ako svoju konkurenčnú výhodu.

Firmy by mali v klastri hrať vedúcu úlohu a verejný sektor skôr podpornú. Napriek tomu, že priemysel iniciuje proces rozvoja klastra, objavuje sa u firiem často problém nedostatku zdrojov a nejasných priorít. Špecifickým problémom medzi priemyselnými aktérmi je udržanie konkurenčného prostredia vo vnútri klastra popri zachovaní nezávislosti. V prípadoch, keď má jeden alebo viacero podnikov (firiem) vedúcu úlohu pri

iniciácii klastra, odporúča sa zapojenie širokého spektra zástupcov podnikov v organizačnej jednotke klastra v ďalších fázach rozvoja klastra.

Ďalšou otázkou je prítomnosť veľkých a malých firiem v klastri a ich úloha. Väčšinou panuje názor, že MSP hrajú zásadnú úlohu aj vtedy, keď nemajú v klastri vodcovské postavenie. Veľké firmy môžu na jednej strane niest' vyššie fixné náklady, na druhej strane môžu mať dominantné postavenie na trhu a tým i vyššiu vyjednávaciu moc vo vzťahoch medzi firmami. To môže ovplyvniť rovnováhu medzi konkurenciou a spoluprácou. Pokiaľ je v klastri len jedna veľká firma, môže to mať negatívny vplyv, nakoľko sa moc sústreďuje skôr v tejto firme, ako medzi ostatnými firmami. MSP sú väčšinou viac flexibilné a špecializované. To im umožňuje ponúkať špecifické zručnosti a schopnosti, rýchlejšie reagovať na požiadavky trhu a tým zvýšiť flexibilitu klastra. Skúsenosti však ukazujú, že mnoho úspešných klastrov má vo svojom strede najmenej jednu veľkú firmu pôsobiacu ako základný kameň (kotva) klastra. Prínosom týchto firiem je, že priťahujú ostatné významné podniky do klastra. Môžu hrať v mnohých aspektoch podpornú úlohu, napr. pri poskytovaní kvalifikovaných manažérov a pracovníkov, základne dodávateľov a zákazníkov. Zástupcovia súkromného sektora (priemyslu) rozumejú trhu a vedia sa orientovať v súčasných trendoch ovplyvňujúcich výskum, vývoj a výrobu. Majú tendenciu sledovať predovšetkým vlastné záujmy, ktoré sú často v konflikte s dlhodobými cieľmi klastra a niekedy môžu očakávať, že proces klastrovania im zaručí špeciálnu podporu a ochranu pred ostatnými konkurentmi. Správne vytvorená organizačná štruktúra klastra by mala vyvážiť tieto klady a zápory vyplývajúce zo zapojenia sa zástupcov priemyslu.

Vláda a inštitúcie verejného sektora

Vzhľadom k tomu, že vláda je zodpovedná za ekonomický rozvoj, mala by sa snažiť vykonávať kroky, ktoré povedú k jeho podpore a to napríklad vytváraním účinnej hospodárskej a klastrovej politiky. Podporovať výskum, vývoj, inovácie, vzdelávanie, prenos technológií alebo budovanie infraštruktúry. Zástupcovia verejného sektora sa veľmi často zapájajú do klastrových iniciatív, a to ako iniciátori, tak i poskytovatelia finančných zdrojov. Mnoho klastrových iniciatív je závislých na verejnom financovaní. Štátne

inštitúcie môžu mať širšie vízie a ciele ako súkromný sektor. Prinášajú navyše do klastra vodcovstvo, legitimitu a tvorbu konsenzu. Tieto kompetencie sú najdôležitejšie vo fáze vzniku klastra. Vláda si udržuje nadhľad, zaisťuje makroekonomické podmienky a infraštruktúru potrebnú k rastu klastra a konkurencieschopnosti. Vláda je taktiež zodpovedná za strategický rozvoj rôznych odvetví.

Pokiaľ sa zameriame na úlohu verejného sektora, môžeme konštatovať, že zástupcovia na národnej úrovni majú v porovnaní so zástupcami regionálnej úrovne väčší prehľad a kapacitu zaoberať sa faktormi, ktoré ovplyvňujú všetky klastre v danej krajine. Sú taktiež menej ovplyvniteľní zo strany zástupcov priemyslu. Na druhej strane zástupcovia regionálnych inštitúcií majú spravidla lepšie povedomie o špecifických silných stránkach regiónov, ktoré majú potenciál sa rozvíjať. Sú im taktiež známe prekážky brániace vzájomnej spolupráci a efektívnym účinkom verejnej podpory.

Verejný sektor ovplyvňuje klastrovanie mnohými spôsobmi, čo si vyžaduje pochopenie logiky klastrovania a jeho sociálneho významu. Dôležité pre firmy zapojené do klastra je, aby verejný sektor pôsobil stabilne, teda aby sa neohrozilo riziko náhlych zmien v súvislosti s politickou situáciou. Dokonca si myslím, že je žiaduce, aby vláda formulovala a zabezpečila jasné ciele a meradlá, pomocou ktorých bude hodnotený úspech iniciatív v dlhodobom horizonte.

Výskumné inštitúcie a vysoké školy

Zástupcovia akademickej sféry hrajú dôležitú úlohu pri inováciách, ktoré sú kľúčom ku konkurenčnej výhode, závisia na prehľbovaní znalostí a práve vzdelávanie a výskum napomáha k rozširovaniu týchto vedomostí. V rámci klastra tak môže dôjsť k vývoju inovatívnych produktov. Vzdelávacia a výskumná komunita prináša do klastra podrobné znalosti a analytické schopnosti, špeciálne komunikačné zručnosti a taktiež svoju nezávislosť. Tieto kompetencie stavajú akademickú sféru do úlohy podporujúcej klastrovanie. Okrem toho môže taktiež zaisťovať priebežné hodnotenie cieľov a aktivít, vrátane preskúmania strategického zamerania klastrovej iniciatívy. Akademická sféra obvykle nie je hlavným iniciátorom klastra ani poskytovateľom finančných zdrojov.

Považujeme taktiež za dôležité zmieniť sa o tom, že v mnohých krajinách sú univerzity iba slabo napojené na komerčnú oblasť, majú obmedzené skúsenosti s praktickými podnikateľskými skúsenosťami a nie sú schopné komunikovať ako súčasť trhu. V týchto prípadoch je obmedzená ich vodcovská úloha v klastrových iniciatívach a zastávame názor, že aj na Slovensku nie sú tieto inštitúcie prijímané ako vodcovia.

Sponzori a zástupcovia finančného sektora

Ak je klastor úspešný, stane sa zaujímavým pre poskytovateľov rôznych služieb (finančné, vzdelávacie, mediálne a pod.) Môže tak priťahnúť pozornosť sponzorov, ktoré následne výrazne podporia rozpočet pre klastrové akcie, publikácie a pod. Miestne obchodné a profesné asociácie, poradenské subjekty, banky sú taktiež dôležitými zložkami klastra, pretože podporujú jeho aktivity a prispievajú tak k jeho úspešnému fungovaniu. Novým klastrom v EÚ sa doporučuje, aby boli zriadené organizáciami alebo poradcami, ktorí sú nestranní alebo zastávajú neutrálnu pozíciu bez vedľajších politických či ekonomických záujmov. Z dôvodu zabezpečenia rovnováhy všetkých záujmov môže byť klastrom k dispozícii riadiaci výbor, ktorý by mal byť zložený z reprezentantov všetkých zastúpených strán.

Napriek tomu, že sa môže zdať, že hlavné zdroje klastrov pochádzajú od vlády alebo členských podnikov (v našej krajine je to v niektorých prípadoch tak), narastá taktiež potreba zahrnúť do klastra zástupcov týchto finančných inštitúcií. Títo spravidla neinicujú vznik klastrov, ale disponujú inými kompetenciami využiteľnými v procese ich rozvoja. S tým, ako klastor „dozrieva“, rastie význam podpory vzniku nových firiem, ktoré sú dôležité pre zavádzanie nových technológií a pre uspokojovanie nových trhových potrieb. V tejto chvíli je práve zapojenie finančných inštitúcií kritické pretože môžu poskytovať počiatočný kapitál. Môžu taktiež poskytovať zdroje financií podľa špecifických požiadaviek klastra. Medzi zástupcov finančných inštitúcií zahrňame banky, poisťovne, súkromné penzijné fondy, investičné fondy, poskytovateľov rizikového kapitálu. Finančné inštitúcie v klasi sa spravidla neangažujú na riadení klastra, či v procese strategického rozhodovania. Pre všetky z nich je typické, že nechcú niesť príliš veľké riziko. To je však eliminované veľmi dobrou znalosťou kľúčových podnikov v klasi a ich schopností.

Problém vysokého rizika sa však netýka profesionálnych poskytovateľov rizikového kapitálu.

Vzťahy medzi rôznymi účastníkmi klastra zapojenými do počiatočného vysoko rizikového financovania rozhodne nemusia byť harmonické. Napríklad medzi poskytovateľmi rizikového kapitálu a samotnými podnikateľmi dochádza k stretu záujmov. Pokiaľ je využitý rizikový kapitál, podnikatelia strácajú svoj vplyv alebo sa o rozhodovacie funkcie musia deliť s investormi. V týchto prípadoch môže dôjsť k tomu, že plnenie dlhodobých cieľov môže byť nahradené snahou o rýchlu návratnosť investície, a to preto, aby investori po dosiahnutí zisku „opustili scénu“.

Výsledky výskumu klastrových iniciatív v *Zelenej knihe* ukazujú, že vo väčšine klastrových iniciatív dominuje priemysel (70% respondentov súhlasí s tým, že firmy sú najvplyvnejšími stranami pri riadení). Miestna alebo regionálna samospráva je obvykle do iniciatívy zapojená (iba 18% uviedlo, že sa neangažuje), čo znamená, že účasť vlády nie je obvykle obmedzená len na národnú úroveň. Pokiaľ ide o financovanie, dominantnú úlohu zohráva vláda. Tá poskytuje primárny zdroj financovania (54%) iba v 18% prípadov predstavuje hlavný zdroj financovania priemysel (napríklad členských poplatkov). Častá je kombinácia dvoch alebo viacerých rôznych zdrojov (25%).⁴⁶

Štúdia „*Cluster Initiatives in DTE*“ dospela k nasledujúcemu záveru: i keď je vznik klastrových iniciatív často iniciovaný inak než priemyslom, priemysel veľmi rýchle preberá vedúcu úlohu, a to konkrétne v rozhodovaní o počiatočných aktivitách a to vo všetkých typoch ekonomík. Hlavným poznatkom vo vyspelých ekonomikách je značne dominantná úloha vlády, v rozvojových krajinách transformujúcich sa ekonomikách vláda často nemá dostatok kapacity k účasti a iniciatívy sa tak ujíma priemysel.⁴⁷

⁴⁶ EUROPE INNOVA CLUSTER MAPPING PROJECT. *Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness*. 2008. Dostupné na <http://www.clusterobservatory.eu/upload/Case_studies_of_clustering_efforts_in_Europe.pdf>

⁴⁷ EUROPE INNOVA CLUSTER MAPPING PROJECT. *Cluster Policy in Europe: A brief summary of cluster policies in 31 European countries*. Oxford Research 2008. Dostupné na <http://www.clusterobservatory.eu/upload/Synthesis_report_cluster_mapping.pdf>

2.2.2 Proces tvorby klastrov a ich životný cyklus

Poradenská spoločnosť Cluster Navigators z Nového Zélandu predstavila 5 fáz procesu tvorby klastrov, ktoré sa skladajú z dvanástich krokov a viaceré príklady zo zahraničia tento postup len potvrdili.⁴⁸

1. **Predstavenie relevantnosti** - je prvým krokom procesu tvorby klastrov. Potenciálne partnerstvo v rámci klastra, musí mať opodstatnenie a prispievať rozvoju daného regiónu. Mali by byť splnené základné predpoklady, aby sa vôbec mohlo diskutovať o založení klastra (relevantné množstvo subjektov ktoré tvoria jadro klastra, existujúce aktívne alebo aspoň pasívne väzby medzi nimi, existujúca potreba regiónu, ktorú môže potenciálny klaster uspokojiť a pod.).

2. **Identifikácia a výber prioritných klastrov** - účelom identifikácie „tzv. mapovanie“ klastrov je rozpoznať a popísať oblasti existujúcich či potenciálnych konkurenčných výhod, ktoré majú potenciál sa ďalej a rýchlejšie rozvíjať. Je potrebné identifikovať potenciálne klastre s potenciálom rastu a vytvorenia pridanej hodnoty pre lokálnu komunitu, a potom ich zoradiť podľa priorít. Tzv. „skryté klastre“ môžu byť v rozdielnom momente rozvoja, avšak prioritné by mali byť tie, ktoré podporujú medzinárodnú kooperáciu, export, rast produktivity, zamestnanosti a predpoklad udržateľného rozvoja.

3. **Počiatková analýza** – po prvotnej identifikácii a výbere prioritných klastrov sa na základe dostupných materiálov a nástrojov pristúpi k počiatkovej analýze. Jedná sa o vypracovanie hĺbkovej štúdie zameranej na kvalitatívne charakteristiky. Je potrebné analyzovať súčasnú situáciu klastra z pohľadu konkurentov, zákazníkov, partnerov, ďalej definovať silu, postavenie na trhu, viditeľnosť, dôležitosť klastra pre región, kultúru vo vnútri, silné a slabé stránky, ako aj príležitosti a hrozby. Cieľom tejto analýzy je definovať medzery, môžeme ich nazvať tzv. „biele miesta“ ktoré predstavujú chýbajúce časti puzzle, z ktorého sa taká zložitá štruktúra ako klaster skladá. Práve preto sa na vizualizáciu používa mapa klastra, ktorá jasne ukazuje nielen jednotlivé časti klastra ale i väzby medzi nimi a ich silu a dôležitosť. Mapa klastra je vynikajúcim nástrojom na prilákanie nových investorov,

⁴⁸ Oficiálna stránka CLUSTER NAVIGATORS. Clusters. Dostupné na <<http://www.clusternavigators.com/content/view/84/92>>

domácich či zahraničných. Najdôležitejším nástrojom, ktorý predstavuje až 80% výskumu je interview.⁴⁹

4. Vytvorenie vodcovskej skupiny – v tejto fáze procesu, je najdôležitejšia úloha facilitátora, ktorý je kľúčovou postavou pri zostavovaní vodcovskej skupiny. Aktívne klastrovanie je založené na spolupráci a oddanosti preferovaných lídrov, ktorí sú otvorení a nemusia zákonite pochádzať z najväčších firiem. Dôležitejšia je rozdielnosť vlastností a vedomostí členov vodcovskej skupiny, ktoré sa navzájom dopĺňajú a vytvárajú vhodné prostredie na tímovú prácu. Inicievanie prvotného stretnutia nemusí byť vždy iniciované iba facilitátorom. Je dôležité pozvať senior manažérov, vedúcich pracovníkov či generálnych riaditeľov, ktorí disponujú rozhodovacou právomocou. V rámci vodcovskej skupiny by ideálne malo byť 6 – 8 ľudí, ktorí sú ochotní spolupracovať a predstavujú subjekty ktoré by sa mali nachádzať v jadre klastra. Facilitátor, ktorý vstúpil do procesu od začiatku, by mal postupne odovzdať vodcovskú pozíciu v skupine manažérovi klastra. Manažér klastra by mal byť reprezentant vodcovskej skupiny, ktorého si samotná skupina vybrala alebo zvolila.⁵⁰

5. Definovanie vízie – vízia by mala stáť na začiatku každého procesu či projektu. Toto je mnohokrát najzložitejšia časť procesu, pretože facilitátor sa môže stretnúť s nízkym záujmom účastníkov diskutovať na túto tému. Tu je preto dôležité si uvedomiť, že ak sa vodcovská skupina nevie dohodnúť ani na základnej a prvotnej úlohe, akou je určenie vízie a budúceho smerovania klastra, je veľmi pravdepodobné že nastanú podobné, resp. väčšie problémy pri určovaní samotnej a oveľa konkrétnejšej agendy klastra. Na začiatku si klaster môže určiť veľmi jednoduchú víziu. Cieľom klastrovania je vytvorenie synergie, pridanej hodnoty, vyšších ziskov či podielu na trhu. Vízia iba popisuje želaný stav klastra v budúcnosti, napr. do 2-3 rokov alebo aj na dlhší časový horizont. Postupom času sa jasnejšie definujú úlohy jednotlivých subjektov a vízia sa zmení na oveľa konkrétnejšiu a jasnejšiu.

6. Odrasový mostík – sa skladá z definovania jednotlivých kľúčových oblastí, priorít v procese rozvoja a rastu klastra. Najvhodnejším spôsobom môže byť workshop, na ktorom sa predstavitelia vodcovskej skupiny, prípadne ďalší zainteresovaní a nadšení

⁴⁹BERGMAN, E. M. *Cluster Life-Cycles:An Emerging Synthesis*. Institut fur regional-und Umweltwirtschaft. SRE-Discussion 2007/4, s.12, ISSN 1557-5330.

⁵⁰Tamtiež

manažéri, pokúsia definovať tieto oblasti, ktoré vedú k naplneniu vízie klastra. Je potrebná zanietenosť účastníkov, ktorí budú motivovať ďalších účastníkov aktívne sa zapájať. Angažovanosť lídrov prináša so sebou dynamické prostredie, ktoré je potrebné na počiatočné odrazenie sa od idey ku konkrétnym krokom. Vhodným nástrojom môže byť tzv. back casting, pohľad z budúcnosti na súčasnosť. Účastníci workshopu si predstavujú, že sa nachádzajú v budúcnosti, popíšu daný stav a snažia sa spätne identifikovať kľúčové aktivity, ktoré viedli k jeho dosiahnutiu. Po identifikovaní kľúčových oblastí by malo nasledovať určenie priorít formou konsenzu alebo hlasovania.⁵¹

7. Akčný plán – predstavuje definovaný spôsob ako sa dopracovať k určeným míľnikom, cieľom, ktoré posúvajú klaster dopredu. Veľmi známe je vyjadrenie Petra Druckera „Môžeš začať konať, alebo ostať sedieť a dúfať, že sa stane nejaký zázrak.“

⁵²Plánovanie by malo byť prispôsobené potrebám klastra, a jeho forma je ľubovoľná. Pre každý dôležitý míľnik je potrebné definovať merateľné SMART ciele, aby bolo možné jednoznačne zhodnotiť či bol už splnený alebo nie. Na začiatku je vhodné zamerať sa na rýchlo dosiahnuteľné ciele, ktorých úspešné splnenie motivuje účastníkov klastra k ďalším krokom. Na dosiahnutie jednotlivých cieľov musia účastníci klastra vykonať určité úlohy. Za každú úlohu musí byť zodpovedný jeden manažér, ktorý má k dispozícii stálu alebo dočasne zriadenú pracovnú skupinu, ktorá zaniká v momente dosiahnutia vytýčeného cieľa. Nakoniec by sa mali definovať zdroje, ktoré sú nevyhnutné pre splnenie vytýčených cieľov (finančné, ľudské zdroje, materiálové, a iné.)

8. Predstavenie klastra – je príležitosť komunikovať verejnosti samotnú existenciu klastra v danom regióne i prvotné dosiahnuté výsledky. Z tohto dôvodu sa odporúča oficiálne predstavenie klastra 3-6 mesiacov po zahájení klastrovej iniciatívy. Cieľom je oboznámenie miestnej komunity s vytýčenými cieľmi a získanie ich podpory a prejavenie entuziazmu či nadviazanie cenných kontaktov spomedzi firiem, médií, politikov, verejných inštitúcií, bánk, a škôl.

9. Inštitucionalizácia klastra – nie je formálne nevyhnutná. Avšak vo viacerých prípadoch z praxe sa prejavila potreba inštitucionalizácie klastra po určitom čase

⁵¹ BERGMAN, E. M. *Cluster Life-Cycles: An Emerging Synthesis*. Institut für regional-und Umweltwirtschaft. SRE-Discussion 2007/4, s.15, ISSN 1557-5330.

⁵²DRUCKER, P. *Changed World Economy*. In *Foreign affairs*, 64, 1986, č.4, ISSN 0015-7120. a DRUCKER, P. *Nové reality*, Praha, s.6

fungovania. Hovoríme o založení formálnej organizácie klastra či už vo forme neziskovej organizácie alebo združenia. Tento proces môže trvať dokonca 1-2 roky aj keď vo väčšine prípadov prebehol počas prvých pár mesiacov a môže skončiť ako aliancia už existujúcich firiem a podporných subjektov. Štruktúra tejto organizácie musí zodpovedať dosahovaniu vytýčených cieľov klastra. Vodcovská skupina získa formálne postavenie a jej členov je potrebné voliť členmi klastra, ktorí by mali od momentu inštitucionalizácie platiť členské poplatky ak sa tak ešte nestalo.⁵³

10. Strategická agenda – je nenahradiiteľným nástrojom definovania budúceho smerovania klastra. Vhodným momentom môže byť oslava prvých dosiahnutých výsledkov, ktoré motivujú účastníkov klastra k ďalším krokom. Vytváranie strategickej agendy nie je jednoduchý proces a sú potrebné určité skúsenosti manažéra alebo facilitátora vodcovskej skupiny na koordinovanie tohto procesu. Je potrebné začať hovoriť o dlhodobějších a strategických cieľov a aktivitách, ktoré výrazne ovplyvnia smerovanie a vývoj klastra na ďalších 5 – 10 rokov. Tvorba strategickej agendy klastra je vynikajúca príležitosť na zapojenie väčšieho počtu účastníkov do procesu, ako tomu bolo doteraz. Dôležitá je spolupráca, prínos a hlavne podpora druhej línie manažérov – tzv. lídrov budúcnosti, ktorí v priebehu nasledujúcich 5 – 10 rokov preberú vedúce postavenie v rámci klastra.

11. Hodnotenie procesu – by sa malo konať pravidelne. Avšak prvé komplexné hodnotenie často prebehne 12 – 18 mesiacov po oficiálnom predstavení klastra. Cieľom je poukázanie na dosiahnuté úspechy a neúspechy vzhľadom na vytýčené ciele. Účastníci klastra by mali určiť výšku, resp. veľkosť pridanej hodnoty, ktorú im spolupráca v rámci klastra priniesla, pretože v opačnom prípade nemá zmysel umelo udržiavať existujúcu organizáciu, ak nebudú podniknuté kroky na nápravu. Odporúča sa vykonať externý audit, ktorý prinesie pohľad z vonku a analyzuje interné procesy, vzťahy a organizáciu. Takéto hodnotenie výkonnosti klastra môže byť vhodným základom pre evaluáciu práce kľúčových manažérov a členov vodcovskej skupiny a ich znovu zvolenie, resp. odstúpenie z pozície v rámci klastra. Hodnotenie musí prebehnúť na základe vopred vytýčených SMART cieľov a kľúčových údajov.

⁵³BERGMAN, E. M. *Cluster Life-Cycles: An Emerging Synthesis*. Institut für regional-und Umweltwirtschaft. SRE-Discussion 2007/4, s.12, ISSN 1557-5330.

12. Prepájanie klastra - Je jednou z hnacích síl rozvoja. Okrem vzájomných väzieb v rámci klastra by mali existovať aj externé väzby. Tieto môžeme pozorovať na troch úrovniach: regionálnej, národnej a medzinárodnej. Čím silnejšia je spolupráca, tým väčší je potenciál rastu daného klastra. V oblastiach kde existuje viacero klastrov sa často krát vytvárajú vzťahy medzi nimi a dotvárajú resp. určujú kolorit regiónu. V niektorých prípadoch viaceré prepojené klastre dokonca vybudovali značku regiónu vďaka ktorej vytvárajú dobré meno danej lokality s cieľom zviditeľnenia pre potenciálnych investorov.

Klastre sú dynamické systémy a majú svoj životný cyklus. Základné štádiá vývoja klastrov možno popísať nasledovne: zhlukovanie firiem a ďalších členov, vznik jadra klastra (embryonálne štádium), rozvoj klastra, zrelosť, transformácia či zánik klastra. Výskumy (napr. Ketels, 2003) potvrdzujú, že rozvoj klastra trvá niekoľko rokov. Ich rozvoju môžu značne napomôcť napríklad pozitívne aktivity zástupcov miestnej správy, ktorí dokážu odhadnúť potenciál regiónu a využiť ho pre rozvoj klastra. Výrobky či podniky na trhu prechádzajú počas svojho života fázami vzniku, rastu, dospelosti a zániku. Podobne je tomu i v prípade klastrov. Klastre sú dynamické a majú svoj životný cyklus. Štúdium životného cyklu klastrov je relatívne nové. Životným cyklom klastrov sa zaoberajú napr. Menzel a Fornahl⁵⁴ alebo Bergman⁵⁵. Východiskom býva obvykle analógia so životným cyklom daného odvetvia, ako ich napr. na embryonálne, rastúce a zrelé rozlišuje Klepper⁵⁶.

Biela kniha popisuje štádiá vývoja klastrov nasledovne:

1. Zhlukovanie firiem a ďalších členov: spolupráca je spontánna v prípade prirodzeného klastra, v prípade iniciatívy dochádza ku konsenzu o spolupráci a spoločných aktivitách.
2. Vznik jadra klastra: embryonálne štádium, firmy zahajujú realizáciu svojich zámerov, budujú a rozširujú klastrovú sieť. Tieto firmy tvoria tzv. jadro klastra.

⁵⁴ MENZEL, M. – FORNAHL, D. Cluster Life Cycles – Dimensions and Rationales of Cluster Development. In *Jena Economic Research Papers*, 2007-076, 52 s., ISSN 1864-7057.

⁵⁵ BERGMAN, E. M. *Cluster Life-Cycles: An Emerging Synthesis*. Institut für regional-und Umweltwirtschaft. SRE-Discussion 2007/4, s.12, ISSN 1557-5330.

⁵⁶ KLEPPER, S. *Industry life cycles*. *Industrial and Corporate Change*, 6(1), 200 s., ISSN 0960-6491.

3. Rozvoj klastra: rozvíjajúci sa klaster priťahuje nové firmy vďaka atraktívnemu regiónu a vzniknutým príležitostiam pre podnikanie, vznikajú nové sieťové väzby medzi všetkými aktérmi klastra.
4. Zrelosť: v prípade, ak dosiahne klaster určité množstvo členov, rozširuje svoju sieť o prvky iného druhu – nadväzuje spoluprácu so susednými klastrami či regiónmi a rozširuje paletu svojich aktivít.
5. Transformácia či zánik klastra.⁵⁷

Menzel a Fornahl⁵⁸ rozlišujú klastre z hľadiska kvantitatívnej a kvalitatívnej dimenzie. Kvantitatívna dimenzia (a teda pravdepodobne ľahšie „merateľná“ a „hodnotiteľná“) dimenzia popisuje ekonomický rozvoj klastra, napr. v zmysle počtu aktívnych členských firiem, počtu zamestnancov a pod. Kvalitatívna dimenzia sa týka napr. diverzity, teda rôznej miery znalostí, ktoré vo firmách a inštitúciách vo vnútri klastra existujú, a taktiež heterogenity, ktorá popisuje technologické rozdiely medzi jednotlivými členmi klastra. Efekty oboch týchto dimenzií nie sú len priame, ale môžu ovplyvňovať a ďalšiu časť klastra. Pokiaľ je rozvoj klastra spojený s určitým organizovaným úsilím napr. regionálne inštitúcie či vlády na národnej úrovni, je vhodné v rôznych štádiách životného cyklu klastra využívať rôzne spôsoby podpory a intervencie. V prípade embryonálnych klastrov môže byť dôležitá úloha vlády a sprostredkovateľov (facilitátorov) a to v podnecovaní spolupráce a sprostredkovaní informácií, čo sú funkcie, ktoré nemusia byť potrebné v neskorších štádiách. V zreloch a upadajúcich klastroch je naopak nevyhnutné zamerať sa na podnecovanie inovácií a otvorenosti klastra.

2.2.3 Organizácia klastrov

Spôsob vzniku klastra významne ovplyvňuje vnútorné usporiadanie a organizáciu klastra. Pri klastroch, ktoré sa vyvinuli na základe určitej iniciatívy, je predpoklad, že budú nejakým spôsobom organizované. V prípade prirodzených klastrov sa naopak očakáva,

⁵⁷ BERGMAN, E. M. *Cluster Life-Cycles: An Emerging Synthesis*. Institut für regional-und Umweltwirtschaft. SRE-Discussion 2007/4, s.12, ISSN 1557-5330.

⁵⁸ MENZEL, M. – FORNAHL, D. *Cluster Life Cycles – Dimensions and Rationales of Cluster Development*. In *Jena Economic Research Papers*, 2007-076, 52 s., ISSN 1864-7057.

a vyplýva to aj z ich definície, že vnútorná štruktúra klastra nebude nijako inštitucionalizovaná, formalizovaná či organizovaná.

Podľa Cortrighta ostáva kľúčovou otázkou, či je nutné pre existenciu klastra, aby si jeho účastníci boli vedomí, že sú členmi takéhoto zoskupenia. Niektoré klastre nemusia preukazovať žiadne uvedenie si firiem a ostatných účastníkov a klaster pritom môže vytvárať rad pozitívnych efektov, napr. vďaka prirodzenej koncentrácii vstupných faktorov v danej lokalite (princíp prirodzených klastrov podľa Portera). V iných prípadoch sú si firmy vedomé ostatných účastníkov klastra a môžu si vytvoriť formálne alebo neformálne mechanizmy pre spoluprácu.⁵⁹

Podľa Jáča, Ryvaldovej a Žižku klaster v širšom poňatí nie je definovaný členstvom v organizácii, ale existuje historicky v danej lokalite, regióne alebo vznikol spontánne či neplánovane a nikto ho neriadi. V užšom poňatí je výhodou ekonomických subjektov sústredených v danom klasteri práve možnosť organizácie ich činnosti. Okamih uvedenia si svojej úlohy v klasteri a nutnosť spolupráce sa stáva konkurenčnou výhodou daného zoskupenia podnikov (firiem).⁶⁰

Klastre môžu mať vlastnú riadiacu organizáciu. Môže ňou byť odvetvová asociácia, zvláštna organizácia či inštitúcia alebo výbor a pod., ktorá koordinuje činnosť klastra, pripravuje stratégiu jeho rozvoja, prípadne zaisťuje poskytovanie špecifických služieb v spolupráci s verejným sektorom. Existujú rôzne stupne spoločenstva vo vnútri klastra: od prísne formálneho členstva cez rôzne úrovne členstva, nečlenov zúčastňujúcich sa na spoločných aktivitách až po úplne voľne fungujúce iniciatívy bez akéhokoľvek formálneho členstva. Klaster môže existovať i bez vlastného právneho vymedzenia.

Z výskumu realizovaného v rámci projektu „Meranie a riadenie výkonnosti klastra“ vyplynulo, že približne jedna štvrtina klastrov v zahraničí nemá žiadnu formálnu štruktúru. Podobný záver vyplynul i zo štúdie „*Cluster Initiatives in DTE*“. Časť respondentov zhodne uviedla, že klastrová iniciatíva je organizovaná neformálne: v rozvojových krajinách je tento podiel cca 25%, v transformujúcich sa ekonomikách cca 20% a vo vyspelých ekonomikách cca 10%.

⁵⁹CORTRIGHT, J. *Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development*. Impresa, The Brookings Institution Metropolitan Policy Program, s.5

⁶⁰JÁČ, I. – RYVADLOVÁ, P. – ŽIŽKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání*. 1.vyd., Brno, Computer Press, 2005, s.26. 250 s., ISBN 80-251-0853-8.

Pri vytváraní organizačnej štruktúry klastra je nevyhnutné riešiť tieto základné otázky:

- voľba formy
- nebezpečenstvo porušenia pravidiel hospodárskej súťaže.

2.2.4 Financovanie klastrov

Jedným z kľúčových faktorov úspešného rozvoja klastra je prístup k zdrojom financovania. Manažment klastra by mal disponovať dostatočným rozpočtom na uskutočňovanie plánovaných aktivít, aby mohla byť naplnená vízia klastra. Dobre financované klastre sú schopné dosahovať omnoho náročnejšie a ambicióznejšie ciele. Z hľadiska financovania klastra je nutné zamerať sa na rozpočet klastra a jeho čerpanie a na samotnú štruktúru finančných zdrojov.

Prieskum publikovaný v *Zelenej knihe* uvádza, že klastrové iniciatívy so silným rozpočtom lepšie dosahujú stanovené ciele a plnia očakávania. Niektoré z cieľov (napríklad obchodné spolupráce, networking a lobovanie) nie sú ovplyvnené rozpočtovými obmedzeniami. Existuje však niekoľko cieľov, kde existuje súvislosť medzi výškou rozpočtu a realizáciou týchto cieľov. Sú to náročnejšie záležitosti, ktoré zjavne vyžadujú spoľahlivé zdroje financovania, napr. podpora „spin-offs“, expanzia firiem, odborné vzdelávanie, šírenie a podpora nových technológií, súkromné infraštruktúrne projekty. Iniciatívy, ktoré si stanovujú tieto ciele, by preto mali zvážiť ich dôsledky na svoje rozpočtové potreby.

Pre financovanie klastrov a klastrových iniciatív je možné využiť zdroje súkromného sektora, verejného sektora alebo ich kombináciu. Pri **financovaní súkromným sektorom** pochádzajú väčšinou tieto zdroje priamo od firiem zapojených do klastra. Na financovaní sa často väčšou mierou podieľa jeden alebo niekoľko vedúcich firiem, ktoré môžu využívať aktivity klastra k optimalizácii svojho dodávateľského reťazca. Medzi základné formy súkromného financovania patria členské poplatky firiem a spolufinancovanie dohodnutých projektov. Súkromné zdroje však môžu pochádzať i od subjektov mimo klastra a môžu mať podobu napr. klasických bankových produktov, sponzorstva alebo iných partnerstiev. Bankové produkty potom zahŕňujú finančné

poradenstvo, financovanie samotného klastra a potrieb jeho členov. Medzi ďalšie možné zdroje financií klastra od súkromného sektora patrí: rizikový kapitál, priame zahraničné investície, siete investorov (investor networks). Za pozitívny faktor rozvoja klastrov je považovaná blízkosť finančných sprostredkovateľov, ako sú banky, firmy poskytujúce rizikový kapitál, obchodné asociácie (ktoré sprostredkovávajú a organizujú export) a iné finančné inštitúcie, ktoré sme už vyššie spomínali.

