

Peter Jamnický¹

ZAKLADANIE PRIEMYSELNÝCH PARKOV SO ZAMERANÍM NA FIRMY VYTVÁRAJÚCE VYŠŠIU PRIDANÚ HODNOTU

ATTRACTION INDUSTRIAL PARKS FOR TOP VALUE INVESTORS APPLYING OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

Abstract:

The competitiveness of regions is appointed by an effective using of their available resources. In case that regional production factors are combined rationally, there is an assumption that a region will be competitive in the long run and will achieve synergy. The concept of knowledge management is not new in general management practice and research. The changing environment is not characterized by rapid pace of change only, but also discontinuous nature of these changes. The suitable application of knowledge management establishes a basis which can enhance the competitiveness of a city or a region. The contribution deals with a way how to increase the competitiveness of a city or a region by applying of knowledge management.

Úvod

Znalostný manažment a konkurencieschopnosť regiónu sú pojmy, ktoré medzi sebou úzko súvisia. Konkurencieschopnosť regiónov je určená nielen existujúcimi regionálnymi zdrojmi, ale aj ich efektívnym využívaním. V prípade, že sú regionálne výrobné faktory racionálne kombinované, je predpoklad, že región bude dlhodobou konkurencieschopný a proces kombinácie výrobných faktorov spôsobuje, že sa dosahuje synergetický efekt. Aplikovaním znalostného manažmentu pri riadení rozvoja miest alebo regiónov sa vytvára základ pre zvládnutie zmien v dôsledku meniacej sa štruktúry priemyslu danom území.

Proces globalizácie a regionalizmus

Globálna ekonomika predpokladá, že inžinieri výroby nemusia byť nutne v blízkosti konečného užívateľa. Táto ekonomika prosperuje na základe celosvetového využívania rôznych komparatívnych výhod štátov a ich integrácie do svetovej ekonomiky, resp. globálneho hodnotového reťazca. Spôsobom z toho procesu prosperujú len veľké spoločnosti. V súčasnosti však majú prístup ku globálnej ekonomike aj menšie, dokonca aj malé organizácie vďaka otvoreniu trhov, rozvoju telekomunikácií, nástupu informačných technológií a zásadnému zlepšeniu medzinárodnej logistiky. Ďalším charakteristickým znakom globálnej ekonomiky je, že umožňuje neustále zvyšovanie efektívnosti organizácií. Keďže hodnotový reťazec je riadený globálne, spôsobuje to aj konkurenciu nielen medzi štátmi, ale aj regiónmi hlavne o efektívnosť vynaložených nákladov a vyššiu pridanú hodnotu.

V všeobecnosti svetové hospodárstvo predstavuje obehový systém, ktorý v centrách svetového obchodu centralizuje kapitál do finančných trhov a inštitúcií a potom ho presúva na periferie, buď priamo vo forme úverov a portfóliových investícií, alebo nepriamo cez

¹ Peter Jamnický, Ing., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Dolnozemská cesta 1/b, SK-852 35 Bratislava, tel.: +421 267 295 620, mail: jamnicky@dec.euba.sk

nadnárodné spoločnosti. Kapitál prináša veľký úžitok, nielen nárast produkčnej kapacity, ale aj inováciu výrobných metód; nielen nárast bohatstva, ale aj väčšiu slobodu pohybu pracovných síl. Krajiny a aj regióny preto sú ažia o prilákanie a ponechanie si kapitálu a vytvárajú podmienky pre zatriktívnenie územia pre investorov pred ostatnými cieľmi.

Organizácie môžu dnes "nakupovať" v akomkoľvek globálnom hypermarkete, i už sa jedná o kapitál, zamestnancov, dodávateľov, suroviny alebo partnerov pre strategické spojenia. Organizácia organizuje svoje činnosti - od výskumu a vývoja a inovácie cez výrobu a distribúciu až po finálny predaj a marketing - ako medzinárodne integrovaný celok. Čerpá suroviny z najlacnejších zdrojov, vyrába alebo finalizuje výrobky na miestach s najnižšími nákladmi, získava a rozvíja technológie tam, kde prinášajú najväčší úžitok a využíva svoje manažérske a technické zdroje najekonomickšie, ba i využíva celosvetový životný cyklus produktov. Proces globalizácie umožní ušetriť úsporu energie, surovín a materiálov, ale aj pracovných síl.

