

Návrh modelu klastrovej politiky pre podmienky ekonomiky Slovenska

Ing. Martina Sopoligová, Ph.D.

Teze disertační práce



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Tézy dizertačnej práce

Návrh modelu klastrovej politiky pre podmienky ekonomiky Slovenska

The Proposed Model of Cluster Policy for the Slovak Economy Conditions

Autor: **Ing. Martina Sopoligová, Ph.D.**

Študijný program: Ekonomika a management/P6208

Študijný odbor: Management a ekonomika/6208V038

Školiteľ: doc. Ing. Roman Bobák, Ph.D.

Oponenti: prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
doc. Ing. Josef Habánik, Ph.D.

Zlín, 2018

© Martina Sopoligová

Vydala **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně** v edícii **Doctoral Thesis Summary**.
Publikácia bola vydaná v roku 2018.

Kľúčové slová: klastrová politika, klastrová organizácia, prístup ku klastrovej politike, model klastrovej politiky, Česká republika, Slovenská republika

Key words: cluster policy, cluster organisation, approach to cluster policy, cluster policy model, Czech Republic, Slovak Republic

Plná verzia disertačnej práce je dostupná v Knihovně UTB ve Zlíně.

ISBN 978-80-7454-746-1

ABSTRAKT

Dizertačná práca sa zaoberá klastrovou politikou a rozdielnymi prístupmi k jej realizácii. Jej hlavným cieľom je analyzovať a porovnať vplyv klastrovej politiky na úroveň rozvoja klastrových organizácií v Českej republike a na Slovensku, a na základe výsledkov výskumu navrhnúť model klastrovej politiky pre Slovensko.

Dôvodom pre riešenie uvedenej témy je skutočnosť, že Slovensko doteraz neprijalo žiadnu legislatívnu formu pre podporu klastrov; klastre tu vznikajú samovoľne bez aktívnej podpory štátu.

V úvode sa práca venuje konceptu klastrov, jeho prínosom pre ekonomiku, modelom a nástrojom klastrovej politiky. Prináša dôvody a význam intervencií štátu pri realizácii klastrovej politiky.

Jedným z výsledkov práce je komparatívna analýza klastrovej politiky vo vybraných európskych krajinách, ktoré rôznorodosťou prístupov k jej realizácii a príkladmi dobrej praxe, slúžia ako zdroj pri tvorbe modelu klastrovej politiky pre Slovensko. Vstupné dáta pre analýzu boli získané štúdiom stratégií, dokumentov a programov zameraných na podporu a rozvoj klastrových organizácií. Pre porovnanie úrovne rozvoja klastrových organizácií v ČR a na Slovensku boli analyzované primárne dáta, získané od manažérov klastrových organizácií a predstaviteľov verejných inštitúcií, použitím dotazníkového prieskumu a štruktúrovaných rozhovorov. Pri analýze získaných údajov a pri testovaní hypotéz boli použité základné metódy deskriptívnej a inferenčnej štatistiky.

Výsledky výskumu potvrdili, že klastrová politika je v ČR a na Slovensku implementovaná odlišným spôsobom, čo sa prejavilo v rozdielnej úrovni rozvoja klastrových organizácií. Nedostatočná a nesytematická podpora klastrových organizácií na Slovensku neprinesla porovnateľnú úroveň rozvoja klastrových organizácií, akú dosahujú v Českej republike, kde vláda uznala dôležitosť konceptu klastrov.

ABSTRACT

The dissertation deals with cluster policy and different approaches to its realization. Its main objective is to analyze and compare the impact of cluster policy on the level of development of cluster organizations in the Czech Republic and Slovakia and, on the basis of research results, to propose a cluster policy model for Slovakia.

The reason for addressing this topic is the fact that Slovakia has not yet taken any legislative form to support clusters; clusters are created here without the support of the state.

In the introduction, the work focuses on the concept of clusters, its contribution to the economy, the models and the instruments of cluster policy. It provides the reasons and importance of state interventions in the implementation of cluster policy.

One of the results of the thesis is a comparative analysis of cluster policy in selected European countries, which, with a variety of approaches to its implementation and examples of good practice, serve as a source in the creation of a cluster policy model for Slovakia. The input data for the analysis were obtained by studying strategies, documents and programs aimed at supporting and developing cluster organizations. To compare the level of development of cluster organizations in the Czech Republic and Slovakia, primary data collected from cluster managers and representatives of public institutions was analyzed using a questionnaire survey and structured interviews. In the analysis of the obtained data and in the hypothesis testing, basic methods of description and inferential statistics were used.

The research results confirmed that cluster policy in the Czech Republic and Slovakia was implemented in a different way, which was reflected in the different level of cluster development. Insufficient and unsystematic support for cluster organizations in Slovakia has not produced a comparable level of cluster organization development, as achieved in the Czech Republic, where the government recognized the importance of the cluster concept.

OBSAH

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	4
ZOZNAM OBRÁZKOV	4
ÚVOD	5
1. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY	6
1.1 Stav klastrovej politiky v podmienkach SR	7
2. CIELE, VÝSKUMNÉ OTÁZKY A HYPOTÉZY DIZERTAČNEJ PRÁCE.....	9
3. METÓDY A POSTUP SPRACOVANIA DIZERTAČNEJ PRÁCE.....	13
3.1 Metódy spracovania dizertačnej práce.....	13
3.2 Postup spracovania dizertačnej práce	14
4. HLAVNÉ VÝSLEDKY DIZERTAČNEJ PRÁCE.....	15
4.1 Návrh modelu klastrovej politiky	16
4.2 Analýza klastrovej politiky v ČR a na Slovensku	19
4.3 Komparatívna analýza klastrových organizácií v ČR a na Slovensku.....	21
4.4 Návrh modelu klastrovej politiky pre podmienky ekonomiky Slovenska	23
5. PRÍNOS PRÁCE PRE VEDU A PRAX	30
5.1 Prínos práce pre vedu.....	30
5.2 Prínos práce pre prax	30
ZOZNAM PUBLIKÁCIÍ AUTORA.....	35
ODBORNÝ ŽIVOTOPIS AUTORA	36

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

EK	Európska komisia
EÚ	Európska únia
HDP	Hrubý domáci produkt
IKT	Informačné a komunikačné technológie
KI	Klastrová iniciatíva
KO	Klastrová organizácia
KP	Klastrová politika
KT	Kľúčové technológie
MDaV	Ministerstvo dopravy a výstavby
MH	Ministerstvo hospodárstva
MPO	Ministerstvo priemyslu a obchodu
MSP	Malé a stredné podniky
MŠMaT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MŠVVaŠ	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu
OPPI	Operačný program Podnikání a inovace
OPPIK	Operačný program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OPPP	Operačný program Průmysl a podnikání
OP VaI	Operačný program výskum a inovácie
SIEA	Slovenská inovačná a energetická agentúra
SBA	Slovak business agency
VaV	Výskum a vývoj
VÚC	Vyšší územný celok
VŠ	Vysoká škola

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obr. 2.1: Konceptuálny model riešenia DP</i>	12
<i>Obr. 1.2: Návrh modelu klastrovej politik.</i>	18

ÚVOD

*„Ak nie je starostlivo aplikovaná,
môže klastrová politika narobiť viac škody ako úžitku.“*
Steven Brakman (2012)

Klaster sú ešte stále aj po takmer dvoch dekádach horúcou témou ekonómov a tvorcov politik. Dielo Michaela Portera (2000), vedúcej osobnosti klastrových stratégií, *„Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy“*, je jednou z najviac citovaných prác posledných rokov. Klaster sú koncept využívaný na vytváranie synergie a inovácií v technológiách prostredníctvom vytvárania sietí medzi hlavnými inovátormi zahŕňajúcimi podnikateľov, univerzity a výskumné organizácie, v snahe podporiť rast regiónov, a tým aj celej krajiny. Je to nástroj na dosiahnutie vyššej konkurencieschopnosti krajiny a jej regiónov. Kým v minulosti spočívala konkurencia predovšetkým v nízkych nákladoch, ktoré záviseli od ceny vstupov, dnes je dynamická a spočíva v hľadaní strategických rozdielov. Je založená na vedomostiach, inováciách, modernizácii a špecializácii. Každý región, každá krajina prosperuje v tej oblasti, v ktorej môže dosiahnuť jedinečnú výhodu, čo v konkurenčnej praxi znamená viac súťaženie o podiel na príležitostiach, než o podiel na trhu. Jedným z najvýznamnejších mikroekonomických faktorov, ktoré ovplyvňujú prosperitu regiónu sú regionálne siete a klaster.

V súčasnej fáze spoločensko-hospodárskeho rozvoja spoločnosti mnohé krajiny prijali a úspešne implementovali politiku podpory klastrov. Tie sú považované za najlepšie a najefektívnejšie riešenie, ktoré podporuje regionálny rozvoj, zvyšuje zamestnanosť a prispieva k rastu HDP. Klaster sú najrýchlejšie a najefektívnejšie riešenie pre realizáciu nových technológií, vďaka tomu, že sú zamerané na aktivity spojené s výskumom, vývojom a inováciami.

Slovenská vláda neponúka žiadne relevantné programy podporujúce rozvoj klastrových iniciatív. Ak tu aj existuje podpora, je nekoordinovaná a nesystematická. Napriek tomu, že sa na Slovensku nevenuje dostatočná pozornosť klastrovej politike, existujú tu klastrové organizácie (ďalej KO) činné v rôznych oblastiach hospodárstva, od tradičných ako je strojársky priemysel, cestovný ruch, až k odvetviam na získavanie energie z obnoviteľných zdrojov, informačných a komunikačných technológií a automobilového priemyslu.

Európska relatívne slabá inovačná výkonnosť je dôležitým problémom Európy, pretože inovácie sú hlavnou hnacou silou prosperity a rastu krajiny pri dosahovaní vyššej úrovne príjmov. V poslednom prieskume EÚ *„European Innovation Scoreboard 2016“*¹ sa uvádza, že na globálnej úrovni EÚ naďalej zaostáva v hodnotení výskumu a inovačnej výkonnosti za Južnou Kóreou, USA

¹ <http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/>

a Japonskom. Rozdiely výkonu sú v porovnaní s poslednými dvoma krajinami za rok 2015 nižšie (European Commission, 2016). V rámci umiestnenia členov EÚ, patrí Slovensko ku krajinám s inovačnou výkonnosťou pod priemerom krajín EÚ, t. j. do skupiny „umiernených inovátorov“, čo predstavuje tretiu najlepšiu výkonnosťnú úroveň zo štyroch.

Motivácia k tejto dizertačnej práci vyvstala z dvoch dôvodov. Prvým sú nevyužitie možnosti konceptu klastrov v podmienkach ekonomiky Slovenska. Výskum je zameraný na prostredie slovenskej ekonomiky, kde klastre vznikajú samovoľne bez aktívnej podpory štátu. Druhým dôvodom je skutočnosť, že Slovensko ako člen EÚ, ktorá v širokom rozsahu podporuje vznik a rozvoj klastrovej politiky, ktorá je aj súčasťou stratégie EURÓPA 2020², doteraz neprijalo žiadnu legislatívnu formu pre podporu klastrov. Pri plnení cieľov uvedenej stratégie je nevyhnutná spolupráca všetkých členov EÚ, najmä v čase, keď sú hospodárstva členských štátov prepojené. Cieľom dizertačnej práce je prostredníctvom komparácie európskych politík a ich dobrých praktík, a úrovne rozvoja klastrových organizácií v Českej republike a na Slovensku, navrhnúť model klastrovej politiky pre podmienky slovenskej ekonomiky.

1. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

Klastre sú regionálne koncentrácie aktivít v skupinách príbuzných odvetví hospodárstva. Objavujú sa prirodzene ako výsledok trhových procesov alebo ako cielené úsilie vlády. Efekt „spill-overs“ alebo prelievania zvyšuje výkon na úrovni firiem ako aj regiónov.

Medzinárodná klastrová politika (KP) sa stále viac zameriava na zvyšovanie úrovne inovácií ako prostriedku na zlepšenie konkurencieschopnosti (Sölvell, Lindqvist, Ketels, 2003). V súčasnosti môžeme sledovať v tvorbe KP zvláštny fenomén. Vlády krajín, ktoré majú záujem podporovať klastre, porovnávajú úspešné KP vo svete, a nezmenené ich implementujú vo vlastnej krajine (Hospers and Beugelsdijk, 2002). Paradoxom je tiež to, že vlády sa snažia kopírovať politické skúsenosti úspešné v určitom regióne, napriek tomu, že za determinanty regionálneho hospodárskeho úspechu sú považované jedinečné miestne faktory. Príklady KP však nemožno aplikovať na podmienky ekonomiky mechanicky. Je nepopierateľné, že z ich skúseností sa dá poučiť. Vlády by sa však namiesto kopírovania mali snažiť vyvíjať jedinečné stratégie podpory klastrov, s ohľadom na špecifické charakteristiky národnej ekonomiky. Účinná a úspešná politika klastrov musí vychádzať z regionálnej ekonomiky a jej potrieb. Osvedčené postupy zo zahraničia treba vnímať ako inšpiráciu, nie ako všeliek.