Verejný sektor sa zapája do financovania vtedy, pokiaľ v podpore klastrov vidí nástroj pre rozvoj regionálnej priemyselnej dynamiky. Verejné financie môžu pochádzať zo štátnych a regionálnych rozpočtov, z univerzít a v prostredí EÚ zo štrukturálnych fondov. Model financovania klastra iba verejným sektorom je veľmi vzácny a môže sa objaviť napríklad v nových, strategicky významných odvetviach, ako sú napr. environmentálne technológie, biotechnológie a pod. Regióny sa môžu zapojiť do financovania klastra prostredníctvom krajských, prípadne i municipálnych rozpočtových zdrojov. Táto spoluúčasť vyjadruje pochopenie a podporu dlhodobých rozvojových zámerov daného regiónu. Do financovania klastra sa môže zapojiť taktiež štát, a to prostredníctvom programov jednotlivých ministerstiev.

Vzhľadom k tomu, že ďalšími partnermi klastrov sú často **univerzity**, je možné počítať taktiež s ich finančnými zdrojmi. Univerzity napríklad môžu byť partnermi firiem v rámci spoločných výskumných, vývojových a inovačných projektov.

Štrukturálne fondy EÚ predstavujú nielen na Slovensku veľmi dôležitú zložku financovania klastrov. Pri týchto zdrojoch je kľúčové pochopenie špeciálnych pravidiel pre čerpanie takýchto fondov. Mimo štrukturálnych fondov existujú i ďalšie zdroje pochádzajúce z EÚ. EK podporuje vytváranie sietí a spoločné riešenia projektov výskumu a vývoja, ktoré je financované rámcovými programami EÚ pre výskum a vývoj, vrátane možného zapojenia regiónov do programu „Regióny znalosti“ (Regions of knowledge).

V jednotlivých výzvach pre čerpanie finančných prostriedkov zo štrukturálnych a ďalších fondov EÚ je zvyčajne výška spolufinancovania pre verejné inštitúcie stanovená na 5% z celkovej žiadanej výšky finančnej podpory. V nasledujúcom prehľade sú uvedené programy, v rámci ktorých je, alebo bude možné čerpať finančné prostriedky pre založenie, alebo činnosť klastrov.

Štrukturálne fondy EÚ

- Operačné programy pre cezhraničnú spoluprácu (možné nájsť na stránke <<http://www.build.gov.sk/>>)
- Operačný program konkurencieschopnosť a hospodársky rast, (možné nájsť na stránke <<http://www.economy.gov.sk/>>)

Program európskej teritoriálnej spolupráce

- Interreg IVC, (možné nájsť na stránke <www.interreg4c.eu>)

Komunitárne programy

- The Competitiveness and Innovation Framework Programme (CIP), (možné nájsť na stránke <<http://ec.europa.eu/cip/>>)
- Seventh Research Framework Programme, (možné nájsť na stránke <http://cordis.europa.eu/fp7/home_en.html>)

Klastre sa môžu angažovať v medzinárodne najrôznejších formách partnerstiev taktiež v rámci tzv. programov Európske územnej spolupráce (2007-2013), v rokoch 2004-2006 to bola napr. iniciatíva INTERREG III.

2.3 Klastre a ich vplyv na konkurencieschopnosť

Konkurencieschopnosť sa stala v posledných rokoch hlavným motívom rozvojových stratégií štátov a regiónov na celom svete. Pravidelným hodnotením konkurencieschopnosti sa zaoberajú nielen vlády vyspelých štátov, ako sú USA, Veľká Británia, Kanada a ďalšie, ale taktiež medzinárodné organizácie. Je často spájaná s otázkou: „Ako zvýšiť ekonomický blahobyť a distribúciu bohatstva?“ V správe Európskej komisie o konkurencieschopnosti z roku 2000 (EC,2000) sa definuje tento pojem nasledovne: „Ekonomika je konkurencieschopná, pokiaľ obyvateľstvo žije v trvale vysokej

a rastúcej životnej úrovni a trvale vysokej zamestnanosti“.⁶¹ Inými slovami, konkurencieschopnosť štátu posudzujeme podľa jeho schopnosti generovať vysokú životnú úroveň, resp. vysoké reálne príjmy. Vo všeobecnejšej rovine však konkurencieschopnosť nezahŕňa len príjmy (spotrebu), ale i sociálne a environmentálne ciele.

V súčasnej literatúre môžeme nájsť dva hlavné prístupy k definíciám konkurencieschopnosti:

1. Definícia založená na podieloch na trhu, vychádzajúca z prístupov OECD, ktorú využíva k hodnoteniu konkurencieschopnosti *Inštitút rozvoja riadenia v Lausanne*. Podľa tejto definície sa pod týmto pojmom rozumie schopnosť predávať na medzinárodných trhoch, a je teda spätá s udržateľnosťou celkovej zahraničnej bilancie ekonomiky. Export však automaticky neindikuje zodpovedajúcu prosperitu alebo produktivitu, pretože sám je závislý na reálnom kurze meny.
2. Definícia založená na produktivite, ktorú využíva k hodnoteniu konkurencieschopnosti *Svetové ekonomické fórum*. Známy prístup ku konkurencieschopnosti založenej na produktivite prezentuje Porter, ktorý svoju teóriu spresňuje v každom vydaní ročenky *The Global Competitiveness Report*:: „Zatiaľ čo mnoho diskusií o konkurencieschopnosti ostáva sústredených na makroekonomické, politické, právne a sociálne podmienky, ktoré podporujú úspešnú ekonomiku, pokrok v tejto oblasti však nie je dostačujúci. Zdravé a stabilné prostredie a súvislosti zlepšujú príležitosti k vytváraniu bohatstva, avšak nevytvárajú ho. Bohatstvo je v skutočnosti vytvárané produktivitou pri výrobe tovaru a služieb. Produktivita vo svojom dôsledku závisí na mikroekonomických schopnostiach ekonomiky, ktoré sú odvodené z „vyspelosti podnikania“ lokálnych a zahraničných firiem, z kvality národného podnikateľského prostredia a z externalít vznikajúcich z prítomnosti klastrov príbuzných a podporujúcich odvetví. Pokiaľ sa mikroekonomické schopnosti nezlepšia, dotiaľ nemôže byť dosiahnuté udržateľné zlepšenie v prosperite“.

⁶¹ EUROPEAN COMMISSION. European Competitiveness Report 2000. Commission Staff Working Paper. SEC 2000, Brussels:European Communities, s.43

Konkurencieschopnosť má však iný význam pre firmu, iný pre región a iný pre štát. Zatiaľ čo v prípade firiem je to schopnosť poskytovať výrobky a služby efektívnejšie než jej významní súper predovšetkým na medzinárodných trhoch a meradlom je ziskovosť a exportná schopnosť, náklady a kvalita, v prípade štátu a regiónu je to schopnosť vytvárať a udržiavať prostredie, ktoré trvalo podporuje konkurencieschopnosť a tvorbu hodnôt jeho firiem a dosahovanie vyššej prosperity či vyššej životnej úrovne jeho obyvateľov. Zapojeným firmám umožňujú klastre zlepšovať konkurencieschopnosť a dosahovať tak vyššiu výkonnosť, a to predovšetkým tromi spôsobmi: zvyšovaním produktivity prostredníctvom lepšieho prístupu k špecializovaným dodávateľom, technológiám a informáciám, vyšším inovačným potenciálom spolupracujúcich firiem, ktorý je zapríčinený prelievaním znalostí (spillover) vo vnútri klastra, generovaním nových myšlienok a vyšším tlakom na inovácie, expandovaním klastra a odštiepaním nových podnikov (spin – offs). „Spin off sú organizačné jednotky, firmy, ktoré vznikajú na základe odčlenenia istej činnosti alebo skupiny ľudí z primárnej organizácie („materskej“ firmy). Takouto optimálnou organizáciou môže byť aj vysoká škola. Zároveň však platí, že primárna organizácia si zachováva spravidla dominantný vplyv na činnosť novozaloženej organizácie. Spin offs, ktoré sa vyčleňujú na VŠ alebo v organizácii výskumu a vývoja štátneho sektora sa vytvárajú za účelom komercializácie výsledkov výskumu a vývoja“.⁶²

Mikroekonomické základy produktivity spočívajú podľa Portera⁶³ v troch vzájomne previazaných oblastiach: v sofistikovanosti a v schopnostiach, s akými domáce firmy a pobočky zahraničných firiem súťažia, v kvalite mikroekonomického podnikateľského prostredia, v ktorom tieto firmy operujú, na úrovni rozvoja klastrov, ktorým vznikajú prínosy v dôsledku blízkosti spriaznených firiem a inštitúcií. Mikroekonomické podmienky prenášajú príležitosti a možnosti vytvorené makroekonomickým, politickým, právnym a sociálnym kontextom a vybavenosť ekonomiky prírodnými zdrojmi a geografickou polohou do prosperity. Člen klastra má uľahčenú cestu k zvyšovaniu produktivity tým, že vo vnútri klastra získava úspory z rozsahu, možnosť zdieľania nákladov a investícií, prístup k špecializovaným vstupom a pracovnej sile, prístup k optimalizácii dodávateľského

⁶² ÚRAD VLÁDY SR. *Dlhodobý zámer štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015*, Dokument úradu vlády SR, s.25

⁶³ PORTER, M. *Konkurenční vyhoda narodů*. New York: The Free Press, 1990, s. 113, ISBN-13: 9780684841472.

reťazca, prístup k informáciám. To sa prejaví v získaní nových zákazníkov a otvorení trhov, v internacionalizácii a zvýšení exportu, v zvýšení image firmy a lepšie možnosti propagácie a v zvýšení inovačného potenciálu. Prejavuje sa taktiež väčšia moc a hlas menších firiem prostredníctvom lobovania, prístup k inštitúciám a verejným zdrojom.

2.3.1 Klastre a konkurencieschopnosť

Základným ekonomickým efektom fungovania klastrov je ich vplyv na rast konkurencieschopnosti firiem, regiónov a štátov. Klastre umožňujú stimulovať hospodársky rast národnej ekonomiky, a to prostredníctvom zvyšovania konkurencieschopnosti a výkonnosti podnikov, podnecovaním inovácií vrátane efektívnejšieho využitia výskumu a vývoja, podporou vzniku nových podnikov, získavaním zahraničných investícií, zvyšovaním exportu a ovplyvňovaním zamestnanosti v danom regióne. Z tohto vyplýva, že klaster je schopný vytvárať rôzne prínosy a efekty pre všetky zapojené subjekty. Konkrétne prínosy sa odvíjajú od charakteru klastra, predovšetkým od jeho vízie, stratégie, cieľov a spoločných aktivít. Existencia úspešných klastrov poháňa ekonomický rozvoj v regiónoch, v ktorých tieto klastre pôsobia a majú tak vplyv i na výkonnosť národnej ekonomiky. Štúdia „*Národnej klastrovej stratégie v ČR*“ medzi podnety ekonomického rozvoja spôsobené činnosťou klastrov uvádza:

- Klastre zvyšujú konkurencieschopnosť jednotlivých podnikov.
- Klastre vytvárajú podmienky, ktoré umožňujú stimulovať inovácie a efektívnejšie využitie výskumu a vývoja. To prispieva k rastu a zvyšovaniu návratnosti investícií verejného sektora napríklad do inštitúcií terciárneho vzdelávania a výskumných ústavov.
- Silné klastre sú centrom, v ktorom sa sústreďujú špecializované zručnosti, znalosti, výskum a vývoj, know-how a kvalifikovaní dodávatelia. Klastre tak priťahujú investície.
- Klastre vytvárajú nové zdroje regionálnej alebo miestnej konkurenčnej výhody a poháňajú ekonomický rast a rozvoj.
- Klastre ovplyvňujú konkurencieschopnosť národných ekonomík a môžu sa preto stať stredobodom záujmu hospodárskej politiky a jej strategických programov.

Môžu rámcovo integrovať vládne iniciatívy v rôznych oblastiach, napr. podpory podnikania, inovácií, investícií, regionálneho rozvoja.

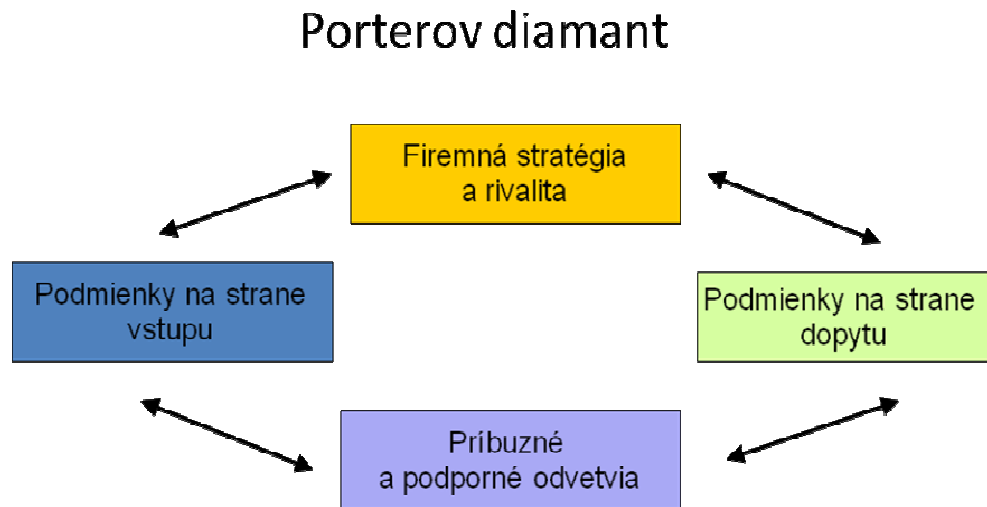
Už v 90-tych rokoch minulého storočia boli klastre uznané ako dôležitý nástroj stimulácie produktivity a schopnosti povzbudiť inovácie. V tomto období taktiež Porter poukázal na to, že „trvalé konkurenčné výhody v rámci ekonomiky majú často miestny charakter prameniacy z koncentrácie znalostí, vysoko špecializovaného know-how a taktiež inštitúcií, súperov, partnerských podnikov a náročných spotrebiteľov“⁶⁴.

Porter sa vo svojej knihe *Konkurenčná výhoda národov* publikovanej v roku 1990 zaoberal otázkou celosvetovej hospodárskej súťaže a schopnosti regiónov či miest zachovať si konkurenčnú výhodu v procese zväčšujúcej sa globalizácie. Základným paradoxom, ktorým sa zaoberal, bolo pretrvávajúce vedúce postavenie regionálnych či miestnych ostrovov konkurenčnej výhody, ktorú je len veľmi ťažké, respektíve nemožné napodobniť v období rastúcej svetovej konkurencie. V čase pôsobnosti svetových trhov, rýchlostných komunikačných sietí či satelitného prepojenia kontinentov, môže akákoľvek spoločnosť kúpiť a predáť akýkoľvek výrobok či službu kdekoľvek na svete. Záver vysvetlil v modeli, ktorý je známy ako „Diamant konkurenčnej výhody.“⁶⁵

⁶⁴ EUROPEAN COMMISSION. *Les reseaux d'entreprises regionaux en Europe -observatoire des PME europeennes*, no 3. 2002. str. 13 voľný preklad

⁶⁵ PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy“, In *Economic Development Quarterly*, Vol. 14, 2000, s. 123, ISSN 0891-2424.

Schéma č. 2: Porterov diamant



Zdroj: PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy“, In *Economic Development Quarterly*, Vol. 14, 2000, s. 123, ISSN 0891-2424.

Konkurenčná výhoda národov je podľa Portera založená na 4 základných a vzájomne prepojených charakteristických znakoch každého národa: ⁶⁶

1. **podmienky faktorov** – jedná sa o pozíciu danej krajiny v dostupnosti a množstve výrobných faktorov ktoré má. Tieto podmienky môžeme rozdeliť na základné faktory (suroviny, kvalifikovaná pracovná sila, základné služby, dopravná a telekomunikačná infraštruktúra) a faktory špecializované, ktoré nie sú napodobiteľné inými krajinami, regiónmi, firmami (know-how, výskum, vedomosti a kompetencie, špecializované služby a procesy). Základné faktory sú nevyhnutnou podmienkou podnikania avšak nepostačujú na vytvorenie dlhodobo udržateľnej konkurenčnej výhody. Spomínané špecializované faktory sú charakteristické pre klastre, kde je potrebný vyšší stupeň špecializácie. Na rozdiel od základných faktorov, ktoré sú z väčšej časti dané a ich ovplyvnenie je len málo možné, respektíve zdĺhavé, sú naopak špecializované a odborné faktory vytvárané činnosťou človeka. Je potrebné ich zušľachtovať a zdokonaľovať. Práve preto sú potrebné značné a

⁶⁶ PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy“, In *Economic Development Quarterly*, Vol. 14, 2000, s. 123, ISSN 0891-2424.

pravidelné investície do zvyšovania kvalifikácie odborníkov, do budovania či nákupu výskumných zariadení a vybavenia laboratórií s cieľom neustáleho inovovania z dôvodu rivality medzi konkurentmi a zvyšujúcich nárokov konečných spotrebiteľov. Na druhej strane sa absencia niektorých základných alebo špecializovaných faktorov môže zmeniť z jasnej konkurenčnej nevýhody na výhodu.

2. podmienky dopytu – hovoríme o charakteristikách domáceho dopytu po výrobkoch a službách daného priemyslu. Veľkosť domáceho (regionálneho) trhu často podmieňoval vznik daného priemyselného odvetvia v konkrétnej oblasti hlavne v minulosti. Dnes vďaka internetu a globálnym trhom nie je veľkosť tohto trhu a dopytu kľúčovou oblasťou. Úspešné firmy sa orientujú na medzinárodné trhy, kde predávajú globálny výrobok či službu, alebo ho prispôbia potrebám lokálneho trhu. Pre úspešné klastre je potrebné mať okolo seba náročných zákazníkov, ktorí motivujú klaster k inováciám, kreativite, inovačným riešeniam či procesom. Ich požiadavky by mali predvídať, respektíve predbiehať potreby globálnych zákazníkov, čo poskytuje klastru konkurenčnú výhodu. Samotné prostredie, kde sa klaster nachádza, reprezentované lokálnou identitou, špecifickými potrebami či hodnotami zákazníkov na základe ktorých je založené ich spotrebiteľské správanie, sa často stane iniciátorom a akumulátorom inovácií.

3. súvisiace a podporné priemyselné odvetvia – prítomnosť či neprítomnosť pridružených, komplementárnych alebo podporných odvetví silne ovplyvňuje priemysel samotný. Podporné odvetvia predstavujú životne dôležitých dodávateľov a odberateľov. I samotní „giganti“ akéhokoľvek priemyslu vytvárajú svoju konkurencieschopnosť na základe dobre fungujúcich dodávateľsko-odberateľských vzťahov, rýchlych komunikačných kanálov a väzieb medzi jednotlivými firmami. Na získanie medzinárodnej konkurenčnej výhody je potrebná spolupráca a partnerstvo s takými dodávateľmi a odberateľmi, ktorí sú činní na medzinárodných trhoch. Dôvodom je potrebná dostupnosť k najnovším technológiám, rýchlym celosvetovým distribučným kanálom a prístupu ku globálnym trhom a ich zákazníkom. Pri absencii súvisiacich či podporných odvetví na domacom trhu je možné prilákať zahraničného investora, ktorého výrobky alebo služby budú dopĺňať výrobný či distribučný proces.

4. firemné stratégie, štruktúra a rivalita – hovoríme o podmienkach, ktoré sú vytvorené v každom národe a špecifikujú pravidlá zakladania a riadenia firiem i samotnej

hospodárskej súťaže a zachovania fair-play. Rýchlosť a jednoduchosť procesu založenia novej firmy vytvára pozitívne prostredie na rast nových spoločností. Samotné formy a spôsoby riadenia firmy či klastra a kľúčové stratégie predurčujú ich úspešnosť na trhu. Avšak tieto predpoklady musia byť poháňané rivalitou zvonka. Hospodárska súťaž je zaručeným prostriedkom na zvyšovanie výrobného tempa či objemu, na zefektívňovanie vnútorných a vonkajších procesov, na vytváranie inovácií a moderných technológií či postupov. Národy fungujú ako komplexné systémy, v rámci ktorého existuje rivalita jednotlivých odvetví i v rámci samotného odvetvia. V každej krajine existujú viac žiadané oblasti a zamestnania, ktoré študenti študujú v rámci vyššieho vzdelania a uchádzajú sa o pozície v popredných firmách a inštitúciách a vytvárajú vysoko kvalifikovanú pracovnú silu. Rivalita v rámci samotnej krajiny taktiež zabezpečuje rastúcu konkurencieschopnosť odvetvia. Je však potrebné zamedzovať nekalým praktikám či prirodzeným javom, ktoré ovplyvňujú súťaž v rámci klastra. V prípade odchodu „silných hráčov“ je potrebné prilákať nových investorov, aby nedošlo k narušeniu inovácií a zaniknutiu sietí medzi niektorými subjektmi klastra.⁶⁷

Spomedzi všetkých charakteristík Porterovho diamantu je konkurencia na domácom trhu tým najdôležitejším a najdynamickejším prvkom, pretože podporuje súčinnosť ostatných charakteristík a samotné fungovanie diamantu ako komplexného systému.

Konkurencieschopnosť firmy je určená trvalým rastom pracovných síl a rastom jej produktivity, vyjadruje potenciál firmy. Každá firma vstupujúca na trh musí zohľadňovať pri svojich krokoch prostredie, v ktorom sa pohybuje a subjekty pohybujúce sa v tomto prostredí, t.j. konkurenciu. Pojem konkurencie zahŕňa výsledok aktivity firmy. Z pohľadu mikroekonómie je konkurencieschopnosť firmy chápaná ako podiel na trhu a konkurencia ako rivalita medzi predajcami, či kupujúcimi daného výrobku.

⁶⁷ PORTER, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy“, In *Economic Development Quarterly*, Vol. 14, 2000, s. 123, ISSN 0891-2424.

3. CIEĽ A METÓDY PRÁCE

Hlavným cieľom práce je na základe uskutočnenia kvalifikovanej analýzy dostupnej literatúry, vládnych a európskych dokumentov a taktiež osobnou účasťou na národných a medzinárodných konferenciách a stretnutiach klastrových iniciatív a politik poukázať na **význam klastrov pre európsku ekonomiku a národné ekonomiky vybraných krajín s dôrazom na Slovenskú republiku**. Každá krajina využíva svoju vlastnú klastrovú politiku, ktorá je v niektorých oblastiach rozdielna od klastrových politik iných krajín. V kontexte zadefinovaného hlavného cieľa dizertačnej práce boli pre jej teoretickú ako aj praktickú časť stanovené parciálne ciele. Parciálnym teoretickým cieľom práce je **uviesť čitateľa do problematiky sieťového charakteru podnikania, oboznámiť ho s rôznymi formami sietí, strategických aliancií, a iných druhoch partnerstiev, vrátane klastrov. Ďalej poukázať na ich prínosy a možné riziká v oblasti konkurencieschopnosti regiónov, proces tvorby klastrov, ich životný cyklus**. Pre praktickú časť boli stanovené parciálne ciele nasledovne: **zmapovať súčasný stav klastrov na Slovensku, prípadne poukázať na možné rozdiely v typoch klastrov u nás a vybraných príkladov klastrov v zahraničí**.

Pre praktickú časť boli zvolené nasledovné hypotézy, na základe ktorých sa budú plniť parciálne ciele predkladanej dizertačnej práce. Tieto hypotézy sme riešili počas uskutočnených brainstormingových aktivít s jednotlivými predstaviteľmi klastrov a hodnotenia expertov z daných dokumentov domácich aj zahraničných:

1. Poukázať na trend zvyšovania tvorby klastrov na Slovensku nielen s regionálnou ale aj s medzinárodnou pôsobnosťou, t.j. potvrdiť alebo vyvrátiť **hypotézu H1: Trend tvorby klastrov v Slovenskej republike má vplyvom globalizácie a ďalších faktorov vonkajšieho prostredia rastúcu tendenciu**

2. Sledovať trendy vývoja klastrovania na Slovensku a potvrdiť alebo vyvrátiť **hypotézu H2: Na Slovensku vo svojich aktivitách a napredovaní viac pokročili klastre automobilového priemyslu ako klastre v oblasti cestovného ruchu alebo IT technológií**.

3. Prostredníctvom metódy analýzy – analyzovať európske dokumenty, normy a smernice a potvrdiť alebo vyvrátiť **hypotézu H3: Legislatívne normy smernice**

a opatrenia na úrovni EÚ vytvárajú dostatočný priestor pre ekonomiky členských krajín a regionálnu politiku v rozvoji klastrových iniciatív.

4. Hypotéza H4: Na Slovensku sú vo väčšine prípadov právnou formou klastrov občianske združenia, kým v zahraničí to je širšie spektrum ako napríklad nadácie alebo neziskové organizácie.

Na dosiahnutie hlavného i parciálnych cieľov budú v doktorandskej dizertačnej práci a pre účely vedeckého výskumu použité nasledujúce vedecké metódy:

- ***historická***, využívaná pri štúdiu východiskových materiálov, týkajúcich sa cieľov doktorandskej dizertačnej práce;
- ***deskriptívna metóda*** zameraná na pochopenie správania sa firiem pri budovaní a implementácii procesu klastrovania;
- ***komparatívna*** pri porovnávaní skúmaných klastrov na Slovensku a v zahraničí rozličných odvetviach priemyslu daných ekonomík;
- ***analyticko-syntetická***, kde na základe podrobného rozboru skutočností a faktov dochádza k spájaniu predmetných výsledkov analýz do východiskových celkov;
- ***induktívna metóda*** pri zovšeobecnení individuálnych príkladov klastrov;

Pri aplikácii uvedených vedeckých metód vychádzame v princípe z nasledujúcich fáz: Procesom pozorovania a analýzy vývoja ekonomicko-sociálnych javov a prostredníctvom analytických metód hodnotíme spôsoby ekonomického správania transnacionálnych korporácií klastrov, vyplývajúc z toho stanovujeme hypotézy o možnom smerovaní správania sa hodnotených a analyzovaných subjektov. Následne na základe interpretácie získaných poznatkov je našou snahou načrtnúť možné perspektívy vývoja v tejto oblasti a odporúčenia pre prax.

4. VÝSLEDKY A DISKUSIA

Na základe zvoleného prístupu ku 4. časti dizertačnej práce budeme jednotlivé hypotézy preverovať v rámci jednotlivých kapitol a podkapitol k nim prislúchajúcim, ktoré budú nasledovať po syntéze poznatkov v nich uvedených.

Hypotéza H1: *Trend tvorby klastrov v Slovenskej republike má vplyvom globalizácie a ďalších faktorov vonkajšieho prostredia rastúcu tendenciu.*

Vychádzajúc z nadobudnutých poznatkov sa potvrdilo, že spájanie podnikov do klastrov sa stáva v súčasnosti nevyhnutnosťou. Tieto trendy majú priamy vplyv na množstvo aspektov podnikania a ovplyvňujú jej budúci vývoj. Napriek skutočnosti, že SR túto formu podnikateľského sieťovania v minulosti nevyužívalo, analýzou dokumentov a uvedených klastrov sa zistilo, že skutočne dochádza k vytváraniu klastrov v omnoho širších oblastiach spoločenského života a ekonomiky ako tomu bolo pred rokom 2000. Uvedená paradigma podporuje platnosť hypotézy H1. V tejto súvislosti je tiež potrebné uviesť, že formovanie klastrov v rôznych odvetviach priemyslu slovenskej ekonomiky nie je zďaleka ukončené a je len otázkou budúceho vývoja, v akých iných konkrétnych oblastiach priemyslu sa budú zlučovať firmy, pôsobiace aj na trhu Európskej únie, a takto sa vyrovnávať s čoraz väčšími výzvami svetového hospodárskeho prostredia.

Hypotéza H2: *Na Slovensku vo svojich aktivitách a napredovaní viac pokročili klastre automobilového priemyslu ako klastre v oblasti cestovného ruchu alebo IT technológií.*

Analýza trendov vývoj a jednotlivých klastrov na Slovensku potvrdila uvedenú hypotézu H2. Potvrdilo sa, že automobilový klaster je najrozvinutejší, je prvým klastrom na Slovensku a využíva pomoc partnerov zo zahraničia. Potvrdilo sa však, že aj IT klaster Košice IT Valley je vysoko rozvinutý a má všetky predpoklady získať v budúcich rokoch významné postavenie.

Hypotéza H3: *Legislatívne normy, smernice a opatrenia na úrovni EÚ vytvárajú dostatočný priestor pre ekonomiky členských krajín a regionálnu politiku v rozvoji klastrových iniciatív.*

Táto hypotéza bola potvrdená. Legislatívne normy, ktoré prijímajú orgány EÚ vytvárajú dostatočný priestor pre ekonomiky členských krajín a regionálnu politiku pre rozvoj klastrových iniciatív. Avšak v jednotlivých členských krajinách ešte absentujú dostatočné skúsenosti pre efektívne využívanie výhod a eliminovanie nevýhod fungovania klastrov.

Hypotéza H4: *Na Slovensku sú vo väčšine prípadov právnou formou klastrov občianske združenia, kým v zahraničí to je širšie spektrum ako napríklad forma nadácie alebo neziskové organizácie.*

Analýza činnosti slovenských klastrov potvrdila danú hypotézu. Zistilo sa, že si väčšina slovenských klastrov zvolilo ako právnu formu občianske združenie. Je to dané tým, že u nás nie sú ešte také skúsenosti a možnosti financovania klastrov ako v zahraničí.

4.1 Význam klastrov pre európsku ekonomiku

V marci v roku 2000 Európska komisia schválila tzv. *Lisabonskú stratégiu*. Táto stratégia bola naplánovaná na obdobie 2000-2010 a jej cieľom bolo, aby sa EÚ stala najkonkurencieschopnejšou a najdynamickejšou znalostnou ekonomikou, schopnou udržateľného hospodárskeho rastu s viac a lepšími pracovnými miestami a väčšou súdržnosťou. Dotýkala sa celkovo ôsmich hlavných oblastí, ktorými sú: informačná spoločnosť pre všetkých, vytvorenie európskeho výskumného priestoru, odstráneniu prekážok pri podnikaní (hlavne pre malé a stredné podniky), ekonomická reforma spojená s dokončovaním vnútorného trhu, vytvorenie integrovaných finančných trhov, lepšia koordinácia makroekonomických politík, aktívna politika zamestnanosti, modernizácie európskeho sociálneho modelu a udržateľný rozvoj a kvalita života. Už teraz vieme, že sa jej nepodarilo naplniť tento ambiciózny cieľ, napriek tomu, že niektoré čiastkové ciele sa sčasti podarilo splniť. I keď má EÚ silný výskumný potenciál, oproti svojim najväčším rivalom – USA a Japonsku ostáva v tejto oblasti stále pozadu. Z tohto dôvodu sa EÚ snaží podporovať výskum a technologický rozvoj, ktorý má smerovať ku konkurencieschopnosti a inováciám. Taktiež bolo rozhodnuté, aby v rámci výskumu, vývoja a inovácií došlo k navýšeniu celkových výdajov. Tie by mali v roku 2010 dosiahnuť zhruba 3% HDP členských štátov.

Od roku 2008 sa v EÚ diskutuje, či Európa potrebuje a chce spoločnú stratégiu rastu a zamestnanosti aj po roku 2010, ktorý je cieľovým rokom *Lisabonskej stratégie*. Po linke národných koordinátorov Európska komisia (EK) v roku 2009 získala stanoviská všetkých členských štátov (ČŠ), ktoré sa **jednohlasne zhodli na užitočnosti a potrebe pokračovania stratégie**. Národní koordinátori SR vo svojom stanovisku zdôraznili, že stratégia by sa v ďalšom období mala zamerať výlučne na **ekonomický rast a kvalitné pracovné miesta**, pričom by sa malo zlepšiť zacielenie na **výrazne prorastové a zároveň nákladovo efektívne politiky**. Za kľúčové označili najmä oblasti vzdelávania, výskumu - vývoja - inovácií, kvalitného podnikateľského prostredia vrátane znižovania administratívnej záťaže podnikateľov, zvyšovania energetickej bezpečnosti, skvalitňovania fungovania vnútorného trhu pre vytvorenie spravodlivej konkurencie, medzinárodného dialógu v oblasti noriem a štandardov. V pripomienkovom procese národní koordinátori SR ďalej vyzdvihli potrebu **zjednodušiť a ztransparentniť riadenie stratégie, zlepšiť komunikáciu a prehĺbiť osvojenie stratégie**.

EK vo vyhodnotení konštatuje, že *Lisabonská stratégia nesplnila svoje hlavné ciele*: dosiahnuť 70 % zamestnanosť a 3 % HDP na výskum – vývoj – inovácie. Zamestnanosť vzrástla zo 62 % v r. 2000 na 66 % v r. 2008, výdaje na výskum – vývoj – inovácie sa zvýšili z 1,82 % v r. 2000 na 1,9 % v r. 2008. Kríza spôsobila, že aktuálna nezamestnanosť v rámci EÚ dosahuje 10 %, HDP v r. 2009 pokleslo o 4 percentuálne body, aktuálny deficit verejných financií je 7 %, dlh verejných financií vzrástol za posledné dva roky o 20 percentuálnych bodov. Napriek tomu *Lisabonská stratégia bola prínosom*, keďže:

- pomohla nájsť široký konsenzus o niektorých reformách, ktoré EÚ potrebuje,
- priniesla konkrétny prospech pre európskych občanov a podnikateľov (napr. do obdobia krízy vzniklo 18 mil. pracovných miest),
- štrukturálne reformy zvýšili odolnosť hospodárstva EÚ a pomohli ľahšie prekonávať krízu,
- eurozóna sa rozšírila z 12 štátov v r. 1999 na 16 štátov, euro sa počas krízy ukázalo ako záchranná kotva pre makroekonomickú stabilitu,
- reformy pracovného trhu a aktívne politiky trhu práce pomohli ochrániť pracovné miesta,
- EÚ sa hladko rozšírila z 15 na 27 členov,

- využitie štrukturálnych fondov pomohlo mobilizovať významné investície do rastu a zamestnanosti,
- znižuje sa administratívna záťaž vyplývajúca z legislatívy EÚ,
- partnerstvo medzi EÚ a členskými štátmi je všeobecne pozitívna skúsenosť a
- veľkým prínosom je aj urýchlenie výmeny skúseností a príkladov dobrej praxe.

