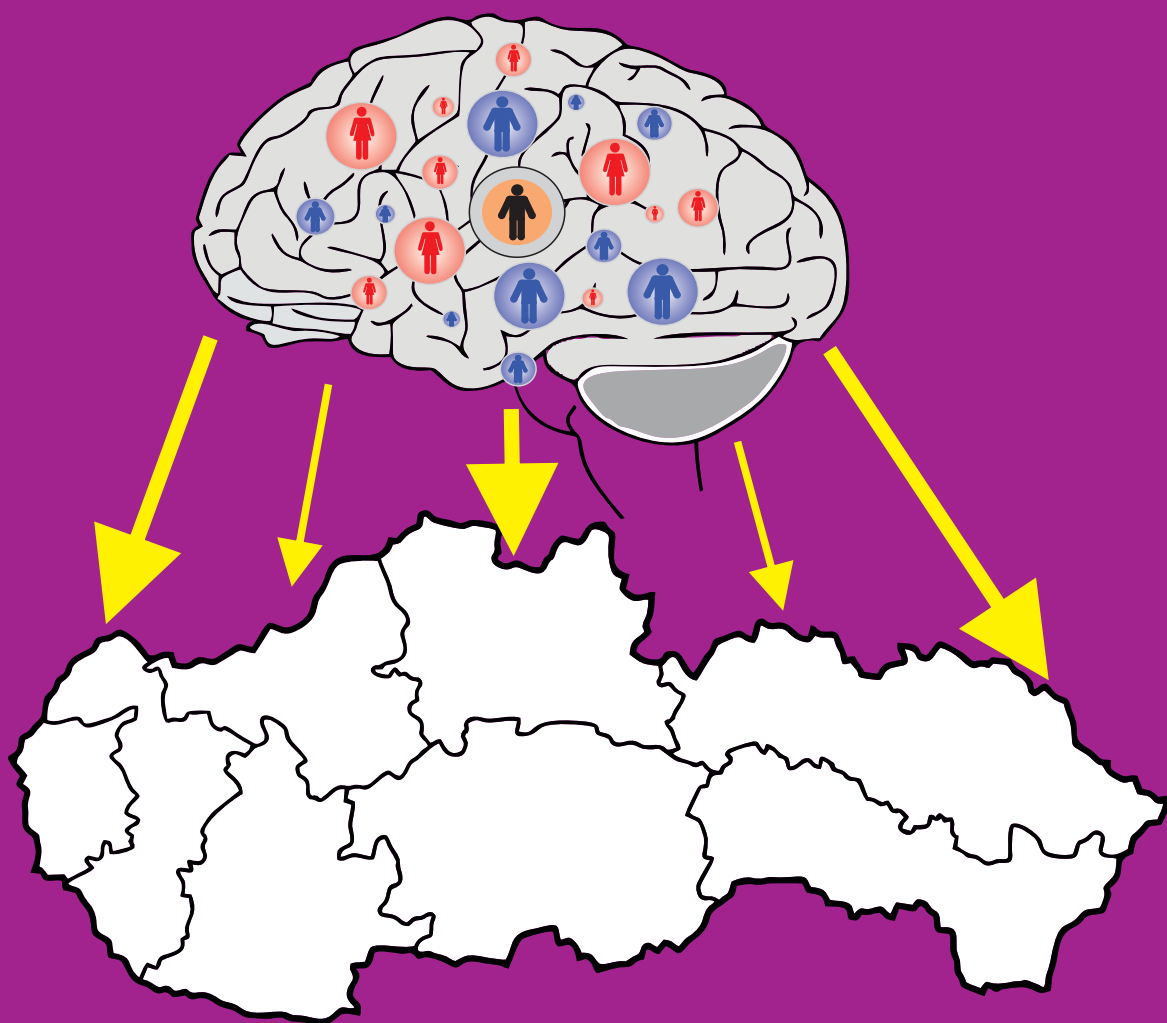




Mária Vrábliková

Viacúrovňový prístup
k manažmentu kreatívneho potenciálu
v podniku a v regióne

**Viacúrovňový prístup k manažmentu
kreatívneho potenciálu v podniku a v regióne**

Publikácia vyšla s podporou Katolíckej univerzity v Ružomberku,
Pedagogickej fakulty, Katedra manažmentu

Mária Vrábliková

Viacúrovňový prístup k manažmentu kreatívneho potenciálu v podniku a v regióne

Vedecká monografia



Ružomberok 2024

© Ing. Mária Vrábliková, PhD.
© VERBUM – vydavateľstvo KU

Recenzenti

doc. Mgr. Peter Madzík, PhD.
Univerzita Komenského v Bratislave

doc. Ing. Erika Loučanová, PhD.
Technická univerzita vo Zvolene

Sadzba

Ing. Mária Vrábliková, PhD.

Obálka

Mgr. Milan Pudiš, PhD.

Jazyková úprava

Autorka

VERBUM – vydavateľstvo Katolíckej univerzity v Ružomberku
Hrabovská cesta 5512/1A, 034 01 Ružomberok
<http://uv.ku.sk>, verbum@ku.sk

ISBN 978-80-561-1100-0 (printová)
ISBN 978-80-561-1101-7 (elektronická)

Obsah

Zoznam ilustrácií a tabuliek.....	7
Úvod.....	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky.....	12
1.1 Vymedzenie základných pojmov	13
1.2 Región a prístupy k jeho klasifikácii.....	13
1.2.1 <i>Typy a faktory regionálneho rozvoja</i>	<i>15</i>
1.2.2 <i>Spoločenská zodpovednosť podnikov</i> <i>a udržateľný regionálny rozvoj</i>	<i>16</i>
1.2.3 <i>Triple helix model v regionálnom rozvoji.....</i>	<i>17</i>
1.3 Význam kreativity pre podnik a pre regionálny rozvoj	19
1.3.1 <i>Kreativita ako psychická vlastnosť jednotlivca</i>	<i>19</i>
1.3.2 <i>Metódy rozvoja kreativity v podnikovej praxi.....</i>	<i>21</i>
1.3.3 <i>Inovácie ako výsledok ľudskej kreativity</i>	<i>23</i>
1.3.4 <i>Start-up podnikanie ako špecifický druh inovatívneho podnikania</i> <i>a jeho inštitucionálna podpora</i>	<i>26</i>
1.4 Podstata konceptu kreatívnej ekonomiky	32
1.4.1 <i>Kreatívny ľudský kapitál ako faktor regionálneho rozvoja.....</i>	<i>33</i>
1.4.2 <i>Kreatívny priemysel a prístupy k jeho identifikácii</i>	<i>35</i>
1.4.3 <i>Koncept kreatívneho mesta</i>	<i>36</i>
1.4.4 <i>Spolupráca subjektov v kreatívnej ekonomike a kreatívne klastre</i>	<i>38</i>
1.4.5 <i>Manažment kreatívneho potenciálu a príklady jeho realizácie</i> <i>na nadnárodnej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni.....</i>	<i>39</i>
1.4.6 <i>Výskumné projekty a konferencie v oblasti kreatívnej ekonomiky</i> <i>na Slovensku s dôrazom na PSK.....</i>	<i>42</i>
1.4.7 <i>Prístupy k meraniu kreatívnej ekonomiky.....</i>	<i>43</i>
1.4.8 <i>Slovenský kreatívny index (SCI) a spôsoby jeho modifikácie</i>	<i>45</i>
1.5 Zhrnutie teoretických východísk	47
2 Cieľ a metodika výskumu.....	50
2.1 Ciele, výskumné otázky, hypotézy a výskumná vzorka.....	50
2.2 Metodika, metódy a materiál výskumu	52
3 Výsledky riešenia.....	54
3.1 Tvorba Slovak Creativity Indexu (SCI).....	54
3.2 Primárny dotazníkový výskum a vyhodnotenie hypotéz.....	62
3.3 Modifikácia Prešov Creativity Indexu (PCI)	67

4	Návrh viacúrovňového prístupu k manažmentu kreatívneho potenciálu v regióne.....	77
4.1	Návrh integrovaného manažmentu kreatívneho potenciálu PSK vo forme kreatívneho klastra.....	78
4.1.1	<i>Základné manažérske funkcie regionálnej úrovne v potenciálnom kreatívnom klastri PSK.....</i>	<i>80</i>
4.1.2	<i>Základné manažérske funkcie podnikovej úrovne v potenciálnom kreatívnom klastri PSK.....</i>	<i>85</i>
4.2	Rámcový návrh marketingovej komunikácie kreatívneho klastra PSK a odporúčania na zvýšenie výkonnosti kreatívnych odvetví v postpandemickom období.....	94
5	Teoretické a praktické prínosy výskumu.....	97
5.1	Teoretické prínosy.....	97
5.2	Praktické prínosy	98
6	Diskusia a potenciálne rozšírenie výskumu – viacúrovňový prístup k výskumu kvality života.....	101
6.1	Stručne o manažmente kvality života	101
6.2	Východiská pre ďalší výskum kreatívneho potenciálu v súvislosti s kvalitou života.....	105
	Záver.....	108
	Zoznam bibliografických odkazov.....	111
	Prílohy.....	124

Zoznam ilustrácií a tabuliek

Obrázok 1 Inovačný systém ako prostriedok na zvyšovanie konkurencieschopnosti ekonomiky	18
Obrázok 2 Kreativita vs. inovácia, interpretácia pojmu inovátor	24
Obrázok 3 EHMK 2026 vs. CityPOint.....	42
Obrázok 4 Prehľad cieľov, výskumných otázok a hypotéz.....	50
Obrázok 5 Profily dynamiky bohatstva.....	88
Obrázok 6 Návrh matice efektívnosti klastra	93
Obrázok 7 Matica efektívnosti a účinnosti inovácií	94
Obrázok 8 Kvadranty kvality života, ich postata a meranie.....	103
Obrázok 9 Ciele SDG.....	105
Tabuľka 1 Systematicko-analytické a intuitívne metódy rozvoja kreativity	22
Tabuľka 2 Valentovo inovačné spektrum	25
Tabuľka 3 Oblasti a ukazovatele hodnotenia EIS a RIS	28
Tabuľka 4 Porovnanie 3T indexu (vľavo) a Euro-Creativity Indexu (vpravo)	44
Tabuľka 5 Výsledok SCI - 1. štúdia	46
Tabuľka 6 Výsledok SCI - 2. štúdia	47
Tabuľka 7 Prehľad ukazovateľov Otvorenosti a diverzity	54
Tabuľka 8 Prehľad ukazovateľov ľudského kapitálu	55
Tabuľka 9 Prehľad ukazovateľov kultúrneho prostredia.....	56
Tabuľka 10 Prehľad ukazovateľov technológií.....	56
Tabuľka 11 Prehľad ukazovateľov inštitucionálneho prostredia	57
Tabuľka 12 Prehľad ukazovateľov kreatívnych výstupov	57
Tabuľka 13 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Otvorenosť a diverzita	59
Tabuľka 14 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Ľudský kapitál	60
Tabuľka 15 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Kultúrne prostredie	60
Tabuľka 16 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Technológie.....	61
Tabuľka 17 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Inštitucionálne prostredie	61
Tabuľka 18 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Kreatívne výstupy.....	61
Tabuľka 19 Celkové skóre SCI v samosprávnych krajoch SR.....	62
Tabuľka 20 Vyhodnotenie najdôležitejších položiek dotazníka	63
Tabuľka 21 Súhrnný prehľad potvrdených a zamietnutých hypotéz.....	64
Tabuľka 22 Prehľad ukazovateľov Otvorenosti a diverzity v PSK.....	68
Tabuľka 23 Prehľad ukazovateľov ľudského kapitálu v PSK.....	69
Tabuľka 24 Prehľad ukazovateľov kultúrneho prostredia v PSK	69
Tabuľka 25 Prehľad ukazovateľov technológií v PSK.....	70
Tabuľka 26 Prehľad ukazovateľov inštitucionálneho prostredia v PSK	71
Tabuľka 27 Prehľad ukazovateľov kreatívnych výstupov v PSK	72

Tabuľka 28 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Otvorenosť a diverzita.....	73
Tabuľka 29 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Ľudský kapitál.....	73
Tabuľka 30 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Kultúrne prostredie.....	74
Tabuľka 31 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Technológie.....	74
Tabuľka 32 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Inštitucionálne prostredie	75
Tabuľka 33 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Kreatívne výstupy	75
Tabuľka 34 Celkové skóre PCI v okresoch PSK	76
Tabuľka 35 Zjednodušená schéma sieťovej organizácie stakeholderov v kreatívnom klástri PSK.....	82
Tabuľka 36 Návrh možných ukazovateľov HR Scorecard so zameraním sa na kreativitu	85
Tabuľka 37 Názorný výpočet plnenia kreatívnych cieľov v rámci HR Scorecard....	91

Úvod

„Tvorivá myseľ je najmocnejšou silou na svete. Bohatým možnostiam kreatívneho nápadu totiž nemôže konkurovať ani jeden ropný vrt, zlatá baňa či štyristohektárová farma“ (Liebereman, Long – Molekula šťastia, 2022)

Ďakujem, že ste zobrali do rúk túto monografiu a verím, že bude pre Vás zdrojom inšpirácie. Čo ma však viedlo k výskumu tejto problematiky? Začnime teda osobnými motiváciami. Od malička som bola nepokojná, neposedná a zvedavá dieťa a mala som záujem o veľké množstvo vecí. Keď som nastúpila do škôlky, pani učiteľka si ma posadila na kolená a ja som jej prečítala z trička trojriadkový anglický nápis ☺. Hovorili mi často vetu: „Keď budeš zvedavá, budeš skoro stará!“ Dnes už viem, že táto veta neplatí a práve zo zvedavých ľudí mám pocit, že mladnú. Nie vždy som to mala ľahké. Tým, že som asi v niečom „iná“, prešla som si aj šikanou. Už aj Sigmund Freud hovoril, že naše preferencie a záujmy formujú prežitú traumy, ktoré je najlepšie prekonať kreativitou. Alebo staré známe: „Čo Ťa nezabije, to Ťa posilní!“ Pokiaľ ide o moje profesijné preferencie, pred maturitou som rozmýšľala nad medicínou alebo psychológiou, lákal ma aj dizajn interiéru. Nakoniec ma chytila za srdce ekonómia, v ktorej sú skĺbené humanitné a prírodné vedy a ako gymnazistka som s mamkou pred prijímacími skúškami prebehla 1100 otázok. Moja mamka sa presne tak isto volá a má presne tie isté tituly ako ja. Normálne sa už teším na zmenu priezviska ☺. Takisto pozdravujem pani docentku Pitekovú (teraz už kolegyňu). Poznám ju už od prípravného kurzu na prijímačky. Hovorí sa, že učiteľ má nielen učiť, ale aj inšpirovať, čo sa jej podarilo na jednotku s hviezdikou ☺. Vyštudovala som teda ekonomický študijný program, v ktorom aj pôsobím ako odborná asistentka. Keďže medicíny, psychológie a dizajnu som sa stále nevzdala, rozmýšľala som, čo z toho súvisí aj s ekonomikou. Takisto ma vždy zaujímalo, prečo sa každý z nás niekedy správa iracionálne, ako vzniká slabá vôľa, čo spôsobuje, že majú niektorí ľudia extrémistické politické preferencie či aké sú psychosomatické príčiny chorôb. Nakoniec som sa rozhodla venovať interdisciplinárnemu výskumu v oblasti kreatívnej ekonomiky a inovácií, kvality života a behaviorálnej ekonomie.

Ďalšou osobnou motiváciou pre výskum kreatívnej ekonomiky je aj to, že som hrdá Kežmarčanka. Kežmarok má obrovský potenciál v oblasti kultúry, vzdelania a cestovného ruchu, o čom svedčí naše lýceum (najväčšia školská knižnica v strednej Európe), kde študovali mnohí spisovatelia a vedci ako napr. P.O. Hviezdoslav, J. Jesenský či M. Rázus. Zároveň tu bolo veľké množstvo remeselných cechov. Pokusom o oživenie kreativity mesta je každoročný festival ELRO (Európske ľudové remeslo). Môžeme povedať, že mesto bolo cieľovou destináciou pre talent, či už vedecký, umelecký alebo podnikateľský. Podobne to bolo aj v iných historických mestách PSK ako napr. Levoča alebo Bardejov. Preto by som si veľmi želala, aby sa tieto podnetné časy vrátili, hoci som ich nezažila. A tak je potrebné začať už od najnižšej úrovne na úrovni jednotlivca (vzdelávanie), pokračovať na podnikovej úrovni (podporovať inovatívnosť finančne a nefinančne) a skončiť na úrovni celého regiónu.