Dizertačná práca je zameraná na vytvorenie modelu KP pre podmienky slovenskej ekonomiky. Tento zámer vychádza zo skutočnosti, že v súčasnosti v Slovenskej republike neexistuje koncept KP napriek tomu, že podpora klastrov

² EURÓPA 2020 (Európska komisia, 2010)

je deklarovaná v národných strategických rámcoch. Podpora klastrov sa uskutočňuje nepriamo prostredníctvom iných druhov politík, napr. hospodárskej, inovačnej, regionálnej, politiky na podporu MSP. V súvislosti s celosvetovým úspechmi KP a konceptu klastrov je tento zámer vysoko aktuálny. Aj v súvislosti so skutočnosťou, že klastre sú v súčasnosti považované za významný nástroj zvyšovania konkurencieschopnosti a rozvoja regiónov.

1.1 Stav klastrovej politiky v podmienkach SR

Situácia na Slovensku v oblasti podpory klastrov hlboko zaostáva za súčasným trendom európskych krajín. Neexistuje tu koncepcia alebo stratégia KP, alebo iná definovaná pomoc na podporu klastrov. Doteraz neexistuje oficiálna definícia pojmu „klastre“, aj keď sa všeobecne používa, rovnako ani „klastrová organizácia“. Na Slovensku dosiaľ prevažuje stratégia odstraňovania slabých stránok regiónov. Vláda SR sa zaviazala v strategickom dokumente Národná stratégia regionálneho rozvoja, že vytvorí podmienky pre ďalší rozvoj regiónov a bude pokračovať v procese vyrovnávania regionálnych rozdielov s využitím fondov EÚ, rozvojových politík jednotlivých rezortov a programov hospodárskeho a sociálneho rozvoja samosprávnych krajov, miest a obcí. V línii strategických cieľov kohéznej politiky na roky 2014 - 2020 sa prioritou má stať podpora rastových možností regiónov zohľadňujúca ich danosti. Jednou z ciest je podpora KI.

Vznik KO a KI na Slovensku podnietila až programová podpora prostredníctvom operačných programov Národného referenčného strategického rámca SR na roky 2007-2013 a ďalších programov Európskej komisie. Súčasťou inovačnej stratégie SR pre roky 2007-2013 v rámci opatrenia „Zlepšenie inovatívneho prostredia“ bol i rozvoj klastrov. Cieľom opatrenia bolo zvýšiť konkurencieschopnosť priemyslu prostredníctvom podpory priemyselných KO. Vytvorili sa 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. Zakladajúcimi členmi klastrov boli predovšetkým firmy a univerzity. V roku 2009 uskutočnila Sekcia inovácií (SI) Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry (SIEA), príspevkovej organizácie Ministerstva hospodárstva SR (MH SR) analytickú štúdiu „*Klastre na podporu rozvoja inácií*“ (SIEA, 2009), ktorou overovala existenciu a funkčnosť KI na Slovensku (SIEA, 2009). Analýza prítomnosti KI bola vykonaná komunikáciou s vyššími územnými celkami (VÚC), ktoré zaslali informácie o iniciatívach pôsobiacich na ich teritóriu. Druhou metódou boli priame rozhovory s predstaviteľmi KI a VÚC o funkčnosti KI. Ďalšej analýze boli podrobené len KI, ktoré reálne preukazovali svoju životaschopnosť a aktivity v prospech svojich členov. Išlo o 5 technologických KI a 2 KI cestovného ruchu. Ďalšie dve KI boli definované ako KI v počiatočnom štádiu vzniku a rozvoja a nevykonávali v skúmanom

období žiadne aktivity. Všetky aktivity vznikli „samovoľne“ ako iniciatívy bottom-up s výraznou podporou regionálnych VÚC. SIEA vypracovala súbornú metodickú dokumentáciu (de-Minimis) na podporu KO na Slovensku, ktorú aj administrovala. Predmetom schémy je poskytovanie štátnej pomoci formou dotácie zo štátneho rozpočtu Slovenskej republiky. Po roku 2016 boli niektoré činnosti presunuté na MH SR, SIEA však naďalej pôsobí v oblasti inovácií.

V súvislosti s implementáciou je potrebné spomenúť Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast (OP KaHR) a Operačný program Výskum a inovácie (OP VaI), ktorých výzvy tiež pripravovala SIEA. V uplynulých rokoch SIEA postupne prevzala administráciu viacerých výziev, ktoré dovtedy implementovali Slovak Business Agency (SBA, pod pôvodným názvom Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania – NARMSP), Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO) a Slovenská agentúra pre cestovný ruch (SACR).

V auguste 2010 vznikla Únia klastrov Slovenska (ÚKS), ako platforma na podporu propagácie, zjednotenia a presadzovania spoločných cieľov KO v hospodárskom systéme. Jej hlavným cieľom je podpora hospodárskeho rozvoja a konkurencieschopnosti všetkých regiónov Slovenska prostredníctvom klastrovania. Spolupracuje na národnej úrovni pri príprave strategických materiálov v oblasti klastrovej politiky na Slovensku. Slovensko je prostredníctvom ÚKS zapojené v projekte ClusterPoliSEE, ktorý predstavuje platformu spolupráce 11 krajín juhovýchodnej Európy. Hlavným cieľom projektu je rozvoj inteligentnejších klastrových politík podporujúcich kohéziu, výskum a vývoj v juhovýchodnej Európe. Zameriava sa na transfer poznatkov a skúseností smerom k menej skúseným členom. Projekt zahŕňa 6 oblastí rozvoja klastrov: inovácie, výskumom a vývojom hnaný rozvoj klastrov, udržateľnosť, medzinárodná spolupráca klastrov a sieťovanie, zlepšenie rámcových podmienok financovania klastrov, klastre a regionálna špecializácia, nové schopnosti a tvorba pracovných miest. Projekt ClusterPoliSEE je spolufinancovaný zo zdrojov EK v rámci programu nadnárodnej spolupráce Juhovýchodná Európa.

Za aktívnej účasti členských klastrov ÚKS a zainteresovaných ministerstiev pripravovala návrh zákona pre podporu klastrovania, ktorý však doteraz nebol realizovaný. Ďalším pokusom o zvýšenie povedomia o výhodách klastrov bol projekt „*CluStrat – posilňovanie inovácií pomocou nových klastrových konceptov na podporu rozvíjajúcich sa odvetví a prierezových tém*“, v rámci ktorého bola na európskej úrovni spracovaná „*Spoločná stratégia pre nové klastrové koncepty*“³. Konzorcium projektu tvorilo 18 organizácií z Rakúska, ČR, Nemecka, Maďarska, Talianska, Poľska, Slovenska a Slovinska. Projekt trval 3 roky (2011 – 2014) a za slovenskú stranu boli projektovými partnermi Klaster automatizačnej techniky a robotiky, Slovak Business Agency a Únia

³ http://uksk.sk/wp-content/uploads/2016/05/National-Report_Slovakia.pdf [cit. 2016-12-12]

klastrov Slovenska. „*Národný report za Slovenskú republiku*“ predstavuje dokument, ktorý stručne informuje o aktuálnej situácii v oblasti realizácie konceptu klastra a zároveň navrhuje možnosti zlepšenia klastrovej politiky na Slovensku (Slovak Business Agency, Klastr automatizačnej techniky a robotiky, Únia klastrov Slovenska, 2014). Koncom roka 2012 vypracovalo MH SR v spolupráci so SIEA analýzu inovačného prostredia „*Inovatívne Slovensko – východiská a výzvy*“ (SIEA, 2013), ktorá sa venuje vybraným parametrom komplexného inovačného prostredia a navrhuje konkrétne opatrenia s cieľom zvýšiť inovačnú schopnosť slovenských firiem, a tým ich konkurencieschopnosť na globálnych trhoch. Analýza bola využitá ako podklad pre spracovanie stratégie „*Poznatkami k prosperite - Stratégia výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu Slovenskej republiky*“ (SK RIS3) do roku 2020. Slovensko ako členský štát EÚ je zaviazaný a mal povinnosť vypracovať túto stratégiu ako východiskový dokument pre Viacročný finančný rámec 2014 – 2020 vlády SR. V roku 2015 SIEA vypracovala štúdiu „*Klastrová politika v podmienkach Slovenska*“ (2015), ktorej cieľom bolo zmapovať potreby priemyselných KO pôsobiacich na Slovensku a navrhnúť rámec KP.

V rámci Slovenskej republiky dlhodobo absentuje využitie konceptu klastrov a podpora vzniku a rozvoja klastrov, KI a KO. Návrh modelu KP, ktorý je hlavným cieľom dizertačnej práce, predstavuje prvý systémový krok v procese nastavenia chýbajúcej stratégie na využitie širokého potenciálu klastrov.

2. CIELE, VÝSKUMNÉ OTÁZKY A HYPOTÉZY DIZERTAČNEJ PRÁCE

Hlavným cieľom dizertačnej práce je **na základe porovnania rozdielnych prístupov ku klastrovej politike navrhnúť model klastrovej politiky pre podmienky ekonomiky Slovenska.**

K naplneniu hlavného cieľa práce je potrebné splniť nasledujúce **čiasťkové výskumné ciele:**

- 1. Analyzovať klastrové politiky vo vybraných európskych krajinách a identifikovať dobré praktiky spojené s ich realizáciou.**
- 2. Na základe analýzy vývoja a súčasného stavu porovnať prístup ku klastrovej politike v ČR a na Slovensku.**
- 3. Zmapovať súčasný stav klastrových organizácií v ČR a na Slovensku a porovnať úroveň ich rozvoja.**
- 4. Definovať jednotlivé úrovne a kľúčové charakteristiky modelu klastrovej politiky pre podmienky Slovenska.**

Dizertačná práca vychádza z faktu, že Slovensko významne zaostáva úrovňou inovácií a klastrovania za krajinami EÚ. Zámerom práce je využitie konceptu

klastrov, ktorý je osvedčeným nástrojom zvyšovania inováčnej výkonnosti krajín v slovenských podmienkach.

Výsledky literárnej rešerše dokazujú, že neexistuje spoločné konštatovanie, ako by sa mala KP vytvárať. Jednou z možností riešenia je analýza a porovnanie rôznych prístupov k politike klastrov v krajinách, ktoré ju úspešne realizujú a ich aplikácia na konkrétne podmienky danej krajiny.

Výskum v rámci dizertačnej práce analyzuje dva odlišné prístupy k realizácii KP, t.j. bottom-up a top-down, a ich vplyv na úroveň rozvoja v ČR a na Slovensku. Zdroje informácií boli získané z praktického výskumu formou rozhovorov s manažérmi KO, s predstaviteľmi inštitúcií zodpovedných za realizáciu KP v skúmaných krajinách, ako aj analýzou odbornej literatúry, dostupných stratégií, programov a hodnotiacich správ zameraných na KP. Výsledkom práce sú aj príklady dobrých praktík a odporúčaní na úspešnú realizáciu KP.

Na základe analýzy informačných zdrojov a získaných poznatkov boli sformulované nasledujúce **výskumné otázky** dizertačnej práce (VO):

VO1: „Ovplyvňuje prístup ku klastrovej politike vznik a rozvoj KO?“

KO vznikajú dvoma spôsobmi: spontánne, t.j. spôsobom bottom-up, alebo cieľeným prístupom za aktívnej účasti a podpory vlády, t.j. spôsobom top-down. Medzinárodné výskumy dokazujú, že spôsob realizácie KP má vplyv na KO (Meier zu Köcker, 2008). Výskumná otázka skúma vplyv rozdielnych prístupov ku KP na vznik a rozvoj KO v ČR a na Slovensku. Výskumná otázka overuje, či odlišný prístup ku KP znamená aj odlišný stav úrovne rozvoja KO.

VO2: „Ktorý z prístupov ku KP môže priniesť širšie využitie konceptu klastrov v podmienkach Slovenska?“

Vďaka globalizácii sa koncept klastrov uplatnil aj na Slovensku. Existujú tu KO na rôznom stupni rozvoja. Analýzou a porovnaním silných a slabých stránok top-down a bottom-up prístupu ku KP v ČR a na Slovensku a definovaním dobrých praktík KP v zahraničí, je možné zvoliť prístup, ktorý by pomohol realizovať koncept klastrov na Slovensku v širšom rozsahu.