Komisia ako hlavné **slabiny a príčiny neúspechu stratégie** identifikovala:

- ani narastajúca zamestnanosť nedokázala vždy ochrániť ľudí pred chudobou,
- stratégia nemala v dostatočnej miere k dispozícii nástroje na riešenie niektorých príčin krízy už v jej počiatočnej fáze,
- aj keď sa veľa dosiahlo, celkový pokrok implementácie reforiem bol pomalý a nerovnomerný,
- nebol dostatočne pochopený význam vzájomnej závislosti v silne integrovanej ekonomike, najmä v eurozóne,
- silnejšia väzba s inými nástrojmi EÚ, sektorálnymi iniciatívami alebo politickými opatreniami by zlepšila efektívnosť stratégie,
- implementácia zlyhávala na nedostatočnom osvojení a slabých riadiacich štruktúrach,
- dopad špecifických odporúčaní na rôzne štáty bol rôznorodý,
- komunikácia bola Achillovou pätou stratégie,
- viac sa mohlo urobiť na posilnenie dimenzie eurozóny a
- silnejšia by mala byť externá dimenzia.

Na základe stanovísk členských štátov a výstupov diskusií vedených v rôznych formáciách a na rôznych úrovniach od roku 2008 EK pripravila návrh stratégie rastu a zamestnanosti na roky 2010 - 2020. Návrh pod názvom *Stratégia EÚ 2020*⁶⁸ dňa 24. novembra 2009 postúpila do celoeurópskej verejnej konzultácie s termínom ukončenia do 15. januára 2010.

⁶⁸EUROPEAN COMMISSION. *EU Strategy 2020*. 8. 4. 2011, Dostupné na < http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm >

Návrh *Stratégie EÚ 2020*⁶⁹ konštatuje, že Európa prechádza obdobím veľkých zmien spôsobených krízou, ktorej dôsledkom je nezamestnanosť nebyválnych celosvetových rozmerov. Predpokladom úspešnej stratégie EÚ do roku 2020 je dôkladná analýza ťažkostí, ktorým budú tvorcovia politik čeliť v najbližších rokoch a zároveň správne identifikovanie výziev, ktoré EÚ bude musieť riešiť. Komisia identifikuje priority, ktoré predstavujú hybnú silu na dosiahnutie cieľov stratégie EÚ do roku 2020:

(1) **Vytváranie hodnôt prostredníctvom rastu založeného na znalostiach.** Vo svete, v ktorom je rozhodujúca inovácia a kreativita, pokiaľ ide o produkty a postupy, budú podporované príležitosti a sociálna súdržnosť, pričom sa využije potenciál, ktorý ponúka vzdelávanie, výskum a digitálna ekonomika.

(2) **Posilnenie postavenia občanov v inkluzívnych spoločnostiach.** Nadobudnutie nových zručností, podpora kreativity a inovácie, rozvoj podnikania, plynulý prechod medzi zamestnaniami, flexibilita budú zohrávať rozhodujúcu úlohu vo svete, ktorý bude ponúkať viac pracovných príležitostí výmenou za väčšiu adaptabilitu. To pomôže eliminovať chudobu a vyčlenenie.

(3) **Vytváranie konkurencieschopného, prepojeného a ekologickejšieho hospodárstva.** EÚ by mala účinnejšie konkurovať a zvyšovať svoju produktivitu znižovaním a efektívnejším využívaním energie získavanej z neobnoviteľných zdrojov vo svete s vysokými cenami energií a zdrojov a zároveň vyššej hospodárskej súťaže na trhu s energiami a zdrojmi. Podporí tým rast a prispeje k dosiahnutiu cieľov v oblasti životného prostredia. Ťažiť z toho budú všetky odvetvia hospodárstva, od tradičnej výroby až po zakladanie high-tech podnikov. Modernizovanie a vzájomné prepojenie infraštruktúry, znižovanie administratívnej záťaže, urýchlené prenikanie inovácií na trh a nový prístup k priemyselnej politike zohrávajú takisto dôležitú úlohu pri dosahovaní uvedeného cieľa. Tieto priority budú určovať smerovanie vytvárania politik v rámci EÚ aj mimo nej.

⁶⁹ EUROPEAN COMMISSION. *EU Strategy 2020*. 8. 4. 2011, Dostupné na < http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm >

Neoddeliteľnou súčasťou *Stratégie EÚ* do roku 2020 (alebo post-Lisabonskej agendy) bude **podpora medzinárodnej spolupráce a multilaterálneho riadenia** s efektívnymi a spravodlivými medzinárodnými systémami obchodovania a financií podliehajúcimi pravidlám.

Pri realizácii uvedených cieľov sú východiskovými bodmi **úspešné prekonanie krízy a nový prístup k existujúcim nástrojom**. Komisia považuje za potrebné vytvoriť stratégiu konvergenzie a integrácie, ktorá by zreteľnejšie odrážala pokročilú:

- vzájomnú závislosť medzi členskými štátmi vo forme (pozitívnych alebo negatívnych) „prelievajúcich sa“ účinkov vnútroštátnych opatrení, najmä v eurozóne,
- vzájomnú závislosť medzi rôznymi úrovňami vlády (EÚ, členské štáty, regióny, sociálni partneri – viacvrstvové riadenie),
- vzájomnú závislosť medzi rôznymi politikami, medzi politikami a nástrojmi a význam integrácie politiky pre dosiahnutie celkových cieľov,
- vzájomnú závislosť na globálnej úrovni – žiadny z členských štátov nie je dostatočne veľký na to, aby bol schopný udržať krok s rozvíjajúcimi sa ekonomikami alebo uskutočniť sám túto transformáciu.

Výzva stať sa **udržateľným sociálnym trhovým hospodárstvom**, t. j. hospodárstvom, ktoré by bolo inkluzívnejšie, inteligentnejšie a ekologickejšie, si bude vyžadovať zvýšenú politickú koordináciu, lepšie spolupôsobenie prostredníctvom efektívnej subsidiarity a posilnenie partnerstva medzi EÚ a členskými štátmi pri vytváraní a vykonávaní verejných politík. Je potrebná integrácia rôznych nástrojov politík spájajúca inštitucionálne reformy s lepšou reguláciou, s novými iniciatívami a verejnými investíciami.

Návrh EÚ 2020 ďalej venuje pozornosť plnému využitiu jednotného trhu, začleneniu stratégie EÚ do roku 2020 do globálneho kontextu, podpore rastu plným využitím *Paktu stability a rastu*, zohľadneniu politických priorít vo verejných rozpočtoch, stanoveniu jasnej štruktúry riadenia na dosiahnutie účinnosti novej stratégie. Stratégia EÚ 2020 je návrhom Európskej komisie (EK) na spoločnú agendu EÚ, ktorej cieľom je

zabezpečenie trvalo udržateľného ekonomického rastu vrátane prekonania ekonomickej krízy a dobrých pracovných miest. Ako sme už spomenuli, agenda je pokračovaním doterajšej lisabonskej stratégie rastu a zamestnanosti.

V rámci prípravy mimoriadneho summitu 11. februára 2010 bol zverejnený prvý prehľad príspevkov v rámci celoeurópskej konzultácie k návrhu EÚ 2020. Z dokumentu vyberáme:

Celkom prišlo temer **1 500 príspevkov** od širokého spektra zainteresovaných strán: členských štátov, organizácií v rámci EÚ a národných organizácií, sociálnych partnerov na úrovni EÚ aj jednotlivých štátov, regionálnych a miestnych orgánov, obchodných a odborných zväzov, samostatných podnikov, mimovládnych organizácií, skupín odborníkov (think tanks), zástupcov akademickej obce a mnohých občanov EÚ. Svoje pripomienky poskytli aj niektoré štáty a zúčastnené strany mimo EÚ.

Členské štáty:

- vo všeobecnosti do veľkej miery podporujú priority,
- v súvislosti so súčasnou hospodárskou krízou a rastúcou mierou nezamestnanosti mnohí vyzdvihujú význam plnenia stratégie EÚ 2020, pokiaľ ide o (inteligentné koncepty) rastu a zamestnanosti,
- asi polovica podporuje silné prepojenie medzi hospodárskymi, environmentálnymi a sociálnymi aspektmi, niektoré členské štáty žiadali posilnenie sociálnej dimenzie,
- stratégia EÚ 2020 by mala byť lepšie prepojená s ostatnými stratégiami (ako je stratégia trvalo udržateľného rozvoja, sociálna agenda, politika súdržnosti, energetika a zmena klímy),
- mnohé členské štáty poukazujú na zhoršovanie stavu verejných financií v dôsledku hospodárskej krízy ako na závažný problém. Potrebu investícií do (nových) zdrojov rastu bude preto potrebné v nasledujúcich rokoch zvážiť na pozadí fiškálnej konsolidácie,
- mnoho členských štátov poukazuje na významnú úlohu výrobného sektoru, príspevok MSP k rastu a vytváraniu pracovných príležitostí, posilňovanie jednotného trhu a zabezpečovanie finančnej a makroekonomickej stability ako na oblasti, ktoré si zasluhujú väčšiu pozornosť a vypracovanie novej stratégie,
- mnohé štáty by uvítali aj posilnenie jej vonkajšej dimenzie,

- väčšina sa zhoduje na tom, že na odstránenie nedostatkov v realizácii lisabonskej stratégie je potrebné zlepšiť „riadenie“,
- niektoré členské štáty požadujú silnejšiu koordináciu hospodárskej politiky a záväznejšie riadiace mechanizmy,
- väčšina členských štátov súhlasí s návrhom, aby sa do vnútroštátnych cieľov prebral len obmedzený počet cieľov EÚ,
- efektívne monitorovanie, benchmarking, partnerský prístup (intenzívnejšie zapojenie regiónov), užšie zapojenie zúčastnených strán a zlepšenie komunikácie sú pokladané za kľúčové faktory pre úspešnú realizáciu novej stratégie,
- návrh vložiť zodpovednosť za vedenie novej stratégie a riadenie práce útvarov Rady do rúk Európskej rady sa stretol so všeobecnou podporou. Niekoľko členských štátov požadovalo posilnenie úlohy Komisie pri monitorovaní plnenia stratégie (Maďarsko dokonca navrhlo komisára pre stratégiu EÚ 2020),
- zatiaľ čo všetky členské štáty v dôsledku krízy rozpoznali silné prepojenie fiškálnej politiky so štrukturálnymi reformami a potrebu koherentného politického riadenia, niektoré členské štáty chcú zachovať v zmluve úlohu rozličných koordinačných nástrojov hospodárskej politiky s cieľom predísť možnému dojmu, že *Pakt stability a rastu* bol oslabený,
- niektoré členské štáty žiadajú silnejšie prepojenie medzi rozpočtom EÚ a prioritami novej stratégie.

Regionálne a miestne orgány:

- pokiaľ ide o navrhované ciele a riadiace mechanizmy, panuje široká zhoda,
- väčšina požaduje posilnenie úlohy regionálnych a miestnych orgánov v rámci stratégie, aby sa zabezpečilo plnohodnotné a rovné partnerstvo medzi rozličnými úrovňami vlády (viacúrovňové riadenie),
- potrebné je zosúladiť stratégiu s politikou súdržnosti a jej nástrojmi a
- mnohé uvádzajú, že majú k dispozícii dôležité kompetencie a zdroje súvisiace s prioritami stratégie, a preto môžu významným spôsobom prispieť k realizácii reforiem na mieste.⁷⁰

⁷⁰ Materiál z rokovania vlády SR č. UV-6431/2010 s názvom: “Program 18-mesačného predsedníctva

Príspevok národných koordinátorov Slovenskej republiky ku konzultácii o návrhu EÚ 2020 vznikol na základe námetov členov pracovnej skupiny pre *Lisabonskú stratégiu*. V stanovisku koordinátori súhlasia s prioritami a cieľmi uvedenými v návrhu EÚ 2020. Zdôrazňujú potrebu zamerania na ekonomický rast a zamestnanosť, zacielenia na výrazne prorastové a zároveň nákladovo efektívne politiky. Osobitný dôraz kladú na zabezpečenie dostatočnosti a bezpečnosti distribúcie energie. Viac pozornosti odporúčajú venovať finančným aspektom reforiem a fiškálnej udržateľnosti. Za nevyhnutné považujú zjednodušiť a stransparentniť riadenie agendy, doplniť regionálny a miestny aspekt a prepojenie s kohéznou politikou, lepšie komunikovať a prehĺbiť osvojenie agendy. V špecifických poznámkach koordinátori navrhujú rozšíriť mobilitu pracovných síl z územnej aj na profesijnú a odvetvovú, riešiť prevoditeľnosť prostriedkov medzi kapitalizačnými dôchodkovými systémami v rámci EÚ, pozornosť venovať aj bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci, regulácii prístupu menej ekologickej produkcie najmä z tretích krajín na jednotný trh EÚ, zabezpečeniu plne funkčného vedomostného trojuholníka vzdelávanie – výskum – inovácie, inštitucionálnej reforme výskumu, vývoja a inovácií, modernizácii existujúcich priemyselných odvetví.

Na marcovom rokovaní vlády SR, ktoré sa uskutočnilo 3.3.2010, bol predložený na jej rokovanie národnými koordinátormi - podpredsedom vlády SR pre vedomostnú spoločnosť, európske záležitosti, ľudské práva a menšiny a ministrom financií SR - ako iniciatívny informatívny materiál, v ktorom sa uvádza:

“V súčasnosti bol ukončený celoeurópsky verejný konzultačný proces k prvému návrhu stratégie a spracúvajú sa prijaté stanoviská. Finálna podoba EÚ 2020 by mala byť schválená do leta 2010. Aby bola Stratégia EÚ 2020 úspešná, musí sa vyvarovať najväčších nedostatkov svojej predchodkyne. Medzi ne patrí neuspokojivá implementácia reforiem, zlyhávajúca na nedostatočnom osvojení, slabých riadiacich štruktúrach a neefektívnej komunikácii”.⁷¹

Španielska, Belgicka a Maďarska v Rade EÚ a priority Slovenskej republiky v kontexte tohto program” zo dňa 25.2.2010, číslo rokovania 194/2010, a. bod programu

⁷¹ Materiál z rokovania vlády SR č. UV-9561/2010 s názvom: “Lisabonská stratégia / EÚ 2020” zo dňa 3.3.2010, číslo rokovania 195/2010, f. bod programu

Hlavné priority *Stratégie EÚ 2020* majú byť:

- vytváranie hodnôt prostredníctvom rastu založeného na vedomostiach,
- posilnenie postavenia občanov v inkluzívnych spoločnostiach a
- vytváranie konkurencieschopného, prepojeného a ekologickejšieho hospodárstva.

Slovensko prostredníctvom národných lisabonských koordinátorov podporilo navrhované zámery *Stratégie EÚ 2020*, pričom systémovo odporúča:

- prioritne zamerať realizáciu politik na hlavné ciele - ekonomický rast a tvorbu kvalitných pracovných miest, čo si vyžaduje silnejší dôraz na prorastové a zároveň nákladovo efektívne politiky,
- venovať väčšiu pozornosť finančným aspektom reforiem a fiškálnej udržateľnosti,
- posilniť dôležitosť hodnotenia krajín prostredníctvom jasnej a transparentnej metodiky zameranej na výsledkové ukazovatele, čím sa zvýši kredibilita odporúčaní a celého procesu,
- zamerať sa na menší počet kľúčových kvantitatívnych cieľov merajúcich výsledky krajín v jednotlivých oblastiach a
- posilniť komunikáciu a prehĺbiť osvojenie agendy politikmi aj verejnosťou.

V nasledujúcom období pokladáme za dôležité identifikovať hlavné existujúce problémy spojené s rastom, konkurencieschopnosťou a produktivitou na národnej úrovni a následne v súlade so zámermi vlády SR, ktorá vzíde z parlamentných volieb 2010, pripraviť národnú stratégiu EÚ 2020 za aktívnej účasti územnej samosprávy a partnerov. Pozornosť chceme venovať aj zlepšovaniu informovanosti a komunikácii stratégie v SR⁷².

Skokan uvádza, že: „pokiaľ EÚ sa chce splniť svoj záväzok prijatý v Lisabone, neostáva jej iné, než prijať výzvu ostatných najvyspelejších krajín v tomto súperení, ktoré dávajú rozvoji klastrov prioritu“.⁷³ Aj z vyššie uvedeného je zrejmé, že klastre sú dôležitým nástrojom rozvoja konkurencieschopnosti ekonomiky a ekonomického rastu na regionálnej,

⁷² Materiál z rokovania vlády SR č. UV-9561/2010 s názvom: „Lisabonská stratégia / EÚ 2020“ zo dňa 3.3.2010, číslo rokovania 195/2010, f. bod programu

⁷³ SKOKAN, K. *Konkurencieschopnosť, inovácie a klastry v regionálnom rozvoji*. Ostrava : Repronis, 2004. s. 143, ISBN 80-732-9059-6.

nadregionálnej i medzinárodnej úrovni. V súčasnej dobe je ich rozvoj podporovaný EÚ prostredníctvom rôznych programov, je im venovaná pozornosť v súvislosti s podporou podnikania (malé a stredné podniky), v súvislosti s rozvojom podnikov a firiem, ktoré sú založené na znalostiach alebo pri hodnotení faktorov konkurencieschopnosti.

EÚ podporuje klastre z mnohých dôvodov, pretože ich považuje za dôležitý a úspešný nástroj podpory ekonomického rozvoja regiónov. Vo svojich programových dokumentoch zdôrazňuje potrebu zapojenia malých a stredných podnikov (ďalej len „MSP“) do vzájomnej spolupráce a ich spolupráce s miestnymi univerzitami a výskumnými ústavmi. Považuje klastre za vhodný prostriedok zvyšovania produktivity, inovačného potenciálu a zvyšovania zamestnanosti.

Slovensko spolu s ostatnými krajinami, ktoré pred vyše dekádou úspešne prekonali prechod zo socialistických hospodárskych systémov na trhovú ekonomiku, dnes zjavne čelia rovnakým výzvam ako ostatné krajiny OECD. Konkrétne zvyšovaniu medzinárodnej konkurencieschopnosti svojich ekonomík. Pretrvávajú tu výrazné regionálne rozdiely spôsobené prílišným spoliehaním sa na tradičný priemysel a poľnohospodárstvo, ktorým chýba schopnosť konkurencie na medzinárodnej úrovni. Regionálne rozdiely sú spôsobené tiež nerovnomerným rozdelením priamych zahraničných investícií a existujú značné asymetrie vo vzťahoch medzi malými firmami a medzinárodnými investormi. Tieto problémy sú veľmi dobre známe aj v rozvinutých kapitalistických ekonomikách. V prípade krajín, ktoré prešli politickou a ekonomickou transformáciou len nedávno, majú výraznejšiu intenzitu a vyskytujú sa všetky spoločne.⁷⁴

CENTROPE zo zemepisného ani z hospodárskeho hľadiska nie je v strede Európy, no ako región štyroch krajín je významným mostom medzi hospodárskymi centrami západnej Európy a menej rozvinutými, zato však rýchlo rastúcimi trhmi vo východnej časti kontinentu. Veľké investície v oblasti automobilového priemyslu a početné centrálna sídla medzinárodných koncernov na území CENTROPE svedčia o prednostiach tohto dobre dostupného regiónu na rozhraní medzi starými a novými členmi Európskej únie. Integrácia trhov v rámci stredoeurópskeho regiónu napreduje rýchlym tempom. Napriek existujúcim prekážkam v oblastiach infraštruktúry a trhu práce v posledných rokoch výrazne vzrástol

⁷⁴FIRDRMUC, J. – GERXHANI, K. *Formation of Social Capital in Eastern Europe: Explaining the Gap vis-à-vis Developed Countries*. German Institute for Economic Research, April 2004, s.45,

počet cezhraničných hospodárskych aktivít. Podľa posledných prieskumov približne štvrtina firiem sídliačich v CENTROPE udržiava hospodárske vzťahy so susednými krajinami formou pobočiek, odbytu či inými druhmi kooperácie. Hoci železná opona, niekdajšia demarkačná čiara deliaca dva hospodárske systémy, zanechala za sebou ešte vždy citeľné stopy, Bratislava dnes už napríklad dosahuje podľa parity kúpnej sily vyšší HDP v prepočte na obyvateľa než ako je priemer dosahovaný u 25 členov EÚ. Silnými stránkami hospodárskej lokality CENTROPE sú solídna základňa priemyslu - hlavne dodávateľského (napr. komponenty pre autopriemysel), koncentrácia na úzkoprofilové a kvalifikované produkty a tiež rýchly technologický proces dobiehania svetových štandardov výroby a relatívne nízke mzdové náklady hlavne v tých častiach regiónu CENTROPE, ktoré patria novým členom EÚ. Na rozsiahlu diverzifikáciu v štruktúre odvetví stredoeurópskeho regiónu okrem iného poukazuje aj „Observatórium klastrov“⁷⁵ pri Štokholmskej škole ekonomiky.

Medzi silné oblasti stredoeurópskeho regiónu patria na západnom Slovensku automobilový priemysel, finančné služby, ropný a plynárenský priemysel, doprava, telekomunikácie, obuv, osvetľovacia technika a elektropríslušenstvo, získavanie energie a energetické zásobovanie; vo východnom Rakúsku služby spájajúce sa s hospodárstvom, telekomunikácie, finančné služby, doprava, výstavba, potravinárstvo, strojárstvo a cestovný ruch; v západnom Maďarsku automobilový priemysel, telekomunikácie, potravinárstvo, informačné technológie, kožiarsky priemysel, osvetľovacia technika a elektrotechnika; a na Južnej Morave strojárstvo a prístrojová technika, informačné technológie a elektrotechnika, textilný a obuvný priemysel, potravinárstvo, chemický a farmaceutický priemysel, získavanie energie a energetické zásobovanie.

V CENTROPE je v súčasnosti 22 klastrových iniciatív⁷⁶. Ich ťažiská sa sústreďujú na oblasti automobilového priemyslu, plastov, ekologicky udržateľnej výstavby a bývania, obnoviteľných zdrojov energie, životného prostredia a zdravia, zdravotného turizmu, ale tiež na hybridné odvetvia ako informačné a komunikačné technológie (IKT) či dizajn.

⁷⁵ Oficiálna stránka CLUSTER OBSERVATORY. Dostupné na <<http://clusterobservatory.eu>>

⁷⁶ Oficiálna stránka CENTROPE. Dostupné na <<http://centrope.com/centropenew/>>

Ako prvý klaster bol v regióne CENTROPE založený v roku 2001 v západnom Maďarsku Pannon Automotive Cluster (PANAC).⁷⁷ Automobilový priemysel je jedným z najvýznamnejších odvetví v Maďarsku. Ráb (Győr) bol už za čias RVHP centrom výroby autobusov a po zmene politického režimu sa vďaka prítomnosti kvalifikovaných pracovných síl a pomerne nízkym mzdovým nákladom stal lokalitou automobilových koncernov ako Opel či Audi, ktoré majú v danom sektore aj naďalej dominantné postavenie. Tamojšia Univerzita Istvána Szechenyiho, ktorej súčasťou je aj Regionálne výskumné centrum, tiež vsádza na kooperáciu hospodárstva a výskumu. Úlohou PANAC, na ktorého budovaní sa od začiatku spolupodieľali aj veľké domáce a medzinárodné firmy, je integrovať maďarský trh automobilového priemyslu, to znamená zabezpečiť rovnováhu medzi dopytom zo strany medzinárodných koncernov a ponukou domácich dodávateľov pomocou kvalifikačných a benchmarkingových aktivít.⁷⁸ PANAC prispel svojimi skúsenosťami aj pri budovaní Automotive Cluster CENTROPE, ktorý je cezhraničnou platformou pre automobilový priemysel a logistiku v celom regióne CENTROPE.

Slovenský automobilový priemysel už 15 rokov zaznamenáva nevídaný boom. V roku 2006 sa tu vyrobilo 744 600 automobilov.

Podľa slovenského denníka Hospodárske noviny by ročná výroba osobných automobilov mala presiahnuť magickú hranicu 1 000 000 vozidiel. Slovensko sa tým zaradí medzi krajiny s najvyšším podielom vyrobených automobilov v prepočte na jedného obyvateľa. Prvým medzinárodným koncernom s investíciami na Slovensku sa stal v roku 1991 Volkswagen, v roku 2006 pribudli Peugeot a KIA. V súčasnosti prebieha výstavba automobilového klastra západné Slovensko. Jedná sa vôbec o prvú klastrovú iniciatívu v tejto krajine. Jej cieľom je priblížiť regionálnych dodávateľov automobilového priemyslu k veľkým koncernom a postupne posilňovať ich šance voči konkurencii na Slovensku i v zahraničí. Vďaka prepojeniam medzi firmami je možné spoločne nielen využívať odbytové kanále a infraštruktúru, ale aj robiť náborov nových zamestnancov a využívať nové

⁷⁷ Oficiálna stránka OECD. *Business Clusters, PROMOTING ENTERPRISE IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE*, 2005, Hungary pp. 155-180

⁷⁸ TREND ANALYSES. 2003. "Sector-specific Effects of the EU Accession on Slovakia: the Case of Chemicals and Chemical Products," conference paper, Expected Effects of the EU Accession on the Visegrad Countries, AMCHAM/ICEG Budapest, Dostupné na <www.amcham.hu/effects/presentations.asp>

technológie a výsledky výskumnej činnosti. Deľba práce a špecializácia firiem okrem toho prispievajú aj k zníženiu nákladov.⁷⁹

Automobilový klaster Západné Slovensko bol od začiatku súčasťou cezhraničnej siete. Prvá fáza jeho výstavby bola financovaná z projektu v rámci programu INTERREG IIIA. Odvtedy spolupracuje s Automotive Cluster Vienna Region a praktizuje výmenu skúsenosti s inými klastrami z regiónu CENTROPE a z celej Európy. Táto spolupráca bude v budúcnosti ešte intenzívnejšia. Viedeň sa za posledné roky stala stredoeurópskym centrom pre informačno-komunikačné technológie a mnohé nadnárodné firmy si ju zvolili za sídlo pre svoje aktivity orientujúce sa na trhy strednej a východnej Európy.⁸⁰ Približne tri štvrtiny celkového obratu v rakúskom sektore informačno-komunikačných technológií (IKT) sú generované vo viac než 8 000 firmách sídlících v hlavnom meste, Viedni. Väčšinu z nich tvoria malé a stredné podniky, ktoré sa dokázali etablovať na trhu úzkoprofilových tovarov a služieb a zabezpečiť si na ňom v niektorých prípadoch naozaj zaujímavý podiel. Hoci vďaka svojej veľkosti vedia často krát reagovať pružnejšie a rýchlejšie než veľké firmy, v oblastiach ako internacionalizácia, marketing a odbyt sú nútené čeliť rôznym znevýhodneniam. Aj pre firmy z oblasti IKT, kde „každý bojuje sám za seba“, je východiskom kooperácia. Vienna IT Enterprises (VITE) spája firmy, zariadenia pre výskum a vývoj a vzdelávacie zariadenia do výkonných kooperácií a svojim členom poskytuje rozsiahle servisné služby. Prvoradým cieľom VITE je iniciovať inovatívne projekty, vytvárať sieť dostupných kompetencií a posilňovať inovačnú silu a konkurencieschopnosť svojich jednotlivých členov. Sieť VITE má v súčasnosti 130 členov z rozmanitých segmentov branže IKT, z ktorých väčšinu tvoria malé a stredné podniky, no zastúpené sú aj nadnárodné firmy ako Microsoft či Seibersdorf Research. VITE podnikla prvé opatrenia pre podporenie medzinárodnej kooperácie v sektore IKT s najbližšími susednými krajinami. Informačné a komunikačné technológie majú v regióne CENTROPE ešte stále rôznu mieru zastúpenia a uplatňujú sa v rozmanitých oblastiach. Prostredníctvom siete informačných technológií CENTROPE sa má podporiť transfer know-how a technológií, intenzívnejšia hospodárska kooperácia, spolupráca v rámci verejných súťaží a

⁷⁹ BALOG, M. Zoskupenia firiem. Ide o koncentráciu vzájomne prepojených spoločností – dodávateľov, ale aj firiem z príbuzných odvetví. In *Hospodárske noviny*, 5.5.2008, s.16, ISSN 1335-4701.

⁸⁰ PENEDER, M. „Clusteranalyse und sektorale Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Industrie“, WIFO, Vienna, 1994, s.45, ISBN 92-894-3559-3.

projektov, získavanie nových odbytišť a spolupráca v oblasti výskumu a vedy. Neustále sa meniace potreby hospodárstva si vyžadujú flexibilnú adaptáciu tematických zameraní klastrov. Príkladom takéhoto vývoja klastrovej iniciatívy je dolnorakúsky klastor pre výstavbu, energie a životné prostredie -Bau. Energie. Umwelt Cluster Niederösterreich.⁸¹ Táto klastrová iniciatíva vznikla v roku 2007 zlúčením klastra drevárstva a drevovýroby a dolnorakúskeho klastra ekologických stavieb. Bau. Energie. Umwelt Cluster v súčasnosti zabezpečuje celú oblasť ekologickej výstavby a bývania. So svojimi 190 členmi je najväčším klastrom v regióne CENTROPE. Ťažiská jeho činnosti sú v oblastiach sanácie starých objektov a zabezpečovania energetickej pasívnosti budov a komfortu bývania. Jeho aktivity sa postupne rozširujú aj do oblasti obnoviteľných zdrojov energií a životného prostredia. V rámci Bau. Energie. Umwelt Cluster resp. dvoch pôvodných klastrov sa od roku 2001 zrealizovalo asi 150 projektov.

Vybudovaním klastra českých nábytkárov v Brne bola znovu oživená stará česká tradícia: nábytkárstvo. Prvé fabriky tu vznikali už v 19. storočí, sústreďovali sa hlavne v Brne, Korycanoch a Bystrici pod Hostynem a časť z nich sa zachovala až dodnes. Od skončenia 2. svetovej vojny až do neskorých osemdesiatych rokov sa v Česku vyrábala nábytok pre celú východnú Európu. Následne po strate týchto trhov nebolo jednoduché pretransformovať na nový systém dovedy sériovú výrobu tovarov masovej spotreby ponúkaných za čo najnižšie ceny. Čo zostalo, boli kvalifikované pracovné sily, pomerne nízke mzdy a pomalý proces dobiehania západných štandardov výroby prostredníctvom modernizácie technického vybavenia podnikov. Morava je dodnes centrom českého nábytkárstva a dodáva 40% z celkového objemu domácej výroby. Klastor českých nábytkárov v Brne združuje 35 členov a v Česku, kde sa klastre začali zakladať relatívne neskoro, sa radí medzi tie najväčšie.⁸² Popri často uvádzaných cieľoch, akými sú hospodársky rozvoj, inovácie a vytváranie pracovných príležitostí, tiež explicitným spôsobom prispieva k eliminácii znečisťovania životného prostredia vďaka tomu, že zavádza používanie ekologicky šetrných technológií. Jasne stanoveným cieľom klastra je zvýšiť exporty tovarov, hlavne smerom do Kanady, Ruska, Ukrajiny a do nemeckej

⁸¹ WARTA, K – KNOLL, N. – PENEDER, M. "Multimedia, Kultur und Konvergenz: Perspektiven einer Clusterbildung in Österreich", TIP, Vienna, s.34

⁸² Oficiálna stránka OECD. *Business Clusters ,PROMOTING ENTERPRISE IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE*, 2005, Czech Republic, pp. 183-205

hovoriacich krajín. Toho času sa pracuje na vývoji marketingových stratégií a nástrojov, akými sú viacjazyčný katalóg produktov či spoločný systém internetového predaja.

Potenciál kvalifikovaných pracovných síl je základom pre rast a výkonnosť ekonomík v stredoeurópskom regióne. V CENTROPE okolo štvrt' milióna študentov navštevuje 25 univerzít. Počet odborných síl s ukončeným stredoškolským vzdelaním (t.j. maturitou alebo iným ukončením vzdelania) v pomere k počtu obyvateľov tiež výrazne presahuje medzinárodný priemer. V regióne je navyše oveľa menší stav nízko kvalifikovaných pracovných síl než ako je tomu v priemere u starých členov EÚ. Ich postavenie na trhu práce je však horšie než v mnohých iných miestach v Európe, čoho príčinou sú jednak rozsiahle reštrukturalizačné zmeny v priemysle, ku ktorým došlo za posledných desať rokov, jednak pomerne nepružný systém odborného vzdelávania. Súčasne s tým ale v dôsledku rýchleho rastu niektoré sektory hospodárstva v stredoeurópskom regióne trpia nedostatkom kvalifikovaných odborných síl. Deklarovaným cieľom stredoeurópskeho regiónu je preto spoločne posilňovať „kapitál ľudských zdrojov“ a nasadzovať kvalifikované pracovné sily tam, kde je to najviac potrebné.

V Európe asi ťažko možno nájsť región, ktorý by vo svojej hospodárskej politike nevsádzal na klastre. Mnohé klastrové iniciatívy v CENTROPE sa síce vzájomne odlišujú svojim obsahovým zameraním, štruktúrou či zdrojmi financovania, no pritom ich spájajú rovnaké ciele: budovanie sietí kontaktov s partnermi z oblasti hospodárstva, výskumu a správy, ktoré by umožnili združovať a ďalej rozvíjať prítomné sily v regióne.

Klastrové iniciatívy prispievajú k (ďalšiemu) rozvoju regionálnych špecializácií. Aby bolo možné obstať v prostredí globálnej súťaže, je potrebné hlavne budovať širšie, cezhraničné silové polia. Z tohto dôvodu Európska komisia prostredníctvom iniciatívy „PRO INNO Europe“ podporuje siete klastrových regiónov – tzv. INNO-siete – v rámci ktorých sa spoločne zabezpečuje vyvážená cezhraničná politika regionálnych a národných klastrov a jej ďalší vývoj. S výnimkou Viedne a Burgenlandu sú všetky ostatné subregióny CENTROPE zastúpené v CEE-ClusterNetwork a spolupodieľajú sa napr. na príprave spoločných aktivít pre lepšie prepojenie výskumu a hospodárstva alebo marketingu na trhoch tretích krajín.

Otázka, či sa majú klastre financovať z verejných zdrojov, sa v jednotlivých krajinách rieši rôznym spôsobom. Ako finančné zdroje prichádzajú do úvahy členské

príspevky subjektov združených do klastrov rovnako ako aj financie alebo prostriedky od sponzorov z regionálnych, národných či európskych zdrojov podpory. V Čechách boli napríklad vypísané verejné súťaže na projekty pre budovanie a realizáciu klastrov v určitých silných oblastiach. O projekty sa v skupinách uchádzalo minimálne 15 firiem, zariadení pre výskum a vývoj a organizácii pre regionálny rozvoj. Náklady na manažment klastrov boli kofinancované z verejných zdrojov v prvom roku vo výške 75%, v druhom 65% a v treťom 55%. V Dolnom Rakúsku naopak manažmenty klastrov sídlia priamo v Hospodárskej agentúre spolkovéj krajiny a pôsobia ako spojovacia platforma medzi 80 – 190 partnermi zo sféry hospodárstva, výskumu a rôznych samosprávnych subjektov. Aj tu je financovanie obmedzené na určitú dobu, podiel financovania z vlastných prostriedkov však nezvykne dosiahnuť možnú vyššiu hranicu. Strategické i odborné zapojenie firiem je predmetom pojednávania na pravidelných zasadaniach poradných grémií.