V minulosti sa ekonomický regionalizmus zameral na zabezpečenie rovnomeného rozvoja jednotlivých častí štátu, najmä v porovnaní s hlavným mestom. Prejav tohto regionalizmu boli zakladanie miestnych centier vedy a priemyslu, vznik regionálnych spolkov a lobistických skupín a prispôsobenie vzdelávacích zariadení lokálnym potrebám. Na prvý pohľad sa môže zdať, že proces globalizácie a regionalizácie sú protichodné. Sú ale dôsledkom vývoja dnešného svetového hospodárstva.

Podpora investorov v Českej republike

Podpora investorov v Českej republike slúži najmä na zakladanie priemyselných parkov. Podľa B. Peinky česká ekonomika z veľkej časti slúži zahraničným firmám ako územie, kde sústreďujú svoje prevádzky nenárodné technológie a využívajúce nízke náklady na pracovnú silu. Tradičné veľké podniky, ktoré boli základom českej ekonomiky koncom 19. storočia počas obdobia komunizmu stagnovali. V deväťdesiatych rokoch sa nepodarilo naviazať na túto tradíciu a väčšina podnikov definitívne skrachovala alebo sa v lepšom prípade ocitla v rukách zahraničného vlastníka. Podľa vládnej agentúry Czechtrade je tretina dnešného vývozu len dokončovaním polotovarov zo zahraničia, kde je pridaná hodnota dosť nízka.

Príliv zahraničných investícií je v niektorých prípadoch samozrejme výhodný. Keď sa v Českej republike alebo susedných krajinách postaví napríklad automobilka, nabalí na seba sie českých subdodávateľov a má to pozitívne efekty pre celú ekonomiku. Keď už sa ale vláda rozhodne realizovať nejakú hospodársku politiku, je tento systém jeden z najhorších, pretože motivuje veľké firmy, aby si v týchto krajinách zakladali rýchloobratové prevádzky.

Hlavný výskum, vývoj a hlavne finančné operácie neprebiehajú v týchto krajinách. Naviac tu vládne falošne presvedenie, že pokiaľ si tu nejaká zahraničná firma otvorí halu a zamestná niekoľko stoviek ľudí, tak že to bude veľa. Pri súasnom stave technológií ale nie je problém behom niekoľkých týždňov zamestnancov prepustiť, linku zabaliť do niekoľkých vagónov a odoslať pár tisíc kilometrov inde. Vo väčšine prípadov to pritiaholo firemné prevádzky zaoberajúce sa montovaním dielov dovezených zo zahraničia. Typický postup je nasledujúci: počas niekoľkých týždňov postaví halu, kolóny automobilov privezú súčiastky, najmä sa nízko kvalifikovaná pracovná sila na trojzmennú prevádzku a tie isté kamióny potom zmontované výrobky vyvezú na zahraničné trhy.

System investičných stimulov znamená, že prevažne zahraničné firmy, ktoré investovali a vytvorili nové pracovné miesta, dostali desaťročné prázdniny, stotisícové dotácie na každé nové pracovné miesto, možnosť bezcolného dovážania niektorých technológií a od krajov a miest zadarmo pozemky v priemyselných zónach, vybavené inžinierskymi sietami. Na základe toho sa skutočne výrazne zvýšil príliv zahraničných investícií. Okrem toho to prinieslo aj negatívne spoločenské dôsledky. V montážnych halách, kde vásinou pracuje jeden zahraničný riaditeľ, jeho prekladateľ, dvaja českí zástupcovia, dvaja nákupcovia, u továrnik, niekoľko prevádzkových manažérov a zvyšných deväťdesiatpäť percent sú zamestnanci zaoberajúci sa málo kvalifikovanou prácou u pásov. Neexistuje tu možnosť profesijného vzostupu a výsledkom je tichá proletarizácia stredne a vysoko kvalifikovaných pracovníkov.