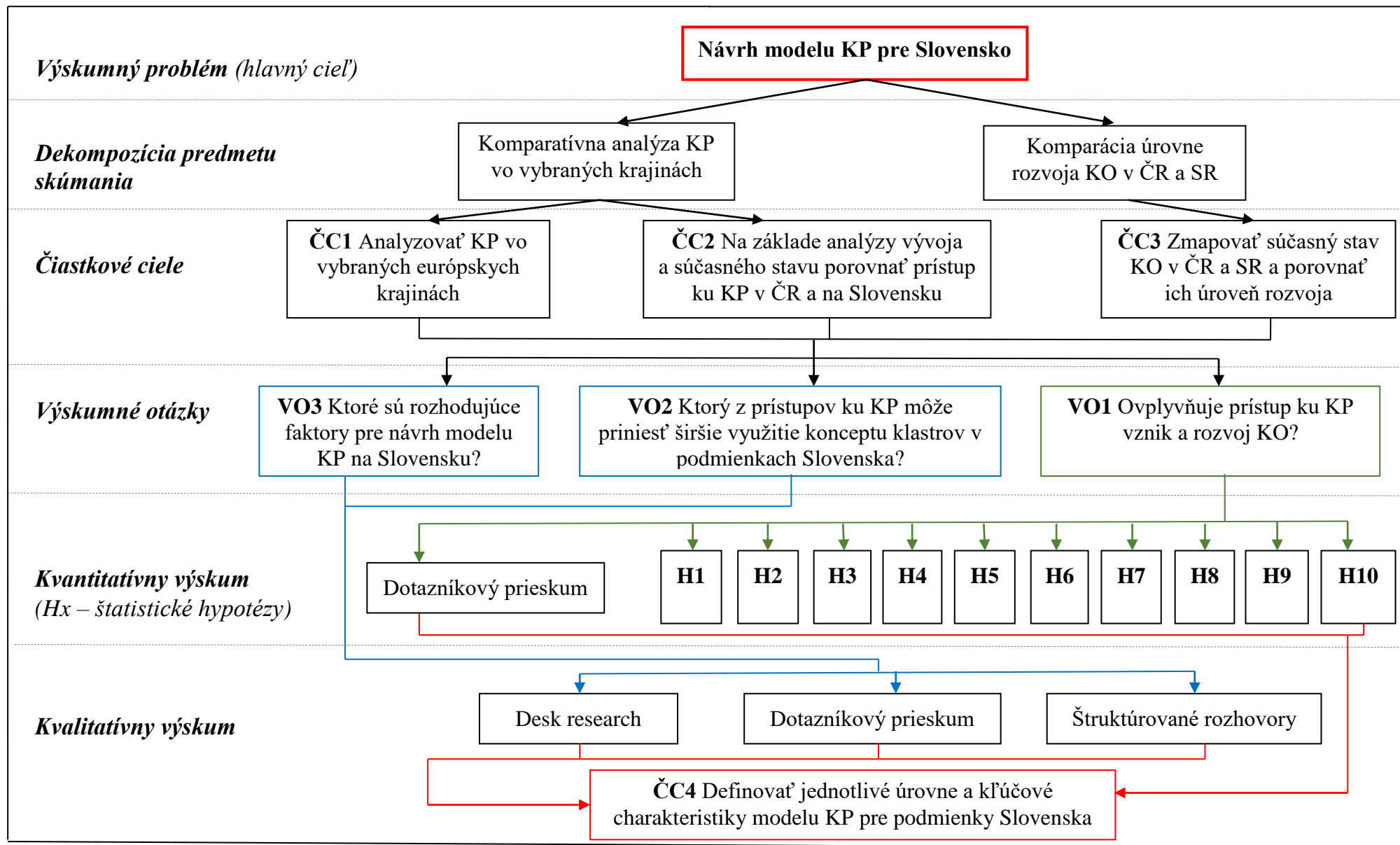
VO3: „Ktoré sú rozhodujúce faktory pre návrh modelu a implementáciu KP na Slovensku?“

Slovenská republika je špecifická tým, že ako jediná z krajín V4, a ako jedna z mála v rámci krajín Európskej únie, nemá rozvinutý mechanizmus na podporu KO. Počas procesu navrhovania modelu pre Slovensko boli skúmané faktory, ktoré sú, vzhľadom k existujúcim podmienkam v oblasti implementácie konceptu klastrov v krajine, rozhodujúce pre výber modelu KP, ktorý by podporil rozvoj KO.

Pre účely naplnenia cieľov dizeračnej práce boli sformulované **štatistické hypotézy (H)**, v ktorých sú obsiahnuté rozdielne prístupy ku KP v ČR a na Slovensku:

- H1: V súvislosti s verejnou podporou KO v ČR, ktorá bola v rámci OPMP (2004-2006) zameraná na vznik nových KO, a v súvislosti s väčšou populáciou v ČR, bude priemerný počet členov KO v ČR vyšší ako na Slovensku.*
- H2: Priemerný počet MSP v rámci KO bude v súvislosti s podmienkami získania verejnej podpory pre KO v ČR vyšší ako na Slovensku.*
- H3: Priemerný nárast počtu členov KO za posledné 3 roky bude v súvislosti so systematickou a dlhodobou verejnou podporou KO v ČR vyšší než na Slovensku.*
- H4: V súvislosti so systematickou a dlhodobou verejnou podporou KO bude podiel vlastných a ostatných zdrojov na celkových zdrojoch financovania činnosti KO v ČR menší ako u KO na Slovensku.*
- H5: V súvislosti so systematickou a dlhodobou verejnou podporou KO bude priemerný počet zamestnancov KO na plný pracovný úväzok v ČR vyšší ako na Slovensku.*
- H6: V súvislosti so systematickou a dlhodobou verejnou podporou KO v ČR bude v českých KO vyšší počet manažérov na plný pracovný úväzok v porovnaní so slovenskými KO.*
- H7: V súvislosti so systematickou a dlhodobou verejnou podporou KO v ČR, bude mať spracovaný strategický dokument viac KO v ČR ako na Slovensku .*
- H8: V súvislosti so systematickou a dlhodobou verejnou podporou KO v ČR sa očakáva vyšší priemerný počet aktivít uskutočnených v rámci KO v ČR v porovnaní so slovenskými KO.*
- H9: KO v ČR so získanou verejnou podporou produkujú vyšší počet výsledkov VaVaI ako KO bez verejnej podpory.*
- H10: KO v ČR so získanou verejnou podporou produkujú vyšší počet spoločných projektov ako KO bez verejnej podpory.*

Riešenie dizertačnej práce je zodpovedaním výskumných otázok a overením stanovených hypotéz. Sformulované výskumné otázky a hypotézy sa týkajú hlavného cieľa, podporných a čiastkových cieľov práce. **Výsledkom dizertačnej práce** je návrh modelu KP pre Slovensko, ako aj odporúčania a dobré praktiky KP, čo významne prispieva k praktickému pochopeniu konceptu klastrov. *Obr. 2.1* znázorňuje koncepciu riešenia dizertačnej práce vo vzájomnom prepojení cieľov, výskumných otázok a stanovených hypotéz.



Obr. 2.1: Konceptuálny model riešenia DP. Zdroj: vlastné spracovanie.

3. METÓDY A POSTUP SPRACOVANIA DIZERTAČNEJ PRÁCE

V tejto kapitole je bližšie popísaná metodika riešenia hlavných a čiastkových cieľov dizertačnej práce a proces spracovania dizertačnej práce. V rámci určeného postupu boli použité výskumné metódy tak, aby vhodnou kombináciou naplnili výskumný cieľ práce.

3.1 Metódy spracovania dizertačnej práce

Pri riešení dizertačnej práce boli využité nižšie uvedené spôsoby zberu dát a informácií pre kvantitatívnu a kvalitatívnu analýzu:

A. Kritická rešerš literárnych zdrojov

Predmetom kritickej rešerše bolo štúdium sekundárnych zdrojov (zahraničné aj slovenské odborné publikácie, prípadové štúdie a expertné hodnotenia). Rešerš bola zameraná na kľúčové témy dizertačnej práce, t.j. na koncept klastrov, politiku na podporu a rozvoj KO v európskych krajinách, spôsob prístupu k implementácii KP, nástroje a spôsoby hodnotenia KP a KO.

B. Desk research/Analýza strategických a programových dokumentov

Analýza strategických a programových dokumentov bola uskutočnená na národnej a regionálnej úrovni vo vybraných európskych krajinách. Ide o skupinu členských krajín EÚ, ktoré úspešne realizujú KP. Na základe analýzy boli vybraté príklady dobrých praktík, za účelom hľadania a definovania optimálnych krokov vedúcich k tvorbe modelu KP pre podmienky Slovenska. Zdrojom druhotných informácií boli strategické politické dokumenty, analýzy, prípadové štúdie, prehľady vytvorené špecializovanými inštitúciami a agentúrami EÚ, webové stránky vlád a regionálnych agentúr jednotlivých krajín. Podrobne boli skúmané prístupy, formy, stratégie i programy KP.

C. Dotazníkový prieskum

V snahe získať prvotné informácie o súčasnom stave rozvoja konceptu klastrov a spôsobe realizácie politiky na podporu KO v ČR a na Slovensku bol použitý dotazníkový prieskum. Dotazníky boli adresované manažérom KO, resp. iným predstaviteľom KO. Základom pre vytvorenie dotazníka bola pôvodná verzia formulára vytvoreného FaME v roku 2012, kedy bol použitý na realizáciu mapovania KO v ČR (Pavelková a kol., 2013b). Pre potreby výskumu v rámci dizertačnej práce bola pôvodná verzia formulára upravená vynechaním, preformulovaním alebo pridaním otázok relevantných pre tento výskum (napr. na zistenie existencie a rozsahu služieb poskytovaných členom KO, dosiahnutých výsledkov vo VaVaI, úrovne medializácie KO, získania certifikátu ESCA label). Konečná verzia dotazníka obsahuje 45 otázok (otvorených aj uzavretých) zameraných na základné charakteristiky KO, ich aktivity, spôsob riadenia a financovania a problémy, s ktorými sa manažéri pri riadení KO stretávajú. Cieľom dotazníkového prieskumu bolo identifikovanie existujúcich a

aktívnych KO, zistenie úrovne ich rozvoja a zistenie prítomnosti a formy verejnej podpory vzniku a rozvoja KO. Dotazníkový prieskum bol súčasťou výskumného projektu realizovaného v rámci doktorandského štúdia, podporovaného Internal Grant Agency (IGA) FaME UTB, č. IGA/FaME/2015/0036 “Vplyv koncepcie klastrovej politiky na vznik a životaschopnosť klastrových organizácií”⁴. Dotazníkový prieskum bol realizovaný v mesiacoch december 2015 až október 2016.

D. Štruktúrovaný rozhovor

Kvantitatívny prieskum bol podporený realizáciou štruktúrovaných rozhovorov, ktoré boli uskutočnené v rámci Slovenska na úrovni manažmentu KO a na úrovni regionálnych aktérov, implementačnej agentúry a ďalších inštitúcií. Okrem predstaviteľov krajských úradov, v ktorých zodpovednosti je podpora klastrov, podnikania a inovácií na území regiónu boli oslovení aj predstavitelia implementačnej agentúry SIEA, ÚKS, zástupcovia MH SR, predstavitelia agentúr regionálneho rozvoja a regionálnych inovačných centier. Otázky pre manažerov KO boli zamerané na projekty KO, dosiahnuté úspechy, prínos činnosti KO pre jej členov, identifikáciu problémov vo vzťahu ku KP. Štruktúrované rozhovory s predstaviteľmi verejnej správy boli zamerané na existenciu rozvojových stratégií a úroveň všeobecného povedomia o klastroch a KP, názory na nové možnosti realizácie KP na Slovensku. Rozhovory boli realizované v období od decembra 2015 do júla 2016.

E. Základné metódy deskriptívnej a inferenčnej štatistiky

Tieto metódy boli využité pri analýze údajov získaných z dotazníkového prieskumu a testovaní hypotéz. Okrem základných štatistických ukazovateľov a postupov (priemer, početnosť, medián, minimum, maximum) boli vzhľadom k charakteru podkladových dát v rámci uskutočnených analýz využité neparametrické testy Mann Whitneyho U test a Fisherov test. U daných testov bola vždy overovaná štatistická významnosť dosiahnutého výsledku na päťpercentnej hladine významnosti.

3.2 Postup spracovania dizertačnej práce

Výskum, t.j. analýza a porovnanie KP a úrovne rozvoja KO boli v ČR a na Slovensku uskutočnené na dvoch úrovniach:

1. úroveň vládnych aktérov zodpovedných za realizáciu KP a podporu KO na národnej a regionálnej úrovni
2. úroveň manažmentu KO.

KP vybraných európskych krajín bola analyzovaná na úrovni:

⁴ Realizácia dotazníkového prieskumu v rámci ČR prebehla v spolupráci s NCA (PaedDr. Břusková, Mgr. Polová) a kolektívom výskumníkov z FaME, UTB v Zlíne (prof. Dr. Ing. Pavelková, doc. Knápková, Ph.D., RNDr. Bednář, Ph.D., Ing. Danko, Ph.D., Ing. Koňářik, Ing. Pechancová, Ing. Slovákova, Ing. Crhová a Ing. Horák).

- i) vládnych stratégií a dokumentov súvisiacich s podporou KO
- ii) formy verejnej podpory KO (existujúce programy na podporu KO, zameranie, výška, forma a podmienky získania podpory)
- iii) organizácie KP (inštitúcie na podporu a implementáciu KP)

Proces tvorby návrhu modelu KP pozostáva z týchto fáz:

1. Návrh všeobecného modelu KP
2. Komparatívna analýza KP:
 - i) KP vybraných európskych krajín a definovanie dobrých praktík
 - ii) KP v ČR a na Slovensku
3. Komparatívna analýza KO – porovnanie úrovne rozvoja KO v ČR a na Slovensku:
 - i) pomocou štrukturálnych charakteristík KO
 - ii) pomocou výkonnostných charakteristík KO
 - iii) overením hypotéz dizertačnej práce s použitím definovaných parametrov
4. Identifikácia problémov a nedostatkov KP na Slovensku:
 - i) porovnanie prístupu ku KP v ČR a na Slovensku prostredníctvom navrhnutého modelu KP
 - ii) SWOT analýza KP v ČR a na Slovensku
 - iii) výsledky štruktúrovaných rozhovorov
 - iv) výsledky expertnej štúdie (V4ClusterPol)
5. Návrh modelu KP pre ekonomiku Slovenska:
 - i) rozhodujúce faktory pre tvorbu návrhu modelu KP odporúčania pre implementáciu)

4. HLAVNÉ VÝSLEDKY DIZERTAČNEJ PRÁCE

V tejto dizertačnej práci bol kladený dôraz na širšie využitie konceptu klastrov na Slovensku prostredníctvom analýzy a porovnania rozdielnych prístupov ku KP. Zisťované údaje a výsledky uvedené v práci boli získané v priebehu výskumého projektu, ktorý sa uskutočnil na pôde FaME, UTB v Zlíne. Dizertačná práca nadväzuje na medzinárodný projekt V4ClusterPol – „*V4 cluster policies and their influence on the viability of cluster organisations*“, v rámci ktorého bola autorka členkou riešiteľského tímu. Hlavným cieľom projektu bola výmena poznatkov a skúseností v oblasti realizácie KP v krajinách V4 a analýza jej vplyvu na životaschopnosť KO (Pavelková, Bednář, Knápková, Břusková, Sopoligová, 2016). Obsah tejto kapitoly tvoria hlavné výsledky dizertačnej práce v súlade so stanovenými cieľmi, výskumnými otázkami a hypotézami.