4.2 Prínosy a riziká klastrovej politiky

Dobre zvolená politika na podporu klastrov môže viesť k rastu a posilneniu konkurencieschopnosti vybraných odvetví a oborov. Naopak, v prípade nesprávnej voľby môže dochádzať k plytvaniu verejnými zdrojmi a obmedzovaniu možného rastu regiónu. Je nevyhnutné identifikovať a podporovať práve také oblasti spolupráce firiem vo vnútri klastra, ktoré prinášajú najvyššiu pridanú hodnotu. Citujeme z Európskeho klastrového memoranda: "Úspech klastrových politík závisí na akciách množstva rôznych aktérov – viacerých úrovní vládnych a verejných agentúr, spoločností, investorov, obchodných asociácií, obchodných a odvetvových komôr, vzdelávacích a výskumných inštitúcií, taktiež aj ďalších inštitúcií, pôsobiacich na podnikateľské prostredie klastrov, napr. partnerov na pracovnom trhu. Úspech politiky závisí na definovaní a implementácii akcií, ktoré odrážajú špecifické potreby určitého klastra alebo regiónu; všeobecné vodítka, identifikujúce politiky, ktoré sú prospešné "v priemere", sú menej efektívne. A v konečnom dôsledku, úspech politiky závisí na integrácii širokej škály vládnych politík, od oblastí typu financovania inovácií k vyjadreniu efektívneho technického vzdelávacieho systému a

stimulovania aktivít súkromného sektora; klastrové politiky môžu byť vo veľkom rozsahu mechanizmom k aplikácii existujúcich politík omnoho efektívnejším spôsobom.”⁸³

Z pohľadu časti odbornej verejnosti môže byť vytváranie klastrov a zameriavanie sa na klastre ako na súčasť priemyselnej politiky spojené s rizikami. Nedostatočná ekonomická diverzifikácia, viazanosť (v zmysle dlhodobého viazania kapitálu do konkrétneho odvetvia a následnú neschopnosť flexibilne meniť zameranie) alebo prílišná závislosť na kľúčových firmách sú jedným z hlavných nebezpečenstiev spojených s klastrovým prístupom. Môže dôjsť napr. k vysokej koncentrácii alebo rozvoju jedného odvetvia v regióne a tým sa región v prípade recesie daného odvetvia stáva zraniteľnejším. Ďalšie obavy vyplývajú zo schopnosti verejného sektora efektívne definovať nástroje, ktoré majú firmám pomôcť reagovať na rýchle zmeny produkčných systémov alebo globálnych trhov. Mnohí tvorcovia klastrovej politiky často stotožňujú konkurencieschopnosť s podporou klastrov. Tento vzťah je komplikovanejší a tvorcovia politiky riskujú aplikáciu len jedného populárneho nástroja, pričom všeobecné podmienky a zdroje konkurencieschopnosti môžu byť rôzne. Objavujú sa taktiež názory odborníkov, ktoré spochybňujú významnú úlohu klastrovej politiky v rozvoji klastrov. Napríklad Cortright⁸⁴ vo svojej publikácii konštatuje, že najúspešnejšie klastre sa vyvinuli náhodne, napriek tomu bola verejná politika občas katalyzátorom rastu klastrov, jej efekty sú skôr náhodné než zámerné.

Záverom týchto úvah je ale možné pre uskutočňovanie a presadzovanie klastrovej politiky zhrnúť nasledujúce poznatky:

- politické zásahy môžu hrať významnú úlohu v oblasti podpory klastrov, ale mali by byť obmedzené iba na klastre s vysokým rastovým a inovačným potenciálom, čo sa na úrovni EÚ napr. prejavuje najnovšie nastavením aktivít v rámci PRO INNO Europe a Europe INNOVA⁸⁵, kde sú naznačené nasledujúce aktivity pre ďalšiu akceleráciu prostredníctvom PPP,
- striktné zásahy zhora dole (top-down) môžu zlyhať,

⁸³ EUROPEAN COMMISSION. *Regional Clusters in Europe*. Observatory of European , 2002/Nr.3. European Communities, Belgium. s.25,

⁸⁴ CORTRIGHT, J. *Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development*. Impresa, The Brookling Institution Metropolitan Policy Program, 59 s.,

⁸⁵ Oficiálna stránka EUROPE INNOVA. (cit.19.9.2008) Dostupné na <<http://www.europe-innova.org/index.jsp?type=pagepreviousContentId=10485cid=Ig=En>>

- problémy sú v jednotlivých regiónoch a odvetviach špecifické a potrebujú “riešenia na mieru”,
- rovnaké stratégie nemusia byť úspešné vo všetkých klastroch,
- rozvoj klastra je dlhodobý proces s mnohými prekážkami, kde komunikácia a vedenie (v zmysle leadership –vodcovstvo) sú kľúčové pre úspech,
- bariérou pre úspešný rozvoj klastrov môže byť ich nedostatočná podpora a uponáhľanosť či enormný tlak na dosahovanie výsledkov a
- významnú úlohu zohrávajú samotné firmy a vzdelávacie, výskumné a ďalšie inštitúcie, vládne inštitúcie plnia iba podpornú úlohu.

4.3 Zmapovanie vybraných klastrov v SR a v zahraničí

Na Slovensku fungujú klastre v najrôznejších odvetviach priemyslu. Ich spektrum zasahuje od automobilovej výroby, elektrotechniky, strojárstva a plastov až po IT technológie a cestovný ruch. Všetky tieto iniciatívy vznikli na rozdiel od zahraničných, z ktorých uvediem tri vybrané príklady, ako združenia právnických osôb. Klastre sústredujú vzájomne prepojené firmy a dodávateľov v príbuzných odvetviach. Spájajú ich dodávateľsko-odberateľské vzťahy, rovnakí nákupcovia, odbyt i spoločne využívané technológie.

4.3.1 Technologické združenia

Asi najznámejším je u nás Automobilový klaster - západné Slovensko, ktorý vznikol v Trnave v roku 2007. Podporuje automobilový priemysel prostredníctvom inovácií a zastrešuje množstvo firiem v tejto brandži (podrobnejšie, viď podkapitola Autoklaster). Druhým najstarším klastrom je združenie Košice IT Valley, ktoré vzniklo taktiež v roku 2007. Zoskupuje viac ako dve desiatky IT firiem v regióne. V Detve vznikol 1. slovenský strojársky klaster, ktorý združil nielen významných miestnych výrobcov, ale aj školy s cieľom rozvíjať strojárstvo v regióne a zvýšiť konkurencieschopnosť firiem. V Žiline založili IT klaster Z@ict a veľmi perspektívny Elektrotechnický klaster - západné Slovensko zas vznikol v Galante, vedúcim členom tohto združenia je firma Samsung, ktorá

má v Galante aj svoj výrobný závod. Najmladší technologický klaster, ktorý pôsobí od roku 2009 v Nitre, je Slovenský plastikársky klaster. Počas písania tejto dizertačnej práce bolo v Bratislave podpísané Memorandum o porozumení a spolupráci pri budovaní Dunajského vedomostného klastra. Ide o otvorenú platformu, teda priestor na diskusiu pre samosprávy, štátnu správu a súkromnú sféru pri rozvoji územia a cezhraničnú dimenziu celého projektu. Piliermi spolupráce sú v tomto klasteri doprava, životné prostredie a sociálno-hospodársky rozvoj.

4.3.2 Cestovný ruch

V turizme je jeden z najznámejších u nás Klaster Liptov - združenie cestovného ruchu, ktorý sídli v Liptovskom Mikuláši. Jednou z realizovaných akcií je zavedenie regionálnej zľavovej karty. Za 6,90 eura umožňuje čerpať zľavy 10 až 50 percent vo viac ako 30 najväčších atrakciách a výletných miestach Liptova. Vychádza z koncepcií regionálnych kariet v zahraničí, ktoré podporujú opakované príjazdy návštevníkov do regiónov na základe vernostného systému. Špecifické je Združenie cestovného ruchu Balnea Cluster v oblasti okolo Dudiniec. Združuje miestne liečebné domy a hotely a koordinuje aktivity, aby poskytovali lepšie služby a zlepšili propagáciu regiónu. Nováčikmi sú Klaster cestovného ruchu - západné Slovensko, ktorý vznikol v Galante, ako aj klaster Turiec v Martine. Klaster Orava a klaster Tatry. Všetky klastre vznikli aj vďaka vyšším územným celkom a mestám, ktoré im podali pomocnú ruku. Za podporu takýchto združení je aj EÚ, ktorá ich považuje za posilňovanie konkurencieschopnosti európskych firiem. Na Slovensku sa taktiež pripravuje klaster pohraničných hradov južného Slovenska. Hradné múzeum vo Fiľakove spoločne so Združením hradov horného Uhorska odštartovalo koncom roka 2009 v rámci Programu cezhraničnej spolupráce Maďarská republika - Slovenská republika 2007-2013 Európskej únie proces založenia južnoslovenského klastra hradov. Organizácia združujúca správcov hradov severného Maďarska má v súčasnosti 24 členov, medzi nimi aj zástupcov takých známych pevností ako Eger, Sárospatak, Diósgyőr, Nógrád a Hollókő. Cieľom Hradného múzea vo Fiľakove je spojiť členov relevantnej cieľovej skupiny na našej strane hraníc, predovšetkým zo slovenskej časti bývalých žúp Novohrad, Gemer-Malohont, Abovsko-turnianska župa a Zemplín, teda majiteľov a správcov hradov od Modrého Kameňa po Kráľovský Chlmec. Malo by tak vzniknúť fórum

na zastupovanie záujmov dotknutých subjektov, koordinovanie odbornej spolupráce, tvorbu spoločných programov a zosúladienie a tematizovanie ponuky. Netajeným cieľom projektových partnerov je zaregistrovanie spoločnej európskej kultúrnej cesty – „cesty pohraničných hradov“, uznanej aj Radou Európy. Niekdajší pútnici cesty by mohli chodiť po „reťazci zážitkov“ spájajúcom hrady na oboch stranách hraníc, zastávkami ktorého by boli dôležité miesta spoločnej histórie

Spomínané klastrové iniciatívy však zápasia aj s rôznymi, hlavne finančnými problémami. Z analýzy klastrov, ktorú uskutočnila Slovenská inovačná a energetická agentúra, napríklad vyplynulo, že im u nás chýba okrem finančných zdrojov aj systémovejšia podpora inovácií, a to najmä technologickým klastrom. Financie by mohli prispieť k spolupráci medzi firmami, k vzdelávaniu, propagácii či príprave spoločných inovačných projektov.

4.3.3 Podmienky vytvorenia klastrov v Slovenskej republike

Slovensko sa v minulých rokoch dostalo do povedomia celej Európy ako ekonomicky silný región, ktorého prosperita je z veľkej časti odvodená od expandujúceho a prosperujúceho automobilového priemyslu. Po vstupe ďalších strategických investorov v podobe automobiliek PSA Peugeot Citroën a KIA, produkcia automobilov dosiahne na Slovensku v krátkom čase počet 1 milión automobilov ročne. Obrat finálnych výrobcov automobilov predstavuje čiastku cca 18 mld. EUR ročne pričom obrat ich dodávateľov je na úrovni cca 12 mld. EUR. Súčasnú situáciu na Slovensku treba vidieť v širších súvislostiach. Ako sme už spomínali v predchádzajúcej kapitole, v cezhraničnom okruhu 500 km od Bratislavy sa nachádza celkom 14 výrobcov automobilov s ročnou produkciou 4 mil. áut. Samotný investičný boom, spustenie výroby ako aj distribúcia hotových automobilov prináša so sebou nielen rozvoj regiónu ale aj koncentrovanie nezávislých, regionálne prepojených firiem a pridružených inštitúcií, s potenciálom zvyšovania ich konkurencieschopnosti v automobilovom priemysle.

V priestore od Bratislavy až po Žilinu sa etablujú firmy pôsobiace v automobilovom priemysle, ale tiež menšie subdodávateľské spoločnosti, ktoré často nemajú dostatok

prostriedkov na výskum, vývoj a marketing. Kritická masa automobilových dodávateľov na západnom Slovensku dosiahla počet niekoľko stoviek firiem. Rozvoj automobilového priemyslu na západnom Slovensku bol od začiatku súčasťou cezhraničnej spolupráce. Prvá fáza jeho výstavby bola financovaná z projektu v rámci programu INTERREG III A SR – AT. Jeho zmyslom bolo zlepšenie cezhraničnej spolupráce medzi susednými krajinami v oblasti rozvoja cezhraničných, ekonomických a sociálnych centier cez spoločné stratégie a projekty Oprávneným územím pre čerpanie podpory bolo územie Bratislavského a Trnavského samosprávneho kraja a vybrané rakúske regióny. Pre program bolo na obdobie 2004 – 2006 vyčlenených z Európskeho fondu regionálneho rozvoja (ERDF). 9 500 000 EUR.

Širší región CENTROPE ako taký sa už stihol etablovať ako lokalita automobilového priemyslu aj na medzinárodnom poli. Samotné Slovensko je na najlepšej ceste k tomu, aby sa v poradí po Spojených štátoch amerických, Japonsku, Číne a Nemecku stalo piatym najväčším výrobcom automobilov vo svete. Vďaka svojmu jedinečnému predajnému argumentu je CENTROPE z globálneho hľadiska regiónom, ktorý sa nedá porovnať s takmer žiadnym iným. Všetky partnerské regióny CENTROPE sú už dnes súčasťou Európskej únie bez, hraničných bariér s postupne liberalizovaným trhom práce. Výhodou Slovenska je jeho začlenenie do menovej únie od 1.1.2009.

Iniciatíva Trnavského samosprávneho kraja (TTSK) v rámci Programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja TTSK, ako aj v rámci Regionálnej inovačnej stratégie Trnavského kraja vyústila v roku 2007 do záujmu vytvoriť v Trnave subjekt, ktorý by kvalitatívne zlepšil podnikateľské prostredie v Trnave a celom regióne. Tento záujem skoordinoval s Operačným programom MH SR „Konkurencieschopnosť a hospodársky rast“ a prebral zodpovednosť za budovanie Západoslovenského automobilového klastra. Jeho vznik sa už od roku 2006 pripravoval v rámci klastrovej iniciatívy regiónu západného Slovenska.⁸⁶

⁸⁶ Oficiálna stránka Trnavského samosprávneho kraja. Dostupné na <<http://www.trnava-vuc.sk/wps/portal/>>

4.3.3.1 Automobilový klaster - západné Slovensko

Automobilový klaster – západné Slovensko bol založený 23. novembra 2007. Vzhľadom k tomu, že mesto Trnava na základe Programovej iniciatívy spoločenstva Interreg III.A, získalo účasť v riešení I. fázy projektu „ Automobilový klaster – západné Slovensko“ bude v ďalšej fáze tento projekt riešiť a zastrešovať Trnavský samosprávny kraj, za účinnej spolupráce mesta Trnava. Na území západného Slovenska vznikla dostatočná kritická masa dodávateľských firiem schopná vytvoriť klaster. Trnavský región má všetky predpoklady stať sa centrom a úspešným realizátorom cieľov navrhovaného klastra v premyslenej spolupráci dodávateľských firiem pre automobilový priemysel.

Klaster v oblasti automobilového priemyslu na západnom Slovensku by sa mohol stať pilotným projektom a byť vhodným príkladom, ktorý by mohol byť nasledovaný iniciatívami aj v iných oblastiach s potenciálom na vznik klastrov v jednotlivých regiónoch SR. Jeho cieľom je priblížiť regionálnych dodávateľov pre automobilový priemysel k veľkým koncernom a posilniť ich konkurenčné šance doma i v zahraničí.

Za víziu si určil do roku 2012 vybudovať na západnom Slovensku vysoko prestížnu a modernú základňu pre automobilový priemysel, pripravenú nielen z hľadiska zvyšovania kvality ľudských zdrojov, ale aj z hľadiska transferu technologických a inovačných procesov, pre vznik subdodávateľských reťazcov.

Tento klaster je založený na hodnotovom reťazci. Je definovaný sieťou dodávateľských väzieb v procese postupnej integrácie tvorby a hodnoty finálneho výrobku (automobilu). Je vybudovaný okolo kostry hodnotového reťazca spájajúceho výrobcu automobilov s jeho dodávateľmi, ktorí môžu byť ďalej spojení s výrobcami špecializovaných priemyslových zariadení, elektroniky, plastov, gumy, textilu a pod.

Klaster nemá podľa jeho zakladateľov ambíciu stať sa konkurentom existujúcich asociácií a združení v odvetví automobilového priemyslu.

Zámerom projektu je zatriktívnenie regiónu vytvorením podnikateľskej servisnej infraštruktúry, zvýšenie efektívnosti a úrovne využívania výsledkov výskumu v malých a stredných podnikoch. Klaster ako nástroj rozvoja a poskytovania pomoci v

podnikateľských lokalitách bude výraznou mierou prispievať k rozšíreniu cezhraničných podnikateľských služieb a cezhraničných hospodárskych aktivít.

K čiastkovým cieľom projektu patrí:

- Zvyšovanie konkurencieschopnosti , tvorby pridanej hodnoty a kvality výroby v dodávateľských firmách pôsobiacich v automobilovom priemysle (DFAP).
- Znižovanie nákladov vrátane logistických nákladov finálnych výrobcov automobilov (OEM – Originál Equipment Manufacturer).
- Tvorba a udržanie kvalifikovaných pracovných miest v regióne.
- Zotrvanie DFAP v regióne aj v prípade možnej delokácie (odchodu) OEMs regiónu.

Právnou formou automobilového klastra je dobrovoľné záujmové združenie právnických osôb, založené podľa príslušných ustanovení Občianskeho zákonníka.

Zakladajúci členovia tohto klastra boli **trnavský samosprávny kraj a mesto Trnava**.

Medzi súčasných **členov** autoklastra patrí široký zoznam organizácií, inštitúcií a podnikov:

1. **SARIO – Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu** - za svoju misiu stanovila podporu rozvoja slovenskej ekonomiky a zlepšenie kvality života na Slovensku. Tento cieľ by mal byť naplnený prostredníctvom prezentácie hospodárskeho prostredia Slovenska, zviditeľňovania krajiny pre zahraničných investorov a pomocou rozvoja investičných projektov. Cieľom SARIO je tiež zníženie nezamestnanosti, podpora exportných aktivít slovenských podnikateľov a administrácia štrukturálnych fondov Európskej únie. SARIO má ambíciu aktívne prispievať k zlepšeniu kvality života na Slovensku, zvýšeniu vzdelanosti a rozvoju ekonomiky prostredníctvom svojich kontaktov na domácej pôde, ako aj v zahraničí.
2. **SimPlan Optimizations** - SimPlan analyzuje, dokumentuje a optimalizuje procesy v oblasti výroby, logistiky a postavenia klienta na trhu. Vystupuje ako etablovaný konzultant, ktorý sprevádza svojich klientov rozsiahlymi odbornými vedomosťami, skúsenosťami a modernými metódami pri optimalizácii ich

podnikových procesov. Oblasť ich pôsobenia zahŕňa procesnú analýzu a procesné poradenstvo, cez simuláciu materiálových tokov a logistiky, simuláciou podporovaného detailného plánovania, až po strategické poradenstvo a projektový manažment v oblasti Digitálneho Podniku.

3. **Dipex spol. s.r.o** - ponúka široký sortiment technických textílií zo skleneného vlákna založený na moderných výrobných zariadeniach a vysokokvalitných vstupných surovinách od renomovaných svetových výrobcov.
4. **HARMONY- Európska škola jazykov, s.r.o.**- je obchodná spoločnosť zaoberajúca sa personálnymi službami v oblasti výučby jazykov (anglického, nemeckého, francúzskeho, ruského a slovenského), je členom medzinárodnej siete škôl Pilgrims akreditovanej Britskou radou, ktorá sa špecializuje na výučbu cudzích jazykov v koncepcii vyučovania jazykov s ľudskou tvárou – "*humanising language teaching*".
5. **FORM Engineering s.r.o.** - základnými aktivitami tejto firmy je konštrukcia tvárniacich súborov a jednoúčelových strojov. Má dobrú spoluprácu s radou vysokých škôl a celou radou vynikajúcich dodávateľských firiem.
6. **Ing. Mária Majeská – ANEX** - ponúka čistiace prípravky a ďalší hygienický sortiment určený na čistenie priemyselných objektov – výrobných prevádzok pre členov Autoklastra pre západné Slovensko.
7. **Prvá Zvaračská, a.s.**- je výskumno – vývojovo – výrobná, certifikačno – konzultačná spoločnosť pôsobiaca v oblasti moderných technológií zvarovania, delenia a povrchového spracovania materiálov.
8. **MAKINO s.r.o.** - MAKINO Bratislava je mladá dynamická organizácia pôsobiaca v oblasti priemyslu nástrojov pre strojárstvo. Je integrálnou súčasťou medzinárodnej skupiny MAKINO Group kótovanej na japonskej burze cenných papierov. Celosvetovo 3400 zamestnancov vytvára obrat väčší ako 1,1 miliardy Euro.
9. **Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave** - Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave bola zriadená na základe zákona NR SR č.201/1997 Z.z., ktorý vstúpil do platnosti 1. augusta 1997. Poslaním UCM v Trnave je v duchu kresťanských a národných ideálov a v súlade s demokratickými zásadami vychovávať

kvalifikovaných odborníkov, ktorí budú schopní úspešne rozvíjať slovenskú kultúru, vedu a vzdelanosť v kontexte európskeho a svetového kultúrneho dedičstva. Univerzita sv. Cyrila a Metoda si kladie za cieľ byť modernou výchovno-vzdelávacou inštitúciou, ktorá poskytne študentovi dostatok priestoru jednak vo filozofickej a umeleckej sfére, ako aj v oblasti najnovších poznatkov prírodovedných a matematických disciplín a v oblasti biotechnológií.

10. **Bornet, s.r.o.** - predaj a servis výpočtovej, kancelárskej, telekomunikačnej, prezentačnej techniky a multimédia.
11. **GetOn, s.r.o.** - program, orientovaný na zlepšenie pripravenosti študentov slovenských vysokých škôl na prax prostredníctvom ich zapojenia do reálneho pracovného prostredia, do riešenia úloh, ktoré majú kariérny význam a ktoré im dávajú priestor na sebarealizáciu a rozvoj ich talentu. Firmám na Slovensku ponúka efektívny a nízkorizikový mechanizmus prístupu k talentovaným vysokoškolským študentom, aby boli čo najväčším prínosom a čo najmenším režijným zaťažením. Svoju činnosť vykonáva na základe licencie na činnosť agentúry dočasného zamestnávania od Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny.
12. **ŠVEC a SPOL. s.r.o.** – ich prevádzka tzv. Nástrojáreň, ktorou prispievajú do klastra, je zameraná na vývoj, dizajn a výrobu nástrojov, foriem a prípravkov.
13. **VUSAPL a.s. Nitra** – predtým Výskumný ústav spracovania a aplikácie plastických látok má dlhoročnú tradíciu v oblasti vývoja polymérnych materiálov, ich aplikácie a spracovania technológiami vytlačovania, vstrekovania a vyfukovania. Za toto obdobie boli získané cenné skúsenosti a vytvorené početné kontakty jednak s výrobcami, tak aj so spracovateľmi plastov doma i v zahraničí, ktoré využívajú v tomto klasi.
14. **SAV – Ústav materiálov a mechaniky strojov Bratislava** - Ústav materiálov a mechaniky strojov Slovenskej akadémie vied (ÚMMS SAV) bol zriadený Slovenskou akadémiou vied v roku 1980 ako výsledok zlúčenia Ústavu kovových materiálov SAV (založený v roku 1953) a Ústavu mechaniky strojov SAV (založený v roku 1956).

15. **STU MTF Trnava** - Materiálovo technologická fakulta bola zriadená nariadením vlády s účinnosťou od 1. 1. 1986 pod pôvodným názvom Strojársko technologická fakulta so sídlom v Trnave. Spoločenské zmeny a rozvoj fakulty vyvolal nové potreby a pred fakultu postavil požiadavku zmeniť jej orientáciu na technologickú fakultu na širšej báze. V roku 1991 sa mení názov fakulty na Materiálovo technologickú fakultu Slovenskej technickej univerzity so sídlom v Trnave. Fakulta sa zamerala na výchovu absolventa univerzitného typu pre širokú oblasť priemyselnej, hlavne strojárskej výroby. Zvýšený dôraz sa kladie na ich adaptabilnosť a operatívnosť tak, aby sa zvýšilo ich individuálne a spoločenské uplatnenie v prostredí trhovej ekonomiky.
16. **Technický skúšobný ústav Piešťany** - Posudzovanie zhody výrobkov podľa zákona č. 264/1999 Z. z. o technických požiadavkách na výrobky a o posudzovaní zhody a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 436/2001 Z. z. v rozsahu certifikácie, skúšania a inšpekcií. Pre túto činnosť má TSÚ Piešťany, š. p. udelenú autorizáciu Úradom pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky a používa označenie SKTC – 104 a ďalšie iné činnosti súvisiace s akreditáciou, inšpekciou výroby atď.
17. **COMAX TT** - Výroba plechových výliskov najmä pre automobilový priemysel, výroba závesných zariadení, výroba náradia, poskytovanie zámočníckych, kovoobrábacích, klampiarskych, kúrenárskych prác, vodoinštalatérsvo, plynoinštalatérsvo, elektroinštalatérsvo, biologické a bakteriologické čistenie vôd, vykonávanie jednoduchých stavieb a subdodávok, poradenská činnosť, vývoj a aplikácia spektrálnych metód a vykonávanie chemických analýz médií v priemysle a životnom prostredí.
18. **BIC Bratislava (Business and Innovation Centre)** - Podnikateľské a inovačné poradenstvo, medzinárodný technologický transfer, finančné poradenstvo, regionálny rozvoj, podpora v rámcových programoch EÚ pre výskum, vývoj a inovácie, projektový manažment a investičné poradenstvo, koordinátor Centra prenosu inovácií - Innovation Relay Centre - IRC Slovakia, zakladajúci člen SPICE (Science Parks and Innovation Centre Expert) Group a slovenskej asociácie BICov a RPICov.

19. **AUTOMOTIVE GROUP Sered'** - Certifikovaný dodávateľ rezania a šitia materiálov pre automobilový priemysel na šitie poťahov sedadiel a hlavových opierok, dodávateľ obalov pre manipuláciu s dielmi vyžadujúcimi ochranu pred poškodením – vložky do plastových prepraviek pre viacnásobné použitie, textilné kontajnery v kovových rámoch, kartón-plastové obaly aj v kombinácii s textíliami.
20. **BESET Bratislava** - ako systémový integrátor dodáva ucelené riešenia informačných technológií na báze štandardných produktov ako aj aplikácií vyvinutých na mieru podľa požiadaviek zákazníka.
21. **Trnavská regionálna komora SOPK** - Vydávanie osvedčení o nepreferenčnom (WTO-GATT) a preferenčnom (UNCTAD-FORM A) pôvode tovaru. SOPK je národnou vydávajúcou a garančnou asociáciou pre unifikovaný colný doklad karnet ATA, ktorý umožňuje dočasný vývoz/dovoz tovaru na základe ručenia SOPK bez povinnosti jeho držiteľa skladať colný dlh a platiť colné poplatky v krajine určenia, obchodno-informačné služby, vzdelávacia a edičná činnosť, zahranično-obchodné aktivity, poskytovanie konzultácií a poradenstva pri vyhľadávaní obchodných partnerov. Organizovanie zahraničných obchodných misií za účasti slovenských firiem, organizovanie firemných prezentácií v rámci svojich expozícií na domácich i zahraničných veľtrhoch alebo výstavách a prezentácie výrobkov i služieb na pôde zahraničných obchodných komôr a zastupiteľských úradov. Komora overuje aj ostatné obchodné doklady, ako napr. obchodné faktúry, obchodné a distribučné zmluvy a pod. Vydáva tiež potvrdenia o udalostiach "vis major" zabráňujúcich plneniu medzinárodných obchodných zmlúv.

Dôvody pre vznik klastra:

- zlepšenie hospodárskych výsledkov spoločností, ktoré sú do klastra zapojené,
- zvýšenie počtu inovácií a zvyšovanie technologických kapacít firiem,
- zvýšenie prístupu na trhy a zvýšenie exportných aktivít,
- prilákanie atraktívnych investícií,
- podpora výskumu a vývoja,
- organizácia vzdelávania, zvyšovanie účinnosti hospodárskeho rozvoja,
- zvyšovanie špecializácie firiem a

- podpora rozvoja kraja a efektívnejšie využívanie verejných zdrojov. Štruktúra klastra môže byť veľmi rôznorodá a závisí od zamerania, počtu členov a okolitých podmienok.

Klastre založené na hodnotovom reťazci sú všeobecne definované sieťou dodávateľských väzieb. Napríklad automobilový klaster je obvykle vybudovaný okolo "kostry" hodnotového reťazca spájajúceho výrobcu automobilov s jeho dodávateľmi, vzdelávacími inštitúciami, školami atď., ktorí môžu byť ďalej spojení s výrobcami špecializovaných priemyselných zariadení, elektroniky, plastov, gumy a textilu. Ide o proces postupnej integrácie tvorby a hodnoty finálneho výrobku (automobilu). Vznik klastra je veľmi dlhodobý proces. V jeho počiatočných fázach napomáha procesu tzv. facilitátor, ktorý vyvíja činnosť vedúcu k naštartovaniu a rozvoju spolupráce medzi potenciálnymi členmi klastra s cieľom doviesť klastrovú iniciatívu do fázy založenia klastra.

Etapa prípravy a vzniku prvého klastra na Slovensku prebehla v pomerne krátkom časovom období. Napriek tomu je možné z analýzy priebehu jednotlivých časových etáp vyvodit' určité zovšeobecnenia presahujúce rámec automobilového priemyslu a regiónu západného Slovenska. Hlavným motívom slovenských firiem zapojených do klastrových aktivít v automobilovom priemysle je ich snaha o zvýšenie objemu dodávok na produkciu nadnárodných firiem a perspektívne aj do výroby automobilov v ostatných krajinách EÚ.

Klaster už od začiatku svojej činnosti vytvára pre tieto snahy podmienky a podporu. V rámci plánovaných aktivít vytvára informačnú a komunikačnú platformu a hľadá optimálne riešenia. Analyzuje problémy brzdiace rast podielu lokálnych dodávateľov do nadnárodných firiem, organizuje školenia a špecializované akcie –transfer know-how. Vytvára kooperačné projekty medzi podnikmi a univerzitami a kooperuje s regiónmi EÚ na medzinárodných projektoch. Klaster sa zapája do prvej cezhraničnej kooperačnej platformy „Automotive Cluster CENTROPE“ ktorá vzniká ako spoločná iniciatíva „Automotive Cluster Vienna Region“, „Automobilový klaster Západné Slovensko“ a maďarský „Pannon Automotive Cluster“ s cieľom priniesť synergie vo vzdelávaní, výskume a výrobe. Koordinuje tiež spoločné projekty podpory. Predmetom analýzy budú ďalšie aktivity klastrov týkajúce sa vytvárania „Centier excelencie“, vývojových projektov a klastrových

služieb. Z analýzy vyplývajú nielen pozitívne ale aj nepriaznivé činitele ovplyvňujúce úspešnosť klastra. Za také možno považovať z pohľadu automobilového klastra najmä rast miezd, nedostatok a fluktuáciu zamestnancov, posilňovanie kurzu koruny vo vzťahu k exportu, konkurenciu ázijských automobiliek a východných výrobcov komponentov. Nepriaznivo sa prejavuje aj orientácia vzdelávania mimo tvorbu hodnôt a fakt, že výskum a vývoj nie je previazaný na realizáciu výsledkov v praxi. Okrem toho, iniciátori vzniku klastra prekonávajú tradične problémy Slovenska ako sú kultúra nespolupráce, individualistický prístup, centralizované rozhodovanie, nedostatočná organizácia podpory podnikania.

Za prínosy klastra považujeme nasledovné:

1. Poskytuje úspory z rozsahu a znižuje náklady - klaster poskytuje podnikom príležitosť dosiahnuť kritické množstvo v kľúčových oblastiach, čo im prináša úspech, ktorý by nebol možný, keby pracovali izolovane. Spoluprácou môžu firmy otvárať nové trhy a znižovať náklady.
2. Znižuje obmedzenia menších firiem a zvyšuje špecializáciu – tento klaster môže združovať firmy z rôznych článkov hodnotového reťazca. Umožňuje tak menším firmám, aby sa špecializovali a umožňuje im spolupracovať.
3. Zvyšuje miestnu konkurenciu a rivalitu a tým globálnu konkurenčnú výhodu – táto rivalita podporuje vo firmách inovácie, pomocou ktorých sa snažia zlepšiť efektivitu a konkurenčnú schopnosť, aby sa udržali „v skupine“.
4. Zvyšuje rýchlosť prenosu informácií a technológií - to nastáva v dôsledku blízkosti firiem, silných väzieb medzi nimi a vysokou konkurenčnou podstatou klastra.
5. Zvyšuje moc a hlas menších firiem - pomocou networkingu sú menšie firmy schopné ovplyvňovať udalosti a lobovať za zlepšenie služieb a infraštruktúry.
6. Podnecuje vládu a regióny k investíciám do špecializovanej infraštruktúry - vďaka viditeľnosti klastra ako aj vďaka nákladovej efektívnosti a vyššej návratnosti investícií, ktoré klaster predstavuje, sú tieto investície ľahšie zdôvodniteľné.
7. Umožňuje efektívne prepojenie a partnerstvo - viditeľnosť a dôležitosť klastra môže tiež podnietiť reakciu akademických inštitúcií voči vytváraniu partnerstva s miestnym priemyslom.
8. Umožňuje získavať externé zdroje a zároveň zvyšuje možnosť zdieľania interných zdrojov jednotlivých firiem.