Prejdime teda k spoločenskému významu skúmanej problematiky. Kreatívna ekonomika je relatívne nový a málo preskúmaný koncept. Každý z nás si všimol, že vyspelejšie regióny, v ktorých sa nachádza množstvo inovatívnych podnikov a podnikov kreatívneho priemyslu, sa vyznačujú vysokým prílevom investícií, nízkym únikom mozgov, vyššou toleranciou voči rôznorodosti, rozvinutým cestovným ruchom a spoločenskou zodpovednosťou. A keby len to! Nižšia rozvinutosť regiónu sa môže prejaviť aj v zdanlivo nesúvisiacich oblastiach – napr. vyššia dlhodobá nezamestnanosť, vyššia spotreba alkoholu a iných omamných a psychotropných látok, nižšia finančná a zdravotná gramotnosť obyvateľstva či negatívne postoje a komentáre na sociálnych sieťach spôsobené polarizáciou spoločnosti...Problémom je, že vysnívaný prílev investícií a mozgov sa týka väčšinou hlavných miest krajín. A iné to nie je ani v prípade Slovenska. Chceme však, aby sa podobným spôsobom začalo dať aj menším mestám a obciam a aby žiaden región neostal nepovšimnutý.

A teraz už vážnejšie... Teoretická časť monografie sa skladá z dvoch častí, v prvej sú charakterizované teoretické východiská regionálnej vedy (vymedzenie regiónu, regionálnych disparít a udržateľného regionálneho rozvoja) a v druhej kreativita, ktorú môžeme skúmať na individuálnej úrovni (ako psychická vlastnosť jednotlivca), na podnikovej úrovni (kreatívne metódy, zavádzanie inovácií, start-up podnikanie) a na makroúrovni, resp. priestorovej úrovni (koncept kreatívnej ekonomiky, manažment kreatívneho potenciálu a meranie).

Cieľom výskumu je navrhnuť špecifický kreatívny index pre vybraný región a manažérske funkcie vedúce k udržateľnosti kreatívneho potenciálu. Vybrali sme si naše miesto bydliska, a to Prešovský samosprávny kraj (PSK) patriaci k úrovni NUTS 3, avšak podobné postupy je možné aplikovať aj v iných regiónoch Slovenska a v zahraničí. Vedeckým cieľom je analyzovať postavenie tohto regiónu v oblasti kreatívneho potenciálu (SCI) a pomocou rozdielových hypotéz identifikovať štatisticky významné rozdiely medzi PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI. Na základe týchto cieľov sú stanovené 4 čiastkové ciele, 7 výskumných otázok a 15 hypotéz. Hypotézy sú zamerané na rozdiely medzi PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI v 4 oblastiach, a to: udržateľný regionálny rozvoj, kreativita na podnikovej úrovni a inovácie, možnosť klastrovej spolupráce a vnímanie rizík a výziev pandémie COVID-19 pre podnikanie v týchto odvetviach.

Výskumnú vzorku tvorí 547 manažérov slovenských podnikov, ktoré patria do tzv. kreatívnych odvetví podľa najpoužívanejšieho Throsbyho modelu sústredných kruhov. V rámci výskumu sú využité nasledovné metódy: komparatívna metóda, historicko-logická metóda, analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, opytovacia metóda, metóda desk reseach a matematicko-štatistické metódy.

Výsledkom výskumu sú teoretické a praktické prínosy. Medzi hlavné teoretické prínosy patrí zjednotenie nejednoznačných pohľadov autorov na koncept kreatívnej ekonomiky (predovšetkým klasifikácia kreatívneho priemyslu) a aplikácia konkurenčného benchmarkingu v priestorovej (regionálnej) rovine. Hlavným praktickým prínosom je návrh PCI (kreatívneho indexu pre PSK), resp. regionalizácia SCI (Slovak Creativity Index) na úroveň LAU1, čo je možné využiť hlavne pri manažmente kreatívneho potenciálu na regionálnej a podnikovej úrovni. Návrh

jednotlivých manažérskych funkcií v rámci kreatívneho klastra založeného na quintuple helix modeli by využili jednotliví aktéri regionálneho rozvoja. Keďže pandémia COVID-19 negatívne zasiahla kreatívne odvetvia, navrhujeme spôsoby, ako si môžu vybrané kreatívne odvetvia zachovať svoju udržateľnosť a konkurencieschopnosť. Kreatívny potenciál regiónov a podnikov pozitívne vplýva na zvyšovanie kvality života. Preto na záver navrhujeme východiská pre ďalší výskum, v ktorom chceme pokračovať, a tým je viacúrovňový prístup k manažmentu kvality života, ktorý patrí k novému ekonomickému smeru, a to k humanistickej ekonómii.

Chcem sa poďakovať recenzentom tejto monografie, a to pánovi doc. Mgr. Petrovi Madzíkovi, PhD. a pani doc. Ing. Erike Loučanovej, PhD. za pozitívne recenzie, cenné rady a pripomienky. Takisto je mi cťou, že pôsobím na Katedre manažmentu PF KU v Ružomberku, kde známy pojem „dynamický kolektív“ reálne napĺňa svoju „skutkovú podstatu“. V neposlednom rade patrí veľká vďaka mojej rodine, priateľovi a kamarátom, ktorí ma počas písania monografie podporovali.

1 Súčasný stav riešenej problematiky

Podľa Kokavcovej (2012, s. 37) „koniec 20. storočia a začiatok 21. storočia prináša so sebou množstvo významných zmien. Teoretici sa zhodujú v názore, že dochádza k premene industriálnej spoločnosti na znalostnú spoločnosť, v ktorej sú rozhodujúcimi faktormi rozvoja intelektuálny kapitál a ľudia.“ Preto budú pre ekonomický rast v budúcnosti významné nielen hmotné výrobné faktory, ale hlavne znalosti, identifikácia meniacich sa potrieb zákazníkov, monitorovanie konkurencie, informačno-komunikačné technológie, tvorivé riešenie problémov, inovatívnosť a kritické myslenie (Araya, Peters 2010, Kokavcová 2012, Hlinka 2013, Kotler, Caslione 2016).

21. storočie je typické aj presunom pracovnej sily od priemyslu k službám, v ktorých je prítomný nehmotný faktor, neskladovateľnosť a závislosť od ľudského faktora a jeho schopností, predovšetkým kreativity, ktorá nie je napodobiteľná ani umelou inteligenciou. Vývoj vo svetovej ekonomike ukazuje, že vo vyspelých trhových ekonomikách tvorí terciárny sektor (služby), v ktorom hrá najdôležitejšiu úlohu ľudský kapitál, viac ako 70 % HDP, za ním nasleduje sekundárny sektor (priemysel) a najmenší podiel približne 2-3 % predstavuje primárny sektor (poľnohospodárstvo). V rozvojových krajinách je poľnohospodárstvo stále dominantným sektorom, avšak má nízku výkonnosť, pretože tam chýbajú moderné poľnohospodárske technológie. Vlastnosti poskytovaných služieb (a kreativitu v nich obsiahnutú) je náročné exaktne merať, preto vznikajú nové koncepty na podnikovej úrovni ako napr. perspektíva učenia sa a rastu v rámci BSC a na regionálnej úrovni koncept kreatívnej ekonomiky (Horeháj 2005, Štefko, Krajňák 2013, Ivanička et al. 2014, Abidemi, Halim, Alshuaibi 2017).

V období globalizácie sa už nekladie najvyšší dôraz na masovú výrobu a kvantitu, ale na poskytovanie novej hodnoty pre čoraz náročnejšieho zákazníka a na kvalitu. Zmeny na strane dopytu a vzrast významu terciárneho sektora (služieb) si vyžiadali zavádzanie inovácií vyšších rádov založených na vysokej úrovni kreativity podnikateľa a vysokej pridanej hodnote. Práve preto sa aj na Slovensku tešia veľkej obľube aj tzv. start-upy, ktoré sú kvôli vysokému počiatočnému riziku čoraz častejšie financované alternatívnymi zdrojmi financovania (napr. crowdfunding), prípadne kombináciou viacerých zdrojov. Okrem toho je v súčasnosti možné parametre kreativity a inovácií hodnotiť aj z priestorového hľadiska, resp. na regionálnej úrovni. Realizácia a inovačný prínos start-upov, povedomie podnikateľov o ich financovaní ako aj ukazovatele kreatívneho potenciálu môžu vypovedať nielen o atraktivite regiónu pre podnikanie, ale aj o celkovej životnej úrovni (Denning 2014, Janáková 2015).

Dopyt po službách a teda aj po väčšine kreatívnych produktov taktiež ovplyvňuje trend dopytu po zážitkoch a kultúrnom vyžití v porovnaní s dopytom po hmotných statkoch, čo je z demografického a marketingového hľadiska najvýraznejšie pri generácii Y. Generácia Y (narodení 1978 – 1994, niekedy až do roku 2000) je podľa názorov sociológov a takisto marketérov Kotlera a Kellera (2007) dravá, zameraná na mestský štýl, idealistická, nezávislá, orientovaná na služby a „work-life balance“

a menej rizikovo averzná a konzervatívna ako generácia X (1965 – 1978), ktorá je viac zameraná na hmotné statky a „pevnú pôdu pod nohami“. Generácia Y má teda svojimi charakterovými vlastnosťami, postojom k práci a spotrebiteľským správaním má bližšie ku generácii Baby boomers (1946 – 1964) ako ku generácii X.

Taktiež aj Richard A. Easterlin v 70. rokoch minulého storočia popísal paradox, že od istej ekonomickej úrovne meranej veľkosťou dôchodku pocit spokojnosti obyvateľstva stagnuje. Ide tu o odklon od hmotnej spotreby smerom k iným hodnotám ako napr. zdravie, bezpečnosť, spravodlivosť, zážitky, ku ktorým sa viaže zvýšený dopyt po službách cestovného ruchu, umenia a kultúry (Kloudová et al. 2010, Wheelan 2012, Madzik, Piteková, Daňková 2015).

S rozvojom služieb sa kladú vysoké požiadavky na ľudský kapitál, v rámci ktorého je aj v dobe rozvoja umelej inteligencie kreativita nenapodobiteľná vlastnosť. Kreativita plní v súčasnej ekonomike dôležitú úlohu nielen na mikroúrovni, ale aj na makroúrovni vo forme regionálneho rozvoja a zvyšovania atraktivity regiónu alebo krajiny pre podnikanie, štúdium, zamestnanie, cestovný ruch a bývanie.

1.1 Vymedzenie základných pojmov

V nasledujúcich podkapitolách monografie si priblížime teoretické východiská regiónu a regionálneho rozvoja s dôrazom na jeho udržateľnosť a jeden z nových trendov v regionálnom rozvoji – tzv. triple helix model. V rámci teoretických východísk kreativity sa zameriavame na kreativitu jednotlivca a jej rozvoj, inovácie a start-upy, na základné pojmy z oblasti kreatívnej ekonomiky (kreatívna trieda, kreatívne mesto, kreatívny klaster a pod.), na spôsoby jej merania a manažmentu a na vedecké štúdie, ktoré boli v tejto oblasti vypracované na Slovensku s dôrazom na PSK.

1.2 Región a prístupy k jeho klasifikácii

Pojem región nie je jednoznačne definovaný. Jediným kritériom všetkých definícií je územné, resp. geografické hľadisko. Napríklad Lauko (1982, s. 10) definuje región prevažne z geografického hľadiska ako „zložitý dynamický priestorový systém, ktorý vznikol na zemskom povrchu na základe interakcie prírodných a socioekonomických javov.“ Ivaničková (1998, s. 62) definuje región ako „priestorový celok so špecifickými vlastnosťami, vyznačuje sa vnútornou podobnosťou a vonkajšou odlišnosťou od iných susedných územných celkov.“

Podľa veľkosti územia zahrnutého do regiónu poznáme:

- subnacionálne regióny – zahŕňajú čiastkové územia v rámci jedného štátu (napr. štáty v rámci USA, spolkové republiky v Nemecku, kantóny vo Švajčiarsku),
- supranacionálne regióny – zahŕňajú územie jedného štátu,
- transnacionálne regióny – zahŕňajú územie 2 alebo viacerých štátov (napr. Euroregión Tatry predstavuje cezhraničnú spoluprácu medzi krajinami, na ktorých území sa nachádzajú Tatry, t. j. Slovensko a Poľsko) (Laursen 2010, Ivanička et al. 2014, Wokoun, Malinovský et al. 2008, Tej 2009).

Regióny sa takisto líšia aj spôsobom vzniku a podľa tohto kritéria ich členíme na:

- prirodzené regióny – vznikali na základe podobných prírodných a klimatických podmienok, histórie, tradícií, kultúry, životnej úrovne, stupňa urbanizácie a pod. (napr. Spiš, Orava, Liptov),
- administratívne regióny – vznikli pre účely štátnej správy a samosprávy, ich veľkosť a počet v danej krajine musí byť v dlhšom časovom období stabilný (napr. VÚC) (Laursen 2010, Habánik, Koišová 2011, Silvan 2019).

Administratívne regióny sú najčastejšie využívané pre regionálne analýzy a medziregionálne porovnávanie. Zákon č. 503/2001 o podpore regionálneho rozvoja definuje región práve z administratívneho hľadiska ako „územne vymedzený priestor na tvorbu a uskutočňovanie regionálnej a štrukturálnej politiky na úrovni 2. a 3. stupňa podľa klasifikácie štatistických územných jednotiek.“ Definícia vychádza z klasifikácie územno-štatistických jednotiek – tzv. systému NUTS (Nomenclature des Unites Territoriales Statistiques), ktorý pozostáva z 5 hierarchických stupňov, kde 1. úroveň, resp. NUTS 1 tvorí územie štátu, 2. NUTS 2 a NUTS 3 regionálnu úroveň, NUTS 4 a NUTS 5 (niekedy označované aj ako LAU 1 a LAU 2) lokálne úrovne. Aktuálne sú na Slovensku 4 regióny úrovne NUTS 2 (Bratislavský kraj, západné, stredné a východné Slovensko), 8 vyšších územných celkov (NUTS 3), 79 okresov (LAU 1), 138 miest a 2753 obcí (LAU 2) (Gecíková, Papcunová 2011, Ivanička et al. 2014).

Regióny vznikajú na základe určitých spoločných znakov. Podľa toho, ktoré znaky berieme do úvahy, rozlišujeme:

- homogénne regióny – vznikajú na základe spoločných alebo podobných prírodných, ekonomických alebo historických kritérií,
- funkčné regióny – hlavným kritériom pre ich vznik je účel, prípadne atraktivita pre vykonávanie určitých aktivít (napr. regióny trhu práce, turistické destinácie, nákupné destinácie, destinácie pre štúdium na VŠ, dodávateľské a odberateľské regióny) (Samson et al. 2001, Blažek, Uhlíř 2011, Klapka, Tonev, Halás 2013).

Podľa stupňa rozvinutosti poznáme:

- rozvinuté regióny – vysoká a udržateľná úroveň regionálneho ekonomického rastu, vysoká úroveň vzdelávania a zavádzania inovácií, potrebujú menšie intervencie zo strany vlády a samospráv,
- problémové regióny, ktoré sa ďalej členia na:
 - zaostávajúce regióny – majú nižšiu životnú úroveň, podpriemerné HDP na obyvateľa, podpriemernú mieru dôchodkov obyvateľstva, vysokú nezamestnanosť a nižšiu vybavenosť výrobnými faktormi, napr. kvalifikovanou pracovnou silou,
 - štrukturálne slabé regióny – boli pôvodne rozvinutými regiónmi, ale nedokážu flexibilne reagovať na technický pokrok a zmeny na trhu, môže ísť o regióny najviac zasiahnuté hospodárskou krízou,
 - „prekrvené“ regióny – vyskytujú sa hlavne vo vyspelých trhovách ekonomikách, ich problémom je nadmerná koncentrácia ekonomických činností v regióne, prípadne presýtenosť cestovným ruchom

(overtourism), čo spôsobuje rast nákladov na infraštruktúru, dopravné problémy, environmentálne problémy a pod. (Výrostová 2010, Massari, Sonnenmann, Balkau 2016, Milano, Novelli, Cheer 2019).