4.1 Návrh modelu klastrovej politiky

Výsledky literárnej rešerše poukázali na existenciu veľkého množstva definícií klastra a politiky klastrov. Tento nedostatok jednej jasnej definície spôsobuje zložitosť definovania modelu KP, aj vzhľadom k rôznym spôsobom a výsledkom realizácie KP. Model KP preto vychádza z poznatkov o **vplyve KP** a existujúcich klastrových programov na vznik a rozvoj KO.

Druhá rovina, ktorá ovplyvňuje tvorbu modelu KP predstavuje **faktory ovplyvňujúce KP**. Na základe rozsiahlej rešerše literárnych zdrojov (Christensen, Lämmer-Gamp, Meier zu Köcker, 2012; Europe INNOVA, 2008; Ketels, 2006; Andersson a kol., 2004; Martin, Sunley, 2003; Raines, 2000) boli definované: inštitucionálna podpora KP, nástroje KP, kvalita sociálneho kapitálu (znalostná infraštruktúra), politické podmienky (konsenzus koordinácie KP naprieč rôznymi ministerstvami, miestne vedenie, minimálna výška zdrojov).

Návrh modelu ďalej vychádza z definícií KP, ktoré ju charakterizujú ako **proces zložený z rôznych aktivít**, ktoré sa uskutočňujú v rôznych fázach, s cieľom dosiahnuť stanovenie politických cieľov: i) analýza ekonomiky a existujúcej KP, ii) zmapovanie a analýza KO, iii) tvorba novej KP, iv) realizácia KP, v) sledovanie, vyhodnocovanie a zlepšovanie KP (Beneworth and Henry, 2004; Raines, 2000).

Pomocou nastolených teoretických rovín bol definovaný **všeobecný model KP**, ktorý tvorí šesť úrovní (*Obr. 4.2*). V rámci každej úrovne sú definované kľúčové charakteristiky modelu KP. Spôsob, akým sú jednotlivé charakteristiky v rámci procesu KP naplnené, ovplyvňuje dopad KP na úroveň rozvoja KO. Ide o tieto **úrovne modelu KP**: koncepcia, legislatíva, prijímatelia, nástroje, inštitúcie a hodnotenie. V nasledujúcej časti sú tieto úrovne bližšie definované:

1. KONCEPCIA – je výsledkom iniciatívy na tvorbu a prijatie KP, fázy v ktorej všetky strany Triple Helix modelu, t.j. predstavitelia vlády, výskumných a vzdelávacích inštitúcií a podnikateľskej sféry, podporia a uznajú dôležitosť konceptu klastrov pre ekonomiku krajiny. Na úrovni koncepcie sú pre model KP dôležité nasledujúce charakteristiky:

- **konsenzus rezortov a sektorov** - KP nie je izolovanou politikou, má prierezový charakter a spravidla zasahuje do iných oblastí, verejných politík, s ktorými zdieľa v určitých oblastiach svoje ciele. Pri tvorbe koncepcie KP je potrebné vychádzať z už prijatých koncepcií týchto politík; ide o prepojenie KP na *horizontálnej úrovni*.

- **vertikálna synergia** – KP je tvorená na národnej úrovni a jej implementácia prebieha na národnej a/alebo na regionálnej (lokálnej) úrovni. Ide o tzv. *vertikálne prepojenie*. Pozitívom prepojenia je politický proces, ktorý podporuje stabilné a predvídateľné rozhodnutia a alokuje dôležité rozhodnutia na regionálnu úroveň (Sölvell, Lindqvist, Ketels, 2003).

- **popularizácia klastrov** – predstavuje informovanosť verejnosti o benefitoch klastrov a KP. Častým problémom nízkeho povedomia o koncepte

klastrov je slabá úroveň jeho prezentácie, mechanizmov informovania verejnosti a publicity opatrení na podporu klastrov.

2. LEGISLATÍVA (STRATEGICKÉ DOKUMENTY) – predstavuje právny rámec KP, ktorý pokrýva hlavné problémové okruhy KP strategickými dokumentmi. Je dôležitý pre vytvorenie dôveryhodnosti a zabezpečenie kontinuity KP. Podľa Břuskovej (2016 cit. podľa Pavelková, Bednář, Knápková, Břusková, Sopoligová, 2016) prijatie vládneho dokumentu predstavuje uznanie vlády o prínose konceptu klastrov pre ekonomiku krajiny a rozvoj jej regiónov. Na úrovni legislatívy sú pre model KP dôležité nasledujúce charakteristiky:

- **integrita prijímaných dokumentov** – politika klastrov nie je samostatným prvkom politiky, môže zohrávať úlohu rámca v iných oblastiach politiky (Oxford Research AS, 2008). Dokumenty KP by mali byť doplnením už existujúcich dokumentov a zákonov podobne zameranej politiky, ktorej súčasťou je podpora klastrov (prevažne inovačnej politiky, politiky na podporu MSP alebo politiky na podporu VaV).

- **systémovosť prijímania dokumentov** – strategické dokumenty môžu byť prijímané systémovo, v nadväznosti na vytvorenú koncepciu alebo spôsobom „ad-hoc“. Prijatie strategických dokumentov nezabezpečuje vytvorenie dobrej KP, výsledky sa prejavujú až po určitom období.

- **udržateľnosť opatrení** – zabezpečenie účasti všetkých zainteresovaných strán Triple Helix do procesu tvorby cieľov a opatrení KP s jasným rozdelením úloh, je najefektívnejší spôsob ako zabezpečiť, aby sa potreby všetkých strán rozvíjali spôsobom, ktorý by podporoval hospodársku udržateľnosť.

3. PRIJÍMATELIA (CIEĽOVÉ NASMEROVANIE) – predstavujú konkrétne zameranie KP. Medzi hlavné charakteristiky tejto úrovne modelu KP patria:

- **jasnosť a merateľnosť cieľov** – ciele KP môžu mať charakter strategických cieľov alebo operatívnych; môžu byť vyjadrené explicitne, implicitne alebo absentujú. Stanovené ciele by mali byť jasné a merateľné, a spolu s nimi by mali byť definované ukazovatele a kontrolné mechanizmy ich plnenia.

- **adresnosť prijímateľov** – pri rozhodovaní o prijímateľoch KP je kľúčovým faktorom vytvoriť konkurencieschopnú výhodu krajiny a jednotlivých regiónov, a vyhnúť sa kopírovaniu úspešných príkladov v iných krajinách.

4. NÁSTROJE (PODPOROVANÉ AKTIVITY) – sú prostriedkom realizácie zámeru stratégie KP. Ich úlohou je vytvárať prostredie podporujúce napĺňanie definovanej stratégie a stanovených cieľov KP. Nástroje KP musia vychádzať z potenciálu krajiny a jej regiónov a z definovaných potrieb KO, ktoré majú naplniť. Nástroje využívané KP sú kombináciou nových a existujúcich nástrojov. Charakteristikami tejto úrovne sú:

- **variabilita nástrojov** – dáva možnosť prispôsobenia sa aktuálnym potrebám KP a jej prijímateľov. Nástroje závisia od vývojového štádia, v ktorom sa KO ako prijímateľ KP nachádza.

- **motivačnosť nástrojov** – nástroje KP môžu byť i) *priame* a ii) *nepriame*. Najčastejšou formou priamej podpory sú dotácie, poskytované prostredníctvom programu a jeho výziev. Klastrový program je výsledkom organizovaného úsilia vlády zvýšiť vytváranie, rast a konkurencieschopnosť KO. Program musí mať starostlivo plánovaný dopad, definovaný rozsah finančných prostriedkov, aktivity, organizačné povinnosti a podmienky získania finančnej podpory. Je vytváraný na určité obdobie a jeho ďalšie pokračovanie je výsledkom zachovania kontinuálnej KP. Získanie nároku na verejnú podporu, ako jedného z nástrojov KP, by malo byť podmienené splnením definovaných indikátorov alebo kritérií. Získanie podpory by malo byť výsledkom súťaže, nie automatickým procesom.

- **celoplošnosť nástrojov** – nástroje národnej KP by nemali byť obmedzené miestom pôsobenia. Na úrovni regiónov by mali vychádzať z územného rozdelenia.

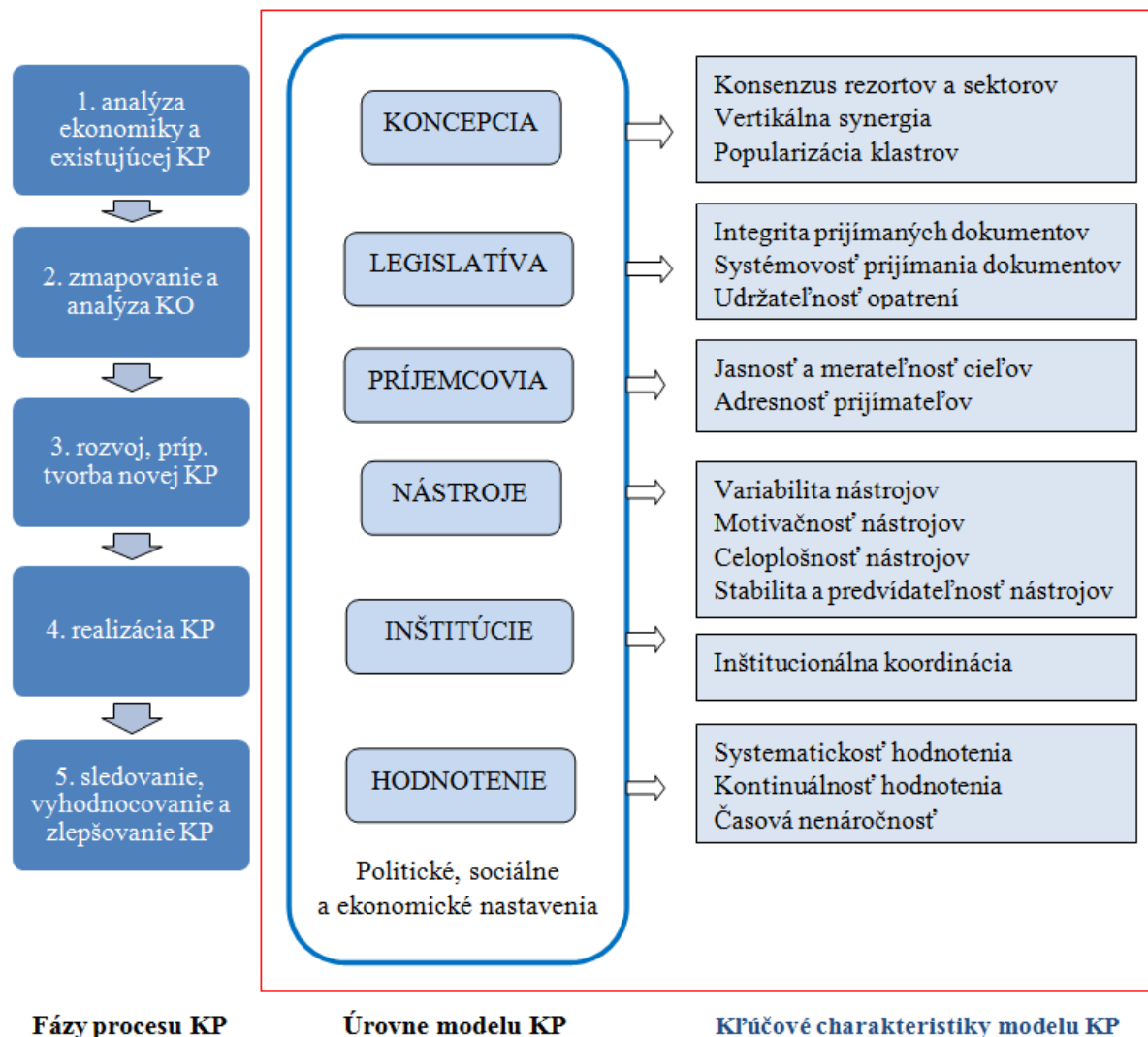
- **stabilita a predvídateľnosť nástrojov** – súvisia najmä s objemom verejnej finančnej podpory a odrážajú možnosti štátneho rozpočtu. S tým úzko súvisí nedostatok finančných zdrojov, ktorý môže byť dôvodom neprijatia zákona a vyústiť tak do nesystematickej a nepredvídateľnej podpory.

5. INŠTITÚCIE – inštitucionálna štruktúra KP má kľúčový vplyv na podobu a smerovanie KP. Predstavuje subjekty zamerané na podporu KP, implementáciu alebo výkon KP alebo realizáciu klastrových programov. Dôležitou charakteristikou tejto úrovne modelu KP je:

- **inštitucionálna koordinácia** – je potrebná vzhľadom na rôznorodosť prijímateľov KP.