Klaster vytvára rôzne prínosy aj pre vysoké školy. Vysoké školy zohrávajú významnú úlohu v rozvoji inovácií. Pre dnešný globálny trh, v ktorom môže všeobecné podmienky faktorov využívať ktokoľvek, sú inovácie dôležitým diferenciatorom konkurenčnej výhody. Úzka spolupráca univerzity so skupinou spoločností v špecializovaných sektoroch ponúka možnosť zdokonaľovania znalostí a porozumenia podnikateľským postupom a potrebám. To spôsobí, že absolventi univerzity sú lepšie pripravení pre priemysel a študijné plány lepšie prispôsobené študentom.

Účasť v klastri prináša vysokým školám:

- znalosť potrieb priemyslu,
- vzdelávanie na mieru pre ich študentov,
- aplikovaný výskum (spolupráca na reálnych projektoch),
- zisk zo spoločných projektov výskumu a vývoja, zlepšenie materiálovo-technického zabezpečenia univerzít,
- transfer technológií do praxe,
- prístup k ďalším zdrojom financovania (súkromné zdroje, grantové prostriedky atď).

Aktívne klastrovanie je základom rastového programu, ktorý je typický pre klastre orientované na budovanie regionálneho blahobytu. Klastrovanie poskytuje fórum pre dialóg medzi kľúčovými aktérmi v regióne so zameraním na hospodársky rast. Namiesto všeobecného zamerania sa na zvyšovanie schopností, lákania investícií, rozvoj malého a stredného podnikania v regióne, špecifikom každého klastra sa stáva zameranie sa na činnosti ekonomického rozvoja. Tento prístup je totiž oveľa silnejší a jeho silu už odhalili vlády krajín OECD.

Projekt AUTOCLUSTERS, ktorý dňa 6.7.2009 **schválila** Monitoring Comitee v Budapešti, kde vedúcim partnerom projektu je Automobilový klaster - západné Slovensko a kde na projekte participuje 11 partnerov z 9 krajín Juhovýchodnej Európy. Projekt by mal zaistiť transfer inovácií a vedomostí v rámci networkingu medzi jednotlivými partnerskými regiónmi. Projekt cezhraničnej spolupráce, v oblasti vytvárania automobilovej siete v juhovýchodnej Európe, zlepšovania inovačných kapacít v regióne, ako aj zlepšovanie

technológií a transferu poznatkov. Projekt je zameraný na implementáciu nových technológií v podnikoch, zabezpečenie vzdelávania vysoko kvalifikovaných technikov, kooperáciu v oblasti vývoja výrobkov a technológií a to prostredníctvom nových vzniknutých projektov. Rozpočet tvorí 1,65 mil. € , a je to kofinancované z fondov EÚ. Lead Partnerom je Automobilový klaster - západné Slovensko a ďalšími partnermi sú:

- Slovenská technická univerzita, Materiálovo Technologická Fakulta (Slovensko)
- COMUNIMPRESE SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA (Taliansko)
- Universitatea Tehnică "Gheorghe Asachi" din Iași (Rumunsko)
- Nyugat-Pannon Regionális Fejlesztési Zrt. (Maďarsko)
- Technical University of Gabrovo (Bulharsko)
- Associazione CREATE-NET (Taliansko)
- Gospodarsko interesno združenje ACS, Slovenski avtomobilski grozd (Slovinsko)
- Automobilski klaster Srbija – Fond za podršku konkurentnosti proizvođača autodelova i autoopreme (Srbsko)
- Hrvatska udruga poslodavaca (Chorvátsko)
- Automotive Cluster Vienna Region - VIENNA REGION Wirtschaft.Raum.Entwicklung.GmbH (Rakúsko)

Výsledkom rozhodnutia Monitorovacieho výboru je vyššie predložený zámer jedným z 5 % vybraných úspešne predložených zámerov, z celkového počtu 822. Projekt je zameraný na:

- implementáciu nových technológií v podnikoch,
- zabezpečenie vzdelávania vysoko kvalifikovaných technikov,
- kooperáciu v oblasti vývoja výrobkov a technológií.

Automobilový klaster – západné Slovensko, Mesto Trnava a Automobilový klaster Vienna Region v rámci cezhraničnej spolupráce AT-SR sú riešiteľmi projektu **AC Centrope**, Projekt AC CENTROPE (cezhraničná spolupráca Slovensko - Rakúsko): Jeho cieľom je Benchmarking automobilových subdodávateľov v regiónoch Rakúska a

Slovenska, databáza firiem na spoločných web stránkach, SWOT analýza dodávateľov, spoločné výstavy komponentov, spoločné budovanie Automobilovej akadémie na univerzitách vo Viedni a STU MTF v Trnave, spolupráca v oblasti inovácii. V rámci tohto projektu sa uskutočnilo diskusné fórum, kde bol prezentovaný podnikom progres v projekte AC Centrope a to hlavne pripravované projekty ktoré budú hradené v rámci projektu ako pilotné projekty. Tieto kurzy sú zamerané do viacerých oblastí manažmentu, čo pomôže podnikom zvyšovať konkurencieschopnosť v regióne, ako aj na globálnom Európskom trhu. Vďaka projektom financovaným Európskou úniou, je tu možnosť prostredníctvom partnerských klastrov najmä v Českej republike, Rakúsku, Maďarsku, Chorvátsku, Srbsku, Rumunsku a Taliansku prezentovať svoje podnikateľské aktivity a hľadať nových obchodných partnerov.

Projekt **Auto plast** – (cezhraničná spolupráca Slovensko - Česká republika):

Cieľom projektu je rozvoj kooperačných vzťahov medzi podnikmi, univerzitami a klastrami, pre zvýšenie inovačného potenciálu oboch regiónov, výmena skúsenosti a spolupráca v oblasti výskumu a vývoja materiálov a technológií, zvýšenie kvality odborného vzdelávania v problematike plastov na STU MTF v Trnave, akreditácia študijného oboru „Plastové technológie“ a na dvoch SOŠ, vybudovanie a sprevádzkovanie školiaceho a výučbového pracoviska na STU MTF, ktoré bude zamerané na technológie spracovania plastov. Dlhodobým cieľom je vytvoriť podmienky pre transfer technológií, ako príležitosť pre malé a stredné podniky. V rámci aktivít tohto projektu sa okrem iného spracováva analýza súčasného stavu vzdelávania v oblasti plastov v SR a analýza potrieb podnikateľských subjektov v SR.

Projekt **AutoNet** – v súčasnosti projekt prešiel II. kolom schvaľovacieho procesu a orientuje sa na:

1. Inovácie naprieč Európou, projekt spolupráce 8 krajín D, At, ČR, SR, Slo, Srbsko, Ro, UA (potenciálny rozvoj kooperačných a koordinačných aktivít smerom k trhu Ukrajiny a Ruska)
2. Význam pre zvýšenie inovačných aktivít na univerzitách a vytvorenie priestoru pre realizáciu inovácii v regióne

Rámcový projekt laboratória SIEMENS & VÚJE s názvom **Simatic - Vybudovanie laboratória automatizácie a riadenia výrobných celkov**. Cieľom projektu je rozšírenie existujúceho laboratória o ďalších 10 pracovísk na báze staníc SIMATIC SIEMENS S7-300 zlepšenie kvality vyučovacieho procesu študentov a zvýšenie úrovne vzdelávania pracovníkov pre oblasť automatizácie a riadenia s využitím logických automatov predovšetkým v oblastiach programovania rôznych typov programovateľných logických automatov, softvérových nástrojov, rozhraní a jazykov potrebných pre vytvorenie riadiaceho programu, hardvérových nastavení pre jednotlivé stanice a objekty riadenia, osvojenia si zložitejších a komplexnejších programátorských techník v rôznych jazykoch, hardvérových a komunikačných prepojení a ich nastavení používaných v praxi na riadenie výrobných liniek, technologických procesov či výrobných procesov.

Spolupracujúci partneri projektu:

- Materiálovo technologická fakulta so sídlom v Trnave STU Bratislava.
- Nadácia Trnava Trnavčanom.
- SIEMENS a.s.
- VÚJE a.s.
- Trnavský samosprávny kraj.

Automobilový klaster – západné Slovensko uskutočňuje okrem vyššie spomenutých aktivít ešte množstvo ďalších, ktoré však vzhľadom na formálne obmedzenie dizertačnej práce nie je možné uviesť.

4.3.3.2 Výstavba nového Mestského priemyselného a technologického parku Trnava

Mestský priemyselný a technologický park Trnava je pilotným projektom na území SR, lebo jeho koncepcia je zameraná predovšetkým na prilákanie investícií z oblasti výskumu, vývoja, riešenia konštrukčných a prototypových záležitostí s cieľom zvýšiť konkurencieschopnosť a inovačný potenciál Trnavy a regiónu. V súvislosti s výstavbou pavilónu sofistikovanej výroby a pavilónu výrobných buniek budú vytvorené vysokokvalifikované pracovné miesta, ktoré ponúknu špecializovaným odborníkom

uplatnenie aj doma a pomôžu zastaviť ich odliv do zahraničia. Na svoje podnikateľské zámery budú môcť investori využívať aj budúci výrobnotechnologický pavilón, skladový a skladovo logistický pavilón. Projekt bude zrealizovaný na ploche 27 935 m². Uskutoční sa tu kompletná výmena inžinierskych sietí, vybudované budú parkovacie plochy a vysadená zeleň. V celom areáli budú využívané moderné komunikačné a bezpečnostné siete. Celkové náklady na realizáciu projektu budú viac ako 10,4 milióna EUR. Stavebné práce by mali byť ukončené do septembra 2011, s oficiálnym začiatkom činnosti parku sa počíta v januári 2012. Už teraz však prebiehajú rokovania s možnými investormi, ktorí prejavujú záujem pôsobiť v tomto modernom stánku podnikateľských subjektov. Postupne chce klastrová iniciatíva vytvoriť až 450 vysokokvalifikovaných pracovných miest. Mesto Trnava týmto spôsobom pokračuje v snahe vybudovať na svojom území atraktívne podnikateľské zázemie poskytujúce špičkové služby pre podnikateľské subjekty. Prostredníctvom prvého Automobilového klastra – západné Slovensko, Centier excelentnosti na Materiálovo technologickej fakulte v Trnave a už spomínaného parku sa bude snažiť vedenie mesta využívať kontakty medzi klastrami vo svete, odborné vedomosti a špičkové technológie na zabezpečovanie hospodárskeho rozvoja nielen firiem, ale aj mesta a celého regiónu. Vedenie mesta chce takto zabezpečiť do budúcnosti určitú diverzifikáciu priemyslu a zároveň vytvoriť podmienky pre sofistikovanejšie investície ako doteraz.

4.3.3.3 Košice IT Valley

Cieľom združenia, ktoré zatiaľ nemá na Slovensku obdobu, je vybudovať v regióne východného Slovenska Centrum excelencie informačných a komunikačných technológií a zatriktívniť jeho sociálno-ekonomické prostredie a to predovšetkým pre mladých ľudí. Chce zároveň prispieť k budovaniu informačnej a znalostnej spoločnosti na východe republiky, vytvoriť komunikačnú platformu medzi verejnou správou, podnikateľským sektorom a vzdelávacími inštitúciami, ktorá povedie k urýchleniu rozvoja IT priemyslu v regióne. Združenie je otvorené pre každého, kto má ochotu prispieť k naplneniu týchto cieľov. Vytvárame nielen podmienky pre sociálno-ekonomický rozvoj, vzdelávanie a zamestnanosť, ale aj pre rozvoj výskumu a vývoja informačných a komunikačných technológií na východe Slovenska.

Vytvorenie regionálneho partnerstva IT firiem, univerzít a samosprávy, ktoré prispeje k rozšíreniu a skvalitneniu ponuky vzdelávacích programov, vytvoreniu širokého portfólia pracovných príležitostí pre kvalifikovanú pracovnú silu a vypracovaniu spoločnej stratégie nevyhnutnej pre dosiahnutie prosperity regiónu východného Slovenska a postupné zvyšovanie kvality života jeho obyvateľov.

Základnými cieľmi klastra je:

- priniesť do regiónu východného Slovenska pracovné miesta s vysokou pridanou hodnotou vďaka úzkej spolupráci IT firiem univerzít a samosprávy,
- poskytnúť možnosti vzdelávania potrebného pre tieto pracovné miesta,
- prispievať k vypracovaniu a realizácii stratégie rozvoja znalostnej ekonomiky a informačnej spoločnosti s využitím konceptu „učiaceho sa regiónu“ a implementácie digitálnych ekosystémov a
- vytvoriť v regióne východného Slovenska podnikateľsky priateľské prostredie stimulujúce všetky formy inovácie.

Partnerom je Iniciatíva Európskej komisie Enterprise Europe Network (EEN) poskytuje podnikateľom komplexné a ľahko dostupné poradenstvo a podporu v oblasti podnikania, inovácií a výskumu. Nová sieť buduje na skúsenostiach existujúcich iniciatív podporných služieb od roku 1995 a integruje siete Euro info centier (EIC), Centier na prenos inovácií (IRC) a služieb podpory MSP na účasť v 7RP. Enterprise Europe Network združuje vyše 500 organizácií so 4000 skúsenými profesionálmi, ktorí poskytujú svoje služby v takmer 40 krajinách.

V tomto klástre bolo oproti Autoklastru – západné Slovensko viac **zakladajúcich členov**, ktorí mali pri zakladaní tohto klastra nasledovné ciele a vízie :

1. **Cisco Systems Slovakia spol.s.r.o.-** vo vzdelávacom programe tejto spoločnosti, Cisco Networking Academy (NetAcad), v rámci ktorého študuje v súčasnosti viac ako 4 000 študentov, a ktorý za sedem rokov svojho pôsobenia v Slovenskej republike pripravil viac ako 1 500 špičkových odborníkov v oblasti sieťových

technológií v spolupráci s Technickou univerzitou v Košiciach majú ambíciu prispieť k rozvoju znalostnej ekonomiky a konkurencieschopnosti Slovenska.

2. **Košický samosprávny kraj** - hoci legislatíva neukladá Košickému samosprávnemu kraju (ďalej len „KSK“) kompetencie v oblasti informatizácie, vníma svoju pozíciu prirodzeného spojovacieho článku a chce sa výrazne podieľať na vytváraní inteligentného regiónu. KSK preto inicioval spojenie viacerých záujemcov o rozvoj informačných technológií a vznik združenia právnických osôb Košice IT Valley. Odbor s vysokou pridanou hodnotou môže kraju priniesť dlhodobú stabilitu a zníženie regionálnych rozdielov. Ambíciou KSK v rámci svojej spolupráce v tomto klasteri je, aby absolventi slovenských škôl našli uplatnenie doma, aby sa internet dostal na vidiek a aj obyvatelia odľahlejších častí kraja mali možnosť pracovať v atraktívnom a žiadanom sektore.
3. **Microsoft Slovakia s.r.o.**- kredit pracovnej sily je dnes hodnotený hlavne jej schopnosťou adaptovať sa na zmeny ekonomického prostredia, akceptovať a rozvíjať nové technológie a zvyšovať úroveň svojich vedomostí. Technologicky zdatní IT odborníci môžu byť v blízkom horizonte vedúcimi osobnosťami technologického rozvoja nielen v regióne východného Slovenska. Košice IT Valley je príkladom partnerstva IT priemyslu, univerzít a organizácií štátnej správy a samosprávy, ktoré reálne pomôže ekonomickému rastu, tvorbe pracovných miest a digitálnej inklúzii regiónu. Je záväzkom spoločnosti Microsoft podporovať iniciatívy na rozvoj informatizácie spoločnosti ako základného predpokladu formovania vedomostnej spoločnosti. Spoločnosť Microsoft dlhodobo aktívne spolupracuje so študentmi i lektormi Technickej univerzity v Košiciach, kde pravidelne organizuje konferencie s prehľadom aktuálnych technologických trendov.
4. **Siemens Program and System Engineering s.r.o.**- Úzka spolupráca s univerzitami prinesie Siemens PSE možnosť kvalitnejšie vzdelávať študentov v medziodborovom štúdiu, vychovávať ich v tesnejšej väzbe na prax a jej potreby, teda ich cielene pripravovať na špeciálne témy, ako je tvorba softvéru v medicínskej oblasti, priemysle alebo telekomunikáciách – čo je hlavná náplň ich činnosti. Cieľom je poskytovať IT služby s vysokou pridanou hodnotou a preto si vyberajú

len vzdelaných odborníkov popri informačných technológiách aj v súvisiacich odborných oblastiach.

5. **Ness KDC spol. s.r.o.** - zatriť a zviditeľniť východoslovenský región pre oblasť high-tech, a z tohto dôvodu zdôrazňujú, že spojenie týchto účastníkov je v klastri logické a nevyhnutné. Prínos vidia v synergiách a koordinovanom prístupe všetkých členov. Výsledkom môže byť iná kvalita života – pracovného aj privátneho – v regióne a zásadná podpora vzdelanosti a vedomostnej spoločnosti. Výmena skúseností s pôsobením v tomto regióne určite napomôže pri rozvíjaní vzájomnej pomoci a spolupráce, či už medzi univerzitami a privátnym sektorom, alebo regiónom. Pridanou hodnotou tejto širokej platformy je podľa ich názoru spoločná koordinácia a postup pri definovaní požiadaviek, potrieb i možností jednotlivých účastníkov, čo umožní účelnejšie využiť spojené zdroje, prípadne sa spoločne uchádzať o podporu či spoluprácu na celoštátnej alebo aj medzinárodnej úrovni.
6. **Slovac Telecom, a.s.** – jeho úlohou v tomto klastri je rozvoj info-komunikačných technológií, ktoré patria v každej rozvinutej spoločnosti k hnacím motorom ekonomiky. Táto skutočnosť prinesie aj zvýšenie kvality každodenného života občanov Východného Slovenska.
7. **T-Systems Slovakia s.r.o.** - firemné krátkodobé aj dlhodobé ciele – mať dostatok kvalitne pripravených ľudských zdrojov pre plánovaný rast našej spoločnosti na najbližšie roky. Košice IT Valley pritiahne a namotivuje mnoho detí a mladých ľudí pre prácu v oblasti ICT a zároveň pripraví atraktívne pracovné príležitosti tak, aby naši ICT odborníci nemuseli pre ich nedostatok opustiť mesto a región. Zastávajú názor, že vytváranie podmienok pre vznik Digitálneho Ekosystému v regióne, ktorý inováciami, vytváraním a využívaním výsledkov informačných a komunikačných technológií prinesie regiónu prosperitu a vylepšenú kvalitu života jeho občanov.
8. **Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach** - od združenia Košice IT Valley očakáva koordinovanie efektívnej spolupráce medzi Univerzitou a IT - spoločnosťami, ktoré sú členmi združenia, a to predovšetkým v oblasti výchovy kvalifikovaných odborníkov pre oblasť IT a ich adekvátnom uplatnení na trhu práce.

9. **VSE IT služby s.r.o.** – spoločnosť poskytujúca služby so zameraním na oblasť IT technológií.
10. **Technická univerzita v Košiciach** - jedným z hlavných poslaní Technickej univerzity v Košiciach je prispievať k rozvoju regiónu intelektuálnym potenciálom našich pedagogických a vedecko – výskumných pracovníkov a študentov. Členstvo v združení Košice IT Valley je príležitosťou pre univerzitu naplňovať toto poslanie podľa skutočných potrieb regiónu a jeho občanov vzájomnou spoluprácou jeho hlavných aktérov, t.j. regionálnej a miestnej samosprávy, univerzít a priemyslu v oblasti informačných a komunikačných technológií.

Okrem všetkých zakladajúcich členov sú v súčasnosti členmi tohto klastra nasledovné firmy: BEST TU Košice (Board of European Students of technology, Technická univerzita v Košiciach), Elcom spol. s.r.o. Prešov, Icos, a.s. Košice, Ixonos Slovakia s.r.o., mesto Košice, PROCESNÁ AUTOMATIZÁCIA a.s. Košice, RWE IT Slovakia s.r.o., SORS Research, a.s., Stredná priemyselná škola elektrotechnická, Košice, Telegrafia a.s., T-Systems Slovakia s.r.o., VSL Software, a.s., Gymnázium Šrobárova v Košiciach.

Medzi hlavné aktivity patria projekty (IdentIT), stretnutia (Business and Networks Meetings, Inovačné stretnutia), konferencie, sponzorstvo.

IdentIT

Hlavným cieľom projektu bolo identifikovať požiadavky firiem pôsobiacich v sektore IKT, porovnať ich s možnosťami a súčasným stavom na univerzitách v regióne a zároveň nájsť odchýlky medzi očakávaniami IKT sektora a zručnosťami a vedomosťami, ktoré poskytuje vzdelávací systém.

Plán aktivít na rok 2009

Košice IT Valley malo v roku 2009 plán zamerať sa na posilnenie svojho postavenia už v známych oblastiach, ale zároveň vytvoriť aj nové aktivity, ktoré majú potenciál založiť

tradíciu a tým šíriť dobré meno Košice IT Valley medzi odbornou i širokou verejnosťou a to prostredníctvom:

- Podpory IT akcií pre integráciu záujmov IT firiem, akademickej a výskumnej komunity, KSK a Mesto Košice.
- Realizácie informačného a metodického servisu o grantových programoch pre rozvoj IT v regióne pre IT Valley členov.
- Podpory VŠ študentov pre tvorbu virtuálnych IT firiem.
- Zvyšovaniu záujmu žiakov na SŠ a ZŠ o IT technológie.
- Analýzy potrieb IT firiem a ich vplyv na výskum a výučbu IT akademickej a výskumnej komunity.
- Nadviazania komunikácie a vytvorenie partnerstva s významnými IT asociáciami doma a v zahraničí.
- Vytvorenia aktívnej politiky v regióne pre ďalšie investície v oblasti IT.
- Vytvorenia systematickej metodiky pre Technology Transfer (Academia/Industry, Industry/Academia).
- Podpory IEEE v podmienkach Slovenska a zapojenie študentov do IEEE IT spoločností.
- Stabilizácii členskej základne IT Valley.
- Podpory aktivít organizácii BEST, IAESTE v segmente IT.
- Vytvorenia IT Valley promočného fondu pre najlepšiu diplomovú prácu v oblasti IT, najlepšiu dizertačnú prácu v oblasti IT.

Otázka, či tento plán naplnili ešte nie je zodpovedaná, nakoľko na ich stránke v súčasnosti nie je uverejnená Výročná správa za rok 2009.

4.3.3.4 Slovenský strojársky klaster v Detve

1. slovenský strojársky klaster (ďalej len „1SSK“) bol založený podpisom zakladateľskej zmluvy dňa 17.9.2008. Zakladateľskú zmluvu podpísal Banskobystrický samosprávny kraj, 10 strojárskych firiem, 1 výskumno-vývojová firma, 1 konzultačná firma, 8 stredných škôl so strojárskym zameraním a Technická univerzita vo Zvolene. Založeniu 1SSK predchádzala úspešná participácia Banskobystrického samosprávneho

kraja v projekte CLOE – Clusters Linked over Europe (Klastre spojené naprieč Európou) financovaného z programu interregionálnej spolupráce Interreg IIIC, v rámci ktorého bol vypracovaný Akčný plán rozvoja klastrov v BBSK a zorganizovaná stáž pre zástupcov firiem – potenciálnych členov klastra v Moravskosliezskom strojárskom klasi. Víziou 1SSK je vybudovať vysoko prestížnu a modernú strojársku základňu pripravenú z hľadiska ľudských zdrojov, nových technológií a inovácií na vznik subdodávateľských reťazcov v oblasti strategických projektov pre výrobu stavebných strojov, dopravný priemysel, lesníctvo a poľnohospodárstvo.

Ciele 1SSK:

- rozvoj strojárstva a inovácií,
- rozvoj ľudských zdrojov,
- vytvorenie a optimalizovanie dlhodobých funkčných a špecializovaných dodávateľských reťazcov,
- podpora investícií do moderných technológií a strojov a
- zintenzívnenie vzájomnej spolupráce.

Pre firmy má členstvo v klastry nasledovné prínosy:

- zlepšenie vzájomnej komunikácie a spolupráce medzi firmami navzájom a medzi firmami a vzdelávacími a výskumno-vývojovými inštitúciami,
- znižovanie nákladov firmy napr. prostredníctvom spoločných marketingových aktivít, spoločného nákupu tovarov a služieb a pod.,
- lepší prístup k informáciám a novým technológiám,
- podpora výskumu, vývoja a inovácií prostredníctvom spoločných projektov medzi podnikmi alebo medzi podnikmi a vzdelávacími a výskumno-vývojovými inštitúciami,
- vyššia produktivita na základe lepšieho prístupu k špecializovaným dodávateľom, vedomostiam a informáciám,
- zvýšenie špecializácie firiem,
- zlepšenie prístupu na lokálne aj globálne trhy prostredníctvom spoločných marketingových aktivít,

- získanie externých finančných zdrojov prostredníctvom spoločných projektov
- zlepšenie prístupu k vzdelávaniu zamestnancov,
- prispôsobenie sa učeních osnov stredných škôl potrebám podnikov,
- rozvoj medzinárodnej spolupráce a
- spoločný lobing.

Pre školy a univerzity má nasledujúce prínosy:

- zlepšenie vzájomnej komunikácie a spolupráce s firmami,
- znalosť potrieb strojárskoho priemyslu,
- prispôsobenie vzdelávania a učebných osnov potrebám praxe,
- spoločné výskumné a vývojové projekty s podnikmi a
- transfer znalostí a technológií zo škôl do praxe.

Pre samosprávy má nasledujúce prínosy:

- zlepšenie vzájomnej komunikácie a spolupráce s firmami, vzdelávacími a výskumno-vývojovými inštitúciami,
- stabilizácia a rozvoj firiem v regióne,
- podpora výskumu, vývoja a inovácií v regióne,
- koordinácia učebných osnov stredných škôl podľa potrieb praxe a
- zvýšenie konkurencieschopnosti celého regiónu.

Medzi zakladajúcich a súčasných členov patria nasledovné podniky a inštitúcie z rôznych oblastí verejného a súkromného života v Slovenskej republike :

1. Banskobystrický samosprávny kraj
2. AGRIO-postrekovače spol. s.r.o.
3. ALFA CONEX SLOVAKIA, s.r.o.
4. AT Component, s.r.o.
5. D+D Hydraulik, spol. s.r.o.
6. IPM Engineering, s.r.o.
7. ISOLAR, s.r.o.
8. METALREZ, spol. s.r.o.

9. Minox , s.r.o.
10. Neobtra, s.r.o.
11. PPS Group a.s.
12. VS Nástrojáreň
13. Železničné opravovne a strojárne Zvolen, a.s.
14. Spojená škola Brezno
15. Spojená škola Detva
16. Stredná odborná škola – Szakközépiskola, Fil'akovo
17. Stredná odborná škola – Szakközépiskola, Rimavská Sobota
18. Stredná odborná škola, Krupina
19. Stredná odborná škola, Revúca
20. Stredná odborná škola, Zvolen
21. Stredná odborná škola, Žarnovica
22. Technická univerzita vo Zvolene

CLOE – Clusters Linked over Europe - Projekt, ktorý bol úspešne realizovaný v rámci programu interregionálnej spolupráce INTERREG IIIC, bol zameraný na prenos dobrých skúseností európskych regiónov, ich metód a nástrojov na zakladanie, rozvoj a manažovanie klastrov.

CNCB – Cluster and Network Cooperation for Business Success in Central Europe - Projekt podaný v rámci 2. výzvy programu CENTRAL EUROPE zameraný na zlepšenie manažmentu klastrov, optimalizáciu procesov a internacionalizáciu klastrov.

Vykonávajú taktiež ako autoklaster Kooperačné podujatia s medzinárodnými partnermi, konkrétne v minulom roku sa uskutočnilo stretnutie maďarských a slovenských firiem v Miškolci (HU) zamerané na strojársky a automobilový priemysel a obnoviteľné zdroje energie.

Predkladajú Žiadosti o nenávratný finančný príspevok v rámci výziev zo Štrukturálnych fondov EÚ, konkrétne z Operačného programu Výskum a vývoj, v rámci Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia, v rámci komunitárnych programov CIP – Program pre konkurencieschopnosť a inovácie, ERASMUS pre mladých

podnikateľov – výmenné pobyty a študijné stáže pre novovzniknutých malých a stredných podnikateľov za účelom ich vzdelávania a získania nových znalostí a skúseností od rozvinutých firiem z iných európskych krajín, EKO inovácie, Podpora európskej inovačnej kapacity – budovanie nových znalostných a inovačných komunit, Znalostné a inovačné komunity (Knowledge and Innovation Communities) sú verejno-súkromné partnerstvá, ktoré spájajú výskumné organizácie, inštitúcie vyššieho vzdelávania a priemysel, vrátane malých a stredných podnikov.

4.3.3.5 Klaster Z@ict na podporu informačných a komunikačných technológií v Žilinskom kraji

Tento klaster vznikol 22.5.2008 a hlavným cieľom tohto záujmového združenia právnických osôb je stimulovať rozvoj v oblasti zamestnanosti a kvality vzdelávania a dosiahnuť tak zvýšenie konkurencieschopnosti tamojších inštitúcií a spoločností pôsobiacich v oblasti informačných a komunikačných technológií (ICT), ako aj rozvoj celého regiónu. Práve Žilinský kraj má vysoký potenciál na vytvorenie 500 nových vysokokvalifikovaných pracovných miest v IT v priebehu najbližších troch rokov. ICT klaster Z@ict združuje 12 zakladajúcich členov zo súkromného, akademického a verejného sektora. V komerčnej oblasti prostredníctvom približne 1 000 zamestnancov dosahuje kumulatívny obrat v objeme 2 miliárd Sk.

Z@ict by mal zároveň zvýšiť povedomie o sektore informačných a komunikačných technológií a vytvoriť v ňom excelentné pracovné podmienky či podporiť konkurencieschopnosť inštitúcií vývoja a výskumu. Ďalším z cieľov je minimalizovať odliv kvalitných IT expertov a absolventov mimo regiónu. Významnou úlohou klastra je stimulovať transfer know-how z priemyslu na akademickú pôdu technických vysokých a stredných škôl a naopak. Jednou z prvých aktivít v tomto smere bude spoločná definícia želaného odborného profilu absolventov pre potrebné oblasti ICT. Spoluzakladateľom klastra Z@ict je aj Žilinský samosprávny kraj (ŽSK), ktorý chce zabezpečiť udržateľný rozvoj kraja, nárast inovácií a rozvoj technologicky orientovaného priemyslu na tomto území. K ďalším najbližším cieľom a plánom klastra Z@ict patrí vypracovanie plánu a obsahovej náplne celoživotného vzdelávania pedagógov vyučujúcich technické predmety,

zvýšenie počtu študentov prihlásených na stredné a vysoké školy v regióne, realizácia pravidelných seminárov medzi zamestnávateľmi a vzdelávacími inštitúciami, realizácia pracovného portálu a zvýšenie produkcie s vysokou pridanou hodnotou. **Info-komunikačný klaster v Žilinskom kraji Z@ict** združuje 12 **zakladajúcich členov** zo súkromného, akademického a verejného sektora. Sú to **Žilinský samosprávny kraj, Žilinská univerzita, Slovenská národná knižnica, Institute of Next Generation Networks, Vedecko-technologický park, Dopravné systémy Scheidt & Bachmann, s. r. o., Emtest, a.s., GiTy – Slovensko, a. s., Ipesoft, spol. s r. o., K + K, a. s., Siemens Program and System Engineering, s.r.o., a Tesla Liptovský Hrádok, a. s.** Hlavným cieľom záujmového združenia právnických osôb Z@ict je stimulovať rozvoj v oblastiach zamestnanosti, kvality vzdelávania a dosiahnuť tak konkurencieschopnosť tamojších inštitúcií a spoločností pôsobiacich v oblasti informačných a komunikačných technológií v Žilinskom kraji.

Vízia klastra Z@ict spočíva v zlepšovaní kvality života obyvateľov Žilinského regiónu, zvyšovaní jeho prosperity a atraktivity, ako aj v podporovaní konkurencieschopnosti inštitúcií a spoločností pôsobiacich v oblasti informačných a komunikačných technológií a súvisiacich služieb v Žilinskom samosprávnom kraji.

Predmetom činnosti združenia je:

- Vytvorenie a udržiavanie komunikačnej platformy
- Cielená podpora vzdelávania
- Prispievanie k zvyšovaniu sociálnej inklúzie
- Popularizácia oblasti informačných a komunikačných technológií
- Zvyšovanie povedomia o sektore informačných a komunikačných technológií
- Napomáhanie vytváraniu excelentných pracovných podmienok
- Intenzívna podpora vytvárania a využívania infraštruktúry výskumu a vývoja
- Prispievať k budovaniu poznatkovej ekonomiky

Ku hlavným prioritám tohto klastra patria nasledujúce projekty:

- Projekt IK Kompas

Projekt prináša cyklus interaktívnych prednášok organizovaných v intervale každé dva týždne po dobu 9 mesiacov zložených z hodinovej prednášky, rozhovorov, otvorenej diskusie za cieľom osloviť spoločnosti v Žilinskom kraji a informovať dané auditórium (do 50 ľudí) o najnovších udalostiach vo svete informačno – komunikačných technológií. Z@ict klaster figuruje ako partner tohto projektu.

- Projekt Inkubátor

Projekt Inkubátor pri Žilinskej univerzite prezentovaný je zameraný na kompletnú IKT platformu podporujúcu nielen študentov, ale i ľudí z praxou, ktorí majú záujem, nápady a sú tvoriví. Projekt poskytne k dispozícii hardvér, vývojovú platformu, právnické poradenstvo, sprostredkovanie marketingovej kampane a finančné odmeny pre zúčastnených. Klaster figuruje ako partner projektu a môže zabezpečiť transfer výsledkov do praxe.

- Projekt Popularizácia informačných a komunikačných technológií

Cieľom projektu je spopularizovať odvetvie informačných a komunikačných technológií na základných a stredných školách v Žilinskom samosprávnom kraji. Projekt prináša cyklus prednášok, rozhovorov a diskusie so študentmi, rodičmi a pedagógmi základných a stredných škôl.