Členenie regiónov na rozvinuté a problémové je hlavným predmetom analýzy regionálnych disparít (nerovností), ktorej základy vytvoril francúzsky ekonóm F. Perroux (1954). Perroux bol žiakom otca teórie inovácií J. A. Schumpetera a vytvoril tak pojmy „geografický priestor“, ktorý charakterizujú geografické súradnice a „ekonomický priestor“, ktorý charakterizujú vzťahy medzi ekonomickými veličinami. Je známy svojou teóriou silových polí.

Podľa tejto teórie sa rast neobjavuje všade naraz, ale prejavuje sa v bodoch, resp. póloch rastu, a to rôznou intenzitou a hnacím impulzom pre vznik týchto pólov môže byť inovatívna firma, priemyselné odvetvie alebo skupina podnikov. Táto jednotka neustále zvyšuje svoje vstupy a výstupy, čím zvyšuje aj množstvo vstupov a výstupov ostatných jednotiek nachádzajúcich sa v tomto regióne (Perroux 1954, Lisý et al. 2005, Horeháj, Šuplata 2016, Přívara, Přívarová 2018). Z výskumu Gúčika (2010) vyplýva, že aj cestovný ruch môže byť pólom rozvoja regiónu, pokiaľ daný región disponuje dostatočne atraktívnym prírodným a antropogénnym potenciálom. Dochádza teda k multiplikačnému efektu cestovného ruchu.

Regionálne disparity členia Wokoun a Malinovský et al. (2008) na vertikálne a horizontálne. Vertikálne členenie súvisí s úrovňami samospráv a hovorí o tom, že disparity sa zvyčajne prehĺbujú so znižovaním územnej mierky. Horizontálne hľadisko ich rozdeľuje podľa charakteru na:

- sociálne disparity – obyvateľstvo (vzdelanie, zdravotný stav, migrácia, bohatstvo, dôchodková nerovnosť), sociálna vybavenosť (školy, nemocnice, inštitúcie) a sociálna patológia (kriminálnosť, korupcia),
- ekonomické disparity – ekonomický potenciál (produktivita práce, ekonomický rast), ekonomická štruktúra (štruktúra odvetví), rozvojový potenciál (výskum a vývoj, inovácie, investície) a ľudský potenciál (schopnosti zamestnancov, výdavky na vzdelávanie, nezamestnanosť a jej znižovanie),
- územné disparity – fyzicko-geografický potenciál, spôsoby ochrany životného prostredia v regióne, dopravná a technická infraštruktúra.

1.2.1 Typy a faktory regionálneho rozvoja

Zákon 503/2001 Z. z o podpore regionálneho rozvoja definuje regionálny rozvoj ako „trvalý rast hospodárskeho potenciálu a sociálneho potenciálu regiónu, čo zvyšuje jeho hospodársku úroveň, výkonnosť, konkurencieschopnosť a životnú úroveň jeho obyvateľov.“

Maier a Tódtling (1998) identifikujú tzv. „magický päťuholník regionálneho rozvoja“, ktorý zahŕňa: rast, prácu, spravodlivosť/rovnosť (v príjme, v prístupe k vzdelávaniu a k zdravotnej starostlivosti), participáciu a nezávislosť/samostatnosť (v zmysle demokracie). Hlavná typológia regionálneho rozvoja sa opiera o základnú typológiu ekonomického rastu. Ide o:

- exogénny regionálny rozvoj – zdrojmi rozvoja sú faktory mimo daného regiónu ako napr. priame zahraničné investície, dotácie, štátna podpora a pod.,
- endogénny regionálny rozvoj – príčinou sú procesy, ktoré generujú technické a technologické zmeny (veda a výskum, vzdelávanie zamestnancov, kreativita, invencie, inovácie, investície do rozvoja podnikov...) a vyvolávajú v ekonomike pozitívne externality a multiplikačný efekt (napr. nové moderné technológie zavedené primárnym subjektom sa rozširujú do ďalších subjektov v celej ekonomike a tým zvyšujú produktivitu práce, investičný multiplikátor) (Lisý et al. 2005, Uramová Lacová, Hronec 2010, Tiruneh, Lábaj, Dujava 2011, Ivanička et al. 2014, Smetkowski 2018).

Wong (1998) charakterizuje hlavné faktory regionálneho rozvoja, ktoré člení na :

- tradičné (hmotné) faktory – lokalita, fyzické faktory, technická infraštruktúra, ľudský faktor (demografická a vzdelanostná štruktúra), finančné zdroje a kapitál (napr. rizikový kapitál, crowdfunding, iné nové spôsoby financovania), poznatky a technológie (napr. výdavky do vedy a výskumu), priemyselná štruktúra,
- mäkké (nehmotné) faktory – kvalita života, inštitucionálna kapacita, podniková kultúra, zvyky a tradície regionálnej komunity.

Z historického hľadiska prešiel regionálny rozvoj 3 vlnami (obdobiami):

- prvá vlna (pred rokom 1980) – prevládala snaha o prítiahnutie investícií zvonku a o budovanie infraštruktúry, nástrojmi podpory regiónov boli hlavne granty, pôžičky, dotácie a daňové úľavy,
- druhá vlna (1980 – 1990) – začiatok podpory miestnych podnikov a mäkkej infraštruktúry, zakladanie prvých podnikateľských a inovačných inkubátorov, kde mohli začínajúce inovatívne podniky získať kvalifikované poradenstvo,
- tretia vlna (od 1990) – dominuje plynutie investícií do mäkkej infraštruktúry, región sa chápe ako miesto pre zdravý, bezpečný a atraktívny život, kladie sa dôraz na partnerstvo, spoluprácu a sieťovanie podnikov (napr. vo forme vzniku kreatívnych klastrov) (Maier, Tódtling 1998, Hudec et al. 2009, Smetkowski 2018).

1.2.2 Spoločenská zodpovednosť podnikov a udržateľný regionálny rozvoj

V súčasnosti čelia regióny rôznym globálnym problémom, čo si vyžaduje prijatie rôznych konceptov udržateľnosti. Preto je potrebné, aby si základné charakteristiky udržateľného správania osvojili aj jednotliví aktéri regionálneho rozvoja.

Na podnikovej úrovni (mikroúrovni) patrí k udržateľnosti koncept spoločenskej zodpovednosti (CSR – Corporate Social Responsibility). Termín spoločenská zodpovednosť vznikol v roku 1953 a podľa H. R. Bowena je to záväzok podnikateľov usilovať sa o také stratégie, rozhodnutia alebo aktivity, ktoré sú žiaduce z pohľadu cieľov a hodnôt našej spoločnosti (Bowen 1953).

Spoločenská zodpovednosť podnikov je založená na 3 základných pilieroch – tzv. 3P (Triple bottom line) ako „Profit“ – zisk, „People“ – ľudia a „Planet“ – planéta. Tieto piliere vyjadrujú 3 komponenty spoločenskej zodpovednosti, a to:

- ekonomická zodpovednosť – napr. investície do rozvoja a prosperity podniku, inovácie, prispievanie k rozvoju odvetvia,
- sociálna zodpovednosť – je ju možné prejsť dovnútra alebo navonok, ide o etické a morálne správanie voči zamestnancom, manažérom, lokálnej verejnosti, podpora neziskových organizácií a projektov,
- environmentálna zodpovednosť – vnímanie vplyvu na životné prostredie, preventívne opatrenia (Bowen 1953, Gecíková, Papcunová 2011, Ivanička et al. 2014, Ubrežiová et al. 2015, Goloshchapova et al. 2019).

Koncept trvalo udržateľného rozvoja v priestorovej rovine bol prvýkrát spomenutý v roku 1972 v rámci Rímskeho klubu v diele „Hranice rastu“, kde je definovaný ako „stav globálnej rovnováhy, pri ktorej sa počet obyvateľov Zeme a kapitál udržiavajú na viac-menej konštantnej úrovni a tendencie pôsobiace na rast či pokles týchto veličín musia byť pod dôslednou kontrolou“ (Meadows et al. 1972, s. 10). O prvok udržateľnosti je obohatená aj jedna z najnovších teórií ekonomického rastu, tzv. „teória nulového rastu“, ktorá dopĺňa teórie endogénneho a exogénneho ekonomického rastu (Uramová, Lacová, Hronec 2010).

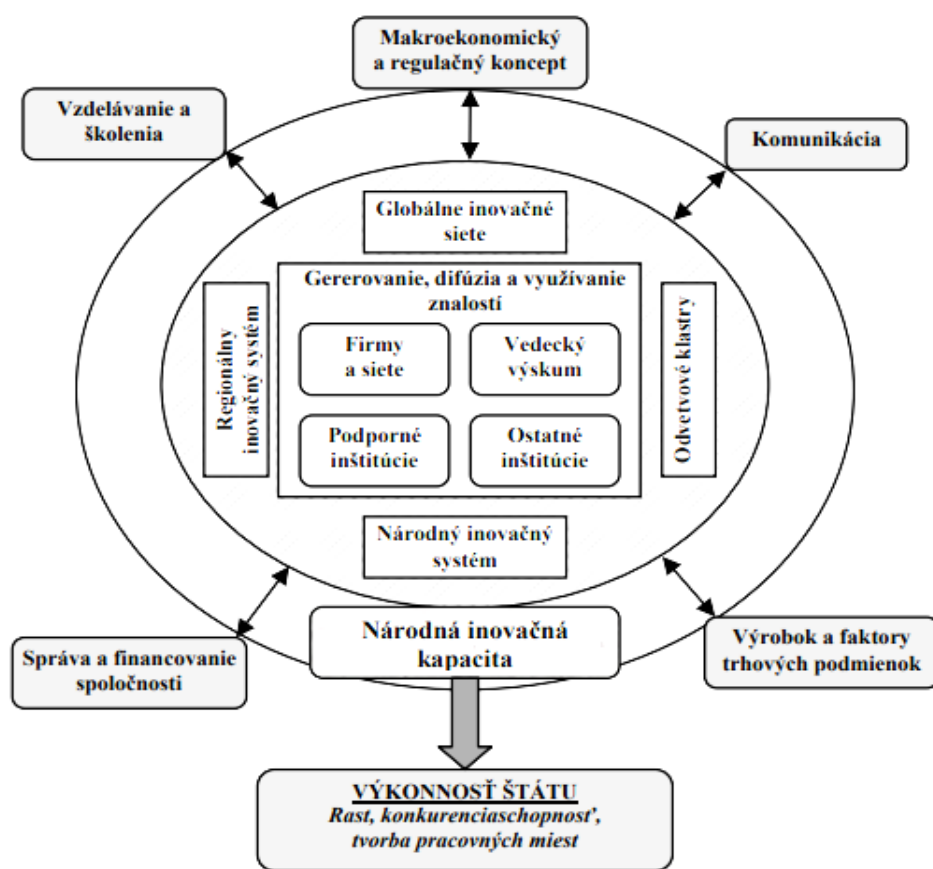
Wagner et al. (2019) poukazuje na prípadových štúdiách z Nemecka, že na udržateľnosť regionálneho rozvoja majú vplyv aj univerzity s ekonomickým a technickým zameraním (tzv. knowledge spillover) a nové študijné programy ako napr. Sustainability Management a Eco-Venture, pokiaľ je výskum spojený s ekologickou technológiou, resp. s ekoinováciami, prípadne ak navrhnuté študentské start-upy predstavujú úsporu energie a ochranu životného prostredia. V prípade Slovenska môžeme tu zaradiť start-up ECOCAPSULE, ktorý ponúka ekologické a mobilné bývanie.

1.2.3 Triple helix model v regionálnom rozvoji

Liptáková (2008) a Buček, Rehák a Tvrdoň (2010) zdôrazňujú, že konkurenčná výhoda územia stále viac závisí od získania ľudského potenciálu, od spôsobov, akým sa potenciál rozvíja a udržiava v čase a priestore. Za základ endogénneho regionálneho rozvoja považujú kreatívny potenciál, ktorý vedie k vzniku inovácií a klastrov (napr. Silicon Valley) a verejnú podporu inovačného rozvoja regiónov založenú na tzv. triple helix modeli – prepájanie univerzít a podnikateľského sektora prostredníctvom verejnej podpory. Autormi konceptu triple helix modelu sú Henry Etkowitz a Loet Leydesdorff (2000) a môžeme ho členiť na 3 úrovne:

- mikroúroveň, resp. aktéri – podnikatelia, akademickí pracovníci a samospráva (napr. podnikanie akademických pracovníkov, využívanie laboratórií podnikateľmi...),
- mezoúroveň, resp. inštitúcie existujúce na rozhraní sektorov (napr. regionálne agentúry zaoberajúce sa transferom technológií),
- makroúroveň, resp. pravidlá a predpisy (napr. vládna politika).

Model môže fungovať v 3 režimoch. V režime vlády (politický režim) hrá dominantnú úlohu vláda a v režime laissez faire (voľného trhu) dominuje sektor podnikania a univerzity, ktorých úlohou je vzdelávať kvalifikovanú pracovnú silu, pričom vláda plní funkciu obmedzovania trhových nedostatkov. Najdokonalejším režimom je režim založený na prelínaní všetkých troch subjektov (Etkowitz, Leydesdorff 2000, Sabadka 2009, Hladchenko, Pinheiro 2019, Galvao et al. 2019, Heaton, Siegel, Teece 2019). Tej a Salokyová (2007) podporujú triple helix model a uvádzajú, že regionálna konkurencieschopnosť je úzko spätá so 4 faktormi, a to: štruktúra ekonomických činností, úroveň inovácií, stupeň dostupnosti regiónu a úroveň dosiahnutej vzdelanosti pracovnej sily. Sabadka (2009) ponúka v nadväznosti na triple helix model schému inovačného systému regiónu znázornenú na obrázku 1.



Obrázok 1 Inovačný systém ako prostriedok na zvyšovanie konkurencieschopnosti ekonomiky

Prameň: Sabadka 2009, s. 33.

Triple helix model bol neskôr rozšírený o ďalšie komponenty a tak vznikli quadruple a quintuple helix modely. Quadruple helix model bol prvýkrát navrhnutý v roku 2009 E. G. Carayannisom a D. F. J. Campbellom je zložený z interakcií medzi univerzitami,

podnikmi, verejnými inštitúciami a médiami. O rok neskôr bol autormi na základe konceptu spoločenskej zodpovednosti navrhnutý quintuple helix model, kde boli tieto komponenty doplnené o prírodné prostredie, resp. prírodný kapitál (napr. prírodné zdroje, flóra, fauna, atď.) (Carayannis, Campbell 2009, Carayannis, Campbell 2010, Galvao et al. 2019).

1.3 Význam kreativity pre podnik a pre regionálny rozvoj

Výskum kreativity v spoločenských vedách (predovšetkým v psychológii) patrí medzi najnovšie oblasti výskumu, pretože v minulosti bola kreativita mystickým fenoménom a zaoberali sa ňou prevažne duchovné vedy a teológia, o čom svedčí napríklad známy výrok pochádzajúci z gréckej mytológie „kopla ma múza“. Ďalšou príčinou novosti výskumu tejto oblasti je náročná kvantifikácia, či už ide o meranie kreatívneho potenciálu jednotlivcov, kreatívneho potenciálu skupiny (napr. zamestnanci v podniku) alebo kreatívneho potenciálu regiónu (Dacey, Lennon 2000). Priekopníkom vo vedeckom skúmaní kreativity je John Paul Guilford, ktorý identifikoval divergentné myslenie, ktoré umožňuje človeku pozeráť sa na problém z rôznych uhlov pohľadu (Araya, Peters 2010, Suwala 2012).