6. HODNOTENIE – predstavuje meranie zosúladenia stanovených cieľov KP s konečným efektom. Hodnotenie je účinným nástrojom na preukázanie účelu a výkonnosti KP. Pre hodnotenie v rámci modelu KP sú potrebné tieto charakteristiky:

- **systematickosť, kontinuálnosť a časová nenáročnosť hodnotenia** - z dlhodobého hľadiska je dôležitý zber a analýza údajov v pravidelných intervaloch, so zámerom posilniť KO prostredníctvom zistenia ich potrieb. Potreba a vhodnosť KP je hodnotená počas celého procesu KP, od vytvorenia koncepcie, cez hodnotenie programu, efektívnosť nástrojov, po analýzu vplyvu. Získavanie spoľahlivých údajov by nemalo zbytočne zaťažovať manažment KO, ktorý poskytuje vstupné dáta.



Obr. 4.2: Návrh modelu klastrovej politiky. Zdroj: vlastné spracovanie.

4.2 Analýza klastrovej politiky v ČR a na Slovensku

Pre porovnanie KP na Slovensku bola zvolená KP v ČR. Kritériom výberu boli podobné ekonomické, politické a socio-kultúrne podmienky oboch krajín, ich spoločná história, a teda aj podobné východiskové parametre pre tvorbu a realizáciu KP. Porovnávanie bolo uskutočnené prostredníctvom analýzy stratégií, dokumentov a vládnych programov, zameraných na klastre a KO a inštitúcií podporujúcich rozvoj KO. Pre doplnenie komparácie boli použité ekonomické a geografické indikátory krajín: HDP, rozloha, počet obyvateľov, miera nezamestnanosti, podiel ekonomicky aktívneho obyvateľstva, inovácie, výdavky na VaVa zastúpenie MSP v ekonomike.

Porovnaním **ekonomických indikátorov** možno konštatovať, že v rámci inovatívnej výkonnosti sú podľa Innovation Scoreboard (European Commission, 2015) obe krajiny v skupine miernych inovátorov, aj keď ČR je o 8 priečok

vyššie. To predstavuje rovnaké výzvy pre obe krajiny pri podpore inovácií a zvyšovaní konkurencieschopnosti krajiny. Väčšinu ekonomických subjektov v oboch krajinách tvoria *MSP*, v ČR 99,84% na Slovensku 99,9%, čo je častým javom v krajinách východnej Európy. Vo všeobecnosti ide o malé podniky s menej ako 10 zamestnancami. Ich prudký rozvoj je dôsledkom privatizácie a rozpadu veľkých štátnych podnikov a liberalizácie trhu. Napriek tomu predstavujú najdynamickejšie odvetvie východoeurópskych krajín v porovnaní s veľkými firmami.

Vývoj KP je v porovnávaných krajinách výrazne odlišný. Kým v ČR bol koncept klastrov implementovaný v roku 2001, Slovensko doteraz koncept klastra plne neprijalo. Neexistuje tu ani oficiálna definícia klastra a KO. V ČR bola motiváciou pre podporu klastrov potreba riešiť naliehavé problémy súvisiace s prechodnou ekonomikou krajiny, akými boli rast nezamestnanosti, nízka konkurencieschopnosť, nedostatočná úroveň inovácií, ktorá je následkom nedostatku spolupráce medzi podnikateľskou sférou a vedou a výskumom. Prvým krokom v rámci systematickej podpory KO v ČR bola implementácia Národnej klastrovej stratégie v roku 2005, ktorú nasledovali operačné programy zamerané výlučne na pomoc KO. Stratégia podporovala všetky úrovne rozvoja klastrov v rámci všetkých priemyselných sektorov. Slovensko je v súvislosti s podporou KO ďaleko za súčasným trendom európskych krajín. Chýba tu podobná stratégia ako v ČR, ktorá by koncept klastrov aplikovala do praxe. Prvým oficiálnym politickým dokumentom, v ktorom boli spomenuté KO bol Národný strategický referenčný rámec 2007-2013. Stratégia bola jedným z najdôležitejších dokumentov určujúcich priority Slovenska financované zo štrukturálnych fondov EÚ a klastre boli označené za významný faktor rozvoja krajiny. V roku 2004 tu na úrovni regiónu vznikla prvá iniciatíva, ktorej výstupom bolo založenie prvej KO, aktívnej aj v súčasnosti. Existujúce KO vznikli bottom-up spôsobom, v niektorých prípadoch s účasťou regiónov a za silného vplyvu zahraničných spoločností pôsobiacich najmä v oblasti automobilového a elektrotechnického priemyslu. Problémom v rozvoji KO je neadekvátne legislatívne prostredie, nedostatočný alebo žiadny záujem zo strany vlády a relevantných ministerstiev.

Finančná podpora KO sa uskutočňuje v oboch krajinách rovnako, t.j. formou výziev v rámci operačných programov alebo schém. Čo je dôležité podotknúť je systematickosť výziev a rozpočet verejnej pomoci, ktoré sú v porovnávaných krajinách výrazne odlišné. V ČR priama podpora KO prebieha pravidelne prostredníctvom operačných programov a každoročne vyhlásených výziev (posledná v roku 2017). Na Slovensku do roku 2012 finančnú pomoc z verejných zdrojov poskytovali výhradne zakladatelia KO. Limitovanú podporu z vládnych zdrojov prvýkrát poskytlo v roku 2012 Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR a od roku 2013 každoročne aj Ministerstvo hospodárstva SR. Výzvy na získanie finančnej podpory sú vyhlasované v rámci Schémy pomoci de minimis od roku 2014, s poslednou výzvou v roku 2016. Možno

zhrnúť, že podpora KO na Slovensku je nedostatočná a nesystémová. Finančné zdroje sú poskytované v nepostačujúcom objeme a na krátke obdobie, čo neumožnilo plne rozvinúť aktivity KO a strategické plánovanie. Nesystémovosť vyplynula najmä z podpory zameranej na KO, ktoré sú len nástrojom podpory a nie na rozvoj celého klastra.

V oboch krajinách boli zriadené *spoločné platformy* zastupujúce KO, ktoré sú aktívne aj v propagácii KO na medzinárodnej úrovni (NCA, ÚKS). Neexistuje tu však jeden orgán, ktorý by bol zodpovedný za rozvoj KP a podporu KO.

Záverom možno konštatovať, že v daných krajinách sa prejavuje prístup k realizácii KP pomerne odlišne. Kým v ČR ide o prístup dlhotrvajúci, systematický a výlučne zameraný na klastre, na Slovensku je podpora KO v počiatočnej fáze bez istoty kontinuity. Snahou je nová schéma de minimis na podporu KO na obdobie 2017-2020. Odlišné prístupy k implementácii KP v ČR a na Slovensku sa v súčasnosti prejavujú aj v rozdielnej úrovni finančnej podpory. Či má rozdielny prístup k realizácii KP vplyv aj na úroveň rozvoja KO je predmetom nasledujúcej podkapitoly.

4.3 Komparatívna analýza klastrových organizácií v ČR a na Slovensku

Zámerom tejto časti dizertačnej práce je porovnať úroveň rozvoja KO v ČR a na Slovensku. Výsledky komparatívnej analýzy vychádzajú z výskumu uskutočneného na úrovni manažmentu KO. Výskum bol realizovaný v **štyroch etapách**:

- i) identifikácia KO
- ii) analýza a porovnania štrukturálnych charakteristík KO – vek a veľkosť KO, trend vývoja a zloženie členov KO, typ KO podľa prevažujúceho priemyselného odvetvia, regionálne rozmiestnenie a právna forma KO
- iii) analýza a porovnanie výkonnostných charakteristík KO – manažment KO, aktivity a financovanie KO
- iv) overenie hypotéz dizertačnej práce.

Pri stanovení hypotéz boli použité nasledujúce **parametre**: i) veľkosť KO, štruktúra členov a dynamika rastu KO, ii) financovanie KO, iii) kvalita manažmentu, iv) úroveň vedeckej základne, v) funkčné siete a partnerstvá. Vybrané parametre predstavujú zároveň najvýznamnejšie faktory ovplyvňujúce úspešnosť KO (DTI, 2004; Meier zu Köcker, 2008; Su a Hung, 2009). Nasledujúca časť práce je rozdelená na 4 časti, ktoré zodpovedajú hore uvedeným fázam procesu analýzy a komparácie českých a slovenských KO.

Prvým krokom pre porovnanie KO v ČR a na Slovensku bola identifikácia zoskupení, ktoré boli následne do výskumu zahrnuté. V počiatočnej fáze výskumu bolo identifikovaných **133 zoskupení**, ktoré sami seba definovali ako KO. Z toho 90 v ČR a 43 na Slovensku. Po dôkladnej analýze získaných

informácií bolo z pôvodného súboru vyradených 57 zoskupení (38 z ČR a 19 zo Slovenska). K účasti na výskume boli oslovení 52 respondenti z ČR a 24 respondenti zo Slovenska, spolu 76 respondentov. **Celkovo bolo získaných 41 odpovedí z ČR a 22 odpovedí zo Slovenska. Spolu sa výskumu zúčastnilo 63 aktívnych KO**, čo predstavuje 82,9% návratnosť (78,8% v rámci ČR a 91,7% v rámci Slovenska). Vyplnené dotazníky boli vyhodnotené pomocou základných štatistických ukazovateľov.

Na základe výsledkov analýzy zvolených parametrov a výsledkov testovania hypotéz možno identifikovať nasledujúce **rozdiely** v úrovni rozvoja KO:

1. **Priemerný počet členov KO** je v ČR vyšší ako na Slovensku. Podpora prostredníctvom OP zameraných na zakladanie a rozvoj KO v ČR (od r. 2004) priniesla vznik nových KO s vyšším počtom členov ako na Slovensku, kde podpora vzniku nových KO do súčasnosti nebola. Nová schéma pomoci de minimis 2017 – 2020 prvýkrát rieši podporu smerovanú k novovznikajúcim KO (založených najskôr v roku predloženia žiadosti)⁵. Ďalším dôvodom vyššieho priemerného počtu členov KO v ČR je splnenie podmienky účasti minimálne 15 členov KO v projekte na získanie finančnej podpory z klastrových programov.
2. **Priemerný počet MSP** v rámci KO je v ČR vyšší ako na Slovensku, čo je rovnako ovplyvnené splnením podmienky na získanie verejnej podpory z klastrových programov, t.j. 60% podielu MSP v rámci členskej základne KO. To potvrdzuje zistenia Pavelkovej a kol. (2017), ktoré rovnako potvrdili vyšší podiel MSP v KO v ČR oproti slovenským KO.
3. V súvislosti s priemerným **nárastom počtu členov KO** za obdobie posledných troch rokov, a tiež v prípade podielu vlastných zdrojov KO na celkových zdrojoch KO, sa nepotvrdil vplyv odlišného prístupu ku KP. Vyššia a dlhodobá verejná podpora KO v ČR neovplyvnila priemerný nárast členskej základne ani podiel vlastných zdrojov KO na celkových zdrojoch KO.
4. V prípade porovnania **počtu zamestnancov na PPÚ** sa potvrdila vyššia potreba zamestnávať pracovníkov na plný pracovný úväzok v českých KO. Zistenia potvrdzujú stanovisko Hantsch a kol. (2013), že najväčší vplyv na výkonnosť KO majú zamestnanci s PPÚ. Jedným z dôvodov vyššieho počtu môže byť väčší rozsah aktivít KO ako dôsledok verejnej podpory ČR zameranej na rozvoj KO a širší okruh aktivít s tým spojený, ako aj podpora zvyšovania kvality riadenia KO v ČR.
5. Ďalší faktor v rámci porovnávania úrovne manažmentu KO – **vypracovaná stratégia KO** – dosahuje vyššiu úroveň v ČR ako na Slovensku, čo môže byť dôsledkom plnenia požiadaviek operačných programov na zvyšovanie kvality riadenia.

⁵ MH SR, *Schéma na podporu priemyselných klastrových organizácií (2017-2020) (schéma pomoci de minimis)* Schéma DM - 13/2017

6. KO v ČR, ktoré boli príjemcami verejnej podpory dosahujú **vyšší počet výsledkov VaVaI** ako KO, ktoré ju nezískali, čo je dôsledkom klastrových programov zameraných na posilnenie inovácií a VaV aktivity.
7. KO v ČR, ktoré boli príjemcami verejnej podpory dosahujú **vyšší počet spoločných projektov**, čo je dôsledkom klastrových programov zameraných na zlepšenie spolupráce a na podporu kolektívneho výskumu.
8. Ďalším ukazovateľom kvality manažmentu KO **je získanie akreditácie alebo iného ocenenia**, ktoré KO zviditeľňuje. V ČR nebol akceptovaný žiadny systematický nástroj na hodnotenie výkonnosti alebo úrovne rozvoja KO. MPO certifikovalo v roku 2013 metodiku KP, ktorá obsahuje návrh akreditačného systému, ktorý však nebol realizovaný. Filozofia navrhnutého systému bola aplikovaná pri hodnotení KO žiadajúcich finančnú podporu v rámci OP PIK. Hodnotiacia schéma, pripravená Pavelkovou a kol. (2013a), kategorizuje KO do troch výkonnostných skupín, na základe čoho môžu žiadať o projekty s rôznym zameraním a výškou finančnej podpory.