Podľa oficiálnych vládnych údajov bolo vďaka systému investičných stimulov vytvorené zhruba 50 tisíc pracovných miest, čo je vzhľadom k desaťmiliardovému darom zahraničným firmám veľmi malé číslo. Okrem toho obhajcovia systému investičných stimulov nehovoria, koľko pracovných miest v malých a stredne veľkých českých firmách zaniklo v dôsledku nerovnej konkurencie zo strany dovozovaných zahraničných firiem.

Strategické riadenie rozvoja regiónov

Pri zakladaní priemyselných parkov treba vychádzať zo strategického plánu riadenia rozvoja regiónu. Základným dokumentom na strategickú úroveň je koncepcia dlhodobého rozvoja, ktorá je cieľovo orientovaná prognóza, vychádzajúca z analýzy doterajšieho vývoja a východzieho stavu územného celku. Na základe cieľa a východzieho predpokladov sú spracované varianty návrhov koncepcie, z ktorých sa vyberá optimálna. Vo všetkých funkčných zložkách plánu musí byť sledovaná požiadavka harmonicky vyváženého územia, ktoré dosiahne optimálne využitie jeho územno-technických a prírodných podmienok pri zabezpečení trvalo udržateľného rozvoja v rámci zdravého životného prostredia.

Z pohľadu strategického riadenia je najdôležitejšie rešpektovať dlhodobý a kontinuálny proces vývoja sídel a osídlenia. Každé rozhodnutie o zásahu do ich štruktúry má dlhodobé účinky. Jeho ovplyvnenie ekonomickým nástrojmi a vhodnými opatreniami vyžaduje jednotnú dlhodobú predstavu o budúcom vývoji.

V zájomná závislosť priestorovej štruktúry a ekonomického rozvoja získava na význame najmä v súčasnom období, keď existuje konkurencia medzi regiónmi Európy, ktorá vychádza z nerovnomerného hospodárskeho vývoja a rastu. Cieľom regionálnej stratégie je presadiť územie na „trhu regiónov“ a zabezpečiť jeho rovnovážny rast. Presadí sa mesto alebo región, ktorý je atraktívnejší, a ktorý ponúka lepšie podmienky na zhodnotenie investícií ako konkurenčný.

Strategické riadenie rozvoja mesta vychádza z regionálnej politiky, ktorá je chápaná ako súbor opatrení, nástrojov, prostredníctvom ktorých realizuje rozvoj regiónov, zmlievajú alebo odstraňujú sa rozdiely medzi jednotlivými regiónmi. Stratégia je v tomto prípade chápaná ako všeobecný plán rozmiestnenia zdrojov pre získanie priaznivého postavenia. Nástroje regionálnej politiky majú formu rôznych úav, subvencií, resp. úastí štátu na vybudovanie technickej infraštruktúry. Podľa M. TATÍKA² okrem územno-plánovacej dokumentácie pri územnom plánovaní je dôležitým hľadiskom politickej dohody v mestskej

² TATÍEK, M.: Technika územného plánovania. Praha: VUT 1999. 53 s. ISBN 80-01-01991-8.

sam ospráve, pretože práve politický vplyv má zásadný vplyv pri vypracovaní plánovacej dokumentácie. V prvom rade musí mestské alebo obecné zastupiteľstvo rozhodnúť o tom, ako sa plán bude spracovávať a z akých kritérií bude vychádzať. Niekedy môžu prevážiť práve partikulárne záujmy jednotlivých politických strán a združení zastúpených v mestskom zastupiteľstve, ktoré môžu byť v rozpore so strategickými záujmami.