1.3.1 Kreativita ako psychická vlastnosť jednotlivca

Definícií kreativity je v odbornej literatúre veľké množstvo. Slovo kreativita pochádza z lat. „creare“ (tvoriť, plodiť,...) alebo „creatio“ (tvorba, výtvor). Je to napríklad „schopnosť poznávať predmety v nových vzťahoch a originálnym spôsobom, zmysluplne ich používať, neobvyklým spôsobom vidieť nové problémy tam, kde zdanlivo nie sú, odchyľovať sa od navyknutých schém myslenia a nepovažovať nič ako pevné (Mikuláščík 2010, s. 19).“

Torrance a Shaughnessy (1998, s. 15) definujú kreativitu ako „proces formovania myšlienok alebo ich hypotéz, ich overovanie a odovzdávanie výsledkov, ďalej ako proces, ktorého zložkami sú medzery a nedostatky v poznaní, citlivosť jednak k prvkom, ktoré v poznaní chýbajú, jednak k disharmóniám, k odhaľovaniu a hľadaniu nových, originálnych postupov riešenie a napokon i komunikácií získaných výsledkov.“ Amabile (2012) prispela k teórii kreativity vnímaním úlohy vnútornej motivácie a tvrdí, že na kreativitu má hlavný vplyv práve vnútorná motivácia, nadšenie a chuť pracovať. Hlavnými znakmi kreativity, resp. kreatívneho človeka sú:

- fluencia – schopnosť produkovať veľké množstvá nápadov a riešení,
- flexibilita – rozmanité nápady, prekonávanie strnulosti,
- originalita – jedinečnosť nápadov,
- redefinovanie – schopnosť vidieť veci v novom svetle,
- elaborácia – schopnosť vypracovať detaily nápadov,
- senzitivita – schopnosť všimnúť si problém aj tam, kde nie je (Franková 2011, Ali Taha, Tej 2015, Mikuláščík 2015).

Na základe Mikuláščíka (2010) patrí medzi hlavné charakteristiky kreatívnej osobnosti:

- tolerancia voči dvojznačnosti – vyššia otvorenosť voči svetu, iným kultúram, netradičnému životnému štýlu a pod.,
- stimulačná sloboda – odpútanie sa od zaužívaných pravidiel a obvyklých riešení,
- funkčná sloboda – nezávislosť na naučených teóriách a postupoch,
- flexibilita – pružnosť pri reakcii na zmeny a pripravenosť zmeny vyvolať,
- ochota riskovať – schopnosť vyjsť zo svojej komfortnej zóny,
- preferovanie neurčitosti – riešenia úloh nemusia mať svoj koniec, môžu byť východiskom pre ďalší kreatívny proces.

Poznáme viacero druhov kreativity. Priekopník konceptu kreatívnej ekonomiky Florida (2002) rozlišuje 3 typy kreativity, a to: technologickú, ekonomickú (resp. podnikavosť) a umelecko-kultúrnu. Klasifikácia UNCTAD (2010) rozlišuje umeleckú kreativitu (šírenie originálnych nápadov vo forme zvuku, textu, obrazu), vedeckú kreativitu (zvedavosť, chuť experimentovať a pýtať sa) a ekonomickú kreativitu (podnikateľské nápady, invencie, patenty), pričom technologickú kreativitu považuje za súčasť každej z nich. Mikuláščík (2010) vníma kultúrne rozdiely v prístupe manažérov ku kreativite v západnej Európe, v USA a v Japonsku a na základe toho rozlišuje 5 kritérií členenia kreativity:

- individuálna (západný svet) vs. skupinová (Japonsko),
- vedecky orientovaná, resp. zameraná na základný výskum (západný svet) vs. užívateľsky orientovaná, resp. aplikovaná do nových produktov (Japonsko),
- samovoľná (západný svet) vs. kultivovaná resp. KAIZEN, trvalé zlepšovanie (Japonsko),
- monofunkčná (západný svet) vs. polyfunkčná, resp. využitie jednej myšlienky pre viacero návrhov (Japonsko),
- logicko-analytická, resp. lineárna (západný svet) vs. emocionálno-intuitívna, resp. holistická (Japonsko).

Kreatívny proces, ktorý popísal Graham Wallas v roku 1926, má 4 fázy, a to:

- preparácia (príprava) – zber potrebných informácií a údajov, osvojovanie si podstaty problému,
- inkubácia (tlmenie) – fáza, v ktorej sa zámerne nepracuje s informáciami a činnosťami, presun problému do nevedomej mysle,
- iluminácia (osvietenie) – fáza objavenia nového nápadu, riešenia alebo vzťahu, nemusí znamenať vyriešenie problému, niekedy je potrebné nápad dopracovať,
- verifikácia (overovanie) – kritické overenie nápadu, či zodpovedá stanoveným požiadavkám (Dacey, Lennon 2000, Mikuláščík 2010, Franková 2011, Ali Taha, Tej 2015).

Kreativita sa často spája s bariérami. Autori Dacey a Lennon (2000), Franková (2011), Amabile (2012) a Mikuláščík (2015) sa zhodujú, že medzi najčastejšie bariéry kreativity patrí prehnaná kritickosť, dogmatizmus, odsudzovanie hravosti, neschopnosť pozeráť sa na problém z iného uhla pohľadu. Zelina (1996), Araya a Peters (2010) a Hlinka (2013) vidia hlavné príčiny zníženej kreativity v školskom

systeme, ktorý je viac zameraný na memorovanie, logické myslenie a reprodukovanie faktov, resp. viac rozvíja ľavú mozgovú hemisféru.

1.3.2 *Metódy rozvoja kreativity v podnikovej praxi*

V súčasnosti je známe, že kreativita nie je len výsadou géniov, ale je to schopnosť, ktorú má každý z nás, len je u každého jedinca rozvinutá iným spôsobom a na inej úrovni (teória „the little c“ – malá kreativita, resp. kreativita, ktorú používame v každodennom živote, nemusí ísť o umenie a inovácie) (Amabile 2012). Ali Taha a Sirková (2011) zistili, že aj rigidný a málo kreatívny jedinec môže postupovať procesom, ktorý sa dá považovať za kreatívny.

Keďže je človek bio-psycho-sociálna bytosť, na úroveň kreativity, podobne ako na iné osobnostné črty, vplyvajú nasledujúce faktory, a to: biologické (napr. lateralita mozgových hemisfér), psychologické (napr. temperament, inteligencia) a sociálne (napr. životná úroveň, výchova, vzdelanie). Pri rozvoji kreativity človeka je nutné, aby sme identifikovali bariéry, ktoré môžu byť biologické, percepčné, kognitívne, emočné, motivačné a sociálne (Mikuláščík 2010, Franková 2011, Ali Taha, Sirková 2011, Amabile, 2012). Lieberman a Long (2022) vo svojom diele „Molekula šťastia“ uvádzajú, že kreatívny človek disponuje vyššími hladinami dopamínu. Je to chemická látka, ktorá vždy pýta viac – viac vecí, podnetov a prekvapení a môže byť dôvodom, prečo uspejeme, objavujeme a prosperujeme, ale aj prečo hazadrujeme a mrháme. Skrátka ide o „motivačný“ hormón a neurotransmitter.

Ali Taha a Tej (2015) a Mikuláščík (2010) členia kreatívne metódy podľa fáz samotného kreatívneho procesu, a to: techniky zamerané na definovanie problému, techniky zamerané na tvorbu nápadov, techniky zamerané na výber nápadov, techniky zamerané na realizáciu nápadov a techniky zamerané na procesy.

Prvou fázou, resp. definovaním problému sa vo svojej monografii zaoberá Madzík (2017) a rozlišuje systematické a nesystematické riešenie problémov a nutnosť naučiť sa myslieť systematicky, čo je základom efektívnosti a inovácií. Nesystematické riešenia opisuje ako prvé riešenia „pozriem a vidím“, čo pri niektorých otázkach môže byť efektívne, ale pri zložitejších ekonomických problémoch (napr. spokojnosť zákazníkov) je nutné myslieť systematicky.

Košturíak (2007) opisuje správny postup systematického riešenia problémov nasledovne:

1. Zachytenie problému.
2. Popis, definovanie a meranie problému.
3. Analýza príčin problému.
4. Hľadanie a overenie riešení.
5. Realizácia riešenia, štandardizácia a zaistenie procesu proti návratu do pôvodného stavu.
6. Sledovanie riešenia v prevádzke a prípadné korekcie.

Na základe teoretických východísk členíme kreatívne metódy do 2 veľkých skupín, a to: systematicko-analytické (majú presne vymedzenú štruktúru a hierarchiu,

niektoré z nich sú aj kvantifikovateľné) a intuitívne (ide o metódy spontánneho generovania nápadov). Prehľad najvyužívanejších metód rozvoja kreativity sa nachádza v Tabuľke 1.

Tabuľka 1 Systematicko-analytické a intuitívne metódy rozvoja kreativity

Prehľad systematicko-analytických a intuitívnych metód rozvoja kreativity	
Systematicko-analytické metódy	Intuitívne metódy
• Zelinova heuristika DITOR (Definuj problém, Informuj sa o probléme, Tvor riešenia, Ohodnot' nápad, Realizuj nápady v praxi) • morfológická analýza (výber správnej kombinácie vlastností inovovaného výrobku podľa požiadaviek trhu, nákladovosti, technológie a pod.) • metóda analógie (napr. mozog človeka – počítač) • metóda agregácie (spojenie viacerých vlastností do jedného celku – napr. viacuhové pero) • metóda dezagregácie (diverzifikácia na čiastkové funkcie – napr. rozloženie bytu na dvoch podlažiach) • metóda dimenzovania (miniaturizácia, gigantizácia) • metóda kinematického obrátenia (zámena kinematických funkcií ako napr. stacionárny bicykel alebo pohyblivé schody) <i>Metódy využívané v priemyselnom inžinierstve:</i> • Teória obmedzení (TOC – Theory of Constraints) – hľadanie obmedzenia (slabého miesta) v hodnotovom reťazci, ktoré spôsobuje neefektívnosť • Six Sigma (systematické znižovanie odchýlok)	• brainstorming, inverzný brainstorming, brainwriting, • metóda 635 (6 účastníkov, 3 nápady, 5 minút) • lotosový kvet (ďalšie rozvíjanie navrhnutých nápadov) • delfská metóda, • Ishikawa diagram, resp. „rýbia kosť“ (analýza príčin a následkov) • simulačné metódy, prípadové štúdie • myšlienkové mapy • pamäťové paláce (vytváranie príbehov na základe kľúčových slov) • laterálne myslenie vo forme 6 myšliacich klobúkov „Six thinking hats“ (Edward de Bono) • Osbornov zoznam a jeho štruktúrovaná forma SCAMPER/SCAMMPERR (Substitute – nahradiť, Combine – kombinovať, Adapt – prispôbiť, Modify – modifikovať, Magnify – zväčšiť, Put to another use – nájsť iné použitie, Eliminate – eliminovať, Reverse – prevrátiť, Rearrange – preskupiť) • Blue Ocean Strategy (nové trhy, výklenkový marketing)

• nástroj IDEO využívaný v Silicon Valley (Objavenie, Brainstorming, Rapid Prototyping, Doladenie, Implementácia) • TRIZ (z rus. teória invenčného riešenia problémov – špecifikácia problému, zovšeobecnenie, riešenie všeobecného problému, riešenie špecifického problému) • metódy konkurenčného benchmarkingu (na zistenie slabých miest ako možnosti tvorby inovačných zámerov)	• bionika (hľadanie inšpirácie v prírode a v živých organizmoch – napr. krídla lietadiel vs. krídla vtákov)
---	---

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Kotler, Trias de Bes 2005, Kloudová et al. 2010, Mikulášťík 2010, Franková 2011, Kováč 2012, Hlinka 2013, Ali Taha, Tej 2015, Košťuriak 2016, Dhir 2016, Madzík 2017.

Význam metód vychádzajúcich z brainstormingu (napr. Osbornov zoznam, SCAMPER) skúmali Ritter a Mostert (2018) a zistili, že medzi nimi nie je významný rozdiel a dokázali, že generovanie nápadov v skupinách zvyšuje ich originalitu. Bez ohľadu na metódu kreativity, ktorá bola uplatnená, by mali nápady spĺňať požiadavky cieľového segmentu zákazníkov.

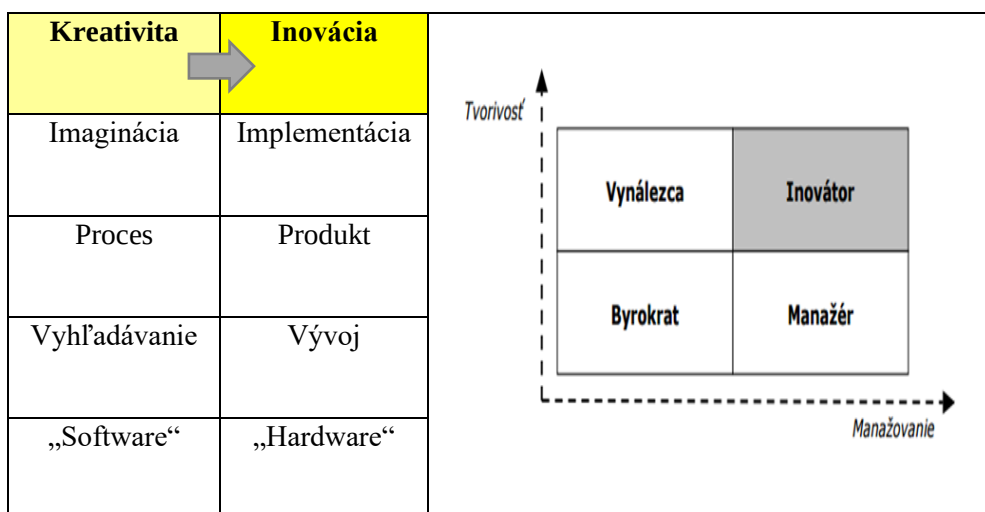
Český autor blogov o rozvoji kreativity, inováciách a start-upoch Novák (2015) na stránke www.mamnapad.cz odporúča zavádzať otvorené inovácie, teda do inovačného procesu zapojiť aj zákazníkov podniku. Navrhuje novú metódu generovania nápadov, a to empatickú mapu, ktorá je „jedným z nástrojov designového myslenia (design thinking)“ a používa sa pri návrhu prototypov produktov úspešných firiem ako napr. Apple, Ferrari alebo IKEA. Výstupom empatickej mapy je úspešná inovácia v súlade so zákaznickými potrebami. Empatická mapa (Novák, 2015) je úzko spojená s brainstormingom a je zložená zo 4 kvadrantov, ktoré vypovedajú o zákazníkoch podniku, a to: Čo si ľudia o výrobku alebo službe myslia? Čo v súvislosti s ním cítia? Ako sa v súvislosti s ním správajú? Čo nám o ňom povedia? Empatická mapa môže výrazne pomôcť nielen vzniku inovácie, ale aj jej uplatneniu na trhu.

1.3.3 Inovácie ako výsledok ľudskej kreativity

Aby mohli byť podporované inovácie, je potrebné podporiť proces kreativity. Podľa Frankovej (2011) je kreativita spojená s identifikáciou problému a generovaním nápadov (prevaha divergentného myslenia) a inovácie sú spojené s realizáciou a komerčným využitím (prevaha konvergentného myslenia).

Howkins (2001) vníma kreativitu ako vnútorný a subjektívny prejav, zatiaľ čo inováciu ako vonkajší a objektívny prejav, podľa neho kreativita je schopná riadiť inovácie, ale inovácie nikdy nemôžu riadiť kreativitu. Mikulášťík (2010) vidí medzi

kreativitou a inováciou 4 hlavné rozdiely. Kováč (2012) vyzdvihuje inovátora v porovnaní s vynálezcom podľa úrovne manažérskych zručností (Obrázok 2).



Obrázok 2 Kreativita vs. inovácia, interpretácia pojmu inovátor

Prameň: Mikuláščík 2015, s. 150, Kováč 2012, s. 8.

Prvým autorom, ktorý sa zaoberal vplyvom kreativity na ekonomický vývoj, bol rakúsko-americký ekonóm a sociológ Joseph Alois Schumpeter, ktorý bol aj zároveň autorom pojmu „inovácia“. Realizáciu inovácií označuje Schumpeter ako „kreatívna deštrukcia“ – s využitím ľudskej kreativity je narušená sociálno-ekonomická štruktúra existujúcej spoločnosti, čo môže byť aj príčinou ekonomických cyklov alebo vyvolávať ďalšie odvodené inovácie. Typickým príkladom je prevratný vynález elektriny, ktorý vyvolal produkciu elektrických spotrebičov a vznikol tak sortiment, ktorý nikdy predtým neexistoval (Schumpeter 1912/2006, Dufková, Vráblík 2005, Ivanička et al., 2014).