Ponuka **vzdelávacích aktivít** klastra je zameraná najmä na **najmodernejšie technológie a služby informačno-komunikačných sietí**, čo prirodzene vyplýva zo zamerania a charakteru klastra. Ponuku tohto typu kurzov možno zhrnúť do nasledovných tematických okruhov:

- Internet Protokol Basic
- Internet Protokol Advanced
- Základy NGN sietí

- Progresívne technológie a siete
- Širokopásmové prístupové siete
- Mobilné siete
- Satelitné pozičné systémy
- Základy optickej prístupovej infraštruktúry (FTTx)
- Prenos reči v sieti NGN a jej kvalita
- Spojovacie technológie a procesy ich integrácie do NGN
- Trendy vývoja informačno-komunikačných sietí a služieb

Teoreticko-praktické (tréninky):

- Počítačová gramotnosť
- Multimédiá, multimediálne technológie
- Progresívne technológie a siete
- Mobilné siete
- Optické komunikácie
- Optická prístupová infraštruktúra (FTTx)
- Spojovacie technológie a procesy ich integrácie do NGN
- Integrácia sietí
- Informačná bezpečnosť
- Internetworking a konfigurácia smerovačov Cisco
- Konfigurácia prepínačov Cisco
- Konfigurácia a dizajn protokolu OSPF
- Konfigurácia a dizajn protokolu BGP
- Multiprotocol Label Switching (MPLS)

4.3.3.6 Elektrotechnický klaster - západné Slovensko

Elektrotechnický klaster západné Slovensko so sídlom v Galante (ďalej len „EKSL“), založil Trnavský samosprávny kraj v marci v roku 2008 spolu s mestom Galanta. Jeho hlavným podporovateľom je firma SAMSUNG Electronics Slovakia. EKS zabezpečuje servis a podporu pre firmy a organizácie pôsobiace najmä

v sektore elektrotechnického priemyslu v oblasti vedy, výskumu, vývoja, školení a marketingových aktivít, zabezpečuje priamy transfer vlastných vedeckých a výskumných aktivít pre firmy a organizácie, ktoré sú jeho členmi, podporuje vstup nových investorov v oblasti inovácií a „high - tech“, vyhľadáva, zabezpečuje a riadi finančné prostriedky pre rozvojové projekty v regióne pochádzajúce zo štrukturálnych fondov EÚ a iných verejných a súkromných zdrojov týkajúce sa rozvoja elektrotechnického priemyslu. Viac podrobnejších informácií o konkrétnych aktivitách predmetného klastra sa nepodarilo získať. Z tohto dôvodu predpokladáme, že je ešte v počiatočných fázach a prieskum bude možné robiť v najbližších rokoch.

4.3.3.7 Klaster cestovného ruchu - západné Slovensko

Tento klaster so sídlom v Galante (ďalej len „KCR“), založil Trnavský samosprávny kraj v decembri 2008 spolu s mestom Galanta. KCR plní úlohu inštitúcie, ktorá aktivizuje rozvoj cestovného ruchu v regióne na princípe partnerstva, zastupuje záujmy regiónu v oblasti cestovného ruchu. KCR je nezávislá, nepochitická inštitúcia a vystupuje nezávisle voči štátnym orgánom, orgánom samosprávy obcí, miest a vyšších územných celkov, zamestnávateľom, odborovým organizáciám, politickým stranám a hnutiam a ďalším subjektom spoločenského systému. Viac podrobnejších informácií o konkrétnych aktivitách predmetného klastra sa nepodarilo získať. Z tohto dôvodu predpokladáme, že je ešte v počiatočných fázach a prieskum bude možné robiť v najbližších rokoch.

Ku ďalším klastrom z oblasti cestovného ruchu patria Klaster Orava, Klaster Liptov, Klaster Tatry a Klaster Turiec.

Klaster Orava

Vznikol 10.6.2009 podpísaním zakladateľskej zmluvy združenia cestovného ruchu na Orave – Klaster Orava. V tomto momente bol podniknutý prvý krok, aby sa z Oravy stala úspešná marketingová značka.

Zakladúcimi členmi sa stali najaktívnejšie subjekty cestovného ruchu na Orave:

- AquaRelax Dolný Kubín
- SKI PARK Kubínska hoľa

- Hotel ORAVA – Srňacie
- City Hotel Park Dolný Kubín
- SkiZábava Hruštín
- Obec Zuberec
- ski resort Roháče - Spálená
- Ranč u Edyho Námestovo
- Penzión Koliba Dolný Kubín
- Hotel Belez
- REGION INVEST, a.s.

Cieľom združenia je vytvárať pozitívny imidž a organizovať spoločný marketing cestovného ruchu na Orave, ako aj spoločnú ponuku produktov cestovného ruchu na Orave. Klaster Orava vznikol ako združenie celej Oravy a je otvorený všetkým subjektom, ktoré majú záujem pomôcť regiónu Orava a teda stať sa členom klastra. Prvé kroky klastra budú smerovať k rozšíreniu členskej základne a príprava marketingových aktivít na zimnú sezónu 2009/2010. Klaster Orava sa už aktívne prezentoval 1.-3. mája 2009 na Slovenských dňoch v Zakopanom v Poľsku spoločne s ostatnými slovenskými regiónmi a Slovenskou agentúrou pre cestovný ruch.

Klaster Liptov

Klaster Liptov – združenie cestovného ruchu je prvá organizácia destinačného manažmentu (DMO) na Slovensku a spoločná marketingová centrála pre destináciu Liptov. Združuje subjekty verejného a súkromného sektora s cieľom jednotnej propagácie regiónu Liptov ako jedinečného „zeleného“ regiónu pre aktívne trávenie voľného času plného zážitkov. Združenie bolo oficiálne zaregistrované 8.8.2008, kedy mu bolo pridelené IČO a bolo zapísané do registra záujmových združení právnických osôb. Pre svojich členov a partnerov z odvetvia cestovného ruchu v regióne Liptov plní úlohu oficiálnej spoločnej marketingovej a organizačnej centrály, koordinuje rozvoj cestovného ruchu na regionálnej úrovni podporujúc turizmus ako odvetvie v regióne.

Zakladajúcimi členmi sú štyri najvýznamnejšie subjekty súkromného sektora z Liptova - **Thermal Park Bešeňová, Aquapark Tatralandia, Jasná Nízke Tatry a Skipark Ružomberok** a tri mestá **mesto Liptovský Mikuláš, mesto Liptovský Hrádok a mesto Ružomberok**. Všetky zakladajúce subjekty sa dohodli na financovaní združenia na základe poplatku za návštevníka, v prípade subjektov súkromného sektora “návštevníka ako prvovstup do strediska cestovného ruchu” a v prípade mesta “prenocovaného návštevníka na území mesta”, za ktorého bola odvedená daň z ubytovania (kúpeľný poplatok). Subjekty súkromného sektora sa na celkových členských poplatkoch v roku 2008 podieľali 63%.

Vízia a strategický cieľ:

- strategický cieľ do roku 2013 zdvojnásobiť počet návštevníkov z roku 2007,
- vybudovať do roku 2013 z regiónu LIPTOV európsky rozpoznateľnú destináciu.

Vízia aj strategický cieľ musia byť podporené aj ďalšími špecifickými cieľmi:

1. cieleným pozicionovaním značky LIPTOV - treba zažiť na domácom a zahraničných trhoch,
2. budovaním atraktívnych produktových radov a produktov destinácie LIPTOV,
3. vybudovaním komplexného systému riadenia cestovného ruchu v regióne Liptova (okrese Liptovský Mikuláš a okrese Ružomberok) prostredníctvom fungujúcej regionálnej organizačnej štruktúry)
4. proaktívnou a ústretovou komunikáciou s verným aj potenciálnym návštevníkom Liptova.

Klaster Liptov - oficiálne združenie cestovného ruchu v regióne Liptov, ktorý je marketingovou a organizačnou centrálou regiónu zabezpečuje nasledovné činnosti:

- združuje subjekty cestovného ruchu so záujmom o aktívny rozvoj cestovného ruchu v regióne Liptov,
- buduje spoločný marketing cestovného ruchu a spoločnú ponuku produktov cestovného ruchu na úrovni regiónu LIPTOV, vrátane aktívnej účasti na výstavách a veľtrhoch cestovného ruchu,

- buduje pozitívnu mienku o cestovnom ruchu v Liptove,
- podporuje a usmerňuje efektívnu územnú organizačnú štruktúru cestovného ruchu Liptova,
- aktívne zabezpečuje prenos skúseností, inovácií a know how v cestovnom ruchu z krajín Európy,
- spracováva a realizuje koncepčný program rozvoja cestovného ruchu regiónu Liptov,
- koordinuje rozvojové zámery v cestovnom ruchu a investície do atrakcií na území regiónu Liptov,
- zabezpečuje odborné analýzy a štúdie,
- sleduje trhové štatistiky a vyhodnocuje trendy,
- koordinuje spoločný postup v legislatívnych úpravách v oblasti cestovného ruchu alebo s vplyvom na cestovný ruch,
- vytvára odborné zázemie pre samosprávy a podnikateľov v cestovnom ruchu,
- realizuje spoločné investičné a neinvestičné projekty a podporuje účasť na cezhraničných projektoch,
- zvyšuje kvalitu ľudských zdrojov v cestovnom ruchu prostredníctvom koordinácie vzdelávacieho systému,
- podporuje a organizuje kultúrne a športové podujatia s cieľom zvyšovania návštevnosti regiónu.

Zakladajúci členovia Klastra Liptov:

Thermal Park Bešeňová – je ideálne miesto na načerpanie stratenej energie a vitality. Je otvorený celoročne a vyznačuje sa jedinečnou termálnou vodou, ktorá blahodarne pôsobí na pohybové a dýchacie ústrojenstvo, urologické problémy, má priaznivé kozmetické účinky a vďaka prvku lítium pozitívne pôsobí na psychiku. Je tu situovaných 9 vonkajších bazénov s termálnou vodou s teplotou vody od 27 do 39 °C. 3 vnútorné nerezové bazény napustené čírou ohrievanou vodou s mnohými atrakciami. Areál leží na území regiónu Liptov v kúpeľnej dedinke Bešeňová, 12 km od Ružomberka.

Aquapark Tatralandia - je najväčší areál vodnej zábavy a relaxu na Slovensku, v Čechách a Poľsku a zároveň aj najúspešnejší projekt cestovného ruchu na Slovensku za posledných 10 rokov. Srdcom celoročného Aquaparku Tatralandia je zdroj termálnej vody,

prúdiaci z viac ako 2500 m hĺbky s teplotou 60,7 °C. Termálna minerálna voda v bazénoch má medzi vodami Liptova osobitné postavenie. Je v nej časť morských vôd z paleogénneho mora, ktoré bolo na území Liptovskej kotliny už pred 40 miliónmi rokov. Minerálna voda Tatralandie blahodarne pôsobí na pohybové a dýchacie ústrojenstvo.

Jasná Nízke Tatry – je najväčšie lyžiarske stredisko na Slovensku, s najlepšimi prírodnými predpokladmi na lyžovanie a snowboarding. Okrem perfektne upravených zjazdoviek rôznych obtiažností návštevníci Liptova nájdu v tomto stredisku aj SNOWPARK dizajnovaný pre začiatočníkov aj skúsených jazdcov a vyznávačov freestyle. Najväčšie lyžiarske stredisko JASNÁ Nízke Tatry sa v zimnej sezóne 2008/2009 vylepšilo a neustále potvrdzuje svoje miesto ako líder medzi päťhviezdičkovými rezortmi na Slovensku. Lyžiar sa teší z rozšírenia zasnežovania až na 15 km, najväčšej a najmodernejšej arény pre deti na ploche 4000 m², najväčšieho snowparku na Slovensku, novej múzeum a la carte reštaurácie na svahu, nového apres ski baru a hlavne z nových bezdotykových skipasov.

Skipark Ružomberok – ďalšie liptovské päťhviezdičkové lyžiarske stredisko SKI PARK Ružomberok sa nachádza na úbočiach Veľkej Fatry nad mestom Ružomberok v nadmorskej výške 545 až 1209 m.n.m. Je známe svojou výbornou geografickou polohou, pretože mesto Ružomberok leží na hlavnom cestnom turistickom ťahu Žilina - Vysoké Tatry. Je jedným z najmodernejších lyžiarskych stredísk na Slovensku, s vysokým štandardom služieb, servisným programom a starostlivosťou o zákazníka.

Mesto Liptovský Mikuláš - je administratívnym, hospodárskym, kultúrnym a turistickým centrom stredného Liptova. Na jeho území sa nachádza množstvo lákadiel - nádherná príroda, podzemná krása jaskýň, termálne kúpaliská, vodná nádrž Liptovská Mara, archeologické múzeum v prírode, ruiny hradov, pamiatky ľudovej architektúry, múzeá a galérie, živý folklór. Sú tu široké možnosti turistiky, vodných športov, cykloturistiky a zimných športov. Mesto sa pýši bohatou históriou. Hoci jeho príbeh sa začal už v dobe bronzovej, prvá písomná zmienka o meste pochádza až z roku 1286.

Mesto Ružomberok – leží na sútoku Váhu a Revúcej, na mieste stretu Liptovskej kotliny s Chočskými vrchmi, Veľkou Fatrou a Nízkymi Tatrami. Historické osudy Ružomberka a jeho okolia možno sledovať od roku 1233, keď kráľ Ondrej II. daroval zo svojej kráľovskej zeme Hudkontovi za verné služby tri poplužia zeme, ktoré ležali pri ústí

rieky Revúca. V Ružomberku sa zachovali architektonické pamiatky azda zo všetkých historických medzníkov vývoja mesta. Námestie Andreja Hlinku, Rímskokatolícky kostol sv. Ondreja, Mestská radnica.

Mesto Liptovský Hrádok - to je Hrad a kaštieľ, prvá lesnícka škola v Uhorsku, arborétum, budova Solného úradu, vážnica a zvonica - zvyšky pôvodnej vysokej pece - maše, židovský cintorín, chránená lipová aleja Pod lipami s kaplnkou so sochou Piety blahoslavenej Panny Márie a klasicistickým rímskokatolíckym kostolom. Je to mesto s čarokrásnou prírodou pri sútoku Belej s Váhom, ktoré ponúka pestrú ponuku služieb s možnosťou adrenalínového vyžitia sa vodákov, lyžiarov, skialpinistov, horolezcov, rybárov a poľovníkov.

Marketingové aktivity

Marketing na domácom trhu

1. Liptov - historický región verzus nová, moderná turistická destinácia

Región Liptov je už dlhodobejšie považovaný za jeden z najvýznamnejších, najnavštevovanejších a najrýchlejšie sa rozvíjajúcich regiónov cestovného ruchu na Slovensku. Stredobodom záujmu Klastra Liptov v rámci marketingových aktivít je získavanie návštevníkov pre Liptov a aktívna podpora predaja destinácie. Na domácom trhu je však upevňovanie pozície **Liptova ako lídra na slovenskom trhu cestovného ruchu** najvyššou prioritou.

Hoci bol pojem „Liptov“ v slovenskom cestovnom ruchu medzi turistami pomerne zaužívaný, používal sa doteraz skôr v chápaní regiónu ako dovolenkového miesta z pohľadu ako jedného z viacerých historických regiónov na Slovensku. Založením Klastra Liptov ako **spoločnej marketingovej centrály pre región - prvej organizácie destinačného manažmentu na Slovensku** by sa mal dostať Liptov do povedomia „nanovo“ ako moderná turistická destinácia, konkurencieschopná voči iným európskym regiónom a **destinácia poskytujúca návštevníkom komplexné služby**, tak ako je to dnes už bežným pravidlom v zahraničí.

2. Liptov sa teší a pripravuje na Slovákov

Zmenu tohto vnímania u návštevníkov a potenciálnych záujemcov o trávenie dovolenky na Liptove by mala vyvolávať aj **moderná marketingová značka regiónu**, pod ktorou sa región začal propagovať na Slovensku od konca minulého roka. Hoci vysoký podiel návštevníkov Liptova tvoria zahraniční návštevníci, nemala by do budúcnosti zaostávať ani slovenská klientela. Vo všetkých úspešných zahraničných destináciách je totiž práve domáci návštevník tým väčšinovým a práve cielený rozvoj a podpora domáceho cestovného ruchu je motorom rozvoja príjazdového zahraničného cestovného ruchu.

Do budúcnosti predstavuje pre Klaster Liptov domáce obyvateľstvo veľkú výzvu. S presvedčením, že aj Slovák začne **aktívnejšie a intenzívnejšie objavovať krásy, zákutia, tajomstvá a atraktivity vlastnej krajiny**, avšak za predpokladu, že k objavovaniu bude priamo vyzývaný konkrétnymi podnetmi (marketingové opatrenia na domácom trhu), začal Klaster Liptov v prospech regiónu „bojovať“ viacerými zbraňami. Ich konkrétna podoba a intenzita zatiaľ vychádzala z finančných a personálnych možností Klastra Liptov ako marketingovej centrály, opatrenia boli doteraz zamerané predovšetkým na **intenzívny pozicioning značky Liptov na Slovensku ako domácom trhu**. Do budúcnosti sa však počíta s konkrétnymi kampaniami Liptova na podporu domáceho cestovného ruchu so zvýšenou intenzitou.

TOP aktivity - marketing na domácom trhu

- Oficiálne predstavenie regiónu Liptov – modernej turistickej destinácie na veľtrhu ITF Slovakia tour 2009
- Krst značky Liptov a jej oficiálne uvedenie na slovenský trh
- Profesionálna práca pre slovenské médiá v oblasti propagácie destinácie
- Podpora propagácie destinácie na Facebooku
- Podpora predaja destinácie prostredníctvom oficiálnej stránky destinácie Liptov www.visitliptov.sk

Marketing na zahraničných trhoch

Česko, Poľsko, Ukrajina, Maďarsko priorita

Už od počiatku svojho vzniku vychádza Klaster Liptov pri definovaní všetkých marketingových opatrení z **identifikácie hlavných zdrojových trhov**, z ktorých prichádza do regiónu najviac návštevníkov. Vychádzajúc z vývoja dlhodobej zahraničnej návštevnosti boli pre obdobie 2008/ 2009 ako trhy, o ktoré sa bude marketingová centrála regiónu prioritne zaujímať, definované Česká republika, Poľsko, Ukrajina/ Rusko a Maďarsko. Cieľom práce s týmito zahraničnými trhmi je **podnecovanie získavania povedomia o Liptove ako modernej turistickej destinácii v strednej Európe**, udržiavanie si stálych a získavanie nových návštevníkov.

Aktívna spolupráca so zahraničnými zastúpeniami Slovenskej agentúry pre cestovný ruch na zdrojových trhoch pre Liptov

V tomto období (apríl 2008 až február 2009) sa Klastro Liptov podarilo úspešné nadviazanie kontaktu a dnes už veľmi intenzívnej spolupráce so zástupcami zahraničných zastúpení Slovenskej agentúry pre cestovný ruch (Česko, Poľsko, Maďarsko), získavanie a monitorovanie pravidelných informácií o správaní sa týchto zahraničných návštevníkoch na slovenskom trhu a ich reakciách na meniace sa ekonomické podmienky (finančná kríza, výrazná zmena kurzu poľského zlotého a maďarského forintu voči euru po jeho zavedení na Slovensku) pri výbere dovolenky a spotrebných výdavkoch, aktívna účasť Klastra Liptov na workshopoch a informačných stretnutiach k zdrojovým trhom pre Slovensko organizovaných Slovenskou agentúrou pre cestovný ruch, zabezpečenie viacerých prezentácií prvej oficiálnej destinácie cestovného ruchu na Slovensku - Liptova v rámci info-ciest pre zahraničných novinárov a tour-operátorov, v rámci vybraných zahraničných výstav a veľtrhov ako aj zasielanie tlačových správ s novinkami, aktuálnymi informáciami a dianím na Liptove na postupne budovanú a rozširovanú databázu zahraničných novinárov. Definovanie a realizácia konkrétneho marketingového plánu podľa finančných a personálnych možností Klastra Liptov pre jednotlivé zdrojové trhy je v pláne v novom rozpočtovom období Klastra Liptov.

TOP aktivity - marketing na zahraničných trhoch

- Prezentácie „nového“ regiónu Liptov v rámci info-ciest pre poľských novinárov organizovaných Slovenskou agentúrou pre cestovný ruch v regióne.
- Prezentácia „nového“ regiónu Liptov v rámci info-cesty pre ukrajinských novinárov organizovanej Úradom Žilinského samosprávneho kraja.
- Účasť Klastra Liptov ako prizvaného speakra v prospech regiónu Liptov a jeho prezentácie na organizovanej tlačovej konferencii (SACR) v rámci veľtrhu MADI Travel Market 2008.
- Zastúpenie členov Klastra Liptov na výstave Holiday World Praha 2009 prvýkrát pod spoločnou regionálnou značkou.
- Zastúpenie regiónu Liptov ako vystavovateľa na výstave Utazás Budapešť 2009.
- Účasť Klastra Liptov ako prizvaného speakra v prospech regiónu Liptov a jeho prvej oficiálnej prezentácie na maďarskom trhu na organizovanej tlačovej konferencii (SACR) na výstave Utazás Budapešť 2009.
- Účasť Klastra Liptov na informačnom stretnutí zástupcov všetkých zahraničných zastúpení Slovenskej agentúry pre cestovný ruch k vyhodnoteniu roka 2008.
- Intenzívna komunikácia Klastra Liptov so zahraničnými zastúpeniami Slovenskej agentúry pre cestovný ruch na českom, poľskom a maďarskom trhu.

Klaster Tatry

Klaster Liptov a poľské mesto Zakopané sa rozhodli spoločne propagovať na zahraničných trhoch pod jednotnou marketingovou značkou Tatry. Myšlienka potreby takejto propagácie vznikla počas Slovenských dní v Zakopanom. Prvým výstupom medzinárodného klastra bude projekt čerpania eurofondov v oblasti cezhraničnej spolupráce medzi Slovenskou a Poľskou republikou, ktorý bude podaný 29. mája 2010. Na zlepšenie vzájomnej informovanosti o ponuke susediacich regiónov sa uskutočnia aj spoločné workshopy partnerských cestovných kancelárií z okolia Zakopaného a Liptova.

Ich účastníci však budú schopní návštevníkom prezentovať ponuku z celej oblasti Tatier.⁸⁷ Zakladajúcimi členmi sú „najväčší hráči“ v oblasti cestovného ruchu vo Vysokých Tatrách - **1. Tatranská, Tatranské lanové dráhy a Aquacity Poprad, mestá Vysoké Tatry, Poprad, Svit** a obec **Štrba** sa dohodli na založení klastra Tatry. Pri jeho zakladaní a prvých krokoch chce nové zoskupenie využiť dlhoročné skúsenosti Združenia cestovného ruchu Vysoké Tatry a už fungujúceho Klastra Liptov. Klaster Tatry bude otvorený pre všetkých, ktorí budú mať o to záujem. Pôvodný zámer hovoril o vytvorení Klastra Tatry Spiš, avšak po úvodných rokovaniach z názvu nového klastra Spiš vypadol.

Klaster Turiec

Tento klaster funguje taktiež ako otvorená, nezávislá a nepolitická spoločenská organizácia. Členovia združenia vzájomnú spoluprácu deklarovali v memorande, ktorý podpísali na ručne vyrobenom papieri s prísadou liečivých bylín zozbieraných v Turci. Jednou z prvých úloh Klastra Turiec je predstaviť región Turca nielen doma, ale aj v zahraničí. Mesto Martin okrem podpisu a finančného vkladu vchádza do klastra aj s partnerstvom švajčiarskeho mesta Lugano. Zakladajúcimi členmi združenia Klaster Turiec sú mesto Martin, mesto **Vrútky**, **cestovná agentúra Fatra SKI** a lyžiarske strediská **Snowland Yeti, Jasenská dolina - Jased** a **Winterpark Martinky - Proski**.

Členovia od klastra očakávajú nasledovné prínosy:

- mesto Vrútky - vstupom do klastra možnosť priamo sa podieľať na rozvoji cestovného ruchu v regióne Turiec so zameraním na rozvoj CR v meste, ale aj priamo vstupovať do rozširovania propagácie a ponuky služieb v CR regiónu a tým aj propagácie Slovenska.
- Jased - vytváranie spoločných produktov a možnosť združovania v rámci regiónu v budúcnosti prinesie podľa ich názoru mnoho pozitívneho do fungovania organizácie.
- stredisko Martinky - spojenie doteraz roztrieštených síl v oblasti propagácie regiónu, *komplexné služby a rôznorodosť aktivít voľného času pre návštevníkov.*
- Snowland - zhrnul očakávania do troch typov aktivít: 1. aktivity, smerujúce k

⁸⁷ TREND holding. Vzniká medzinárodný klaster pod Tatrami. In. *Trend*. Dostupné na <<http://relax.etrend.sk/relax-cestovanie/vznika-medzinarodny-klaster-tatry.html>>

podstatnému zvýšeniu informovanosti slovenských i zahraničných hostí o potenciáli Turca ako destinácie cestovného ruchu s ponukou kultúrneho a historického dedičstva Slovákov, krásnej prírody Malej a Veľkej Fatry a širokej škály voľno časových aktivít, 2. aktivity smerom k obyvateľom regiónu, s cieľom zvýšenia ich povedomia o regióne Turiec, hrdosti na kraj v ktorom žijú a v konečnom dôsledku k zlepšovaniu postojov k návštevníkom Turca, 3. aktivity smerom k poskytovateľom služieb CR s cieľom tvorby komplexnej ponuky služieb CR a stáleho zvyšovania ich kvalít.

Balnea Cluster Dudince

Tento **prvý kúpeľný klaster na Slovensku** vznikol za účelom, aby spojil subjekty podnikajúce v cestovnom ruchu v Dudinciach a mesto Dudince pri tvorbe a realizácii marketingu mesta v tuzemsku i zahraničí. Ako právnickú formu si zvolili **združenie** a jeho cieľom je, aby sa ľudia dozvedeli o vynikajúcich účinkoch dudinskej liečivej vody, aby do Dudiniec prišlo čo najviac klientov za čo najlepšimi službami. Združenie cestovného ruchu **BALNEA CLUSTER DUDINCE** vzniklo v júni roku 2008.

Členovia:

1. Mesto Dudince
2. Banskobystrický samosprávny kraj
3. Kúpele Dudince
4. Slovthermae – Diamant
5. Hotel Hviezda
6. Hotel Prameň
7. Hotel Flóra
8. Panoráma Hotel.

K základným aktivitám klastra patrí:

- zorganizovanie podujatia “Otvorenie kúpeľnej sezóny”,
- zriadenie a sprevádzkovanie Turisticko - informačnej kancelárie, kde sú poskytované informácie o ubytovacích a stravovacích zariadeniach, o možnostiach výletov a o organizovaných kultúrnych podujatiach,

- organizácia "Hontianskeho kultúrneho leta",
- tvorba a spravovanie web stránky klastra,
- jedným z cieľov združenia bolo zriadenie a prevádzkovanie Turisticko-informačnej kancelárie, ktorá doteraz v Dudinciach chýbala a
- ďalším z cieľov je podpora kultúrneho a spoločenského života v meste a organizácia rôznych podujatí pre návštevníkov a vyplnenie ich voľno časových aktivít.

4.3.3.8 Dunajský vedomostný klaster

V týchto dňoch vláda SR schvaľovala materiál č. UV-9297/2010, s názvom „*Národná pozícia k Stratégii EÚ pre dunajský región*“. Tento materiál bol prerokovaný na rokovaní vlády 3.3.2010 ako 1.bod programu pod číslom 195/2010. Materiál „*Národná pozícia k Stratégii EÚ pre dunajský región*“ je iniciatívny materiál predkladaný podpredsedom vlády pre vedomostnú spoločnosť, európske záležitosti, ľudské práva a menšiny. Materiál spracovali v spolupráci s Úradom vlády SR jednotlivé zainteresované rezorty, VÚC, ako aj iné zainteresované subjekty podieľajúce sa na práci konzultačnej skupiny pre dunajskú stratégiu. Cieľom predkladaného materiálu je zabezpečiť relevantnú a jednotnú pozíciu SR k príprave Stratégie EÚ pre dunajský región, ktorú gestoruje Európska komisia a ktorá by mala byť predložená Európskej rade na schválenie v roku 2011. Rozvoj regiónov nie je determinovaný len procesmi v samotných regiónoch a verejnými intervenciami štátu, ale významnú úlohu zohrávajú a v budúcej kohéznej politike budú zohrávať aj procesy v susediacich regiónoch iných štátov. Dunajský región, ako aj samotná rieka Dunaj predstavujú v rámci Európskej únie do značnej miery osobitný fenomén. Ide o región, ktorý spája „staré“ členské štáty EÚ, ako aj štáty, ktoré len nedávno prešli cestou ekonomickej a spoločenskej transformácie a členmi EÚ sa stali len pred pár rokmi. Dunajská stratégia by mala podporovať spoločnú zodpovednosť krajín dunajského regiónu za ekonomický a spoločenský rozvoj krajín regiónu, prírodné a kultúrne dedičstvo. Koordinovaný prístup k spoločným problémom umožní ich efektívnejšie a nákladovo výhodnejšie riešenie a dovoľí naplno využiť nebývalý potenciál dunajského regiónu. Hoci väčšina krajín dunajského regiónu je členmi Európskej únie a aj vypracovanie samotnej dunajskej stratégie iniciovala Európska rada a koordinuje ho Európska komisia, zapojenie

nečlenských štátov regiónu so aktivít a úloh spojených s prípravou a implementáciou dunajskej stratégie by prinieslo nesporné rozvojové impulzy pre tieto štáty ale aj pre štáty Európskej únie. Slovenská republika sa stotožňuje s hlavnými piliermi, tak ako ich navrhla Európska komisia a ktorými sú:

1. Doprava a konektivita (prístup k Dunaju a pod.).
2. Voda (životné prostredie, biodiverzita, núdzová odozva, napr. v prípade povodní).
3. Sociálno-ekonomický rozvoj (hospodárska a kultúrna spolupráca a pod.).

Hlavnou úlohou národného koordinátora, ako aj všetkých relevantných členov vlády a zainteresovaných je konzistentné a jednotné presadzovanie cieľov národnej pozície SR v rámci procesu tvorby, schvaľovania a implementácie dunajskej stratégie. Predložený materiál nebude mať dopad na verejné financie, na obyvateľov, hospodárenie podnikateľskej sféry a iných právnických osôb, na podnikateľské prostredie, životné prostredie a ani na zamestnanosť. Slovenská republika privítala rozhodnutie Európskej rady z júna 2009 o príprave *Stratégie Európskej únie pre dunajský región (dunajská stratégia)*. Prípravu a implementáciu stratégií zaoberajúcich sa komplexným a trvalo udržateľným rozvojom jednotlivých regiónov Európskej únie považuje za správny prístup k problematike regionálneho rozvoja, keďže do prípravy takýchto stratégií sú priamo zapojené aj zainteresované regióny a ich zodpovedné orgány. Takýto prístup vedie k pevnejšiemu vlastníctvu („ownership“) princípov, cieľov, ako aj opatrení na realizáciu stratégie. Dunajský región, ako aj samotná rieka Dunaj predstavujú v rámci Európskej únie osobitný prírodný, hospodársky a dopravný fenomén, ktorý je spojený so suverenitou zainteresovaných krajín, resp. regiónov. Ide o región, v ktorom sa spájajú „staré“ členské štáty EÚ, ako aj štáty, ktoré len nedávno prešli cestou ekonomickej a spoločenskej transformácie a členmi EÚ sa stali len pred pár rokmi. Je symbolickým i skutočným priestorom zjednotenia Európy v smere východ – západ po páde „železnej opony“, vrátane prekonania jej pretrvávajúcich reliktov.

Ako sa uvádza v dokumente: “Rieka je odkiaľživa symbolom neutíchajúceho pohybu života. Je impulzom pre osídľovanie, dopravu, výrobu energie, rôzne druhy hospodárstva a služieb, obchodu, poľnohospodárstva, kultúrne a sociálne väzby a samozrejme prírodného bohatstva. Dunaj ako najväčšia európska rieka v plnej miere svoj potenciál

nevyužíva v každej z vyššie uvedených oblastí a k tomu významne môže prispieť práve dunajská stratégia”⁸⁸.

Dunajská stratégia by mala mať ambíciu vytvoriť mechanizmus spoločnej zodpovednosti krajín dunajského regiónu za ekonomický a spoločenský rozvoj podunajských krajín pre uchovávanie prírodného a kultúrneho dedičstva. Po prijatí *Lisabonskej zmluvy* sa môže stať prvým veľkým európskym projektom, ktorý umožní zjednotiť sa v záujme potrieb a priorít štátov, regiónov a spoločenských na vývoji, ktorý bude v prospech celej Európy. Koordinovaný prístup krajín, regiónov a civilného sektora k spoločným problémom Dunaja a priľahlého územia, založený na transparentnej a vzájomnej komunikácii všetkých zainteresovaných aktérov, umožní ich efektívnejšie a nákladovo výhodnejšie riešenie a dovoľí naplno využiť nebývalý potenciál dunajského regiónu.

“V rámci národnej pozície k dunajskej stratégii Slovenská republika za najdôležitejšie považuje zdôrazniť a presadzovať orientáciu na komplexné, vyvážené a spravodlivé riešenie rozvoja podunajského územia. Integrovaný prístup znamená, že jednotlivé priority musia byť riešené rovnocenne v záujme všetkých zainteresovaných štátov a vo vzájomnej previazanosti. Dôležité pri spracovávaní dunajskej stratégie je i zohľadnenie existujúcich geopolitických, prírodných a rozvojových stratégií jednotlivých regiónov nachádzajúcich sa pri rieke Dunaj”.

V rámci jednotlivých pilierov bude Slovenská republika v rámci prípravy dunajskej stratégie presadzovať nasledujúce ciele a aktivity:

1. Infraštruktúra ako báza pre konektivitu

Dopravná infraštruktúra

Rozvoj dopravnej infraštruktúry, predovšetkým **rozvoj kontinuálnej dunajskej vodnej cesty a zabezpečenie splavnosti Dunaja v pôvodnom toku**, rešpektujúci princípy trvalo udržateľného rozvoja, považuje Slovenská republika za jednu z hlavných priorít, ktorá by sa mala v dunajskej stratégii odzrkadliť. Vodnú dopravu považujeme z hľadiska

⁸⁸ Materiál z rokovania vlády SR č. UV-9297/2010 s názvom: “Národná pozícia k Stratégii EÚ pre dunajský región” zo dňa 3.3.2010, číslo rokovania 195/2010, 1. bod programu

environmentálnych, energetických, ale aj spoločenských aspektov za jeden z najvýhodnejších druhov dopravy v Európe. V tejto súvislosti treba venovať pozornosť rozvoju nákladnej a osobnej vodnej dopravy ako súčasti západo-východoeurópskej siete vodných ciest, ako aj efektívnemu dobudovaniu dunajskej vodnej cesty v súlade s parametrami odporúčanými Dunajskou komisiou a EHK OSN (*Modrá kniha* a *Dohoda AGN*). Týmto riešením sa umožní odstránenie prekážok plavby a následne rozdielov v miere využívania potenciálu vnútrozemskej vodnej dopravy medzi západnou a východnou časťou Európy a vytvorenie podmienok pre realizáciu severo–južného dopravného prepojenia na báze vodnej dopravy. Splavnenie tokov treba využiť aj ako potenciál hospodárskeho rozvoja miest a prístavov podunajského priestoru a jeho regiónov, tak aby sa mohli stať silnými logistickými uzlami s poskytovaním rozsiahlych sprievodných služieb.