Proces strategického riadenia sa skladá z formulovania vízie, poslania a cieľov mesta, analýzy vonkajšieho a vnútorného prostredia mesta, vo by vhodnej stratégie na podnikateľskej a podnikovej úrovni, návrhu organizačných zmien, administratívnych opatrení a kontrolného systému na realizáciu stratégie. Š. MARŠINA³ uvádza, že „strategické rozhodnutia sú mimoriadne dôležité. Zvyčajne sú dlhodobé a poskytujú dodatočnú základňu a orientáciu v dynamickom prostredí“. Určujú hranice, v ktorých sa formujú plánované stratégie a kritériá, pod ktorých sa skúmajú a hodnotia stratégie. Úlohou je vybrať stratégiu, ktorá zabezpečí najlepší súlad a zhodu medzi vonkajším a vnútorným prostredím regiónu. Implementácia stratégie predstavuje rovnako významnú časť procesu strategického riadenia ako formulovanie stratégie. Keď je stratégia implementovaná, jej fungovanie musí byť sledované, aby bolo zrejme do akej miery sa vytýčené ciele reálne plnia.

Aplikovanie znalostného manažmentu pri zakladaní priemyselných parkov

Pri podpore investorov treba vychádzať z toho, aby priemyselné parky sa zakladali s tým, aby v nich mohla byť výroba s vyššou pridanou hodnotou, resp. výskum. Podľa J. ILKOVICA priemyselný park na prvý pohľad evokuje výrazovo príbuzné druhy, ako napr. zábavný park, automobilový park, strojový park, nákupný park a pod. Evolučný proces núti priemyselný svet dať priestor novým poznatkom, ktoré sú základom úspešnosti konkurenčného boja. Prístup k informáciám sa stáva strategickým fenoménom v rozvoji priemyselnej výroby, nových výrobných odvetví a v konečnom dôsledku novej odvetvovej štruktúry.

Nové poznatky a informácie sú základom orientácie na tzv. novú ekonomiku (poznatkovú a informačnú ekonomiku - *knowledge economy*). Konkurencia a inovácia sú spojené nádoby a základné piliere prosperity. Tu treba hľadať význam postavenia a budovania priemyselných parkov. V rámci tohto modelu možno abstrahovať tri skupiny:

- 1. technopól (vedecko-technologický pól)** - predstavuje nadnárodné centrum výskumu, vývoja a priemyselnej inovácie vrátane inštitucionálnych centier jednotlivých zložiek technologického pólu, ku ktorým sa pridružujú aj vzdelávacie inštitúcie vo významných urbanizovaných centrách. Ide o široko diverzifikovanú funkčnú štruktúru charakteristickú pre centrá nadnárodných monopolov.
- 2. technologický park (vedecko-výrobný park)** - je to národné, resp. regionálne centrum integrácie, výskumu a sofistikovanej výroby vrátane fragmentov typickej priemyselnej inovácie a služieb zamieraných na tzv. TMT sektor.
- 3. priemyselný park (park výroby a služieb)** - územie s výraznou prevahou priemyselnej inovácie a služieb, kde ide o naplnenie tézy o "vysokom ekonomickom obrate a vysokej zamestnanosti" (segmenty robotizovanej výroby s vysokým ekonomickým obratom a jednotky služieb s nižším obratom, ale vysokou zamestnanosťou).

³ MARŠINA, Š. – PAPULOVÁ, E. – JAMNICKÝ, P.: Manažment. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM 2004, 76 s. ISBN 80-225-1864-6.

Dá sa predpokladať, že vplyvom expandovania zahraničného kapitálu nájde v podmienkach Slovenska uplatnenie najmä tretia skupina zamieraná na oživenie priemyselnej výroby na báze územnej (regionálnej) a odvetvovej kooperácie podobne ako v eskej republike. Môže vytvárať rôzne kombinácie v závislosti od určitého územno-hospodárskeho významu. To umožňuje prilákať domáciach a zahraničných investorov, ktorí by vytvorili vyššiu pridanú hodnotu v regióne, i keď je potrebné podporovať aj investorov, ktorí vytvárajú nižšiu pridanú hodnotu, avšak v omnoho menšom iere.

Podľa K. IVANI KU⁴ napriek prebiehajúcim reformám sa konkurenčná pozícia Slovenska nemerí príliš dynamicky. Podľa súasného prieskumu švajčiarskeho Inštitútu pre manažérsky rozvoj Slovensko je umiestnené na 40. mieste na svete. Napriek nízkym nákladom na pracovnú silu, ktorá je významným faktorom konkurencieschopnosti krajiny vláda podporuje vytváranie priemyselných parkov a podporuje stimulmi investovanie zahraničných investorov. Súasne kritici poukazujú na to, že pokiaľ sa zahraniční investori môžu odísť a po nich zostanú prázdne šedé zóny, ktoré príjmy a obyvateľstvo vzrastú.