Schumpeter vypracoval aj prvú klasifikáciu inovácií (nové produkty, nové trhy, nové výrobné metódy, nové zdroje surovín, nová organizácia výroby), z ktorej vychádza aj najznámejšie súčasné členenie inovácií využívané napr. pri štatistickom vyhodnotení inovatívnosti podnikov, krajín a regiónov (EIS, RIS) – tzv. OSLO Manuál (produktové, procesné, marketingové a organizačné inovácie) (Čichovský, Boháček, Urban 2012, Schumpeter 1912/2006).

Denning et al. (2014) taktiež podporuje Schumpeterovu myšlienku a tvrdí, že všetky úspešné firmy, ktoré majú potenciál vytvoriť nové trhy, sú dočasne monopolmi. Okrem Schumpetera mal podobný názor aj otec ekonómie Adam Smith. V diele Bohatstvo národov uvádza, že tvorivosť pracovnej sily je najväčším bohatstvom národov a hodnotu národa vidí predovšetkým v práci, nie v prírodných zdrojoch, ako to bolo u fyziokratov, takisto nie ani v ťažbe drahých kovov, ako to bolo u merkantilistov. Kreativita podnikateľa je súčasťou jeho sebarealizácie (resp. egoizmu) – tzv. „neviditeľnej ruky trhu“. Každý jednotlivec, ktorý sleduje svoje vlastné záujmy, sa snaží zväčšovať svoje bohatstvo, súčasne naplňa aj záujmy krajiny a tým sa zvyšuje jeho celkové bohatstvo (Schumpeter 1912/2006, Horeháj, Šuplata

2016). Význam kreativity práve vďaka vplyvu na národné hospodárstvo preniká aj do teórie regionálneho rozvoja.

Marketingový expert Kotler a spoluautor Trias de Bes (2005) rozlišujú vo svojej teórii inovácií tradičný (vertikálny) a inovatívny (laterálny) marketing. Úlohou tradičného marketingu sú prevažne prírastkové inovácie (napr. nová farba, vôňa, príchut', zloženie, veľkosť) a úlohou inovatívneho marketingu sú skokové inovácie, ktoré sú výsledkom vyššej kreativity, resp. divergentného myslenia a zabezpečujú podnikateľovi vyšší zisk, avšak sú spojené s vyšším rizikom. Sú spojené s laterálnym myslením podľa Edwarda de Bona, ktorého úlohou je riešiť problémy netradičnými a zdanlivo nelogickými metódami, tzv. „out of the box thinking“ (napr. kvetina zvädne, cieľom je vyrobiť kvetinu, ktorá nezvädne = výroba umelej kvetiny). Rozdiel medzi tradičným a laterálnym marketingom môže byť aj v prístupe k využívaniu konvergentného a divergentného myslenia.

Laterálny marketing súvisí aj s ďalším typickým členením inovácií podľa stupňa zložitosti, ktoré vytvoril František Valenta (Valentovo inovačné spektrum, resp. inovačné rády/stupne) a nachádza sa v Tabuľke 2. Podľa Vlčeka (2010) a Nemca (2012) predstavujú prvé 4 inovačné rády procesné inovácie a ďalšie rády produktové inovácie. Radikálne inovácie síce predstavujú vysoký stupeň kreativity, vysoký stupeň rizika, avšak zabezpečujú podniku vyššiu konkurenčnú výhodu ako prírastkové inovácie.

Tabuľka 2 Valentovo inovačné spektrum

Rád	Názov	Charakteristika
-1	degenerácia	deštrukcia pôvodných črt, negatívna zmena
0	regenerácia	jednoduchá obnova prvkov podnikateľskej jednotky
1	zmena kvanta	zväčšenie (zmenšenie) prvkov podnikateľskej jednotky
2	intenzita	zvýšenie intenzity využívania prvkov podnikateľskej jednotky
3	reorganizácia	pozitívne zmeny časového a priestorového usporiadania prvkov podnikateľskej jednotky
4	kvalitatívna adaptácia	prispôsobenie sa jedným prvkov druhým
5	nový variant	zmena jednej alebo niekoľkých funkcií prvkov podnikateľskej jednotky
6	nová generácia	zmena všetkých funkcií prvkov podnikateľskej jednotky
7	nový druh	zmena koncepcie prvkov podnikateľskej jednotky

8	nový rod	zmena princípov prvkov podnikateľskej jednotky
9	nový kmeň	nový prístup k prírode

Prameň: Vlček 2010, s. 16 -17 In Vrábliková 2016.

Piteková a Dujavová (2012, s. 35) definujú inováciu ako „transformáciu výstupov inovačných aktivít do komerčne úspešných výrobkov alebo služieb, ktoré prinášajú podniku hodnotový efekt v podobe zvýšených príjmov, zisku alebo získania konkurenčnej výhody a zároveň prinášajú vyšší úžitok zákazníkovi.“ Prínosy inovácií vidí Košturiak (2016) v troch oblastiach, a to: image firmy na trhu, rozvoj znalostí vo firme (predovšetkým prilákanie talentov) a obchodný úspech (nové trhy, noví zákazníci, zvýšenie zisku).

1.3.4 Start-up podnikanie ako špecifický druh inovatívneho podnikania a jeho inštitucionálna podpora

V súčasnosti neexistuje presné vymedzenie pojmu start-up. Napríklad podnikateľ zo Silicon Valley Blank (2010) definuje start-up ako „organizáciu, ktorá hľadá opakovateľný a škálovateľný biznis model.“ Klemková (2014) a Janáková (2015) vidia hlavné znaky start-upov predovšetkým v škálovateľnosti (flexibilita, testovanie konceptov podľa potrieb cieľového segmentu a následná možnosť modifikácie), vysokom potenciáli rastu, vysokej náročnosti na kreatívny ľudský kapitál, vysokom riziku (buď sa podarí alebo nie), širokom spektre možností financovania a za najhlavnejšiu črtu považuje inovačný potenciál.

Inovácie predstavujú teda hlavný faktor odlišnosti start-upov od obvyčajného začínajúceho podnikania. Vlček (2010) tieto inovácie aj špecifikuje a prirovnáva start-upy k realizácii inovácií vyšších radov spomínaného 9-stupňového Valentovho inovačného spektra, kde prvé 3 rady predstavujú racionalizačné inovácie (hlavne procesné a organizačné), prostredné 3 rady sa viažu k inkrementálnym (prírastkovým) inováciám (napr. nový variant existujúceho produktu) a posledné 3 rady predstavujú radikálne (prevratné) inovácie, resp. nový druh, nový rod, nový kmeň (hybridné produkty ako napr. smartfóny, inovácie v biotechnológiách a v genetike, zavedenie pásovej výroby, vznik internetu atď.). Ide tu predovšetkým o produktové inovácie a z makroekonomického hľadiska môžu byť príčinou ekonomických cyklov.

Crnogaj et al. (2015) vo svojom výskume zistili, že start-upy a podniky založené na inováciách prispievajú významnejšie k ekonomickému rastu a ku konkurencieschopnosti ekonomiky ako tradičné novovzniknuté podniky s nižším stupňom inovácií. V súvislosti s teóriou Kotlera a Triasa de Besa (2005) môžeme start-upy stotožniť s inováciami, pri ktorých bolo využité laterálne (out of the box) myslenie. Start-upy môžeme deliť podľa rôznych kritérií. Napríklad podľa Blank (2010), Haviera a Vrtíkovej (2016) poznáme:

- small-business start-up – najmenšie podniky najčastejšie rodinného typu financované tradičnými spôsobmi (napr. bankovými úvermi), nevynikajú prevratnými inováciami,
- scalable start-up – väčšie podniky s víziou vysokého rastu v globálnych podmienkach, sú atraktívne pre investorov kvôli potrebe vysokého kapitálu,
- social start-up – podmienky podnikania sú veľmi podobné ako pri scalable start-up, avšak hlavným cieľom nie je dosiahnutie zisku, ale prínos pre spoločnosť, to však neznamená, že ho dosiahnuť nesmú,
- lifestyle start-up – cieľom je predovšetkým sebarealizácia podnikateľa, odvíja sa od jeho životného štýlu, zisk nie je prvoradý, kvôli tomu je menej atraktívny pre investorov,
- large company start-up – je najrozšírenším druhom, nejde o založenie nového podniku, ale o vývoj nového produktu, prípadne jeho inováciu s cieľom oživiť už existujúcu veľkú firmu v štádiu zrelosti, cieľom môže byť takisto aj preniknutie na nové trhy,
- buyable start-up – je financovaný rizikovým kapitálom alebo podnikateľskými anjelmi (business angels), ak podnik nedisponuje dostatočnými finančnými zdrojmi, môže byť predaný veľkej firme vo forme akvizície alebo fúzie.

Slovenské podnikateľské prostredie pre start-upy je podľa Janákovej (2015) a štúdie KPMG (2016) podporované mnohými slovenskými ministerstvami (MF SR, MH SR, MŠVVaŠ SR) a agentúrami (SBA – Slovak Business Agency, SIEA – Slovenská inovačná a energetická agentúra, CVTI – Centrum vedecko-technických informácií, spoločnosti poskytujúce rizikový kapitál ako napr. Neulogy Ventures, business angels a crowdfundingové platformy). Poradenstvo pri zakladaní start-upov poskytujú predovšetkým coworkingové priestory, podnikateľské a technologické inkubátory, ktoré spravuje SBA. Ako nedostatky vidia autori predovšetkým nízke povedomie slovenských podnikateľov o finančných a nefinančných nástrojoch podpory start-upov, nedostatočnú spoluprácu medzi členmi start-up ekosystému a medzi podnikateľmi a vedecko-výskumnými inštitúciami a legislatívne bariéry podnikania.

Bariéry zakladania start-upov sú typické pre viaceré krajiny. Napríklad Miranda a Borges (2019) sa zameriavajú na výskum technologických inkubátorov v brazílskych podmienkach a zistili, že ich členovia sa síce neriadia prísnu hierarchickou štruktúrou, avšak stále je tam nedostatočná podpora zdieľania informácií a výmena skúsenosti a za hlavný problém považujú nedostatočné komunikačné zručnosti týchto členov.

Štúdia KPMG (2016), Slávik (2018) a Ferasso et al. (2018) uvádzajú 4 typy vzťahov, ktoré by mali fungovať v start-up ekosystéme, a to: vzťahy medzi podnikateľmi a vzájomné učenie sa, vzťahy medzi podnikateľmi a podpornými organizáciami koordinujúcimi podnikateľské aktivity, vzťahy medzi podnikateľmi a organizáciami, ktoré sa venujú poradenstvu, mentoringu a financovaniu a vzťahy medzi podnikateľmi a ostatnými organizáciami (napr. usporiadatelia podnikateľských podujatí, veľtrhov, výstav a pod.) Medzi známe slovenské start-upy môžeme určite zaradiť dnes svetoznámu spoločnosť ESET, navigačné systémy Sygic, mobilné ekodomy ECOCAPSULE či Aeromobil.

Lesáková et al. (2017) skúmala vo svojej štúdii poradie faktorov, ktoré determinujú inovačné aktivity v slovenských MSP, ktoré boli podľa svojich inovačných aktivít rozdelené do 3 skupín: silní inovátori (innovation leaders), inovační nasledovníci (modest innovators/innovation followers) a neinovujúce podniky (non-innovative SMEs). Poradie bolo nasledovné: finančné zdroje, ľudské zdroje, technológie, systém štátnej podpory, manažment inovácií a spolupráca s externými subjektmi.

Taktiež podniky hodnotili aj bariéry zavádzania inovácií a poradie bolo nasledovné: byrokracia, korupcia, nedostatočná štátna podpora, vysoké náklady, nedostatok interných finančných zdrojov, náročnosť získať externé finančné zdroje, nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily, nedostatok poznatkov o výskume a vývoji, slabá vôľa inovovať, absencia inovačnej stratégie a nedostatočná spolupráca s externými subjektmi. Poradie faktorov sa štatisticky významne nelíšilo v rámci uvedených skupín inovátorov (Lesáková et al. 2017).

Na Slovensku doteraz nebola vypracovaná komplexná štúdia, ktorá by sa venovala regionálnym rozdielom v oblasti start-upov, či sa napr. charakter start-upov a spôsoby ich financovania v regiónoch úrovne NUTS 2 alebo NUTS 3 líšia alebo nie. Preto ak chceme na základe sekundárneho výskumu hodnotiť realizáciu start-upov, musíme vychádzať z ich hlavných atribútov, ktoré sú každoročne hodnotené na úrovni NUTS 2 v podobe Regional Innovation Scoreboard (RIS).

Hodnotenie vychádza z hodnotiaceho nástroja inovačnej výkonnosti národných ekonomík European Innovation Scoreboard (EIS). Inovácie sú klasifikované podľa OSLO Manuálu (produktové, procesné, marketingové, organizačné) a krajiny EÚ sa podľa svojej inovačnej výkonnosti delia podobne ako vo výskume Lesákovskej et al. (2017) na: najlepších inovátorov (napr. Nemecko, Švédsko), nasledujúcich inovátorov (napr. Francúzsko, Rakúsko), miernych inovátorov (napr. SR, ČR) a najslabších inovátorov (napr. Rumunsko, Bulharsko). Pomocou hodnotiaceho nástroja Regional Innovation Scoreboard (RIS) sú hodnotené aj regióny EÚ na úrovni NUTS 2 (v prípade SR ide o západné, stredné a východné Slovensko a Bratislavský kraj) (Fiľa, Kučera 2015, Knošková, Dudeková 2015). Oblasti a ukazovatele hodnotenia inovačnej výkonnosti European Innovation Scoreboard sa nachádzajú v Tabuľke 3.

Tabuľka 3 Oblasti a ukazovatele hodnotenia EIS a RIS

Podpora inovácií	Ľudské zdroje	noví absolventi doktorandského štúdia ľudia s VŠ vzdelaním od 30 do 34 r. ľudia s ukončeným SŠ vzdelaním od 20 do 24 rokov
	Otvorený, excelentný, atraktívny výskum	spoločné medzinárodné vedecké publikácie vedecké publikácie z 10 % najcitovanejších doktorandi z krajín mimo EÚ
	Finančná podpora	verejné výdavky na výskum a vývoj rizikový kapitál

Inovačné aktivity	Investície firiem	výdavky podnikov na vedu a výskum výdavky na inovácie nepochádzajúce z vedy a výskumu
	Vzťahy a podnikanie	vnútro podnikové inovácie MSP inovácie MSP v spolupráci spoločné publikácie verejného a súkromného sektora
	Aktíva z práv priemyselného vlastníctva	medzinárodné patentové prihlášky medzinárodné patentové prihlášky na celospoločenské výzvy obchodné známky Spoločenstva dizajny Spoločenstva
Inovačné výstupy	Inovátori	MSP s produktovými alebo procesnými inováciami MSP s marketingovými alebo organizačnými inováciami zamestnanosť v rýchlo rastúcich firmách inovatívnych odvetví
	Ekonomické efekty	zamestnanosť v poznatkovo intenzívnych aktivitách export výrobkov stredných a vysokých technológií export poznatkovo orientovaných služieb predaj inovácií nových pre trh a pre firmu príjmy z licencií a patentov zo zahraničia

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Knoškovej a Dudekovej (2015) a RIS (2017)

Iné hodnotenie ponúka GCI (Global Competitiveness Index), ktorým WEF (Svetové ekonomické fórum) hodnotí každoročne konkurencieschopnosť národných ekonomík. Index je zložený z 12 pilierov: kvalita verejných inštitúcií (1), infraštruktúra (2), makroekonomické prostredie (3), zdravie a primárne vzdelávanie (4), vyššie vzdelávanie a tréning (5), efektívnosť trhu tovarov (6), efektívnosť pracovného trhu (7), vyspelosť finančného trhu (8), technologická pripravenosť (9), veľkosť trhu (10), produkcia nových produktov sofistikovanými procesmi (11) a inovácie (12).

Šofranková, Kiseľáková a Čabinová (2017) vo svojom výskume uvádzajú, že 7 pilierov štatisticky významne koreluje s celkovým GCI Slovenska, a to: 1, 2, 3, 6, 8, 11 a 12. Autorky taktiež zistili priemerné skóre týchto pilierov v rokoch 2006 – 2016 a na prvých 3 priečkach sa umiestnili: 4., 3. a 8. pilier a najvyššie rezervy

dosahujeme v 12., 1. a 10. pilieri. Za rok 2018 dosiahlo Slovensko 41. miesto spomedzi 140 hodnotených krajín, pričom v roku 2017 to bolo 59. miesto.