4.4 Návrh modelu klastrovej politiky pre podmienky ekonomiky Slovenska

Návrh modelu KP pre podmienky ekonomiky Slovenska je aplikáciou všeobecného modelu KP navrhnutého v podkapitole 4.1. Model je upravený o výsledky výskumu uskutočneného v rámci tejto dizertačnej práce a kľúčové zistenia expertného výskumu v rámci projektu V4ClusterPol⁶. Súhrn kľúčových zistení a výsledkov je prezentovaný pomocou šiestich úrovní **navrhnutého modelu KP**. Pre identifikáciu problémov a nedostatkov KP na Slovensku boli využité tiež **výsledky štruktúrovaných rozhovorov** na úrovni KO a inštitúcií, ktoré sú aktívne v oblasti podpory KO na Slovensku a **výsledky expertnej štúdie** projektu V4ClusterPol.

Kľúčové zistenia z rozhovorov možno zhrnúť do nasledovných oblastí:

1. financovanie KO
2. absencia legislatívneho rámca na podporu rozvoja KO
3. komunikačná platforma medzi KO a štátnou a verejnou správou
4. slabé prepojenie medzi potrebami KO a trhom
5. neprítomnosť veľkých firiem v KO
6. nedôvera medzi členmi KO

⁶ Pavelková, D., Bednář, P., Knápková, A., Břusková, P., Sopoligová, M. (2016). *Cluster policy report. V4 cluster policies and their influence on the viability of cluster organisations. Cluster policy in the Czech Republic.*

Pri tvorbe modelu KP je potrebné brať do úvahy zvláštnosti a zásadné prvky politického a sociálno-ekonomického rámca krajiny. Na základe uskutočnenej analýzy existujúcich podmienok, úrovne KP a KO na Slovensku a v zahraničí, a na základe výsledkov projektu V4ClusterPol, boli definované rozhodujúce faktory pre tvorbu modelu KP na Slovensku:

- **politický cieľ** - realizáciu KP vo veľkej miere ovplyvňujú politické podmienky. Rozvoj klastrovej stratégie by mal byť definovaný na základe existujúceho potenciálu krajiny a regionálnych špecifik.

- **koordinácia KP na národnej úrovni** - je potrebná pre úspešný rozvoj KO. Mnohé regióny chcú rozvíjať svoje vlastné KO v rovnakom odvetví a podporujú rovnaký typ KO, čo môže viesť k plytvaniu verejných zdrojov.

- **kombinácia prístupov top-down a bottom-up** - ako výsledok skúseností z implementácie a vplyvu KP v ČR a na Slovensku. Návrh modelu KP vychádza z predpokladu, že aktivity na podporu hospodárskeho rozvoja prostredníctvom podpory KO by mali zostať sekundárne.

- **inštitucionálna koordinácia** - inštitucionálna schéma podpory KO je na Slovensku pomerne úzka, čo zodpovedá danej situácii. Tvorba programov podpory KO by mala byť výsledkom koordinovanej spolupráce viacerých ministerstiev, ktoré sú zodpovedné za rozvoj hospodárstva, za výskum, vedu a vzdelávanie a cestovný ruch.

- **forma podpory KO** - zaviesť možnosť využívania finančnej podpory z eurofondov.

- **spôsob výberu prijímateľov KP** - pre podmienky Slovenska je navrhnutý spôsob výberu prijímateľov na základe „súťaže“ v rámci cielene vybraných odvetví.

- **podpora podnikateľského prostredia smerom k MSP a zapájanie veľkých podnikov do činnosti KO** - podpora KO by mala byť nastavená tak, aby nedochádzalo k deformácii podnikateľského prostredia, príp. k zmene orientácie aktivít podnikateľských subjektov v snahe získať verejné zdroje.

- **posilnenie inovačného systému a interakcie medzi akademickou obcou a priemyslom** - je potrebné implementovať také nástroje a opatrenia KP, ktoré budú motivovať aktivity firiem s inovačným potenciálom a zvyšovať tak ich ako aj konkurencieschopnosť krajiny na globálnych trhoch. Rovnako je potrebná verejná podpora VaVaI aktivít, podpora transferu technológií a komercializácie inovatívnych riešení.

- **diferencovaný prístup k podpore KO** - pri tvorbe klastrových stratégií a programov je potrebné zohľadniť štádium rozvoja klastra a úroveň regionálneho rozvoja. KP by nemala byť univerzálna, ale mala by využívať odlišné prístupy vzhľadom k rozdielnym potrebám jednotlivých úrovní.

V ďalšej časti dizertačnej práce je navrhnutý model KP pre podmienky Slovenska, ktorý vychádza zo všeobecného návrhu modelu KP. Sú v ňom obsiahnuté výsledky a zistenia výskumu uskutočneného v rámci tejto práce a výskumu v rámci projektu V4 ClusterPol.

Návrh modelu KP pre podmienky Slovenska

1. KONCEPCIA

Východisková situácia:

Súčasnou požiadavkou v rámci EÚ je podpora KO ako nástroja na podporu rozvoja inovácií. Konceptne je KP v rámci Slovenska prepojená s európskou úrovňou KP, chýbajú však reálne výstupy. Príčinou je nedostatočné pochopenie konceptu klastrov a jeho popularizácia na verejnosti. Absentuje tu aj prepojenie národnej a regionálnej úrovne KP.

Navrhované opatrenia:

- **iniciovanie spojenia všetkých zodpovedných aktérov**, t.j. všetky zastupujúce strany Triple Helix: predstavitel'ov vlády, výskumných a vzdelávacích inštitúcií a podnikateľskej sféry, čím sa zabezpečí prvý krok k tvorbe a prijatiu koncepcie KP; nevyhnutnou podmienkou je najst' spôsob využitia konceptu klastrov v krajine a stanoviť ciele KP, kam sa má uberať, jej hlavné zásady a mechanizmy fungovania
- **zainteresovanie regionálnej vlády**, ktoré je dôležité pre zabezpečenie kontinuity KP aj v oblasti finančnej podpory KO na danom území (centrum podpory KO). KP významne prispieva k rozvoju regiónov a odstraňovaniu regionálnych rozdielov v krajine.
- **popularizácia klastrov a KP** - prepojenie regionálnej a národnej úrovne si vyžaduje znalosť a pochopenie konceptu klastrov a jeho benefitov. Využitie existujúcich nástrojov na európskej úrovni môže značne pomôcť zvýšeniu povedomia o koncepte klastrov a KP, čo by zabezpečilo kvalitné a vzdelané ľudské zdroje na úrovni vlády aj KO. Zapojenie do nadnárodných platforiem umožňuje rozvoj nadnárodnej spolupráce, ktorá podporuje vzájomné vzdelávanie v oblasti KP a zdieľanie poznatkov pri navrhovaní KP. Európske iniciatívy na podporu KO by mali dopĺňať národné a regionálne úsilie.

2. LEGISLATÍVA (STRATEGICKÉ DOKUMENTY)

Východisková situácia:

Legislatívna úroveň predstavuje uznanie prínosu konceptu klastrov pre ekonomiku krajiny a rozvoj jej regiónov vládou, čo logicky vyúsťuje do prijatia vládneho dokumentu alebo stratégie výhradne venovaným podpore a rozvoju klastrov a KP. Na Slovensku v súčasnosti neexistuje takýto dokument. Prijatie vládneho dokumentu podporujúceho KP vytvára lepšie predpoklady na účinnosť KP a jej ďalšie zlepšovanie. Predstavuje záväzok vlády minimálne počas doby jeho trvania.

Navrhované opatrenia:

- **zabezpečenie súladu stratégie KP** s inými už prijatými strategickými dokumentmi na úrovni EÚ (Európske klastrové memorandum, Stratégia Európa 2020 - Stratégia na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu, Agenda 2030 pre udržateľný rozvoj - OSN, Politika súdržnosti) a na národnej úrovni (Národná stratégia trvalo udržateľného

rozvoja SR, Národný program reforiem - základný národný dokument Stratégie Európa 2020, Poznatkami k prosperite - Stratégia výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu SR, Národná stratégia regionálneho rozvoja SR, Koncepcia rozvoja cestovného ruchu), tak ako to vyžaduje úroveň koncepcie modelu KP. Lepšie prepojenie KP s ostatnými politikami zabezpečí vyššiu efektívnosť vynaložených zdrojov a dlhodobú udržateľnosť KP. Vhodným príkladom je stratégia na podporu klastrov v ČR (Národná klastrová stratégia), ktorá rovnako kládla dôraz na prepojenie využitia klastrov v kontexte už existujúcich stratégií a politik.

- **prijatie dlhodobého strategického klastrového dokumentu** s celoštátnym dosahom, ako legislatívneho rámca na podporu rozvoja KO, ktorý zabezpečí konsenzus rezortov. Zodpovedným orgánom by malo ostať MH SR v spolupráci s MŠVVaŠ SR, prípadne ďalšími rezortmi. Je potrebné zabezpečiť pravidelnú aktualizáciu dokumentu v súlade s potrebami KO a systematickosť v prijímaní nových rozhodnutí.

3. PRIJÍMATELIA (CIEĽOVÉ NASMEROVANIE)

Východisková situácia:

V súčasnosti sú príjemcami verejnej podpory na Slovensku priemyselné KO, ktoré majú právnu formu ZZPO, tvoria ich vzájomne prepojené podnikateľské subjekty, pridružené inštitúcie a organizácie z oblasti vzdelávania a vedy a orgány samosprávy. Svoju činnosť v oblasti priemyselných činností vykonávajú minimálne 2 roky. Súčasná priama podpora KO taxatívne vymedzuje oblasti pôsobenia, ktoré sú z poskytnutia finančnej pomoci vyňaté, napr. sektor rybolovu, prvovýroby, vývoz do tretích krajín, atď. V rámci územného pôsobenia sú v rámci výziev podporované KO mimo Bratislavského kraja.

Navrhované opatrenia:

- **definovanie príjemcov KP** v kontexte s už existujúcimi a realizovanými politikami, t.j. KO pôsobiace vo všetkých priemyselných odvetviach bez sektorovej selekcie.

- **príjimatel'mi KP by mali byť už existujúce KO s určitou úrovňou výkonnosti, t.j. konkurencieschopné a udržateľné KO** - ide o prvú fázu procesu podpory KO. Vláda by mala podporiť už existujúce KO, ktoré preukázali schopnosť etablovať sa na trhu a spolupracovať. V ďalšej fáze by bola podpora zameraná na vznik nových KO v odvetviach, ktoré by v rámci regiónov určili regionálni zástupcovia vlády v súlade s RIS3, aby sa zabránilo stagnácii alebo zotrvačnosti ekonomiky. Podpora novovznikajúcich KO by bola aktuálna v neskoršom období, pretože finančná náročnosť nástrojov na podporu takýchto KO je vyššia (vzhľadom k ich vyšším a špecifickejším potrebám). Krajina s obmedzenými zdrojmi by si mala stanoviť obmedzený počet priorít, špecializovať sa na ne, a tak dosahovať konkurenčnú výhodu. Na Slovensku je potrebné v rámci KP zacieliť verejnú podporu na regióny a ich konkurenčné výhody, prípadne nadviazať na existujúce priemyselné

odvetvia s ohľadom na úroveň podnikateľského prostredia a jeho inovačnú kapacitu.

- **výber konkrétnych odvetví na základe jedinečných silných stránok regiónov** - silné stránky by mali byť definované na základe skutočnej analýzy zdrojov; Vybrané by boli konkrétne odvetvia, ktoré sú jedinečné a odlišujú región od ostatných regiónov, čím by sa predišlo „mega-trendovým“ oblastiam“.

4. NÁSTROJE (PODPOROVANÉ AKTIVITY)

Východisková situácia:

V súčasnosti sú podporované aktivity zahŕňajúce vzdelávanie organizované KO, t.j. workshopy, konferencie, semináre, špecializované vzdelávacie aktivity, prezentáciu KO a ich členov v zahraničí, napr. prostredníctvom účasti na výstavách, účasť v medzinárodných projektoch a sieťach, vypracovanie analytických, koncepcných a strategických dokumentov a expertné činnosti. Najvýznamnejšou podporou sú klastrové programy vo forme výziev ku schémam na podporu KO, ktorým chýba systematickosť.

Navrhované opatrenia:

- **diferencovanosť nástrojov** - jednotlivé druhy a rozsah nástrojov sa líšia podľa štádia rozvoja KO. V prvej etape podpory KO by sa KP a jej nástroje mali zamerať na už existujúce KO, ktorých potenciál bude overený odbornou analýzou a dohodnutými ukazovateľmi hodnotenia výstupov; klastrové opatrenia na podporu podnikania by mali mať charakter podpory rozvojových aktivít

- zameranie na **nepriame nástroje**, tzv. technickú pomoc, namiesto finančných (niekedy protekcionistických) opatrení, akými môžu byť dotácie alebo granty

- zameranie výziev klastrových programov na **spoluprácu cez spoločné projekty** viac ako na konkurenciu v rámci KO. Pozitívom takejto podpory je, že aj v prípade, že KO prostredníctvom prihláseného projektu grant alebo dotáciu nezíska, projekt medzi členmi KO môže pokračovať v inej forme spolupráce

- zlepšiť využívanie programu **územnej spolupráce** so zameraním na skutočné cezhraničné projekty, nie iba zosúladenie klastrových programov

- **definovanie podporovaných aktivít**, ktoré klastrový program oprávňuje na získanie verejnej podpory, t.j. okrem vzdelávacích, marketingových a propagačných činností, aj výdavky na prevádzku a mzdové náklady.