Znalostný manažment sa zaoberá hlavne adaptáciou organizácií na neustále zmeny prostredia, aby organizácie boli dlhodobou konkurencieschopné. Zahŕňujú organizačné procesy, ktoré integrujú údaje, informácie a poznatky pomocou informačných technológií a spájajú ich s inovatívnosťou a kreativitou zamestnancov. Poznatky sú dôležitým zdrojom pre výrobnú inosť a zlepšujú obchodný výkon. Súasne obchodné prostredie dnešného sveta podnikania si vyžaduje nároky na interpretovanie informácií z informačných systémov so zameraním na to, že je len suritou mierou pravdepodobnosti je predvídateľná budúcnosť. Na základe toho je potrebné kombinovať informácie a poznatky pomocou znalostného manažmentu a vyvinúť pružnú stratégiu, ktorá vychádza z reálneho stavu organizácie.

Úelové použitie znalostného manažmentu vyžaduje, aby znalosti, ktoré prispievajú k rozvoju kúpoých procesov a inností boli v as k dispozícii kompetentným zamestnancom na okamžité použitie. To ale neznamená, že pri tvorbe produktu nebude dôležitý kapitál, práca alebo technický pokrok, ale zmenili sa priority - prednosť dostávajú vedomosti. Tieto vedomosti vyplývajú z informačných systémov. Podľa A. ABRUNO VEJ⁵ informačné technológie patria spolu so znalosťami medzi základné mestské zdroje a súasne základné oblasti riadenia. Z hľadiska procesov, ktoré prebiehajú v oblastiach riadenia, môžeme každú oblasť rozdeliť do piatich úrovní: strategické riadenie, operatívne riadenie procesov a kapacít, monitorovanie procesov a realizácia procesov. Systémová integrácia zabezpečuje jednak integráciu procesov rôznych úrovní riadenia, jednak rôznych oblastí riadenia, ako aj integráciu procesov s mestským i a individuálnym i znalosťami a s mestskou kultúrou. P. MESÁROŠ⁶ konštatuje, že medzi základné úlohy systémového riadenia znalostí patrí:

⁴ IVANI KA, K. - ŠPIRKOVÁ, D.: Transformation of Slovak real estate sector in the context of globalization and the on-going economic reforms. *Ekonomika a manažment podniku*, 2005, ro. 3, .2, s. 40. ISSN 1336-4103.

⁵ ABRUNOVÁ, A.: Problém y za lenenia informačných stredísk do nového informačného prostredia podniku. [online]. INFO RUM Praha 2004: konferencie o profesionálnych informačných zdrojoch, posledná aktualizácia 27.5.2004 [cit. 2005-05-27]. Dostupné z: http://www.inforum.cz/inforum2004/pdf/Cabrunova_Anna.pdf#search='znalostn%C3%BD%20mana%C5%BEment'.

⁶ MESÁROŠ, P.: Možnosti využitia informačných technológií pri riadení podnikových znalostí. In: *MOMAN 06. Zborník z šiestej medzinárodnej pracovnej konferencie*. Plzeň: Sdružení EVA, 2006, 318 s. ISBN 80-86596-74-5.

Kodifikácia a zdieňanie najlepších a najúspešnejších praktík i metód, ktoré mesto v tejto oblasti aplikuje. Medzi najvýznamnejšie patrí interný benchmarking, ktorého cieľom je komunikovanie a transfer najlepších interných praktík. Vedomie miest zistilo, že práve týmto procesom zdieňania najlepších interných praktík v podobe najlepších rozhodnutí podporovaných systémom manažmentom znalostí im umožnilo napr. presunúť sa na lukratívnejšie trhy, zvyšovať obrát a pod.