Iný pohľad na prevratné inovácie, start-upy a ich vplyv na makroekonomickú situáciu a regionálny rozvoj ponúka koncept Industry 4.0. Hlavná z myšlienok, prečo sa táto filozofia a teda tento pojem ujal a prečo sa začal presadzovať, je očakávaný nárast produktivity, výrobné efektivity, zníženie energetickej a surovinovej náročnosti výroby, optimalizovanie logistických trás, inteligentná infraštruktúra spojené s využívaním nových technológií. Mení sa taktiež aj fungovanie spoločnosti (dopravná, energetická, informačná a bezpečnostná architektúra), spoločenské otázky (napr. bezpečnosť v spoločnosti, humanita, voľný čas), otázky hranice súkromia a informačná bezpečnosť (cloud, e-health). V priebehu histórie prebehli 4 priemyselné revolúcie, ktoré mali významný dopad aj na spoločenský život, ekonomický rast a spôsobili aj veľké výkyvy v ekonomickom cykle (tzv. dlhodobé Kondratievove vlny, ktoré identifikoval Schumpeter):

- priemyselná revolúcia (medzi rokmi 1760 – 1820) – využitie pary a mechanizácia,
- priemyselná revolúcia (1870) – masová výroba a použitie elektrickej energie,
- priemyselná revolúcia (od 1950) – využívanie počítačov a automatizácie,
- priemyselná revolúcia – (od roku 2011) – kyberneticko-fyzikálne systémy (Staněk, Ivanová 2016, Čierny 2017).

Z výskumu Lesákovéj et al. (2017) vyplýva, že finančné zdroje sú pre slovenské MSP najdôležitejším faktorom inovačnej činnosti a ich nedostatok predstavuje hlavnú bariéru zavádzania inovácií. Aby boli tieto bariéry odstránené, je vhodné kombinovať zdroje financovania. Z výsledkov štúdie Slovak Startup Report (2016) vyplýva, že 72 % slovenských start-upov využilo tradičnú možnosť financovania z vlastných zdrojov, 15 % využilo tzv. 3F (fools, family, friends) a 13 % bankové úvery. Z alternatívnych zdrojov financovania to boli predovšetkým business angels (19 % lokálni, 11 % zahraniční), rizikový kapitál (15 % lokálny, 9 % zahraničný) a 11 % crowdfunding. Taktiež bola využitá aj verejná podpora v prípade 21 % start-upov (napr. SBA, eurofondy, Horizont 2020, Erasmus pre mladých podnikateľov), vedecké granty v prípade 9 % start-upov a služby strategického investora v prípade 9 % start-upov. Spomedzi alternatívnych zdrojov financovania sa budeme bližšie zaoberať rizikovým kapitálom a crowdfundingom.

Podľa EVCA (European Venture Capital Association) rizikový kapitál (venture capital) predstavuje investíciu do podniku v jeho najrizikovejšom štádiu, najmä pri vzniku. Kapitál je zvyčajne poskytovaný na stredné až dlhé časové obdobie (napr. 5-7 rokov) a nesmie ísť o firmu, ktorá je kótovaná na burze finančného trhu. Najznámejším správcom fondov rizikového kapitálu je spoločnosť Neulogy Ventures spravujúca tieto fondy na finančnom trhu v Luxembursku a investuje predovšetkým do start-upov v oblasti IT, energetiky a medicínskej diagnostiky. Rizikový kapitál môžeme z hľadiska životného cyklu podniku členiť na 5 druhov:

- seed capital – je najrizikovejšou formou, ide o začiatkový kapitál pri vzniku podniku, ktorý ešte nemá preukázateľné výsledky, preto požadujú investori vysokú mieru návratnosti (80-100 %),

- start-up capital – kapitál na rozbeh podniku, ktorý už krátkodobo existuje, riziko je nižšie ako pri seed capitali, očakávaná návratnosť investície je 40-70 %,
- other early stage – financovanie prvého rozvoja podniku, kedy už existujú cieľoví zákazníci, je potrebné však znížiť náklady a zlepšiť svoje postavenie na trhu pomocou marketingových nástrojov, očakávaná návratnosť investície je 30 %,
- development expansion – financovanie ďalšieho rozvoja podniku, riziko je najnižšie a preto je najatraktívnejšie pre investorov (predstavuje viac ako 50 % všetkých typov rizikového kapitálu), očakávaná výnosnosť je 25 %,
- turnaround capital – investovanie do problémového podniku, kde je nevyhnutná zásadná zmena (nový produkt, výroba, manažment, trh), riziko je veľmi vysoké (podobné ako pri seed), rovnako je to aj s mierou návratnosti investície (Vogl 2015, Zimermanová In Marková et al. 2015).

Crowdfunding (davové financovanie) je fenoménom financovania start-upov len niekoľko rokov, ale má bohatú históriu, napr. financovanie stavby sochy slobody (uverejnenie výzvy v novinách editorom Josephom Pulitzerom) alebo podpora nízko príjmových rodín v USA v 18. storočí. V súčasnej podobe vo forme internetových crowdfundingových platforiem je predmetom záujmu približne 10 rokov a jeho význam pri investovaní do start-upov a iných projektov (stavebných, umeleckých, sociálnych, atď.) rastie (2008 – založenie platformy Indiegogo a 2009 – založenie platformy Kickstarter) (Šoltés, Štofa 2016, Hervé, Schwienbacher 2018).

Hervé a Schwienbacher (2018) rozlišujú pojmy crowdfunding a crowdsourcing. Crowdfunding je podľa nich zmesou crowdsourcingu a mikrofinancovania. Na základe odbornej literatúry (Šoltés, Štofa 2016, Dibrova 2017, Hervé, Schwienbacher, 2018) poznáme nasledovné typy crowdfundingu:

- donation based crowdfunding – princípom je dar, ide o nenávratný druh investície prevažne na charitatívne a sociálne účely, odmenou je dobrý pocit,
- reward crowdfunding – za príspevok dostáva prispievateľ odmenu vo forme bonusového produktu, získanie odmeny môže byť podmienené výškou príspevku,
- presale crowdfunding – princípom je predpredaj, je využívaný najmä pri start-upoch, ktoré chcú niečo vyrábať, pričom cena výrobku je stanovená vopred, výrobok si môžu prispievatelia objednať, v prípade úspešnosti projektu je im výrobok poskytnutý prednostne, prípadne s nejakou pridanou hodnotou, v prípade neúspechu sú im peniaze vrátené,
- profit sharing crowdfunding – je založený na prísľube prispievateľovi získať podiel na budúcom zisku,
- lend/peer2peer crowdfunding – je kombináciou úveru, rizikového kapitálu a crowdfundingu, podmienky by mali byť výhodné pre oboch partnerov, prevádzkovateľ crowdfundingu má menšie poplatky ako banková alebo nebanková inštitúcia poskytujúca úvery, výhodou je diverzifikácia rizika, lebo ide o menšie úvery vo väčšom množstve,
- equity crowdfunding – princípom sú cenné papiere, avšak kvôli administratívnej a legislatívnej náročnosti ide o najmenej využívanú formu

crowdfundingu, prispievateľ sa zároveň stáva akcionárom, získava podiel na kapitáli v podobe cenných papierov, v prípade neúspechu môže podnikateľ o tento svoj vklad prísť.

Prvou slovenskou crowdfundingovou platformou, ktorá bola zameraná na umelecké projekty, bola Marmelada, ktorá je momentálne neaktívna. Najznámejšia crowdfundingová platforma špecializovaná na sociálne a charitatívne projekty je www.ludialudom.sk, pričom v spolupráci s nadáciou SPP (<http://sppolocne.ludialudom.sk/o-nas/ciel/>) zasa ide o verejnoprospešné projekty. Na rozsiahle investície (napr. Ecocapsule) vo forme equity crowdfundingu je využívaná platforma Crowdberry (<https://www.crowdberry.eu/>) pod záštitou Tatra Banky, kde je minimálny vklad investora vo výške 10 000 €. Crowdfundingová platforma StartLab (www.startlab.sk) je zameraná na start-upy, umenie a verejnoprospešné projekty, je založená na odmene, pričom cieľovú sumu si určuje zadávateľ projektu. Pomerne využívané slovenskými podnikateľmi sú aj české platformy Startovač (www.startovac.cz) a HitHit (www.hithit.com) zamerané na podporu start-upov a kreatívnych výstupov s možnosťou odmeny. Rôzne typy projektov (dar alebo odmena) ponúka česká platforma Peněždvoj (www.penezdvoj.cz). Spomedzi svetoznámych platforiem je možnosť využiť Indiegogo (www.indiegogo.com), pobočku rakúskej platformy Conda Crowdfunding Slovakia (<https://www.conda.sk/sk/home-slovakia/>), platformu Finnest, ktorá sa zameriava na financovanie etablovaných spoločností vo forme pôžičiek (<https://www.finnest.com/sk>) a na princípe peer2peer je založená napr. aj platforma Žltý melón (<https://www.zltymelon.sk/>) (Zelenáková, 2017).

1.4 Podstata konceptu kreatívnej ekonomiky

Koncept kreatívnej ekonomiky vychádza z premeny fordistickej ekonomiky, ktorá sa vyznačovala masovou výrobou na postindustriálnu ekonomiku, v ktorej dominujú služby, a preto sa zohľadňuje ľudský faktor a kreatívny potenciál jednotlivca (Florida 2002, Kloudová 2009, Rehák 2014). Počiatky formovania konceptu kreatívnej ekonomiky boli ovplyvnené pojmami ako napr. umenie a kultúra, kultúrne odvetvia, kultúrny priemysel, kultúrne plánovanie, čo vytvorilo základ pre jej hlbšie skúmanie a definovanie hlavných charakteristík konceptu (Landry 2016).

Veselá a Klimová (2014) a Florida (2002) sa domnievajú, že kreatívna ekonomika je nasledujúcim trendom po znalostnej ekonomike založenej na informáciách a know-how a že kreativita plní funkciu vstupu aj výstupu. Blahovec (2011) považuje kreativitu za ultimátny a nevyčerpatel'ný zdroj v porovnaní s tým, čo učí tradičná ekonómia o obmedzenosti zdrojov (pôda, práca, kapitál).

Aktérmi kreatívnej ekonomiky sú podľa Kačírkovej (2017) podobne ako pri analýze triple-helix modelu predovšetkým ekonomické subjekty, intelektuálne centrá (napr. univerzity a výskumné inštitúcie), kreatívna pracovná sila a iní. Na rozvoj kreatívnej ekonomiky môžu pôsobiť nielen pozitívni, ale aj negatívni aktéri, ide napr. o subjekty verejnej správy vtedy, keď nevytvárajú potrebné legislatívne prostredie pre formovanie kreatívnej ekonomiky. Dalším negatívom je aj existencia bariér rozvoja

individuálnej kreativity v podnikoch, čo sa môže premietnuť do nízkej úrovne kreatívneho potenciálu regiónu.

Iný pohľad majú Purnomo a Kristiansen (2018), ktorí tvrdia, že kreatívna ekonomika (môže byť racionálna alebo intuitívna) nie je kompatibilná s neoklasickou ekonomickou teóriou založenou na preferencii racionality, maximalizácii zisku a rovnakom prístupe k informáciám. Úžitok pre zákazníka a záujem o službu je v tomto prípade založený nielen na ekonomických hodnotách, ale aj na estetických, duchovných, sociálnych, symbolických a na autenticite, čo následne ovplyvňuje dopyt.

Prvým autorom, ktorý použil termín „kreatívna ekonomika“, bol J. Howkins v roku 2001, ktorý sa domnieval, že spojenie kreativity a ekonomiky má za následok ekonomický rast a bohatstvo (Howkins 2002). UNCTAD (2010, s. 10) definuje kreatívnu ekonomiku ako „vyvíjajúci sa koncept založený na kreatívnych aktívach potenciálne generujúcich ekonomický rast a rozvoj.“ Podľa názorov mnohých autorov je koncept kreatívnej ekonomiky pokračovaním konceptu znalostnej ekonomiky, v ktorej sa dostávajú do popredia inovácie, IT a komunikácia a digitálne vzdelávanie (Khanmirzaee et al. 2018). Prínosmi kreatívnej ekonomiky pre udržateľný rozvoj regiónu sa zaoberá Kačírková (2017) a identifikuje 3 hlavné neekonomické prínosy kreatívnej ekonomiky, a to:

- prejav kultúry (individuálnej i kolektívnej) dáva impulz rôznym sociálnym skupinám, zvlášť marginálnym a poskytuje platformy pre podnietenie ich sociálnych a občianskych aktivít,
- kultúrne dedičstvo (hmotné a nehmotné) poskytuje ľuďom kultúrnou pamäťou (zvyky a tradície), poznatkami a zručnosťami možnosť nadviazať udržateľné vzťahy s kultúrou, prírodnými zdrojmi a ekosystémom,
- plánovanie miest a architektúra vytvára obytné životné prostredie.

De Natale a Wassall (2007) chápu kreatívnu ekonomiku ako množinu 3 vzájomne prepojených oblastí, a to:

- kreatívne klastre zložené z komerčných a nekomerčných firiem a organizácií,
- kreatívna pracovná sila,
- kreatívne spoločenstvo, resp. miesto, ktoré vytvára podmienky pre rozvoj kreatívnej ekonomiky.

Collette (2007) vymedzil 5 charakteristík podniku pôsobiaceho v kreatívnom priemysle (kreatívnej firme), a to: firemná identita so zameraním na zákazníka, kreatívny produkt, hodnota vzťahu so zákazníkom, využívanie inovatívnej technológie pri komunikácii so zákazníkom a podporujúca podniková kultúra a manažérsky štýl.

1.4.1 Kreatívny ľudský kapitál ako faktor regionálneho rozvoja

V súčasnosti už nie sú ľudia v podniku chápaní ako nákladová položka, ale ako najdôležitejšie nehmotné aktívum, ktoré je nutné zhodnocovať a investovať do neho (Blašková 2011). „Ľudským potenciálom rozumieme sústavu dispozícií a sklonov človeka na vykonávanie životných činností, celkovú schopnosť, možnosť,

spôsobilosť človeka konať, uplatňovať sa vo všetkých svojich základných sociálno-ekonomických funkciách – ako člen rodiny, občan, vlastník, podnikateľ, zamestnávateľ, zamestnanec i spotrebiteľ“ (Seková 2006, s. 3).

V porovnaní s pojmom „ľudský potenciál“ musíme rozlíšiť užší pojem, a to „ľudský kapitál“, ktorý Seková (2006, s. 3) definuje ako „súhrn vrozených a nadobudnutých produktívnych schopností (vedomosti, zručnosti, vlastnosti, návyky, energia a motivácia) ľudí, ktoré prinášajú do procesu tvorby hodnôt.“ Ľudský kapitál je však hlavnou zložkou intelektuálneho kapitálu podniku (Blašková 2011). Priekopníkom vo výskume ľudského kapitálu je nositeľ Nobelovej ceny za ekonómiu (1992) Gary Becker, ktorý poukázal na to, že produktívna hodnota človeka rastie alebo klesá na základe toho, koľko energie a snahy venuje svojmu vzdelávaniu, zlepšovaniu svojich zručností a podobne (Lisý et al. 2005, Wheelan 2012).

Wheelan (2012, s. 154) ďalej charakterizuje ľudský kapitál ako „súhrn schopností, ktoré sú stelesnené v jednotlivcovi: vzdelanie, inteligencia, charisma, tvorivosť, profesionálne skúsenosti, podnikavosť, dokonca aj schopnosť rýchle vypáliť loptu“, inak povedané je to „to, čo vám zostane, keď vás niekto olúpi o všetko vaše vlastníctvo – zamestnanie, peniaze, domov, hnutelný majetok – a nechá vás stáť na rohu ulice iba v tom, čo máte na sebe.“ Ako príklad uvádza autor príbeh Steva Jobsa, ktorý dostal výpoveď z Apple, spoločnosti, ktorú sám založil, porozhliadol sa okolo seba a založil spoločnosť Pixar, až neskôr ho firma Apple zavolať späť. Nie každý človek by si v takejto situácii poradil rovnako – niektorí by skončili ako nezamestnaní, v depresii, prípadne ako drogový závislí. Rozdiel spočíva v ľudskom kapitáli (Wheelan 2012).