Prioritnú pozornosť v súvislosti s rozvojom dunajskej vodnej cesty treba venovať aj rozvoju **multimodálnych koridorov** v dunajskom regióne. Intermodálna doprava by mohla byť dobrým a ekonomicky efektívnym riešením, odbremeňujúcim prepravné cesty regiónu od kamiónovej dopravy, ktorá má nepriaznivé vplyvy na životné prostredie a zdravie obyvateľstva a stane sa nevyhnutným záložným dopravným koridorom k železničnej sieti. V tomto kontexte sa ako prospešný javí byť projekt **Transkontinentálneho tranzitného terminálu**, ktorého cieľom je vytvoriť uzol s kombináciou všetkých druhov dopravy, najmä tých, ktoré majú najlepšie predpoklady pre rast: pozemných druhov a leteckej dopravy. Blízkosť cestných a rýchlostných diaľničných komunikácií v tomto území bude pôsobiť v systéme dopravy komplementárne. Transkontinentálny tranzitný terminál by mal byť najkomplexnejším a najefektívnejším uzlom spájajúcim päť rôznych druhov dopravy. Funkcia tranzitu zlepší podmienky pre vznik rôznych odvetví priemyslu, ktorý bude generovať rozvoj obchodu, finančníctva a bude výrazne napomáhať rozvoj regiónov v strednej a východnej Európe. Takýmto spôsobom vznikne tranzitné, logistické a obchodné centrum, ktorého nadstavbou by malo byť vývojové a vzdelávacie centrum všetkých druhov dopravy a logistiky a súvisiacich inteligentných dopravných systémov a informačných technológií. Rozvoj dopravnej infraštruktúry treba realizovať s priamym napojením na nosné dopravné koridory (cestná, železničná, vodná doprava (napr. aj kompy

cez Dunaj), letecká, príp. cyklotrasy). **Dobudovanie dopravnej infraštruktúry v regiónoch**, vytváranie synergických efektov splavňovaním prítokov Dunaja, výstavba a rekonštrukcia verejných prístavov na Dunaji a jeho splavných prítokoch so zreteľom na zlepšenie medzinárodného a regionálneho prepojenia by sa mali stať podpornými, avšak nevyhnutnými opatreniami, ktoré umožnia dosiahnuť komplexnú konektivitu dunajského regiónu. Prepojenosť medzi jednotlivými časťami regiónu umožní plnohodnotný rozvoj miest a obcí regiónu, zvýšenie ich konkurencieschopnosti a súdržnosti. Pre zvýšenie sociálno-ekonomického rozvoja je potrebné riešiť aj **dostupnosť regiónov** podunajského priestoru, najmä možností prechodu cez Dunaj a napojenie na dopravné siete celoeurópskeho významu. Prioritnými oblasťami budú regionálne letiská určené pre nízko nákladovú dopravu, kľúčové železničné a cestné koridory a vodná doprava. Veľkú pozornosť treba venovať tvorbe flexibilných sietí kombinovanej dopravy, ktoré umožnia rýchlu i cenovo a environmentálne efektívnu prepravu pracovnej sily a tovarov. Bude nutné pokračovať v rýchlej dostavbe telekomunikačných sietí v regióne.

Energetická infraštruktúra

V čase, keď takmer celá Európska únia čelí problémom energetickej bezpečnosti a spoľahlivosti dodávok energetických surovín, považuje Slovenská republika rieku Dunaj za významný **transportný koridor pre dodávku energetických surovín**, ale aj za potenciálny **zdroj čistej, obnovujúcej sa energie**. Z hľadiska energetickej bezpečnosti Slovenska i Európskej únie, environmentálnych kritérií rozvoja krajín EÚ je budovanie tejto stratégie nevyhnutné. Energetickú bezpečnosť regiónu možno zvýšiť aj budovaním zariadení na **využívanie energie toku, prípadne geotermálnej energie**, pri súčasnom rešpektovaní záujmov ochrany životného prostredia. Výraznejšie využívanie potenciálu vodnej energie Dunaja a jeho prítokov ako obnoviteľného energetického zdroja by pri súčasnej diverzifikácii energetických zdrojov prispelo aj k plneniu záväzkov v oblasti znižovania emisií skleníkových plynov. Pri stavbe a plánovaní hydroenergetických diel je v súlade s európskou legislatívou potrebné vykonať posudzovanie ich vplyvov na životné prostredie pre minimalizáciu možných environmentálnych rizík. Takisto je potrebné sústrediť sa na zvýšenie efektívnosti využitia vodnej energie na existujúcich dielach a ich fungovanie ako špičkových zariadení tam, kde je to možné. Pre posilnenie energetickej

bezpečnosti jednotlivých štátov dunajského regiónu je nevyhnutné zabezpečiť **kompatibilitu a prepojenosť národných energetických sietí.**

2. Voda (životné prostredie, biodiverzita, protipovodňová ochrana)

Podpora ekonomických aktivít využívajúcich potenciál rieky Dunaj a jej povodia musí byť v súlade s ekologickým správaním. Je nevyhnutné venovať adekvátnu pozornosť **ochrane a trvalo udržateľnému využívaniu ekosystémov**, vrátane ekologicky vhodného obhospodarovania lužných lesov, ako aj **ochrane biologickej diverzity regiónu.** Racionálne využívanie a ochrana prírodných zdrojov nie sú v rozpore. V tomto smere treba vytvoriť mechanizmus a posilniť dialóg medzi subjektmi zainteresovanými v ochrane prírodného prostredia a ekonomickými subjektmi. Osobitnú starostlivosť treba venovať otázkam **ochrany kvality vody, zvyšovaniu výdatnosti vodných zdrojov** a vytvoreniu potenciálu umožňujúcemu prístup ku kvalitným zdrojom podzemných vôd a čisteniu odpadových vôd tak. Tým by mohla byť splnená jedna z podmienok pre zabezpečenie trvalo udržateľného zodpovedného prístupu k najväčšiemu európskemu zdroju kvalitnej podzemnej vody na Žitnom ostrove, čo má význam v kontexte celej strednej Európy. V tejto súvislosti bude v nových členských štátoch EÚ v nasledujúcich rokoch prioritnou podpora zavádzania „ekologických technológií“ do výroby, výstavby čistiarní odpadových vôd a budovania alternatívnych systémov čistenia odpadových vôd vo vidieckych sídlach menších ako 2000 ekvivalentných obyvateľov. Tento prístup umožní výber a realizáciu optimálneho riešenia v jednotlivých lokalitách z hľadiska technického, ekonomického a sociálneho. Sociálny aspekt zahŕňa schopnosť vidieckeho obyvateľstva financovať prevádzku realizovaného systému čistenia odpadových vôd. Dunaj je medzinárodnou riekou a je dôležité, aby vody v celom jeho povodí (podzemné i povrchové), ich biodiverzita a príslušné ekosystémy boli chránené spoločne všetkými krajinami, ktorými táto rieka preteká. Vyžaduje to však skombinovať **udržateľné spôsoby využívania krajiny** a efektívne hospodárenie s vodou a pôdou, s ochranou biodiverzity a s povodňovou ochranou. V rámci ochrany životného prostredia území v okolí Dunaja sa všetky príriečne štáty musia sústrediť na prevenciu voči rozmiestňovaniu zdrojov znečisťovania rieky, ako aj ich odstraňovanie, regeneráciu inundačných oblastí a mokradí, revitalizáciu poškodenej

krajinnej štruktúry, uplatnenie ochrany a vhodného obhospodarovania a udržateľnosti lužných lesov, zvyšovanie retenčného potenciálu krajiny. Súčasťou integrovaného prístupu k využitiu Dunaja je aj zlepšovanie prostriedkov **protipovodňovej ochrany** a zdokonaľovanie spoločného informačného systému o odtokových pomeroch a širšie sprístupnenie informácií s cieľom predpovedania hydrologických situácií. Osobitným problémom je exaktná predpoveď krízových hydrologických situácií, ktoré si vyžiadali v ostatných rokoch obete na životoch prakticky v celom území východnej a strednej Európy. Je žiaduce, aby krajiny v povodí Dunaja iniciovali vývoj potrebnej metodiky v rámci EÚ a boli schopné ju implementovať v oblastiach, v ktorých sa prívalové povodne vyskytujú a uplatňovali zásady integrovaného manažmentu vodných zdrojov a pôdneho fondu. Protipovodňová ochrana by mala byť okrem iného založená na protipovodňovej ochrane v čiastkových povodiach Dunaja, a to na národnej i nadnárodnej úrovni. Potrebne je podporovať nasadzovanie pilotných a modelových projektov a prístupov **integrovaného manažmentu povodí** v praxi s postupným širším a komplexným nasadením v sídlach a celých povodiach.

3. Sociálno-ekonomický rozvoj

Cestovný ruch

Rozvoj dopravnej infraštruktúry s citlivým prístupom ku všetkým zložkám životného prostredia umožní aj rozvoj trvalo udržateľných modelov **cestovného ruchu**, ktorý Slovenská republika považuje za významný prostriedok k upevňovaniu neformálnych sociálnych väzieb medzi obyvateľmi jednotlivých krajín regiónu. Podpora cestovného ruchu v rámci dunajského regiónu so sebou prináša nielen výhody v oblasti posilnenia medzi kultúrneho dialógu, nezanedbateľné stimuly v oblasti rozvoja malých a stredných podnikov a celkového ekonomického rozvoja, najmä v prihraničných oblastiach, ale aj kvalitnejší a plnší život obyvateľov

V tejto súvislosti považujeme za žiaduce:

- Vytvorenie spoločných, komplexných turistických produktov zo spoločných, predovšetkým prihraničných atrakcií (kultúrno-historické pamiatky, prírodné

a duchovné bohatstvo, spoločné podujatia, vytvorenie príslušnej informačnej siete) s cieľom vybudovať významnú turistickú destináciu Európy v povodí Dunaja;

- Prehĺbenie a rozšírenie spolupráce (vnútroštátnej i cezhraničnej) obcí, miest, regiónov, ako aj podnikateľských subjektov popri rieke Dunaj;
- Spoločné využívanie infraštruktúry pre ciele cestovného ruchu (napr. splavovacie trasy na Dunaji, cyklistická trasa pozdĺž Dunaja s prepojením na ďalšie trasy v dotknutých regiónoch);
- Vytvorenie inštitucionálnej siete destinačného manažmentu a spoločnú marketingovú činnosť v oblasti vzniku kultúrnych iniciatív na podporu proaktívneho prístupu ku kultúrnej rôznorodosti a inovatívnych produktov v oblasti cestovného ruchu, nájdenie spoločných cieľových skupín a cieľových trhov;
- Rozvoj vidieckeho turizmu a agroturistiky ako environmentálne a sociálne výhodných foriem cestovného ruchu na miestnej a regionálnej úrovni.

Kultúrny rozvoj

Dunajský región je významným priestorom, kde sa stretávajú rôzne kultúry a národnosti. Pre úspešnú implementáciu cieľov a ducha dunajskej stratégie je potrebné realizovať opatrenia podporujúce uchovanie rôznorodosti kultúrneho bohatstva, ochrany kultúrno-historických pamiatok regiónu, **rozvoj kultúrneho dialógu**, vzájomného poznávania a porozumenia, a to najmä v cezhraničnom kontexte. V tejto súvislosti by bolo vhodné rozvinúť napríklad zámer etablovania Dunajského kultúrneho festivalu v Bratislave, ktorý by, podobne ako Edinburghský festival, predstavoval fórum pre prezentáciu umelcov a umeleckých súborov rôznych národností a kultúr z dunajského regiónu. Pri kultúrnom rozvoji regiónov, prekonávaní sociálneho vylúčenia a nedostatku pracovných miest v zaostávajúcich regiónoch je potrebné klásť dôraz na mapovanie kultúrneho potenciálu sídiel a krajiny, na jeho zhodnotenie formou zapojenia do ponuky regionálnych a miestnych turistických služieb a produktov alebo programov ochrany kultúrneho dedičstva a revitalizácie krajiny vrátane ochrany a uplatnenia nehmotného kultúrneho dedičstva jednotlivých komunít, národností a etník na území dunajského regiónu. Problematika **inklúzie marginalizovaných rómskych komunít** je ťaživým sociálnym a ekonomickým problémom v mnohých krajinách dunajského regiónu,

ale aj príkladom stretu kultúr. Efektívne a trvalé riešenie tejto problematiky bude vyžadovať koncentrované úsilie a sústredenie ľudských i finančných kapacít na medzinárodnej úrovni s dôrazom na spoluprácu s rómskym etnikom. Táto situácia je z hľadiska zložitosti azda najnáročnejšia v „nových“ členských štátoch EÚ. Doterajšie pokusy o vyriešenie týchto problémov neviedli k riešeniam, ktoré možno z hľadiska zainteresovaných subjektov a vynaložených prostriedkov považovať za jednoznačne úspešné a efektívne. Spoločné projekty v rámci dunajskej stratégie môžu priniesť nové podnety. Udržiavanie súčasného trendu by mohlo viesť už v najbližšom desaťročí k vážnym sociálnym nepokojom v regióne.

Podpora ekonomického rozvoja a konkurencieschopnosti

Hlavným cieľom sociálno-ekonomického rozvoja v dunajskom regióne bude **tvorba vedomostnej ekonomiky**, ktorá by mala byť hlavným zdrojom konkurencieschopnosti členských krajín. Projekty by mali prioritne podporiť nasledovné oblasti spolupráce:

- a) Vytváranie transhraničných sietí spolupráce, ktoré budú zahŕňať nadnárodné spoločnosti, malé a stredné podniky, univerzity, výskumné centrá a regionálne a miestne samosprávy. Tieto siete môžu existovať tak vo virtuálnej podobe, ako aj v podobe formalizovaných inštitúcií (vedecko-technické inkubátory a technologické parky).
- b) Schémy orientované na spoločný výskum a vývoj pokrokových technológií, ktoré podporia regionálnu špecializáciu na určité tovary a služby a vytvorenie konkurenčných výhod oproti iným regiónom Európy.
- c) Opatrenia inovačnej politiky zamerané na zvýšenie exportov high-tech tovarov a poznatkovo intenzívnych služieb a to aj v rámci dunajského regiónu;
- d) Schémy zamerané na spoločný výskum, vývoj a ochranu práv duševného vlastníctva.
- e) Schémy zamerané na podporu regionálnych fondov rizikového kapitálu, ktoré sa bude opierať o znalosť lokálnych firiem s vysokým rozvojovým potenciálom.
- f) Opatrenia vednej a technickej politiky zamerané na regionálnu mobilitu doktorandov a vedeckých pracovníkov medzi rôznymi univerzitami a výskumnými

centrami v regióne, ako aj medzi univerzitami a výskumnými centrami na strane jednej a podnikmi na strane druhej.

- g) Podporovať komplexné zintenzívňovanie spolupráce obcí a prihraničných regiónov na východnej hranici schengenskej hranice v rámci dunajského regiónu, ktorá sa stane potenciálne novou osou hospodárskeho rozvoja v rámci dunajského regiónu;
- h) Prostredníctvom dopravných prepojení podporovať spoluprácu sídiel a osobitne rozvojových pólů európskeho významu smerujúcu k polycentrickému rozvoju zohľadňujúcemu osobitosti územia ako predpoklad rozvoja metropol, ale aj miest a obcí v ich zázemí, zvýšenie ich súdržnosti a súdržnosti regiónu ako celku aj v rámci európskych súvislostí.

Potenciál dunajského priestoru vidíme v podpore rozvoja výskumu, vývoja a inovácií napríklad v regióne Centrope (Bratislava, Viedeň, Győr a Brno), ktorý sa vyznačuje vysokým ekonomickým rastom, a to najmä vzájomnou spoluprácou a vytváraním klastrov so zameraním na rozvoj vedomostnej spoločnosti (so zapojením verejného, akademicko-duchovného a privátneho sektora). Toto územie, kde v polomere 200 km žije 6 miliónov obyvateľov, sa vyznačuje vysokým ekonomickým rastom a môže sa stať vedeckým a inovatívnym trustom dunajského regiónu. Vzhľadom na to, že súčasťou dunajského regiónu sú krajiny na rôznom stupni ekonomického rozvoja, so značne diverzifikovanými sociálnymi problémami, Slovenská republika považuje za nevyhnutné zaoberať sa v rámci dunajskej stratégie **disparitami medzi jednotlivými oblasťami** dunajského regiónu.

Dunajský vedomostný klaster bude založený ako samostatný právny subjekt formou záujmového združenia právnických osôb so sídlom v Bratislave. Členmi klastra sa môžu stať inštitúcie so sídlom na území Dunajského regiónu pôsobiace v sektore verejnej správy, v akademicko-duchovnom sektore a podnikateľskom sektore. Členmi tohto zoskupenia sú zatiaľ: **mesto Nové Zámky, mesto Komárno, mesto Štúrovo, Slovenská technická univerzita Bratislava, Vysoká škola manažmentu verejnej správy v Bratislave, Slovenský vodohospodársky podnik, š.p. Bratislavská vodárenská spoločnosť**.

Aktivity na rok 2010

- Aktívna účasť na procese prípravy Dunajskej stratégie.
- Aktívna účasť v procese prípravy strategických a rozvojových dokumentov SR.
- Presadenie financovania prípravy projektov v rokoch 2011 až 2013 z Operačného programu životné prostredie, Operačného programu doprava, Operačného programu konkurencieschopnosť a hospodársky rast a Operačného programu veda a výskum. Dosiahnutie potrebných zmien v spomínaných operačných programoch.
- Presadenie možnosti financovania rozvíjania činnosti a aktivít klastrov orientovaných na podporu vedomostnej spoločnosti prostredníctvom Operačného programu konkurencieschopnosť a hospodársky rast.
- Vytváranie kontaktov, spolupráca a zabezpečovanie podpory inštitúcií v krajinách Dunajskej stratégie.
- Vytváranie kontaktov, spolupráca a zabezpečovanie podpory inštitúcií EÚ.
- Spolupráca s vládou SR, dotknutými orgánmi a inštitúciami.
- Rozširovanie klastra a posilňovanie jeho vplyvu.
- Zapojenie klastra do pripomienkovacieho konania v rámci legislatívneho procesu v SR.

Plánované projekty (dlhodobé)

- Doprava a konektivita
- Projekty rozvážneho a racionálneho využívania prírodných zdrojov rieky Dunaj s podporou opatrení na riešenie regionálnych problémov životného prostredia.
- Projekty dunajských multimodálnych tranzitných terminálov.
- Projekty Dunaj ako transportný koridor pre dodávku energetických surovín.

Voda

- Projekt ochrana vodných zdrojov Dunajského regiónu.
- Projekt integrovaný manažment dažďových a povrchových vôd miest.
- Projekt integrovaná ochrana vôd v leso-poľnohospodárskej krajine Dunajského regiónu.

- Projekt zlepšovanie prostriedkov protipovodňovej ochrany a zdokonaľovanie spoločného informačného systému o odtokových pomeroch a širšie sprístupnenie informácií s cieľom predpovedania hydrologických situácií.

Trvalo udržateľný rozvoj (veda, výskum, inovácie)

- Projekt Dunajský vedecko-technologický park so sídlom v Bratislave.
- Projekt Spoločné dejiny Európy – Dejiny krajín Dunajského regiónu.
- Projekt Integrované regionálne portály Dunajského regiónu.
- Projekt Tvorba spoločných produktov v oblasti cestovného ruchu.

Perspektíva a možnosti vzniku ďalších klastrov na Slovensku

Vznik klastra je dlhodobý proces vedúci k naštartovaniu a rozvoju spolupráce medzi potenciálnymi členmi klastra s cieľom doviesť klastrovú iniciatívu do fázy jeho založenia. Klastrovaciemu procesu musí predchádzať vytipovanie takých odvetví ekonomických činností kde je predpoklad kritického množstva schopností, odborných vedomostí, dodávateľov a miestnych inštitúcií, aby vzniklo inovačné centrum schopné nadregionálnej konkurencie organizované ako klaster. Existujú mnohé štúdie, ktoré hodnotia regióny Slovenska z pohľadu ich sociálno-ekonomického potenciálu. Vo väčšine ide o všeobecné hodnotenie ukazovateľov ako je napríklad podiel ekonomicky aktívneho obyvateľstva s vysokoškolským vzdelaním, podiel trhových služieb v hospodárskej štruktúre regiónu, či miera nezamestnanosti. Pre účely vládnej podpory strategických investícií v menej rozvinutých regiónoch sú analyzované faktory ako je dopravná vybavenosť územia, úroveň konkurencieschopnosti priemyselných parkov, prípadne regionálnych investičných stimulov. Na základe toho sú jednotlivé okresy Slovenska klasifikované do skupín vyjadrujúcich mieru ich ekonomicko-hospodárskeho rozvoja.

Z hľadiska ukazovateľov produkčnej výkonnosti a predpokladov pre vznik ďalších klastrov majú vedúcu pozíciu regióny Bratislava, Košice, Banská Bystrica. Popri nich sa výrazne formujú Trnava, Žilina a Nitra ktoré spoluvytvárajú kostru hospodárskych, priemyselných regiónov Slovenska a majú predpoklady pre vznik ďalších klastrov. Pre budúci rozvoj klastrov by si mal začiatkové priority identifikovať každý región a naviazať na existujúce najdôležitejšie odvetvia hospodárskej činnosti. V návrhu je potrebné

zohľadniť úroveň podnikateľského prostredia, konkurencieschopnosť, inovačnú kapacitu MSP.

Vo všeobecnosti možno predpokladať rozvoj klastrov v jednotlivých regiónoch nasledovne:

Bratislavský región:

- chemický priemysel – technologické centrá,
- automobilový priemysel – vývojové centrá,
- dopravný priemysel.

Trnavský región:

- automobilový priemysel
- stavebný priemysel.

Trenčiansky región:

- textilný priemysel,
- napojenie sa na chemický priemysel v Bratislavskom regióne.

Nitriansky región:

- elektrotechnický priemysel (Samsung, Sony)
- poľnohospodárstvo,
- biotechnológie

Žilinský región:

- automobilový priemysel,
- strojárstvo.

Banskobystrický región:

- drevárstvo,
- obnoviteľné zdroje.

Prešovský región:

- cestovný ruch
- nadviazať na strojárstvo v Žilinskom regióne

Košický región:

- hutnícky priemysel (metalurgia),
- výskumné a vývojové ICT.

4.4 Význam klastrov pri odstraňovaní regionálnych disparít

Úspešný rozvoj klastra závisí na spolupráci všetkých účastníkov klastra, a to nielen verejného ale i zo súkromného sektora. Najdôležitejšou úlohou v počiatočných fázach rozvoja klastra je vybudovanie dôvery medzi členmi klastra. Vo väčšine prípadov je existujúca úroveň dôvery nízka. Často dokonca prevládajú vzájomné negatívne vzťahy, ktoré môžu byť vyvolané stagnáciou miestnej ekonomiky, napätie taktiež môže vznikať medzi MSP. Malé podniky môžu byť nespokojné z privilégií, ktoré využívajú veľké organizácie. Nespokojnosť môže byť taktiež vyplývajúca zo služieb, ktoré ponúkajú podporné inštitúcie, a v neposlednom rade s úrovňou verejnej podpory. Budovanie dôvery je dôležité nielen pre spojenie úsilia k dosiahnutiu spoločných cieľov, ale predovšetkým k pochopeniu toho, v čom sú skutočné problémy regiónu a klastra, a k následnému definovaniu možností rozvoja. Dôležitým nástrojom pre budovanie dôvery je vybudovanie spoločnej informačnej a komunikačnej platformy. Práve problematické klastre sú charakteristické prostredím, v ktorom subjekty nie sú zvyknuté komunikovať s ostatnými a kde je tok informácií nejakým spôsobom narušený. Jednotliví účastníci spolu musia komunikovať a stretávať sa, musí dochádzať k vytváraniu väzieb medzi podnikateľmi, poskytovateľmi služieb a zástupcami verejnej správy. Neúspešné klastre sú taktiež charakteristické veľmi roztrieštenými znalosťami, skrytými konfliktami a chýbajúcim diskusným prostredím. V procese budovania vzťahov, vzájomnej dôvery a komunikácie je nutné rešpektovať, že každý aktér môže mať cenné pripomienky alebo návrhy v spolupráci. Účastníci klastra sa viac stotožnia s danými rozhodnutiami, pokiaľ budú mať pocit, že ich môžu ovplyvniť. Rozšírené chápanie zodpovednosti za stratégiu, ktoré má byť rozvíjaná, môže byť prirodzeným dôsledkom procesu vytvárania konsenzu.

Životná úroveň človeka je vždy odzrkadlením prostredia, v ktorom sa nachádza. Prostredie ovplyvňujú nasledovné faktory: geografické, spoločensko-politické a ekonomické. Dopady daných faktorov sú diferencované, a to sa jednoznačne premieta do rozdielov sociálno-ekonomickej úrovne daných regiónov. Zodpovednosť za tieto rozdiely nesie štát a územné orgány verejnej správy.

Ekonomovia majú odlišný názor k teóriám na podporu regionálneho rozvoja. Zatiaľ čo teórie regionálneho rozvoja založené na neoklasickej teórii, zdôrazňujú úlohu trhu produkčných faktorov, trhu práce a kapitálu a na báze ich mobility predpokladajú postupnú konvergenciu regiónov, teórie regionálnej polarizácie vychádzajú z nedokonalostí daných trhov a z negatívneho vplyvu externalít na rozvoj regiónov, ktoré môžu byť účinne eliminované širokým využitím silných stránok a príležitostí konkrétneho regiónu.

Súčasná teória ekonomického rastu poukazuje na významný vplyv inovačných faktorov na rozvoj regiónov zakladaním nových výrobných odborov, pri aktuálnom raste podielu vysokokvalifikovanej pracovnej sily.

„Postfordistické teórie rozvoja regiónov sú založené na zriaďovaní nadnárodných spoločností a podnikov so silným vplyvom priamych zahraničných investícií. Koncentrácia nadnárodných spoločností, resp. ich pobočiek, najmä do regiónov s dobrou technickou infraštruktúrou a kvalifikovanou pracovnou silou, však zatiaľ nepriniesla požadovaný efekt pri odstraňovaní medziregionálnych disparít, naopak, v mnohých prípadoch existujúce disparity prehĺbila“.⁸⁹

Pozitívne riešenia pri odstraňovaní regionálnych disparít poskytuje teória klastrov. Charakterizuje tvorbu vnútornej regionálnej štruktúry nevýrobných a výrobných podnikateľských aktivít podľa odvetví a odborov.

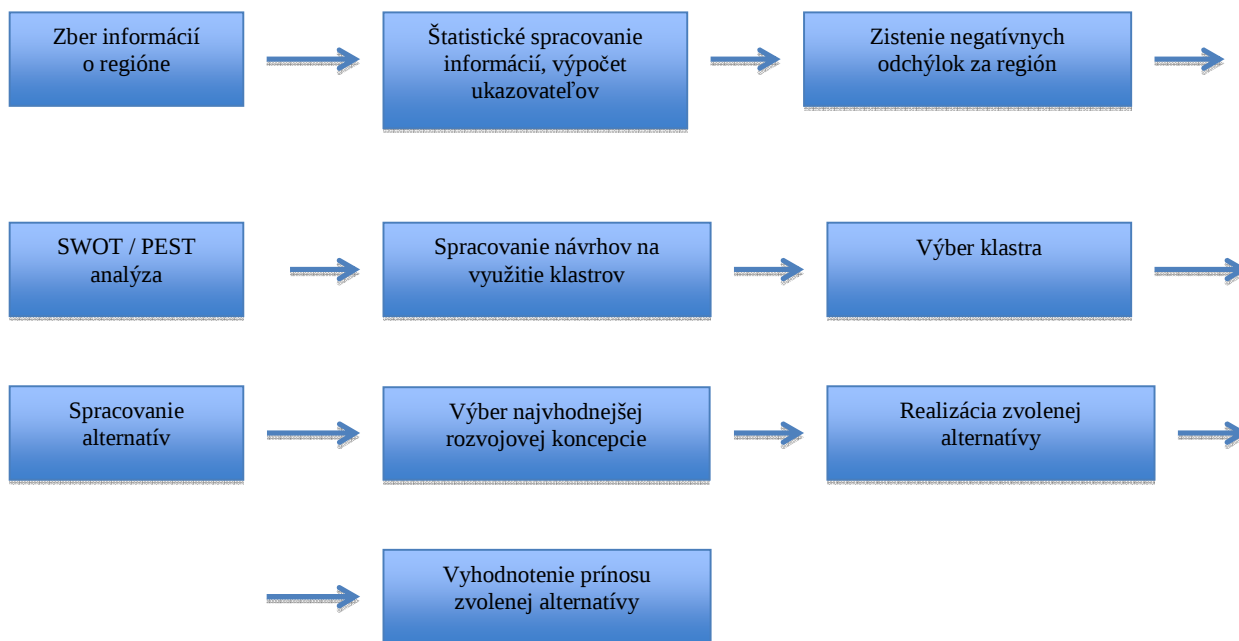
Využitie klastrov pri vypracovaní koncepcie rozvoja regiónu predpokladá:

- znalosť základov teórie klastrov
- využitie informácií o existujúcom stave sociálnej a ekonomickej úrovne územia
- využitie výstupov SWOT analýzy územia

Následne je potrebné vypracovať harmonogram krokov alebo algoritmus postupu riešenia regionálnych disparít.

⁸⁹NINAČOVÁ, V. Teória klastrov pri odstraňovaní regionálnych disparít. In *Ekonomický a sociálny rozvoj Slovenskej republiky: zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Bratislava: Vysoká škola ekonomie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, 2008, s.168, ISBN 978-80-89143-64-1.

Schéma 3 Algoritmus postupu riešenia regionálnych disparít



Zdroj: Vlastné vypracovanie na základe materiálov. NINAČOVÁ, V. Teória klastrov pri odstraňovaní regionálnych disparít. In *Ekonomický a sociálny rozvoj Slovenskej republiky: zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Bratislava: Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, 2008, s.168, ISBN 978-80-89143-64-1.

Významným faktorom podpory využitia klastrov pri odstraňovaní regionálnych disparít v národných ekonomikách je rast prílevu PZI. Tomu napomáhajú aj opatrenia príslušných rezortných orgánov štátu v oblasti daňovej a dotačnej politiky.

Jeden zo sprievodných javov globalizácie a s ňou spätých trendov vývoja svetovej ekonomiky je zintenzívnenie konkurencie.⁹⁰ Prioritou číslo jeden sa tým pre jednotlivé ekonomiky stáva úsilie o zvyšovanie konkurencieschopnosti, keďže nájsť odbyť pre výroby, presadiť sa a zachovať si svoje pozície na existujúcich trhoch a preniknúť na trhy nové, je stále komplikovanejšie. V dôsledku toho sa objavili názory, že globalizácia, meniaci sa charakter konkurencieschopnosti ako aj nadštátny systém kontroly a usmerňovania (ako napríklad v rámci EÚ) prinútili multinacionálne firmy, aby

⁹⁰ MENBERET, T. – WORKIE, J. a kol. *Vývoj a perspektívy svetovej ekonomiky. Prínos informačných technológií a hrozby klimatických zmien*. EU SAV, 2007, s. 258. ISBN 978-80-7144-166-3.

prehodnotili dôležitosť regionálneho alokovania svojich pobočiek ako súčasti celkovej stratégie. Ďalší autori zasa argumentujú, že súbežne so zvyšovaním geografickej špecializácie začínajú byť národné hranice z hľadiska úspor menej limitujúcim faktorom vďaka moderným transformačným technológiám, ako sú informačné a komunikačné technológie.

To, že diskusie o globalizácii a lokalizácii prebiehajú súčasne, nie je vôbec náhodné, ale kauzálne podmienené. Príčin je viacero. V niektorých prípadoch to bola kríza „starých“, či tradičných odvetví priemyslu a s ňou spojený rast nezamestnanosti, čo vyvíjalo tlak na podniknutie krokov na nápravu. V ďalších prípadoch to bola snaha o využitie prílevu priamych zahraničných investícií pre danú lokalitu či región. V pozadí je teda úsilie o zníženie regionálnej diferenciácie.

Podpora klastrov sa v posledných rokoch stala veľmi populárnou tak v priemyselne vyspelých, ako aj v transformujúcich sa a rozvojových ekonomikách. Východiskom je pritom skutočnosť, klastre majú veľký potenciál na vytváranie komparatívnych výhod. Tie potom okrem iného zohrávajú dôležitú úlohu aj pri prilákaní zahraničných investorov, ktorí majú prvoradý záujem o lokality, ktoré sú pripravené, čiže majú vybudovanú infraštruktúru, kvalifikovaných ľudí, majú prístup k finančným tokom. Východiskom zvýšeného záujmu o klastre je poznatok, že umožňujú vznik konkurenčných výhod ktoré generuje daná lokalita, a to aj bez zásahu štátu.⁹¹

Hospodárska politika, v rámci ktorej jeden z nástrojov podpory regionálneho rozvoja a odstraňovania regionálnych disproporcií predstavuje aj podpora zakladania a rozvoja klastrov, zvykne sa odvolávať na úspešné príklady, ktoré by potvrdili zmyslupnosť a úžitok tejto stratégie.

Odkedy sa v roku 1971 prvýkrát objavilo označenie rýchlo expandujúcej oblasti v Kalifornii ako Silicon-Valey, býva to jeden z najvýraznejších a najčastejšie používaných príkladov.⁹² Aj na Slovensku, ako sme tu už spomínali, a v ostatných transformujúcich sa

⁹¹ NEMCOVÁ, E. *Klastre a ich úloha v rozvoji regiónu*. Bratislava: Slovak Academic Press, 2004. 2004, roč.52, s.750, ISSN 0013-3035.