Vytváranie mestských databáz (adresárov) znalostí je z najdôležitejších aplikácií v rámci systémov riadenia znalostí, ide o tzv. mapovanie interných znalostí a expertíz (analýzy znalostí). Vedomie miest užitočných informácií a poznatkov sa v mestských organizáciách doslova „považuje“, nie sú kodifikované a kategorizované. Je úloha pre moderné technológie OLAP a data mining.

Tvorba znalostných sietí. Táto úloha systému riadenia znalostí z pohľadu využitia progresívnych technológií je zamieraná nie na tvorbu znalostí uplatňovaním úspešných interných postupov, ale na zhodnocovanie znalostí expertmi a odborníkmi, ktorí vytvárajú virtuálne fóra a diskusie za účelom neustáleho objavovania nových súvislostí medzi poznatkami a znalosťami, resp. hodnotu a potenciál využívania týchto poznatkov.

Konkurencieschopnosť mesta, resp. regiónu nie je len založená na informačných technológiách, ale skôr v ich účelnosti. Majú urýchľovať a pomáhať adaptácii mechanizmu, prispôbenie vnútornej a vonkajšej zmeny, a primeraným spôsobom reagovať na tieto zmeny. Preto viacerí teoretici za lepší pojem ako „manažment vedomostí“ považujú pojmy *zameranie na vedomosti* (Knowledge Focus), i *tvorba vedomostí* (Knowledge Creation), pretože vyjadrujú aktivitu, nie objekt. Aplikovanie manažmentu znalostí pomáha nielen firmám, ale i mestám a regiónom reagovať na procesy odohrávajúce sa v prítomnosti a rozhodovať o ďalších krokoch na základe poznania z minulosti a schopnosti racionálne analyzovať budúci vývoj.

Súčasné podnikateľské prostredie je výzvou pre magistráty miest a výkonné orgány VÚC, aby ich organizačné štruktúry boli schopné prispôbiť sa novým nárokom na požiadavky investorov, obyvateľov a infraštruktúry. Jedným zo spôsobov ako prilákať strategických investorov vytvárajúcich vyššiu pridanú hodnotu na území a tým zvýšiť jeho bohatstvo je vypracovať primerané stratégie rozvoja miest alebo regiónov.

Záver

Zmenené a meniace sa ekonomické prostredie spojené so vznikom globálnej ekonomiky úplne mení národný, ale i regionálny rámec ekonomického vývoja. Z tohto pohľadu aktivovanie zdrojov pre trvalo udržateľný rozvoj regiónov je možné aj vďaka znalostnému manažmentu. Vhodné používanie znalostného manažmentu vytvára rámec, ktorý pomáha regiónom vytvoriť si vhodné investičné prostredie potrebné k vytvoreniu si konkurenčných výhod. Úspešné adaptovanie sa regiónov na zmenu globálnych podmienok investovania sa prejavilo v ich úspešnosti pri prilákaní dlhodobého kapitálu.

Použitá literatúra:

1. IVANIKOVÁ, A.: Regionalizácia a priestorová organizácia regionálneho rozvoja. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 1998. ISBN 80-225-0937-X.
2. ILKOVI, J.: Novodobý fenomén výroby – priemyselný park. *Životné prostredie*, 2002, ro. 36, .4, ISSN 0044 – 4863.
3. MALHOTRA, Y.: Knowledge Management & New Organization Forms: A Framework for Business Model Innovation [online]. 2000, posledná aktualizácia 01.04.2000 [cit. 2005-06-01]. Dostupné z: <<http://www.brint.com>>.
4. MARŠINA, Š. – PAPULOVÁ, E. – JAMNICKÝ, P.: Management. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM 2004, 249 s. ISBN 80-225-1864-6.
5. MESÁROŠ, P.: Možnosti využitia informálnych technológií pri riadení podnikových znalostí. In: *MOMAN 06. Zborník z šiestej medzinárodnej pracovnej konferencie*. Plzeň: Sdružení EVA, 2006, s. 311 – 321. ISBN 80-86596-74-5.
6. PEINKA, B.: O zemi ontážních hal. *Reflex*, 2006, .1. ISSN 0862-6634.