Ľudský kapitál sa netýka iba zvyšovania HDP a zarábania peňazí. Spôsobuje, že sa stávame lepšími ako rodičia, informovanejšími ako voliči, viac sa vyznáme v kultúre a umení, máme lepší zdravotný stav v dôsledku prevencie. Ekonómovia zistili, že rok vzdelávania ženy v krajine s nízkymi príjmami sa spája s 5–10 % znížením úmrtnosti jej detí v prvých 5 rokoch života. Vysoká úroveň ľudského kapitálu vytvára pozitívny začarovaný kruh; vzdelaní rodičia veľa investujú do ľudského kapitálu svojich detí. Nízka úroveň ľudského kapitálu má zasa opačný efekt. Autor populačnej teórie T. Malthus predpokladal, že ekonomický rast bude viesť k rýchlemu nárastu populácie a tým aj úbytku prírodných zdrojov. Ekonóm P. Krugman poznamenal, že Malthus mal pravdu, pokiaľ ide o 55 z posledných 57 storočí, kedy svetová populácia rástla, ale údel človeka sa významne nemenil. Prelom nastal až po priemyselnej revolúcii, kedy sa rodičia začali zameriavať viac na kvalitu (investície do vzdelávania) ako na kvantitu potomstva a v dôsledku vzdelávania sa posunul aj priemerný vek uzatvárania manželstva a zakladania rodiny (Liptáková 2008, Lisý et al. 2011, Wheelan 2012, Horeháj, Šuplata 2016).

Jednou z rozhodujúcich vlastností ľudského kapitálu v porovnaní s ostatnými výrobnými faktormi je kreativita, ktorá nie je nahraditeľná ani umelou inteligenciou. Florida (2002) nazýva kreatívnu pracovnú silu ako „kreatívna trieda“. Podľa definície Kloudovej et al. (2010, s. 27) je kreatívna trieda „pracovná sila, ktorej hlavným pracovným nástrojom je tvorivosť a kreatívne myslenie, ktoré prinášajú nové podnety a vytvárajú tak nové, inovované produkty.“ Vplyvom politiky vzdelávania na kreativitu sa zaoberajú Araya a Peters (2010) a slovenský pedagóg

Zelina (1996), ktorý v 90-tych rokoch sformuloval tvorivo-humanistickú koncepciu vyučovania, ktorej úlohou je zvýšiť podiel kreatívnych profesií na Slovensku a prispieť k humanizácii a pokroku. Florida (2002) člení kreatívnu triedu do 2 skupín, a to:

- super kreatívne jadro (vedci, inžinieri, univerzitní profesori, básnici, spisovatelia, architekti...),
- kreatívni profesionáli (zamestnanci vyznačujúci sa intenzívnymi znalosťami z oblasti high-tech, zdravotníctva, finančných služieb, manažmentu...) (Florida 2002, 2005).

Florida (2005) a Araya a Peters (2010) uvádzajú, že v roku 1990 tvorila kreatívna pracovná sila len 10 % celkovej pracovnej sily v USA. V roku 1980 sa podiel len nepatrne zvýšil, avšak v súčasnosti v súvislosti s vzrastom sektora služieb je už 30 % pracovnej sily zamestnané v kreatívnom sektore.

1.4.2 *Kreatívny priemysel a prístupy k jeho identifikácii*

Súčasťou konceptu kreatívnej ekonomiky je kreatívny priemysel, ktorý je nemožné jednoznačne zaradiť k primárnemu, sekundárnemu alebo terciárnemu sektoru národného hospodárstva (Kloudová 2009). Prístupy ku členeniu kreatívneho priemyslu sú taktiež rôzne. Howkins (2001) člení kreatívny priemysel na 4 skupiny z hľadiska duševného vlastníctva, a to:

- autorskoprávne priemysly (Copyright industries),
- patentové priemysly (Patent industries),
- priemysly ochranných známk (Trademark industries),
- designové priemysly (Design industries).

Iný prístup má Throsby (2001), ktorého členenie kreatívneho priemyslu je znázornené do sústredných kruhov a tento model predstavuje základnú klasifikáciu kreatívnych odvetví v Európe a bol taktiež využitý pri vypracovaní štúdie pre Európsku komisiu (KEA European Affairs 2006). Je zložený zo 4 sústredných kruhov:

- jadro tvorí umenie založené na kreativite (Core creative arts) – literatúra hudba, herectvo, vizuálne umenie,
- ďalšie kultúrne priemysly (Other core cultural industries) – knižnice, múzeá, film,
- širšie kultúrne priemysly (Wider cultural industries) – videohry, počítačové hry, televízia a rozhlas, tradičné služby, vydavateľstvo, zvukový záznam,
- súvisiace odvetvia tvoriace vonkajší kruh (Related industries) – reklamný priemysel, architektúra, móda, dizajn.

Menej využívanými modelmi kreatívneho priemyslu je UK DCMS model, symbolický textový model a WIPO autorský model. UK DCMS (Department of Culture, Media and Sports). UK DCMS model vznikol v 90. rokoch vo Veľkej Británii a za kreatívne odvetvia považuje výlučne kultúrne odvetvia model definuje kreatívny priemysel ako „priemysel založený na individuálnej kreativite.“ Patrí tu reklama, architektúra, umenie, starožitníctvo, remeslá, design, móda, film a video,

hudba, divadlo, vydavateľstvo, softvér, televízia a rozhlas, video a počítačové hry. Modelu je často vyčítané zlučovanie vstupov a výstupov a neuvádzanie vedy a vzdelávania medzi kreatívny priemysel (Kloudová et al. 2010, Ali Taha, Tej 2015).

Symbolický textový model je podobný ako Throsbyho model a pozostáva z 3 vrstiev:

- základné (jadrové) – reklama, film, hudba, internet, vydavateľstvá, videohry a počítačové hry, televízia a rozhlas,
- vonkajšie – kreatívne umenia,
- okrajové – spotrebná elektronika, móda, software, šport.

WIPO autorský model (World Intellectual Property Organization) rozlišuje:

- jadro autorského priemyslu – reklama, zberateľské združenia, film a video, hudba, vydavateľská činnosť, herectvo, software, obrazové a grafické umenie, televízia a rozhlas,
- závislé odvetvia – nahrávací materiál, spotrebná elektronika, hudobné nástroje, kopírovacie zariadenia, publikácie,
- čiastočne chránené (parciálne) odvetvia – architektúra, oblečenie a obuv, móda, dizajn, hračky, domáce potreby (Kloudová et al. 2010, Ali Taha, Tej 2015).

Konferencia Spojených národov pre obchod a rozvoj UNCTAD (2010) taktiež vytvorila klasifikáciu kreatívnych odvetví v 4 skupinách:

- kultúrne dedičstvo – je pôvodcom všetkých druhov umenia a dušou kreatívneho priemyslu (tradičné kultúrne prejavy – umenie, remeslá, festivaly a kultúrne dejiská – archeologické náleziská, múzeá, knižnice, výstavy),
- umenie – zahŕňa kreatívne odvetvia založené len na umení (vizuálne a divadelné druhy umenia),
- médiá – vytvárajú a šíria kreatívny obsah (vydavateľská činnosť a tlačené médiá a audiovizuálne médiá),
- funkčné výtvary – odvetvia orientované na dopyt a služby (dizajn – interiér, grafika, móda, šperky, hračky, nové médiá – videohry, softvér, digitalizovaný tvorivý obsah, kreatívne služby – architektonické, reklamné, rekreačné, kultúrne, digitálne, výskum a vývoj,...).

1.4.3 *Koncept kreatívneho mesta*

Ďalším dôležitým pojmom v oblasti kreatívnej ekonomiky je kreatívne mesto, resp. mesto podporujúce talentovaných pracovníkov a inovácie, predovšetkým start-up podnikanie. Podľa Kloudovej (2010, s. 37) je kreatívne mesto „založené na vedeckom, kultúrnom alebo kreatívnom princípe“ a „miestne úrady prispievajú k vyžitiu v oblasti športu, kultúry alebo inému vyžitiu. Takisto sa vyznačuje otvoreným prístupom, toleranciou, kultúrnym prostredím, vyššou koncentráciou kreatívnych jedincov a minimálnou korupciou.“

Koncept kreatívneho mesta je praktickou aplikáciou zložky „kreatívne spoločenstvo“, ktoré uvádza De Natale a Wassall (2007). Priekopníkom konceptu kreatívneho mesta je Charles Landry (2016). Podľa neho by sa kreatívne mesto malo vyznačovať väčším dôrazom na mäkkú infraštruktúru ako na fyzickú. Steward a Kuska (2008) uznávajú,

že v manažmente kreatívneho mesta ide v prvom rade o rozvoj kreatívneho ľudského kapitálu, avšak nesmie mu chýbať ani ekologický rozmer, resp. udržateľnosť. Kreatívne mesto chápu ako súhrn 5 typov udržateľnosti:

- environmentálna (kvalita ovzdušia, vody, pôdy, zelené priestranstvá, ekologické služby a ekologicky zmysľajúce obyvateľstvo),
- sociálno-kultúrna (tolerancia voči iným kultúram, etnikám a menšinám, bezpečnosť mesta, kvalitné vzdelávanie a zdravotná starostlivosť, technologické inovačné inkubátory a podniková kultúra miestnych firiem podporujúca kreativitu a inovácie),
- technologická (využívanie moderných technológií v dizajne, architektúre, ekológii, doprave, infraštruktúre, vzdelávaní),
- ekonomická (uspokojovanie potrieb a zvyšovanie spokojnosti zákazníkov, zvyšovanie atraktivity pre život, štúdium, podnikanie, zamestnanie a cestovný ruch, podpora miestnych podnikateľov – dotácie, úľavy na daniach, propagácia ich výrobkov),
- verejno-politická (regulácia rozvoja kreatívneho mesta zo strany samospráv, tvorba programov kreatívneho rozvoja mesta).

Podobné kritériá udržateľnosti sa týkajú aj konceptu SMART CITY, ktorý sa začína uplatňovať vo väčšine slovenských miest. Nevýhodou SMART CITY v porovnaní so širším konceptom kreatívneho mesta môžu byť podľa Staněka a Ivanovej (2016) vysoké nároky na digitálnu gramotnosť obyvateľov. Hospers (2003) rozlišuje 4 základné typy kreatívneho mesta, a to:

- technologicko-inovatívne – je spojené s technologickým rozvojom a pokrokom (napr. Detroit – automobily, Silicon Valley, Kalifornia, San Francisco – IT),
- kultúrno-intelektuálne – má bohatú históriu (napr. kostoly, hrady a zámky, divadlá, najstaršie univerzity) a preto je centrom umenia a vzdelanosti (napr. Viedeň, Praha, Paríž, Florencia...),
- kultúrno-technologické – kultúra a technológie sú v rozvoji mesta rovnocenne zastúpené (napr. Londýn, Sydney),
- technologicko-organizačné – kreativita spočíva v snahe miestnej samosprávy efektívne riadiť mesto a organizovať kreatívne a kultúrne podujatia (napr. Rio de Janeiro - karneval, v prípade SR Kežmarok – organizácia festivalu remesiel ELRO od roku 1990).

Sokol (2019) vo svojom výskume uvádza vzájomný vzťah medzi kreatívnym životným štýlom jednotlivcov (kreatívnej triedy) a manažmentom kreatívneho mesta. Na zlepšenie manažmentu kreatívnych miest zo strany mestských samospráv odporúča hlavne toleranciu nového a neznámeho, spoluprácu v rámci kreatívnej triedy a akceptáciu kreativity spoločnosťou. Podľa Fitritina et al. (2018) by kreatívne mesto malo spĺňať 5 hlavných podmienok, a to:

- sieťovanie podnikov a výmena skúseností,
- mentorovanie v rámci tejto siete,
- pravidelné overovanie nových nápadov,
- podpora infraštruktúry (resp. start-up ekosystém, inovačné inkubátory),

- podpora investovania do start-upov, resp. sprehľadnenie možnosti financovania.

Borseková et al. (2015) má odlišný prístup a za súčasť kreatívneho potenciálu regiónu nepovažuje len vysoko rozvinuté metropoly, kde prevláda mladá a inovatívna pracovná sila, ale aj vidiecke prostredie, nostalgické prvky a kultúrne dedičstvo (napr. pamiatky ľudovej architektúre zapísané v zozname UNESCO, kultúrne podujatia v historickom duchu a pod.).

1.4.4 *Spolupráca subjektov v kreatívnej ekonomike a kreatívne klastre*

Klastrom je „geograficky si blízka skupina vzájomne prepojených spoločností a združených inštitúcií, prepojená v špecifických oblastiach, ktoré sú im spoločné a zároveň komplementárne.“ Pojem „kreatívny klaster“ označuje geografickú koncentráciu kreatívneho priemyslu (pod ktorý patria napríklad remeslá, film, hudba, vydavateľská činnosť, interaktívny softvér, dizajn a pod.), ktorá zhromažďuje všetky zdroje pre optimalizáciu tvorby, výroby, šírenia a využívania tvorivej (kreatívnej) práce“ (Porter 2005, s. 261 In Ali Taha, Tej 2015, s. 28).

Štefko, Frankovský a Bačík (2007) zdôrazňujú úlohu kreatívnej stratégie v rámci marketingovej komunikácie vysokej školy, a to vo forme oslovenia všetkých regionálnych stakeholderov (zamestnanci a študenti, uchádzači a ich rodičia, nezamestnaní v regióne, orgány samosprávy, sponzori, absolventi, nadácie a zahraničné fondy a finančné inštitúcie), čo je taktiež znakom klastrovej spolupráce.

„Významnými stakeholdermi v rámci kreatívneho klastra sú kreatívne firmy, tvorcovia politiky, najsilnejšie podnikateľské spoločnosti, vysoké školy, výskumné inštitúcie a kreatívna trieda (Kloudová et al. 2010, s. 42).“ Hoci sa klastre vyznačujú spoluprácou rôznych stakeholderov, je čoraz väčším trendom zo strany klastrov prijímať nápady od subjektov mimo klastra – tzv. otvorené inovácie, ktoré taktiež môžu zlepšiť ich celkový inovačný potenciál (Park et al. 2012, Marcolin et al. 2017, Heaton, Siegel, Teece 2019, Tyukhtenko et al. 2019).

Kloudová et al. (2010) vymedzuje 10 faktorov rozvoja kreatívnej ekonomiky, a to: dopyt, bohatstvo spotrebiteľov, vzdelanie a schopnosti, schopnosť tvorby siete pre šírenie znalostí, diverzita, úroveň verejného sektora, správanie inštitúcií, intelektuálne bohatstvo, existencia veľkých obchodných kapacít a univerzity. UNCTAD (2010 In Ali Taha, Tej 2015) taktiež vymedzuje 3 determinanty rastu kreatívnej ekonomiky, a to:

- technológie (efektívna distribúcia kreatívneho obsahu prostredníctvom multimédií),
- dopyt (dopyt po kreatívnych a kultúrnych produktoch, ktorý rastie pri raste životnej úrovne obyvateľstva),
- cestovný ruch (záujem turistov o kultúrne podujatia, návštevy múzeí a galérií).

V súvislosti s pojmom kreatívna ekonomika vymedzuje Veber et al. (2016, s. 95) kreatívnu spoločnosť, ktorá „vníma ľudskú tvorivosť ako hlavný zdroj ekonomického

rozvoja a dôraz v tejto súvislosti kladie na 3 piliere, a to: kvalitný vzdelávací systém, vedu a výskum a kreatívny priemysel.“

1.4.5 Manažment kreatívneho potenciálu a príklady jeho realizácie na nadnárodnej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni

Definícií manažmentu je veľké množstvo. Najvšeobecnejšie môžeme tento pojem vymedziť ako „riadenie človeka človekom“, pretože zo systémového hľadiska existujú aj iné typy riadenia, a to: stroj–stroj (napr. CAM, CAD, CIM, resp. počítačom riadená výroba), človek–stroj (napr. zadávanie parametrov výroby do počítača alebo výrobnej technológie) alebo stroj–človek (napr. kardiostimulátor) (Závadský et al. 2012). Výraz manažment môže mať 3 rôzne významy, a to:

- manažment ako praktická činnosť,
- manažment ako vedná disciplína,
- manažment ako skupina ľudí (Sedlák 2009, Kokavcová 2012).