⁹² Pozn.: Tento región bol ešte pred približne päťdesiatimi rokmi poľnohospodárskou oblasťou s 200 000 obyvateľmi, bez významnejšieho priemyslu. Začiatkom 80. rokov už zamestnával vyše 750 000 zamestnancov, v dnešných dňoch sa toto číslo blíži takmer k miliónovej hranici. Počet obyvateľov vzrástol na takmer dva milióny. V priebehu jednej generácie vznikla takpovediac z ničoho priemyselná oblasť, ktorej počet obyvateľov dosahuje hodnotu veľkomesta. V roku 1955 tu existovala iba jedna väčšia firma HP s pár stovkami zamestnancov, na konci tisícročia ich bolo vyše 2000. Hybným impulzom tohto takmer

ekonomikách môžeme pozorovať príklady úspešných klastrov, ktoré majú pozitívny vplyv na celkový ekonomický rozvoj v regióne, v ktorom a nachádzajú. Priemyselný park v Devínskej Novej vsi a autopark v Lozorne, ktorých prvotným impulzom vzniku bola firma VW Slovakia, je jedným z nich. Vychádzajúc z predchádzajúcej klasifikácie ide o regionálny produktovo zameraný, sčasti transnacionálny klaster s viacstupňovou hierarchickou sústavou dodávateľov s jedným veľkým dominantným podnikom.⁹³

Úspešné fungovanie podniku a rozširovanie výrobných kapacít bolo impulzom k rozvoju nadväzujúcich činností, keďže automobilový priemysel je komplexným odvetvím, na ktoré je priamo napojených viacero dodávateľov dielov a komponentov a následne ich vlastných subdodávateľov z rôznych priemyselných odvetví. Snaha tradičných dodávateľov o to, aby boli najbližšie k finálnemu výrobcovi, prispela k otváraní a presúvaniu prevádzok na Slovensko. Vyplýva to aj z veľmi úzkej vzájomnej previazanosti a snahy o znižovanie dopravných nákladov. Systematickým budovaním subdodávateľskej siete, školeniami a certifikovaním dodávateľov sa slovenská subdodávateľská sieť skvalitnila natolko, že sa môže zapojiť do medzinárodnej siete a jej dodávky určené nielen pre koncern VW, ale aj ostatných výrobcov. Tieto skutočnosti viedli aj vzniku autoparku Lozorno, kde okrem pobočiek medzinárodných firiem (Johnsons Controls, Plastic Omnium, SAS automotive) budujú svoje prevádzky aj domáci dodávateľia, čo podstatnou mierou ovplyvnilo nárast pracovných miest v regióne. O priaznivom vplyve na domácu produkciu svedčí aj fakt, že veľmi prudký nárast zaznamenala výroba komponentov, ktorá sa oproti roku 2004 zdvojnásobila.⁹⁴ Veľká pozornosť sa venuje aj odbornej príprave pracovných síl, pri ktorej Združenie automobilového zväzu SR úzko spolupracuje s ministerstvom školstva, a to tak v oblasti učňovského, ako aj do budúcnosti zameraných aktivít v oblasti vzdelávania na vysokých školách technického zamerania.

neuveriteľného rastu bol rozvoj počítačového priemyslu. Je snád' najnázornejším a najpôsobivejším príkladom toho, čo sa môže vyvinúť z priestorovej koncentrácie podnikov expandujúceho odvetvia.

⁹³ Napriek tomu, že na Slovensku pôsobil už od roku 1991, nemal jasnú koncepciu výroby. Až v roku 1994 sa rozhodlo o využití miestnych výrobných kapacít na produkciu niektorých modelov automobilového koncernu VW Group. V roku 1998 tu vyrobili viac ako 125 000 automobilov, v roku 2004 to už predstavovalo celkom 281 160 vozidiel, viac ako 338 000 prevodoviek a 17 000 000 komponentov pre prevodovky. Počet zamestnancov sa zvýšil viac ako deväťnásobne.

⁹⁴ NEMCOVÁ, E. *Klastre a ich úloha v rozvoji regiónu*. Bratislava: Slovak Academic Press, 2004. 2004, roč.52, s.750, ISSN 0013-3035.

Hoci viaceré príklady demonštrujú zväčša pozitívne efekty klastrov na rozvoj regiónov, treba spomenúť aj ich možné negatíva. Zároveň s tým, že špecializácia regiónu na určité hospodárske aktivity môže zvyšovať jeho prosperitu a blahobyt, región i v ňom žijúci obyvatelia sa stávajú extrémne závislými od vývoja tohto odvetvia. Ak sa náhle zmenia rámcové podmienky – napríklad vyvinie sa nová výrobná metóda, ak prudko klesne dopyt po vyrábaných produktoch, keďže sa na trhu objavili produkty alternatívne alebo ak sú podniky v iných regiónoch schopné vyrábať dané výrobky lacnejšie – môže po prudkom rozvoji daného regiónu nasledovať rovnako prudký pokles. Dynamicky sa rozvíjajúce oblasti sa tak zmenia na „staré priemyselné oblasti“. Vysokú zamestnanosť vystrieda vysoká nezamestnanosť, dochádza k odlevu pracovných síl i podnikov z danej oblasti, celý región je poznačený rezignáciou. Od existujúceho klastra závisí totiž príliš veľa, od kvalifikácie pracovných síl, cez akciový kapitál jednotlivých podnikov až po technickú a vzdelanostnú infraštruktúru, než aby bol pripravený náhle zmeniť svoju špecializáciu. Má to za následok snahu udržať upadajúce odvetvia všemožnými prostriedkami čím dlhšie pri živote aj napriek tomu, že proces úpadku odvetvia je nezvratný.

Regióny majú rôzne predpoklady pre vznik klastra, osobitne vhodné sú aj menej rozvinuté regióny:

- staršie priemyselné regióny, ktoré stratili konkurenčnú schopnosť založenú na nízkych nákladoch, napr. na prácu,
- poloindustrializované regióny charakteristické veľkým množstvom malých odvetví, ktoré majú nízku technologickú úroveň a
- odľahlé a prihraničné regióny, ktoré sú závislé od prírodných zdrojov a trpia odchodom pracovnej sily, hlavne mladých ľudí.

Práve z týchto dôvodov klastre podporuje aj EÚ. Do uvedených kategórií patria aj regióny, ktoré sú zoskupené v rámci KER, ktoré musia hľadať možnosti rastu práve v cestovnom ruchu. Klaster ako pojem, ktorý sa napr. v cestovnom ruchu používa najmä v angloamerickej literatúre, v ktorej je tendencia označovať rôzne formy sieťového podnikania alebo spolupráce na danom území ako klaster. Stretávame sa aj s názorom, že

stredisko cestovného ruchu je klastrom. Székely uvádza, že v teórii sa často rozoznávajú tri teoretické koncepcie:⁹⁵

1. Klastre ako informačné siete založené školou strategického manažmentu, ktorá kombinuje regionálne a inovatívne elementy siete podnikov, inštitúcií a vlády, pričom zdôrazňuje neformálnosť klastrov.
2. Regionálne klastre založené školou regionálnej ekonomiky, ktorá sa koncentruje na regionálnu aglomeráciu podnikov do špecializovaných útvarov.
3. Inovačné klastre založené školou priemyselnej organizácie / teórie endogénneho rastu, ktorá skúma kooperatívnu inováciu a výmenu poznatkov tak zo strany konkurentov, ako aj medzi nimi navzájom.

Na rozdiely medzi klastrom a ostatnými formami sieťového podnikania poukazuje aj Nordin.⁹⁶ Vo vnútri klastra je dôležité kritérium konkurencie. Zdôrazňuje ho aj Porter a ďalší autori, ktorí hovoria o spolupráci založenej na konkurencii. V slovenskej resp. českej literatúre nájdeme len niekoľko štúdií o klastroch. Súhlasíme s názorom, že klaster je možné vytvoriť napríklad aj v cestovnom ruchu pritom ťažiskovým odvetvím nemusí byť práve cestovný ruch. Vo svete existuje niekoľko príkladov, keď cestovný ruch plnil na začiatku len podpornú úlohu odvetviam, najmä poľnohospodárstvu a vinárskemu priemyslu. Príkladom je aj najznámejší klaster v cestovnom ruchu Napa Valley v USA.

⁹⁵SZEKELY, V. *Klastre a ich úloha v regionálnom rozvoji*. Bratislava, 2005, s.18. ISSN 0014-3035.

⁹⁶NORDIN, S. *Tourism clustering and Innovations*. Östersund. European Tourism Research Institute. 2003. s. 13, ISBN 91-970001-9-1.

5. TEORETICKÉ A PRAKTICKÉ PRÍNOSY

Za najväčší teoretický prínos dizertačnej práce považujeme poukázanie na rastúci význam problematiky klastrov a klasterizácia v kontexte súčasných výziev medzinárodného marketingového prostredia s praktickou aplikáciou zhrnutých poznatkov pre ekonomiky európskych krajín, s dôrazom na Slovenskú republiku.

Praktický prínos predkladanej práce nepochybne predstavujú výsledky z analýzy klastrov v rôznych odvetviach priemyslu na Slovensku, ktoré doteraz nikto neuskutočnil, prostredníctvom ktorých sme prišli k záverom, že v našej krajine je táto problematika ešte v začiatkoch a prínosy klastrovania sa ukážu len za niekoľko rokov. Z týchto zistení môžeme následne interpretovať dôležité závery a hľadať ďalšie možnosti pre ich praktický rozvoj do budúcnosti.

Medzinárodné marketingové prostredie sa vyznačuje turbulentnými a rýchlo sa meniacimi podmienkami. Prináša výzvy a nové možnosti, ktoré sú čoraz frekventovanejšie a diverzifikovanejšie, otvárajú sa nové trhy s prísľubom potenciálnych odbytišť a štruktúra preferencií spotrebiteľov sa stáva čoraz komplexnejšia a sofistikovanejšia. Čoraz viac firiem pristupuje ku klasterizácii a internacionalizácii, čím sa zintenzívňuje konkurencia na medzinárodných trhoch. Firmy sa snažia identifikovať nové potenciálne potreby zákazníkov a sledujú nové možnosti odlíšenia sa od konkurencie. Významnými faktormi sa okrem vedecko-technického rozvoja stávajú aj dôsledky klasterizácie, ako priameho následku zmien v technologickej základni firiem, prispievajú k tomu mnohoúčelové funkcie internetu a jeho čoraz aktívnejšie využívanie, zvýšenej informovanosti zákazníkov a rozvojom znalostnej ekonomiky, a tým aj neustále zosilňovanie konkurenčného boja, prekračujúceho nielen hranice štátov, ale celých kontinentov sveta.

Fráza „prežije ten najsilnejší a **najzdravší**“ nebola v ekonomickom kontexte nikdy tak aktuálna ako v súčasnosti. Firmy, v snahe udržať si silnú pozíciu na trhoch, pristupujú k horizontálnym, ale aj vertikálnym zlučovaniam a budujú strategické partnerstvá na všetkých úrovniach spolupráce. Či už sú ich ciele expanzívne alebo defenzívne, každopádne táto nová situácia na medzinárodných trhoch spolu s komoditizáciou prináša nové výzvy externého prostredia, ktoré sú sprevádzané ďalšími faktormi, akými sú najmä

posun vyjednávacej sily smerom k zákazníkovi, postupná erózia marží a následné zmeny vo všeobecných modeloch správania hospodárskych subjektov.

Marshall pre takéto špecializované regionálne zoskupenia, akými sú klastre, odvodil tri rôzne typy výhod, ktoré možno opakovane pozorovať aj u klastrov. S týmito výhodami sa v rámci dizertačnej práce stotožňujeme:⁹⁷

- **Prvá výhoda** klastrov spočíva vo vzťahu k trhu práce. Príslušné podniky nachádzajú zdroj pracovných síl s rôznymi resp. vzájomne zosúladenými profilmi kvalifikácie.

- **Druhá výhoda** klastrov spočíva v skutočnosti, že v územne kompaktnom združení sú aj priemyselné podniky a podniky služieb súvisiace s prípravou produkcie a procesmi nasledujúcimi po produkcii.

- **Tretia výhoda** klastrov je rozširovanie vedomostí. Marshallova analýza sa týkala priemyselných koncentrácií vytvorených počas priemyselnej revolúcie. Množstvo z nich doteraz stojí a dokonca udáva strategický smer rozvoja regiónu. Avšak aj moderné priemyselné odvetvia založené počas 20. storočia sa opierajú o túto koncepciu.

Klastre majú vo všeobecnosti nasledujúce prínosy pre firmy:

- Klastre poskytujú úspory z rozsahu a znižujú náklady. Poskytujú podnikom príležitosť dosiahnuť kritické množstvo v kľúčových oblastiach, čo im prináša úspech, ktorý by nebol možný, keby pracovali izolovane. Spoluprácou môžu firmy otvárať nové trhy a znižovať náklady.

- Znižujú obmedzenia menších firiem a zvyšujú špecializáciu - klaster môže združovať firmy z rôznych článkov hodnotového reťazca. Umožňuje tak menším firmám, aby sa špecializovali a umožňuje im spolupracovať.

- Zvyšujú miestnu konkurenciu a rivalitu a tým globálnu konkurenčnú výhodu - táto rivalita podporuje vo firmách inovácie, pomocou ktorých sa snažia zlepšiť efektivitu a konkurenčnú schopnosť, aby sa udržali „v skupine“.

⁹⁷ MARSHALL, A. On Rent. In *Economic Journal*, vol. 3, 1893, ISSN 0013-0133.

- Zvyšujú rýchlosť prenosu informácií a technológii - to nastáva v dôsledku blízkosti firiem, silných väzieb medzi nimi a vysokou konkurenčnou podstatou klastra.
- Zvyšujú moc a hlas menších firiem - pomocou networkingu sú menšie firmy schopné ovplyvňovať udalosti a lobovať za zlepšenie služieb a infraštruktúry.
- Podnecujú vládu a regióny ku investíciám do špecializovanej infraštruktúry - vďaka viditeľnosti klastra, ako aj vďaka nákladovej efektívnosti a vyššej návratnosti investícií, ktoré predstavuje klaster, sú tieto investície ľahšie zdôvodniteľné.
- Umožňujú efektívne prepojenie a partnerstvo - viditeľnosť a dôležitosť klastra môže tiež podnietiť reakciu akademických inštitúcií voči vytváraniu partnerstva s miestnym priemyslom.
- Umožňujú získavať externé zdroje a zároveň zvyšuje možnosť zdieľania interných zdrojov jednotlivých firiem.⁹⁸

Bez akýchkoľvek pochybností, vysoké školy zohrávajú významnú úlohu v rozvoji inovácii. Pre dnešný globálny trh, v ktorom môže obecné podmienky faktorov využívať ktokoľvek, sú inovácie dôležitým diferenciatorom konkurenčnej výhody. Úzka spolupráca univerzity so skupinou spoločností v špecializovaných sektoroch ponúka možnosť zdokonaľovania znalostí a porozumenia podnikateľským postupom a potrebám. To spôsobí, že absolventi univerzity sú lepšie pripravení pre priemysel a študijné plány lepšie prispôsobené študentom. Účasť v klasteri prináša vysokým školám znalosť potrieb priemyslu, vzdelávanie študentov pre ich potreby, aplikovaný výskum (spoluprácu na reálnych projektoch), zisk zo spoločných projektov výskumu a vývoja, zlepšenie MT zabezpečenia univerzít, transfer technológií do praxe a prístup k ďalším zdrojom financovania (súkromné zdroje, grantové prostriedky).⁹⁹

Aktívne klastrovanie je základom rastového programu, ktorý je typický pre klastre orientované na budovanie regionálneho blahobytu. Preto sú klastre veľkým prínosom aj pre činnosť územných a miestnych samospráv. Klastrovanie poskytuje fórum pre dialóg medzi

⁹⁸ Oficiálna stránka OECD: „OECD Secretariat Paper on Networks, Partnerships and Clusters: Opportunities and Challenges for Innovative Firms in a Global Economy“, OECD LEED Programme, Paris, 2004, s.18

⁹⁹ Oficiálna stránka OECD: „OECD Secretariat Paper on Local Partnerships, Clusters and SME Globalisation“, OECD LEED Programme, Paris, 2000, s.34

klúčovými aktérmi v regióne so zameraním na hospodársky rast. Namiesto obecného zamerania sa na zvyšovanie schopností, lákania investícií, rozvoj MSP atď. v regióne sa špecifikom každého klastra stáva zameranie sa na činnosti ekonomického rozvoja. Tento prístup je totiž oveľa silnejší a jeho silu už odhalili vlády krajín OECD. Efektívne partnerstvo verejného a súkromného sektora, ktorého príkladom môžu byť napr. riadiace skupiny klastra, ktoré pomáhajú úsporným nákupom zo strany verejnej sféry, ktorá sa zároveň viac dozvedá o potrebách podnikateľov. Dôležitým prínosom je tiež plánovanie a rozvoj, vzdelávanie ľudských zdrojov, stabilizácia ľudí a rozvoj firiem v regióne.

Klastre zlepšujú konkurencieschopnosť, čo vedie k zlepšeniu výkonnosti podnikania tromi spôsobmi:

- zvýšenú produktivitu na základe lepšieho prístupu k špecializovaným dodávateľom, schopnostiam a informáciám,
- väčší dôraz je kladený na inovácie, nakoľko je zdôrazňovaná potreba zdokonaľovania sa v procese výroby a
- ako náhle raz klaster vznikne, začne sa rozrastať v dôsledku vytvárania nových firiem a príchodu nových dodávateľov.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Oficiálna stránka OECD. Entrepreneurship and Local Economic Development – Programme and Policy Recommendations, OECD, Paris, 2003, s.8

6. ZÁVER

História nám ukazuje, že rôzne priemyselné odvetvia sa geograficky samovoľne koncentrujú. Dôvodom sú úspory plynúce z tejto koncentrácie, rýchlejší rozvoj odvetvia, znalá pracovná sila, sústredenie vedomostí, existujúce tradície a zvyky. Príkladom môže byť Silicon Valley – High-tech klaster, Hollywood – „Klaster zábavy“ a Sever Francúzska – „Voňavkársky klaster“.

Pre výhodnosť klastrovania Európska únia a národné vlády vo svojich programoch podporujú klastrovanie a očakávajú jej kladný vplyv taktiež na inovácie, konkurencieschopnosť, vytváranie špecifických zručností, rozvoj informačného zázemia, podnikateľský rast a dlhodobú dynamiku. Už na začiatku 90. rokov minulého storočia Úrad pre priemyselný rozvoj OSN, Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj, Európska komisia a rôzne medzinárodné agentúry odporučili ako prioritu pre všetky úrovne riadenia podporu malého a stredného podnikania formou klastrového prístupu. Napriek týmto odporúčaniam Slovensko takýto spôsob podpory nevyužívalo. Pre toto obdobie môžeme ako určitý spôsob podpory MSP formou klastrového prístupu považovať podporu automobilového priemyslu a zakladanie priemyselných parkov. V tomto období, keď nastala možnosť slobodne podnikat' a zakladať spoločnosti, na Slovensku vzniklo veľké množstvo rôznych profesných združení, asociácií a komôr. Pomerne veľké množstvo týchto združení po uskutočnenom náboře členov, výbere členských príspevkov a zorganizovaní niekoľkých stretnutí zaniklo, alebo sa stalo nefunkčnými. Takýto prístup spôsobil na Slovensku nedôveru podnikateľskej verejnosti združovať sa a poškodil týmto aj neskoršie klastrovacie iniciatívy. *Inovačná stratégia SR* na roky 2007 až 2013 regionálne inovačné stratégie a ďalšie iniciatívy a politiky považujú klastrovanie MSP za významný nástroj trvalo udržateľného rozvoja, zvyšovania konkurencieschopnosti regiónov a inovačného potenciálu MSP. Až programová podpora prostredníctvom operačných programov národného referenčného strategického rámca SR na roky 2007-2013 a ďalších programov Európskej komisie podnietila vznik klastrov a klastrových iniciatív v jednotlivých regiónoch Slovenska ***Inovačná stratégia SR pre roky 2007 až 2013.***

Súčasťou *Inovačnej stratégie SR pre roky 2007-2013* v rámci opatrenia „Zlepšenie inovatívneho prostredia“ je i rozvoj klastrov, prostredníctvom ktorých sa vytvoria

podmienky pre spoluprácu podnikateľského sektora s univerzitami, podnikateľskými a inovačnými centrami v určitých odvetviach priemyslu a službách v nadväznosti na rozvojový potenciál v regiónoch. Zároveň boli pre jednotlivé regióny, samosprávne kraje na Slovensku určené inovačné póly rastu – oblasti inovačného rozvoja. Pri poskytovaní verejných financií pre iniciatívy v regiónoch budú podľa *Inovačnej stratégie SR* uprednostňované projekty, ktoré sú v súlade s týmito pólmi rastu .

Európska komisia sleduje a pravidelne hodnotí inovačnú výkonnosť a potenciál krajín EÚ. Zistené údaje zverejňuje v edícii „*European Innovation Scoreboard*”.¹⁰¹ Inovačná výkonnosť a potenciál krajín EÚ je vyjadrený ako index a vypočítaný na základe niekoľkých parametrov. Z posledných prieskumov vyplýva, že Inovačný koeficient Slovenska sa k priemeru EÚ približuje, ale v porovnaní s inými krajinami pomalšie. Pre zachovanie trvalo udržateľného rozvoja a zvýšenie konkurencieschopnosti regiónov je potrebné rýchlejšie dobiehanie priemeru EÚ. Výsledky jednotlivých krajov Slovenska, ktoré sú Európskou komisiou sledované, ešte zhoršujú výsledky inovačného potenciálu Slovenska z dôvodu vysokej inovačnej výkonnosti Bratislavy a nízkej inovačnej výkonnosti ostatných regiónov Slovenska. Napríklad v roku 2006 z 203 sledovaných európskych regiónov Stredné Slovensko obsadilo 167. miesto s inovačným koeficientom 0,27, Západné Slovensko obsadilo 171. miesto s inovačným koeficientom 0,26, Východné Slovensko obsadilo 189. miesto s inovačným koeficientom 0,19. Regióny Slovenska očakávajú zlepšenie týchto výsledkov aj prostredníctvom zakladania klastrov a klastrových iniciatív. Z týchto poznatkov nám vyplýva, že ešte nás čaká mnoho práce a úsilia, aby sme boli v tejto oblasti úspešnejší a výkonnejší. Možno k tomu aspoň malou mierou prispeje aj táto dizertačná práca.

¹⁰¹ EUROPE INNOVA CLUSTER MAPPING PROJECT: Cluster Policy in Europe: A brief summary of cluster policies in 31 European countries. Oxford Research 2008. Dostupné na <http://www.clusterobservatory.eu/upload/Synthesis_report_cluster_mapping.pdf>

7. ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

Knižná literatúra

- [1]. BALÁŽ, P. a kol. 2010. Medzinárodné podnikanie. Bratislava: Sprint Vfra, 2010, 541 s. ISBN 978-8089393-18-3
- [2]. BALÁŽ, P. 1996. Rast konkurenčnej výkonnosti – cesta rozvoja slovenskej ekonomiky, Bratislava: Sprint Vfra, 1996. ISBN 80-88848-03-2
- [3]. BEDNÁŘOVÁ, D. 2007. Inovace a klastry v rozvoji regionů. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích – Ekonomická fakulta, 2007. s. 34. ISBN 978-80- 7040-952-7
- [4]. COOKE, P. 1996. “Reinventing the Region: Firms, Clusters and Networks in Economic Development”, In DANIELS, P. – LEVER, W. The Global Economy in Transition. Harlow: Addison Wesley Longman, 1996. 250 s. ISSN 0965-4313
- [5]. CORTRIGHT, J. Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development. Impresa, The Brooking Institution Metropolitan Policy Program. s. 59. ISSN 1465-3990.
- [6]. ENRIGHT, J. M. 2000. The globalization of competition and the localization of competitive advantage: Policies towards regional clustering. In Hood N. and Young S. (eds): The Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development, Macmillan: Basingstoke, 2000. 125 s.
- [7]. FERENČÍKOVÁ, S a kol. 2003. Stratégia medzinárodného podnikania (vybrané kapitoly). Bratislava: EKONÓM, 2003. s.224. ISBN 80-225-1666-X
- [8]. JÁČ, I. – RYVADLOVÁ, P. – ŽIŽKA, M. 2005. Inovace v malém a středním podnikání. 1.vyd. Brno : Computer Press, 2005. s.26/ 250 s. ISBN 80-251-0853-8
- [9]. MARSHALL, A. 1919. Industry and Trade. London: Macmillan, 1919. 150 s.
- [10]. MARSHALL, A. 1929. Principles of Economics. Eighth edition. London : Macmillan, 1929. 250 s.
- [11]. NULLOVÁ, M. 2004. Využití klastru na podporu rozvoje cestovního ruchu v přihraniční oblasti Javornicko. In *Acta oeconomica* 17. Banská Bystrica: EF UMB, 2004. 101 s. ISBN 80-225-1737-2
- [12]. NORDIN, S. 2003. Tourism clustering and Innovations. Ostersund. European Tourism Research Institute. 2003. s. 13. ISBN 91-970001-9-1
- [13]. PENEDER, M. 1994. Clusteranalyse und sektorale Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Industrie. Vienna :WIFO, 1994. s.45. ISBN 92-894-3559-3
- [14]. PORTER, M. 1990. Konkurenční vyhoda narodů. New York: The Free Press, 1990. s. 113. ISBN-13: 9780684841472
- [15]. SAXENIAN, A. 1994. Regional Advantage, Cambridge: Harvard University Press, MA, 1994. s.35. ISBN 9780674753402

- [16]. SKOKAN, K. 2004. Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionalnim rozvoji. Ostrava : Repronis, 2004. s. 143. ISBN 80-732-9059-6
- [17]. SMITH, A. 1998. Reconstructing Regional Economy: Industrial Transformation and Regional Development in Slovakia. Cheltenham: Edward Elgar, 1998
- [18]. SOLVELL, O. – LINDQUIST, G. – KETELS. 2003. The Cluster Initiative Greenbook. Stockholm: Ivory Tower AB,, 2003. ISBN 91-974783-1-8
- [19]. VLACH, J. – PAVEL, J. – SIČÁKOVÁ-BEBLAVÁ, E. 2008. Príručka pre správne používanie projektov PPP. Bratislava: Transparency International Slovensko, 2008. ISBN –9787-80-89244-37-9. 64 s.
- [20]. WARTA, K. – KNOLL, N. – PENEDER. 2007. Multimedia, Kultur und Konvergenz: Perspektiven einer Clusterbildung in Österreich. Vienna: TIP, 2007
- [21]. WORKIE, M.T. a kol. 2007. Vývoj a perspektívy svetovej ekonomiky. Prínos informačných technológií a hrozby klimatických zmien. Bratislava: EU SAV, 2007. s. 258. ISBN 978-80-7144-166-3
- [22]. ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. 2004. Mezinárodní management. Praha : Nakladatelství Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0683-1

Publikácie v časopisoch

- [1]. BERGMAN, E. M. 2007. Cluster Life-Cycles. An *Emerging Synthesis*. .Institut fur regional-und Umweltwirtschaft. SRE-Discussion 2007/4. ISSN 1557-5330, s.12
- [2]. DRUCKER, P. 1986. Changed World Economy. In *Foreign affairs* 64. ISSN 0015-7120, 1986, No.4
- [3]. KLEPPER, S. 1997. Industry life cycles. *Industrial and Corporate Change*, 6(1). ISSN 0960-6491, 1997, 200 s.
- [4]. MARKUSEN, A. 1996. Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts. In *Economic Geography*. ISSN 1468-2702, 1996, Vol. 72
- [5]. MARSHALL, A. 1893. On Rent. In *Economic Journal*. ISSN 0013-0133, 1893, vol. 3
- [6]. MARTIN, R – SUNLEY, P. 2003. Deconstructing Clusters: Chaotic concept or policy panacea?. In *Journal of Economic Geography*. ISSN 1468-2702, 2003, Vol. 3
- [7]. MENZEL. M. – FORNAHL, D. 2007. Cluster Life Cycles – Dimensions and Rationales of Cluster Development. In *Jena Economic Research Papers*. ISSN 1864-7057, 2007-076, 52 s.
- [8]. MORGAN, K. 1997. The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal, In *Regional Studies*. ISSN 0034-3404, 1997, Vol 31
- [9]. MOULAER, F – SEKIA, F. 2003. Territorial Innovation Models: A Critical Survey, In *Regional Studies*. ISSN 0034-3404, 2003, Vol. 37

- [10]. NEMCOVÁ, E. 2004. Klastre a ich úloha v rozvoji regiónu. Bratislava: Slovak Academic Press, ISSN 0013-3035, 2004, roč. 52, 750 s.
- [11]. PORTER, M. 2000. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. In *Economic Development Quarterly*. ISSN 0891-2424, 2000, Vol. 14, s. 123
- [12]. PORTER, M. 2003. The Economic Performance of Regions. In *Regional Studies*. ISSN 0034-3404, 2003, Vol. 37
- [13]. SZEKELY, V. 2005. Klastre a ich úloha v regionálnom rozvoji. In *Ekonomický časopis*. Bratislava: SAV. ISSN 0013-3035, 2005, 56 s.

Články v dennej tlači

- [1]. BALOG, M. Zoskupenia firiem. Ide o koncentráciu vzájomne prepojených spoločností – dodávateľov, ale aj firiem z príbuzných odvetví. In *Hospodárske noviny*. ISSN 1335-4701.5.2008, s.16

Publikácie v zborníku

- [1]. KOLEŇÁK, J. 2004. Vytváření podnikatelských sítí jako strategická varianta pro malé a střední podniky. In *6. ročník konference doktorského studia*. Brno: Fakulta stavební VUT v Brně, 2004. dostupné na www.fce.vutbr.cz/veda/dk2004texty/pdf/05_Ekonomika%20a%20rizeni%20stavebnictvi/5_02_Ekonomika%20stavebniho%20podniku/Kolenak_Jiri.pdf.
- [2]. NINAČOVÁ, V. 2008. Teória klastrov pri odstraňovaní regionálnych disparít. In *Ekonomický a sociálny rozvoj Slovenskej republiky: zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Bratislava: Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, 2008. s.168. ISBN 978-80-89143-64-1
- [3]. REHAK, S. 2001. Priestorové usporiadanie podnikateľských centier v SR. PHARE SPP zborník. Košice, 2001

Elektronické a iné zdroje

- [1]. CZECKINVEST – Agentura pro podporu podnikání a investice. 2007. Průvodce klastrem. 2007, s. 55, 107 s. Dostupné na <http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>
- [2]. EUROPEAN COMMISSION. 2002. "Project Enterprise Clusters/Networks – Definitions", Enterprise Directorate-General, European Commission, Brussels, 2002, 160 s.

- [3]. EUROPEAN COMMISSION. 2002. Les reseaux d'entreprises regionaux en Europe - observatoire des PME europeennes no 3. 2002, 133 s.
- [4]. EUROPEAN COMMISSION. 2000. European Competitiveness Report 2000. Commission Staff Working Paper. SEC 2000, Brussels: European Communities, 253 s.
- [5]. EUROPEAN COMMISSION. 2002. Regional Clusters in Europe. Observatory of European SMEs . 2002/Nr.3. European Communities, Belgium. ISBN 92-894-3560-7, s.25
- [6]. EUROPEAN COMMISSION. 2011. EU Strategy 2020. 8. 4. 2011, Dostupné na <http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm>
- [7]. EUROPE INNOVA CLUSTER MAPPING PROJECT. 2008. Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness. 2008.
 - a. Dostupné na <http://www.clusterobservatory.eu/upload/Case_studies_og_clustering_efforts_in_Europe.pdf>
- [8]. EUROPE INNOVA CLUSTER MAPPING PROJECT. 2008. Cluster Policy in Europe: A brief summary of cluster policies in 31 European countries. Oxford Research 2008. Dostupné na http://www.clusterobservatory.eu/upload/Synthesis_report_cluster_mapping.pdf
- [9]. FIDRMUC, J. – GERXHANI, K. 2004. Formation of Social Capital in Eastern Europe: Explaining the Gap vis-à-vis Developed Countries, German Institute for Economic Research, April 2004
- [10]. KETELS, CH. 2003. The Development of the cluster concept – present experiences and further developments. NRW conference on clusters, Germany 2003. Dostupné na <<http://www.isc.hbs.edu/econ-clusters.htm>>
- [11]. Klastrová studie v Moravskoslezském kraji, Zjištění a doporučení, PE International, říjen 2002
- [12]. LEEDER, E. – SYSEL, Z. – LODL, P. 2004. Klast. Základní informace. Plzeň 2004. Institut průmyslového management a Západočeská univerzita v Plzni. Dostupné na <www.ipm-plzen.cz/import/1077034083_import-KLASTRY_zakladni_informace.pdf>
- [13]. McKINSEY. 2002. “Business consequences of EU enlargement. Major change or non-event?”; contribution to the European Business Summit, McKinsey&Company, 2002
- [14]. MVR SR. 2000. Bytová politika na miestnej úrovni (Metodická príručka pre miestne samosprávy). Bratislava, máj 2000, 25 s.
- [15]. MDPT SR. 2003. Stratégia pre Kohézny fond v sektore dopravy. Február 2003, 28 s.
- [16]. OECD. 1999. Boosting Innovation: The Cluster Approach, OECD, Paris, 1999, 56s.
- [17]. OECD. 2001. Cities and Regions in New Learning Economy. Paris:OECD, 2001

- [18]. OECD. 2000. "OECD Secretariat Paper on Local Partnerships, Clusters and SME Globalization", OECD LEED Programme, Paris, 2000
- [19]. OECD. 2003. Entrepreneurship and Local Economic Development – Programme and Policy Recommendations, OECD, Paris, 2003
- [20]. OECD. 2004. "OECD Secretariat Paper on Networks, Partnerships and Clusters: Opportunities and Challenges for Innovative SMEs in a Global Economy", OECD LEED Programme, Paris, 2004
- [21]. OECD. 2005. Building Competitive Regions: Strategies and Governance, OECD LEED Programme, Paris, 2005
- [22]. OECD. 2005. Business Clusters, Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe, OECD LEED Programme, Paris, 2005
- [23]. OECD. 2007. Reviews of Regional Innovation, Competitive Regional Clusters, OECD LEED Programme, Paris, 2007
- [24]. Oficiálna stránka CLUSTER NAVIGATORS. Clusters. Dostupné na <[Clusters. http://www.clusternavigators.com/content/view/84/92](http://www.clusternavigators.com/content/view/84/92)>
- [25]. POLACKOVA, H – BRIXI – BUDINA, N. – IRWIN, T. 2005. Public-Private Partnerships, Fiscal Risks, and Fiscal Institutions in the EU8. The World Bank, 2005, s. 65
- [26]. ZELENÝ, M. Autopoiesis (Sebeorganizace) v sítích malých a středních podniků. Dostupné na <http://www.dariu.cz/ag_nikola/beseda40.html>
- [27]. Zelená kniha o partnerství veřejného a soukromého sektoru a právu společenství o veřejných zakázkách a koncesích : EK 2004, (KOM(2004)0327), s. 9, Dostupné na <<http://www.asociaciapp.sk/?a=pppdok>,>