- **definovanie dĺžky obdobia poskytovania finančnej pomoci KO** v kontexte štádia, v ktorom sa KO nachádza, s postupne klesajúcim objemom financií

- zavedenie systému získania finančnej podpory formou **sút'aže**, ktorá by motivovala KO viac ako doterajšia forma definovania špecifických podmienok oprávnenia na získanie finančnej podpory

- **navýšenie rozpočtu** pre podporu KO, kde v minulých obdobiach neboli KO poskytnuté dotácie z dôvodu limitovanej výšky alokovaných finančných

zdrojov (napriek tomu, že mohlo ísť o rovnako kvalitné projekty ako v prípade KO, ktoré finančnú podporu dostali)

- systém financovania KP podporuje **účasť súkromných finančných zdrojov**, ktoré podporujú efektívnosť ich využívania a istú udržateľnosť v porovnaní s politickou stabilitou (nestabilitou)

- **zabezpečenie tvorby programov na čerpanie európskych fondov** v oblasti podpory KO - vypracovanie systému na **čerpanie štrukturálnych fondov** na podporu vzniku a rozvoja KO a KP. To si vyžaduje pripravenosť subjektov zodpovedných za riadenie, implementáciu a kontrolu čerpania európskych štrukturálnych fondov, ako aj absorpčnú kapacitu prijímateľov.

- **znižovanie administratívnej náročnosti** procesov spojených s implementáciou KP a realizáciou finančnej podpory

- **pravidelné aktualizovanie databázy aktívnych KO**, ktoré bude spravovať agentúra zodpovedná za implementáciu KP, a ktoré bude zverejnené na jej webovom sídle, príp. inom verejne dostupnom mieste.

- **profesionalizácia a budovanie ľudských zdrojov** – zameranie na manažment KO, vzdelávanie zamestnancov, štatutárov, predovšetkým reálnymi príkladmi z krajín úspešne implementujúcich KP formou výmenných seminárov, workshopov, konferencií, a pod. Vybudovanie skupiny odborníkov na realizáciu tréningových aktivít pre manažment KO, ktoré budujú tímovú spoluprácu a sú dôležité pri tvorbe spoločných projektov, nových kontaktov a spolupráce.

V rámci nepriamej podpory sa KP na Slovensku viac menej nerealizuje. Jej vhodným nástrojom by mohli byť:

- realizácia kampane na **zvýšenie povedomia o koncepte klastrov a o benefítoch** vyplývajúcich z účasti v KO pre podnikateľské subjekty, inštitúcie z oblasti vedy a vzdelávania a pre samosprávu

- **systém vzdelávania** zamestnancov verejnej správy, regionálnych inštitúcií zodpovedných za KP, akademických a výskumných organizácií

- podpora **medzinárodnej spolupráce** podporou účasti KO v spoločných cezhraničných, nadnárodných a medziregionálnych programoch.

5. INŠTITÚCIE - inštitucionálny rámec KP predstavuje vytváranie prostredia podporujúceho vznik a rozvoj KO a realizáciu klastrovej stratégie. Možno hovoriť o subjektoch podporujúcich a koordinujúcich KP. V súvislosti s obmedzenými finančnými zdrojmi je snahou KP nezvyšovať administratívne štruktúry politiky.

Východisková situácia:

Na Slovensku je KP v kompetencii MH SR, ktoré je od roku 2016 aj vykonávateľom schém na podporu priemyselných klastrov (pôvodne ním bola agentúra SIEA, ktorá plní štátne úlohy v oblasti podpory inovácií). Nedbanlivosť inštitucionálnych podmienok nevedie k pozitívnemu rozvoju KO.

Navrhované opatrenia:

- **poverenie výkonom KP vyčlenenú jednotku** v rámci MH SR, príp. nadrezortnú špecializovanú agentúru, ktorá by sa ministerstvu zodpovedala za svoju činnosť. Vhodné je vybrať agentúru, ktorá by zodpovedala zároveň za inovácie a VaV, a ktorá by už mala skúsenosti s implementáciou vládnej politiky. Agentúra, príp. jednotka by uskutočňovala aktivity spojené so vzdelávaním manažmentu KO, tréningom zručností, a pod.

- **zriadenie jednotiek na podporu KO a KP na regionálnej úrovni** - podobne by bola riešená inštitucionálna otázka na regionálnej úrovni, kde by mali za úlohy v oblasti KP zodpovednosť VÚC a ich oddelenia regionálneho rozvoja, príp. regionálne inovačné centrá.

6. HODNOTENIE znamená zhodnotenie vplyvu uskutočnených opatrení KP v kontexte prijatých cieľov KP na jednej úrovni a zhodnotenie vplyvu realizovaných opatrení KP na úroveň rozvoja KO na úrovni druhej.

Východisková situácia:

V prípade Slovenska nie je zavedené hodnotenie na žiadnej z týchto úrovní. Hodnotenie prebieha iba v rámci vyhlásených výziev Schém de minimis, kde sa posudzuje splnenie požiadaviek prihlásených projektov na verejnú podporu.

Navrhované opatrenia:

- **zabezpečenie hodnotenia KP:**

- a) *na úrovni strategického dokumentu*- t.j. klastrovej stratégie s cieľom zvýšiť efektívnosť využívania verejných zdrojov

- b) *na úrovni klastrových programov (výziev)* – dosiahnutie stanovených cieľov, ukazovateľov

- c) *na úrovni projektov* - sledovať vývoj podporených projektov a úroveň dosiahnutia ich cieľov, ukazovateľov

- d) *na úrovni regiónov* - hodnotiť úspešnosť jednotlivých regiónov prostredníctvom ich podielu na počte úspešných projektov, ktoré prešli hodnotením a získali verejnú podporu, podielu finančných prostriedkov získaných prostredníctvom projektov a hodnotenie podielu krajov na objeme rozhodnutých finančných prostriedkov

- **navrhnutie systému hodnotenia** na meranie výkonnosti KO (akreditácia, ocenenie najvýkonnejšej KO, atď.)

- **vytvorenie súboru hodnotiacich ukazovateľov** potrebných na posudzovanie efektívnosti implementácie klastrových projektov na národnej úrovni. Výsledky hodnotenia sú vhodným zdrojom príkladov dobrých praktík, ktoré môžu byť využívané pri formulovaní následných výziev a iných typov verejných intervencií.

- **súbor vlastných ukazovateľov výkonnosti KO** – predložené samotnou KO ako súčasť hodnotiacej správy o jej činnosti. Hodnotenie má vplyv na pozíciu manažéra KO, ktorý v prípade neúspechu môže niesť zodpovednosť za nedostatočnú odbornú spôsobilosť. Vedľajším účinkom by bolo zvyšovanie profesionálnej úrovne riadenia KO.

5. PRÍNOS PRÁCE PRE VEDU A PRAX

5.1 Prínos práce pre vedu

Z hľadiska teoretického poznania je prínosom dizertačnej práce rozpracovanie koncepcie klastrov, KP, rozšírenie poznatkov o prístupy k tvorbe a podpore rozvoja KO. Hlavným prínosom je navrhnutý model KP, ktorý vychádza z troch teoretických rovín: poznatkov o vplyve KP na vznik a rozvoj KO, faktorov, ktoré ovplyvňujú KP a z definície KP, ako procesu zloženého z rôznych aktivít. Teoretickým základom modelu je proces KP a aktivity, ktoré prebiehajú v rámci jednotlivých fáz procesu. Súčasťou modelu sú definície jeho kľúčových charakteristík, ktoré ponúkajú štrukturálny a podrobný prístup, ktorý môže byť použitý ako nástroj pre tvorcov politiky.

Z empirického hľadiska je prínosom obohatenie poznania podpory klastrov o prípad ČR a Slovenska prostredníctvom komparatívnej analýzy KP. Analýza vplyvu KP na úroveň rozvoja KO poskytla viac systematizované odporúčania. Výsledné zistenia môžu významne prispieť k teoretickému pochopeniu tvorby a realizácie KP. Pri riešení výskumných otázok vznikol široký prehľad odbornej literatúry a medzinárodných štúdií. Tento prehľad zahŕňa široký okruh aktuálnych tém a autorov, ktorí podporujú teóriu klastrov ako aj kritické názory na tento fenomén. Rozsiahly prehľad literatúry vrátane oficiálnych dokumentov zameraných na klastre a KP v skúmaných krajinách, významne obohacuje doterajšie poznatky o klastroch a KP, a o ich súčasnom stave a vývoji.

5.2 Prínos práce pre prax

Praktický prínos predkladanej práce predstavujú výsledky komparatívnej analýzy KP v rámci európskych krajín a komparatívnej analýzy KO pôsobiacich na území ČR a Slovenska. V rámci Slovenska ide o prvý takýto rozsiahly výskum, ktorý je založený na kvantitatívnych dátach a nie len na subjektívnych tvrdeniach respondentov. KO podliehajú trvalému vývoju, preto manažment KO vyžaduje informácie o výkonnosti a konkurencieschopnosti ako vstupné ukazovatele pre strategické rozhodovanie. Porovnanie kvantitatívnych a kvalitatívnych ukazovateľov s ostatnými KO môže tento proces podporiť.

Výsledkom dizertačnej práce je návrh modelu KP pre realizáciu v podmienkach slovenskej ekonomiky, ktorý je výsledkom komparácie dvoch základných prístupov ku KP, bottom-up a top-down. Na základe uskutočnenej analýzy a zistení, ktoré priniesli rozhovory s vládnymi aktérmi zodpovednými za realizáciu KP a podporu KO na národnej a regionálnej úrovni a s manažérmi KO, je výsledkom práce zoznam rozhodujúcich faktorov a praktických odporúčaní pre realizáciu KP. Na základe výsledkov rozhovorov boli identifikované prekážky vzniku a rozvoja nových KO na Slovensku. Jednou z prekážok je nedostatočná osвета a informovanosť, absencia porozumenia a dôvery v koncept klastrov. Táto práca má ambíciu zmeniť vnímanie a postoj

tvorcov politiky a vládnych úradníkov na Slovensku k otázke klastrov ich lepším pochopením, a priniesť klastrovým iniciátorom a pracovníkom zodpovedným za podporu a rozvoj KO aktuálne informácie o stave klastrovania v krajine. Pri tvorbe modelu boli využité aj dobré praktiky definované v rámci úspešne realizovaných európskych KP.

Za praktický prínos dizertačnej práce možno považovať aj zmapovanie KO a vytvorenie aktuálnej databázy existujúcich a aktívnych KO v ČR a na Slovensku. Pre Slovensko je to prínosné aj vzhľadom k tomu, že posledná databáza klastrov a KO so základnými údajmi je z roku 2009 (ktorú v tom čase vypracovala SIEA). Hodnotenia a odporúčania uvedené v tejto práci môžu priniesť jasnejšiu stratégiu v rámci KP a zlepšiť tak podporu KO na Slovensku.

ZÁVER

Mnohé štúdie potvrdili, že prítomnosť klastrov alebo KO môže zvýšiť ekonomický rast krajiny. Môžu zlepšiť väzby medzi podnikateľskou sférou, výskumnými a vzdelávacími inštitúciami a vládnyimi autoritami, mobilizovať spoločné opatrenia na zlepšenie kritických oblastí podnikateľského prostredia, medzinárodne zviditeľniť región. Vláda môže posilniť kvalitu týchto snáh poskytovaním znalostí, zdrojov a nástrojov verejných politík. Na Slovensku je úloha KO a KP dlhodobo podceňovaná, napriek tomu, že je tu prítomná nedostatočná spolupráca medzi podnikateľskou sférou a výskumom a vývojom, a chýbajúca dôvera medzi štátom a súkromnými spoločnosťami.

Hlavným cieľom tejto dizertačnej práce bolo na základe metódy komparácie navrhnúť model KP pre Slovensko. Pre naplnenie tohto cieľa bol výskum zameraný na analýzu KP a hodnotenie úrovne rozvoja KO realizáciou tejto politiky v ČR a na Slovensku. Napriek tomu, že ide o krajiny s predchádzajúcou centrálnou orientovanou ekonomikou, v ktorej organizácie fungovali odlišným spôsobom, v oboch vznikli a vznikajú KO. V ČR je ich vznik systematicky podporovaný vládou a jej klastrovými programami, na Slovensku vznikajú KO iniciatívou samotných firiem alebo výskumných inštitúcií s podporou regionálnych samospráv bez asistencie národnej vlády. Najčastejším dôvodom založenia KO je zvýšenie regionálnej konkurencieschopnosti a rozvoj odvetvia, v ktorom KO pôsobí. Pre naplnenie cieľa práce bola spracovaná literárna rešerš, ako výsledok analýzy dostupných informačných zdrojov týkajúcich sa klastrov, KO a KP. Následne boli definované teoretické východiská pre výskumnú časť práce, výskumné otázky a stanovené hypotézy a metodika výskumu.

Dôvodom pre uskutočnenie výskumu práve v týchto dvoch krajinách bola skutočnosť, že napriek tomu, že ide o krajiny, ktoré spája rovnaká história, podobné sociálne, kultúrne aj ekonomické podmienky, KP je tu realizovaná odlišne. V ČR vláda akceptovala koncept klastrov a aktívne ho podporuje, na Slovensku explicitná KP neexistuje. Výskum demonštruje vývoj a spôsob podpory KO v týchto krajinách. Na základe štúdia a analýzy dokumentov,

podporných programov a objemu finančných zdrojov podporujúcich vznik a rozvoj KO, a analýzy výsledkov prieskumu na úrovni klastrových manažérov boli identifikované rozdiely. V ČR začali vznikať KO skôr ako výsledok aktívnej podpory štátu v rámci zakladania klastrov. Vďaka požiadavkám klastrových programov je veľkostné zloženie a zastúpenie MSP väčšie v porovnaní so slovenskými KO. Porovnaním dvoch odlišných prístupov k realizácii KO, top-down a bottom-up, práca prináša návrh modelu KP, ktorý by pomohol rozvinúť koncept klastrov na Slovensku. Aj keď uskutočnený výskum na malej vzorke krajín neumožňuje zovšeobecniť výsledky do tvrdenia, ktorý prístup politiky je správny, jeho zistenia potvrdzujú, že KP s prístupom top-down ponúkajú väčší priestor na dosahovanie benefitov konceptu klastra. Skúmanie úrovne rozvoja KO ako výsledku pôsobenia KP na Slovensku poukázalo na potrebu tvorby komplexného podporného systému, ktorý by zahŕňal širší prístup od podpory zakladania KO a realizácie ich aktivít po dobudovanie inovačnej infraštruktúry. Výsledky výskumu zvýraznili potrebu rozvoja ľudských zdrojov a význam veľkých firiem pre rozvoj KO. Determinantom budúcej udržateľnej prosperity Slovenska, ako malej otvorenej ekonomiky, musí byť schopnosť hospodárstva pružne reagovať na globálne zmeny a dopyt. Práve KO vytvárajú predpoklady na zahájenie inovačných procesov a aplikáciu ich výsledkov v praxi. Aj keď je vznik a rozvoj KO motivovaný predovšetkým potrebami trhu, na základe uskutočneného výskumu je možné tvrdiť, že ich kvalitatívny rozvoj a udržateľnosť sa nedokáže zaoberať bez systematickej podpory na národnej aj regionálnej úrovni.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- [1] ANDERSSON, T., SCHWAAG-SERGER, A., SÖRVIK, J., HANSSON, W. E. *The Cluster Policies Whitebook*. Sweden: IKED - International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development, 2004. 250 p ISBN 91-85281-03-4
- [2] BENNEWORTH, P. AND HENRY, N. Where is the value added in the cluster approach? Hermeneutic theorizing, economic geography and cluster as a multi-perspective approach." *Urban Studies*, 2004, 41: 1011-1023.
- [3] BRAKMAN, S. AND VAN MARREWIJK, C., Reflections on Cluster Policies. *CESifo Working Paper*, 2012, Series No. 3963.
- [4] DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY – DTI. *A Practical Guide to Cluster Development. A Report to the Department of Trade and Industry and the English RDAs by Ecotec Research & Consulting* [online]. 2004 England's Regional Development Agencies. [cit. 2015-05-25] Dostupné z: <<http://www.dti.gov.uk/files/file14008.pdf>>.
- [5] EUROPE INNOVA. *The Concept of Clusters and Cluster Policies and their Role for Competitiveness and Innovation: main statistical Results*

- and Lessons learned*. Commission Staff Working Document SEC (2008) 2637. With assistance of PRO-INNO Europe. (PRO INNO Europe paper, 9) Luxembourg: European Communities.
- [6] EUROPEAN COMMISSION. *How to support SME Policy from Structural Funds. Smart Guide to Cluster Policy*, Belgium, 2016.
- [7] EUROPEAN COMMISSION. *European Innovation Scoreboard 2015*, [online] Belgium. [cit. 2015-12-12] Dostupné z: <http://bookshop.europa.eu/en/innovation-union-scoreboard-2015-pbNBAY15001/>
- [8] EURÓPSKA KOMISIA. *Európa 2020, Stratégia na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu*. [online] 2010 [cit. 2016-23-02] Dostupné z: <http://www.eu2020.gov.sk/strategia-europa-2020/>
- [9] HANTSCH, S., KERGEL, H., LÄMMER-GAMP, MEIER ZU KÖCKER, G., NERGER, M. *Cluster management excellence in Germany. German clusters in comparison with European peers*. European Secretariat for Cluster Analysis (ESCA), Germany, 2013.
- [10] HOSPERS, G. and BEUGELSDIJK, S. Regional Cluster Policies: Learning by Comparing? *Kyklos*, 55: 381–402, 2002. doi:10.1111/1467-6435.00192
- [11] CHRISTENSEN, T. A., LÄMMER-GAMP, T., MEIER ZU KÖCKER, G. *Let's make a perfect cluster policy and cluster programme. Smart recommendations for policy makers*. VDI/VDE Innovation + Technik GmbH, Berlin/Copenhagen, 2012.
- [12] KETELS, C. *Clusters, Cluster Policy, and Swedish Competitiveness in the Global Economy*, Expert Report no. 30 to Sweden's Globalisation Council. Västerås: PRINT Edita, 2009, 66p. ISBN 978-91-85935-29-1.
- [13] MARTIN, R. L. A SUNLEY, P. Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea? *Journal of Economic Geography*. 2003, 3(1), pp. 5-35. doi:10.1093/jeg/3.1.5.
- [14] MEIER ZU KÖCKER, G. *Clusters in Germany. An Empirical Based Insight View on Emergence, Financing, Management and Competitiveness of the Most Innovative Clusters in Germany*. Berlin, 2008.
- [15] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SR. *Schéma na podporu priemyselných klastrových organizácií (schéma pomoci de minimis) Schéma DM – 3/2013*. [online] 2013 [cit. 2017-05-25] Dostupná z: <http://www.mhsr.sk/dotacie-v-roku-2013/139553s>
- [16] OXFORD RESEARCH AS. *Cluster policy in Europe*. A brief summary of cluster policies in 31 European countries. Europe Innova Cluster Mapping Project, Norway, 2008.
- [17] PAVELKOVÁ, D. A KOL. *Klastrové politiky a jejich vliv na rozvoj klastru a klastrových organizací*, Linde Praha, 2013b.

- [18] PAVELKOVÁ, D., BEDNÁŘ, P., KNÁPKOVÁ, A., BŘUSKOVÁ, P., SOPOLIGOVÁ, M. *Cluster policy report. V4 cluster policies and their influence on the viability of cluster organisations. Cluster policy in the Czech Republic*. [online]. 2016 [cit. 2017-06-06]. Dostupné na: <http://klastr-portal.cz/en/v4clusterpol>
- [19] PAVELKOVÁ, D., SOPOLIGOVÁ, M., BEDNÁŘ, P. Impact of Cluster Policies on Structure and Management of Cluster Organisations in Czechia and Slovakia, *Administratie si Management Public*, 2017, No. 29, pp. 6-26, ISSN 1583-9583
- [20] PORTER, M. E. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, Vol 14, Issue 1, pp. 15 – 34, 2000.
- [21] RAINES, P. *Developing Cluster Policies in Seven European Regions*, Regional and Industrial Policy Research Paper, 2000, 42, European Policies Research Centre, University of Strathclyde, Glasgow.
- [22] SIEA. *Klastrová politika v podmienkach Slovenska*, Bratislava, [online] 2015. [cit. 2017-02-02] Dostupné z: <http://www.siea.sk/uvod-aktuality/c-10495/siea-predstavila-studiu-o-vplyve-klastrov-na-ekonomicky-rozvoj-regionov/>
- [23] SIEA. *Inovatívne Slovensko – východiská a výzvy*, Bratislava, [online] 2013. [cit. 2017-03-05] Dostupné z: http://www.siea.sk/aktuality_inovacie/c-5796/publikacia-inovativne-slovensko-vychodiska-a-vyzvy/
- [24] SIEA. *Klase na podporu rozvoja inovácií. Analytická štúdia*, Bratislava, [online] 2009. [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://www.siea.sk/klastre-na-slovensku/>
- [25] SBA, AT+R, ÚKS. *Národný report (Slovenská republika) Strategického projektu programu CENTRAL EUROPE*. [online] 2014. [cit. 2015-05-20]. Dostupné z: www.uksk.sk/wp-content/uploads/2016/05/National-Report_Slovakia.pdf
- [26] SÖLVELL, Ö., LINDQVIST, G., KETELS, C. *The Cluster Initiative Greenbook*. Gothenburg: Ivory Tower AB, Stockholm, Sweden, 2003.
- [27] SU, Y. S., HUNG, L. C. Spontaneous vs. policy-driven: The origin and evolution of the biotechnology cluster, *Technological Forecasting & Social Change*, 2009, 76, pp. 608-619.

ZOZNAM PUBLIKÁCIÍ AUTORA

Články v časopisoch evidovaných v databáze SCOPUS

1. SOPOLIGOVÁ, M., PAVELKOVÁ, D. (2017). Cluster Policy in Europe and Asia: A comparison using selected cluster policy characteristics, *Journal of International Studies*, 10(3), 35-50. doi: 10.14254/2071-8330.2017/10-3/3.
2. PAVELKOVÁ, D., SOPOLIGOVÁ, M., BEDNÁŘ, P. (2017). Impact of Cluster Policies on Structure and Management of Cluster Organisations in Czechia and Slovakia, *Administratie si Management Public*, No. 29, pp. 6-26, ISSN 1583-9583

Ostatné publikácie

3. PAVELKOVÁ, D., BEDNÁŘ, P., KNÁPKOVÁ, A., BŘUSKOVÁ, P., SOPOLIGOVÁ, M. (2016). *Cluster policy report. V4 cluster policies and their influence on the viability of cluster organisations. Cluster policy in the Czech Republic*. Dostupné na: <http://klastr-portal.cz/en/v4clusterpol>
4. SOPOLIGOVÁ, M. (2016). Cluster Policy in Slovakia and Its Significant Regional Aspects, *Proceedings of the 3rd International Conference of Finance and Economics ICFE 2016*, Ho Chi Minh City, Vietnam.
5. SOPOLIGOVÁ, M. (2015). What We Could Learn from Asia? The Comparison of European and Asian Model of Cluster Policy, Clusters in the Creative Economy. New Agendas for Companies and Policy Makers, *Proceedings of the 18th TCI Global Conference 2015*, Daegu, Korea.
6. SOPOLIGOVÁ, M. (2014). Návrh modelu klastrovej politiky pre podmienky ekonomiky Slovenska: The Proposed Model of Cluster Policy for the Slovak Economy Conditions: doctoral thesis summary, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, ISBN 978-80-xxx.
7. SOPOLIGOVÁ, M. (2014). Measuring of clustered companies' performance. In: *Drive Your Knowledge Be a Scientist: sborník z 10. medzinárodni konference DOKBAT, konané dne 24.4.2014 ve Zlíně*. Zlín: Tomas Bata University in Zlín, ISBN: 978-80-7454-339-5.
8. SOPOLIGOVÁ, M. (2014). Prístupy k hodnoteniu dopadov klastrovej politiky, *Sociálno-ekonomická revue*, No. 3/2014, s. 6-18, Trenčín: TnUAD v Trenčíne, ISSN: 1336-3727.

ODBORNÝ ŽIVOTOPIS AUTORA

Priezvisko, meno, titul: Sopoligová Martina, Ing.

Bydlisko: Soblahov 201, 913 38

Tel.: +421 902 786998

e-mail: martina.sopoligova@gmail.com

Vzdelanie:

- 2012 – doteraz Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, doktorandský študijný program, odbor – Management a ekonomika
- 1997 – 1999 Vojenská akadémia v Liptovskom Mikuláši, doplňujúce pedagogické štúdium
- 1991 – 1996 Ekonomická univerzita v Bratislave, Národohospodárska fakulta, špecializácia – Finančná sústava a peňažníctvo
- 1987 - 1991 Obchodná akadémia Prešov, odbor - Ekonomika obchodu a služieb
-

Priebeh zamestnania:

- 2015 – 2016 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, *doktorand*
- február 2015 – sept. 2015 Emerson, a.s., Nové Mesto nad Váhom, *supervízor účtovníctva*
- 2010 – 2012 Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, *asistent*
- 2010 – 2011 BOST SK, a.s., Trenčín, *vedúca ekonomického oddelenia*
- 2003 – 2009 Seco Consulting, s.r.o., Martin, *ekonóm*
- 2001 – 2002 SEVIS administratíva, s.r.o., Žilina, *personálny manažér*
- 1998 – 2001 NAD MARTIN, s.r.o., Martin, *vedúca ekonomického úseku*
- 1996 – 1998 Vojenská akadémia v Liptovskom Mikuláši, Fakulta logistiky, Finančno-ekonomická katedra, *odborný asistent*
-

Pedagogická činnosť:

2015 – 2016	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Základy účtovníctva, semináre
2010 – 2012	Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne, Verejná politika a správa, Personálny manažment, semináre
1996 – 1998	Vojenská akadémia v Liptovskom Mikuláši, Národohospodárska politika, semináre

Riešené projekty:

- spoluriešiteľka projektu Visegrad Fund – V4ClusterPol, “V4 cluster policies and their influence on the viability of cluster organizations” (2016)
- zodpovedná riešiteľka projektu IGA/FaME/2015/036 „Vplyv koncepcie klastrovej politiky na vznik a životaschopnosť klastrových organizácií“ (2015/2016)
- spoluriešiteľka objednávky Zlínskeho kraja “Realizace projektu mapování a rozvoje strojírenského klastru ve Zlínském kraji“ (2015)

Jazykové znalosti:

anglický jazyk – pokročilá úroveň

nemecký jazyk, ruský jazyk – základná úroveň

Ing. Martina Sopoligová, Ph.D.

**Návrh modelu klastrovej politiky
pre podmienky ekonomiky Slovenska**

The Proposed Model of Cluster Policy
for the Slovak Economy Conditions

Dizertačná práca

Vydala Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,
nám. T. G. Masaryka 5555, 760 01 Zlín.

Náklad: vydáno elektronicky
1. vydání

Sadzba: Martina Sopoligová

Publikácia neprešla jazykovou ani redakčnou úpravou.

Rok vydania 2018

ISBN 978-80-7454-746-1