Pojem „manažment“ sa často stotožňuje aj s postupom na vykonávanie určitých činností alebo na riešenie problémov aj mimo ekonomickej praxe (napr. manažment chorôb = spôsoby liečby, kroky, ktoré by mal lekár a pacient urobiť na zlepšenie svojho zdravotného problému). Hlavnou súčasťou manažmentu sú základné a prierezové manažérske funkcie. K základným manažérskym funkciám zaradujeme:

- plánovanie (stanovenie cieľov, ktoré by mali byť SMART: S – špecifické, M – merateľné, A – akceptovateľné, R – realistické, T – termínované),
- organizovanie (úlohou je vytvoriť organizáciu, nahradiť neusporiadanosť poriadkom, vytvoriť systém hierarchických vzťahov),
- vedenie (motivovať ľudí tak, aby dosiahli vytýčené ciele rôznymi štýlmi – napr. autoritatívny, liberálny, demokratický),
- kontrola (porovnanie skutočne dosiahnutých výsledkov s plánovanými, je východiskom pre nápravné a preventívne opatrenia) (Kokavcová 2012, Papula et al. 2017).

Prierezové manažérske funkcie môžu byť súčasťou každej zo základných manažérskych funkcií. Patrí tam analyzovanie, komunikácia, rozhodovanie a implementovanie (Sedlák 2009, Kokavcová 2012, Papula et al. 2017). Ak chceme, aby sa celková výkonnosť podniku (alebo na makroúrovni regiónu) zvýšila, je nevyhnuté zamerať sa práve na rozvoj ľudského potenciálu, kreativity a spokojnosti zamestnancov. V minulosti bol manažment viac zameraný na tvrdé zložky, technológiu a štandardizáciu (napr. fordizmus), dnes si už podniky a aktéri regionálneho rozvoja uvedomujú, že ľudský kapitál je najväčším bohatstvom. V 21. storočí sa pohľad na manažment, manažérov a zamestnancov mení a preto je nutné, aby disponovali takými odbornými a osobnostnými vlastnosťami, ktorými dokáže získať podnik konkurenčnú výhodu (Armstrong, Stephens 2008, Hlinka 2014, Vrábliková 2019). Vrábliková (2019) v rámci prípadových štúdií zhrnula trendy moderného manažmentu v 4 hlavných oblastiach, a to ako prechod:

- od reaktívneho riadenia (riadenie ako reakcia na zmenu trhu) k proaktívnemu riadeniu (riadenie založené na plánovaní a predvídaní zmien na trhu),

- od nesystematického riešenia problémov k systematickému,
- od tvrdých zložiek k mäkkým zložkám (napr. dôraz na kreativitu a rozvoj ľudského potenciálu inovatívnymi spôsobmi – napr. koučovanie),
- od čiastkového prístupu k systémovému, resp. holistickému (napr. meranie finančnej výkonnosti vs. komplexný prístup k výkonnosti v rámci konceptu Balanced Scorecard).

Kreatívny potenciál je potrebné riadiť na nadnárodnej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni, a to vypracovaním plánu kreatívneho rozvoja. Príkladom riadenia na nadnárodnej úrovni je Zelená kniha: Uvoľnenie potenciálu kultúrnych a kreatívnych odvetví, ktorá bola vydaná v roku 2010 Európskou komisiou. Dokument objasňuje praktickú aplikáciu konceptu kreatívnej ekonomiky Európskou komisiou. Od tej doby sa začína koncept kreatívnej ekonomiky aplikovať do praxe národného a regionálneho rozvoja a stal sa celosvetovým trendom v praktickej a akademickej oblasti. Ďalším dokumentom nadnárodnej úrovne, ktorým môžeme rozvíjať vedecko-technickú kreativitu, je Rámcový program EÚ pre výskum a inovácie Horizon 2020. Cieľom programu je zabezpečiť excelentnú a udržateľnú vedu na území EÚ (Horizon 2020, 2014).

Na národnej úrovni je formálnou štruktúrou manažmentu kreatívneho potenciálu Ministerstvo kultúry SR, hlavne ak ide o financovanie kreatívneho a kultúrneho priemyslu (MK SR 2021). Na základe zmluvy o dielo s MK SR bola v roku 2013 vypracovaná štúdia spoločnosti Neulogy, a. s. Správa o stave a potenciáli kreatívneho priemyslu na Slovensku, ktorej obsahom je analýza súčasného stavu kreatívneho priemyslu, modifikácia ECI na SCI a návrhy na zvýšenie konkurencieschopnosti pre jednotlivých kreatívnych odvetví. MK SR taktiež vypracovalo v roku 2014 strategický dokument s časovým horizontom do roku 2020 Stratégia rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku.

Rozvojom kreatívneho potenciálu sa zaoberá aj Slovenská inovačná a energetická agentúra (SIEA), ktorá vypracovala dokument Možnosti rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku (Balog et al. 2014), ktorá je zameraná hlavne na návrhy na zlepšenie stavu jednotlivých kreatívnych odvetví. Známu mimovládnu organizáciou je Inštitút pre kultúrnu politiku (Via Cultura), ktorého zakladateľkou je Magdaléna Vášáryová. Organizácia kriticky analyzuje aktuálny stav kultúrnej a vzdelávacej politiky SR, ako aj aktivity samospráv a nezávislých kultúrnych organizácií a iniciatív na území Slovenskej republiky a pravidelne vydáva časopis Kultúrny kyslík, ktorý sa venuje aktualitám v oblasti podnikania v kultúrnych a kreatívnych odvetviach (IKP 2021).

Na manažmente kreatívneho potenciálu sa na národnej úrovni podieľa aj Creative Industry Forum (CIF), ktorého členmi môžu byť právnické osoby pôsobiace v kreatívnom odvetví, združenia právnických osôb alebo tzv. „pozorovatelia“, ktorí sa môžu podieľať na činnosti fóra. Medzi hlavné úlohy CIF patrí propagácia kreatívneho priemyslu na Slovensku, ochrana hospodárskej súťaže a autorských práv, poradenstvo pri získaní finančných prostriedkov zo strany verejnej správy alebo novými formami ako napr. crowdfunding, vedenie štatistických databáz v oblasti kreatívneho priemyslu. V súčasnosti táto organizácia pracuje na analýzach dopadov

pandémie COVID-19 na kreatívne odvetvia (hlavne v oblasti kultúry) s cieľom ponúknuť zoznam opatrení na ich elimináciu (CIF 2021).

Slovenská aliancia pre inovatívnu ekonomiku (SAPIE) je najväčšou inovatívnou alianciou na Slovensku, ktorá združuje viac než 90 členov z radov start-upov, neziskových organizácií, investorov a korporácií. SAPIE sa venuje podpore kreatívneho a inovatívneho ekosystému prostredníctvom projektov, vzdelávania a klastrovej spolupráce na Slovensku (Rusiňáková 2018).

Iniciatívy na rozvoj kreatívneho potenciálu vznikajú aj na miestnej a regionálnej úrovni. Príkladom môže byť Master plán zameraný na rozvoj kreatívneho potenciálu v Košiciach, ktorý bol úspešne implementovaný. Do platnosti vstúpil v roku 2013 ako kľúčový pilier projektu Európske hlavné mesto kultúry. Následne sa mesto stalo členom siete UNESCO Creative cities v kategórii Media Art. Dokument pozostáva z charakteristiky prínosov kreatívnej ekonomiky pre makroekonomické ukazovatele a cestovný ruch, vysvetľuje spillover efekt. Ďalšou súčasťou dokumentu je SWOT analýza kreatívneho potenciálu Košíc a 6 programov (rozvoj talentu a zručností, podpora podnikania, infraštruktúra, marketing, partnerstvá, výskum a vývoj) a spôsoby, ako hodnotiť výkonnosť dosiahnutých cieľov (Master Plan 2020). Súčasťou rozvoja kreatívneho potenciálu Košického samosprávneho kraja bola Expertná štúdia a stratégia pre rozvoj kreatívnej ekonomiky Košického kraja (2015) spracovaná z iniciatívy KSK vzhľadom na to, že Košice boli v roku 2013 Európskym hlavným mestom kultúry a pri tej príležitosti ich navštívil aj významný autor teórie kreatívneho mesta Charles Landry.

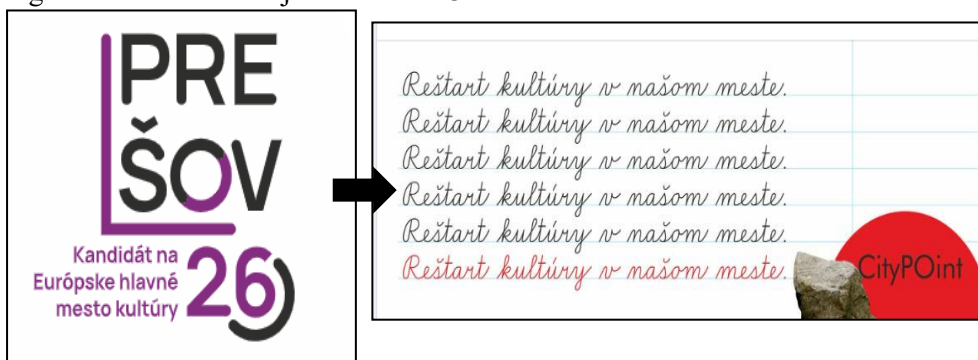
V roku 2017 prebiehali aktivity na zlepšenie kreatívneho priemyslu PSK a mesta Prešov návrhom projektu Kreatívneho centra, ktoré malo byť zamerané na podporu kreatívnych profesií a vznik kreatívnych inkubátorov a akceleračtorov. Uvedené subjekty podpísali Memorandum o spolupráci a na tento účel bolo vyčlenených 22 mil. €. (TASR 2017, Prešov... 2017). Aktéri chceli využiť peniaze z avizovanej výzvy o nenávratný finančný príspevok v rámci Integrovaného regionálneho operačného programu (IROP) – Mobilizácia kreatívneho potenciálu v regiónoch (Špecifický cieľ 3.1 Stimulovanie podpory udržateľnej zamestnanosti a tvorby pracovných miest v kultúrnom a kreatívnom priemysle prostredníctvom vytvorenia priaznivého prostredia pre rozvoj kreatívneho talentu a netechnologických inovácií), avšak spolupráca nebola pre nich výhodná a preto od projektu ustúpili. Rovnako sa neuskutočnilo ani založenie združenia „Prešovská kreatívna fabrika“. Môžeme povedať, že manažment kreatívneho potenciálu v PSK nebol efektívny (Ivan 2019).

Ďalším aktérom regionálnej politiky na území PSK, je Agentúra regionálneho rozvoja PSK (ARRPSK), ktorá je záujmovým združením právnických osôb založeným VÚC a Prešovskou univerzitou v Prešove. Úlohou je realizácia strategických aktivít udržateľného hospodárskeho a sociálneho rozvoja, podporu MSP a inovácií na úrovni PSK. Podieľa sa aj na propagačnej a osvetovej činnosti regiónu (ARRPSK 2021).

Medzi súčasné aktivity patrilo aj kandidovanie mesta Prešov na udelenie ceny Európske hlavné mesto kultúry 2026 pod heslom „Postavme to spolu“, kde sa malo o cenu uchádzať jedno slovenské a jedno fínske mesto. Akcia „Európske hlavné mesto kultúry“ vznikla v roku 1985 a je jedným z najprestížnejších vysoko profilových kultúrnych podujatí v Európe. V priebehu svojej existencie prispela

k udržateľnému rozvoju miest a ich okolia. Ak boli dobre pripravené, dlhodobo ovplyvnila ich kultúrnu, spoločenskú aj ekonomickú situáciu. Vďaka tomu sa dnes EHMK považujú za laboratória strategických investícií do kultúry na miestnej a regionálnej úrovni. Realizačný tím je zložený z úzkeho a širokého stola. Úzky stôl tvorí tím projektantov, ktorí formujú projekt po formálnej a tematickej línii. Široký stôl tvorí súbor odborníkov z jednotlivých oblastí kreatívneho priemyslu a kultúry, ktorí svojou odbornosťou prinášajú do kandidatúry profesionalitu a odbornosť na všetkých úrovniach. Do formovania projektu bola zapojená verejnosť a kultúrna obec verejnou výzvou na predkladanie nápadov v 2 rovinách: prihlasovanie projektov/nápadov a prihlasovanie eventov/podujatí. (EHMK 2026 Prešov 2021).

Vo februári 2021 sa však do užšieho výberu slovenských miest dostala Žilina, Nitra a Trenčín. Po neúspechu Prešova sa projektový tím EHMK 2026 pretransformoval na organizáciu CityPOint. Táto kultúrna organizácia by mala spĺňať mediátorskú, odporúčaciu a kreatívnu funkciu. Jej činnosť je možné sledovať na sociálnych sieťach. Podľa jej členov „Prešov disponuje množstvom kvalitných kultúrnych jednotiek, kultúrne nenapreduje ako celok, ba trpí neuhmi.“ (SITA, 2021). Logá týchto organizácií sa nachádzajú na obrázku 3.



Obrázok 3 EHMK 2026 vs. CityPOint

Prameň: EHMK 2026, 2021.

Hoci vzniklo na Slovensku a v regiónoch viac iniciatív zameraných na manažment kreatívneho potenciálu, ich prístupy ku kreativite sa značne líšia a je veľmi administratívne a finančne náročné ich implementovať. Každá z iniciatív plní svoju úlohu v kreatívnom rozvoji regiónu.

1.4.6 Výskumné projekty a konferencie v oblasti kreatívnej ekonomiky na Slovensku s dôrazom na PSK

Problematikou kreatívnej ekonomiky a inovácií v regióne sa začínajú približne od roku 2003 zaoberať aj vedeckí pracovníci na Slovensku, a to nielen v rámci individuálnej publikačnej činnosti (napr. Tej, Salokyová 2007), ale aj v rámci projektov základného a aplikovaného výskumu VEGA (Vedecká grantová agentúra MŠVVŠ SR a SAV), projektov edukačného výskumu KEGA (Projekty Kultúrnej a edukačnej grantovej agentúry), projektov APVV (Agentúra na podporu vedy a výskumu) alebo projektov MZVP (Ministerstva zahraničných vecí a európskych

záležitostí). Uvádame teda najvýznamnejšie projekty týkajúce sa kreatívnej ekonomiky, inovácií, klastrov alebo regionálneho rozvoja PSK:

- KEGA Výskum determinantov a aktivizujúcich prvkov akcelerácie regionálneho rozvoja a návrh znalostného modelu vedúceho k zvýšeniu konkurenčnosti regiónu s podporou špecifického marketingového inštrumentária (prof. Ing. R. Štefko, PhD. – FM PU, 2007–2009),
- APVV Kreativná ekonomika – národnohospodárske a regionálne podmienky a stimuly (prof. Ing. M. Buček, CsC. – EU BA, 2010),
- VEGA Kreativne odvetvia ako zdroj kľúčových nehmotných aktív verejného sektora v kontexte inovácií a inteligentného rastu (doc. Ing. A. Vaňová, PhD. – EF UMB, 2014 – 2016),
- MZVP Inteligentní ľudia v inteligentných mestách (Ing. K. Borseková, PhD. – EF UMB, 2016).

Na Slovensku sa uskutočnili aj konferencie týkajúce sa kreatívnej ekonomiky, a to:

- Sloboda tvorivosti /Freedom of Creativity (2009), ktorá sa uskutočnila v Bratislave a bola organizovaná Zastúpením Európskej komisie na Slovensku,
- Prečo kreatívna ekonomika?/Why Creative Economy (2011), ktorá sa uskutočnila v Bratislave, konferenciu organizovalo Košice – EHMK 2013 v spolupráci s CIF (Creative Industry Forum) a British Council,
- Art & Tech Days je pravidelným festivalom (od roku 2016) mediálneho umenia, technológií a digitálnej kultúry v Košiciach, ktorého organizátorom je nezisková organizácia Creative Industry Košice (CIK), ktorá vznikla premenovaním organizácie Košice 2013 – Európske hlavné mesto kultúry.

Regionálna konkurencieschopnosť slovenských krajov je typická hlavne pretrvávajúcou nerovnomernosťou ich hospodárskeho a sociálneho rozvoja. Ide o dlhodobu nepriaznivé postavenie PSK ako protipólu priaznivého rozvoja Bratislavy a okolia (Tej 2007). V rámci štúdie spoločnosti Neulogy sa zameriaval výskum aj na stav kreatívnych odvetví v jednotlivých VÚC a na analýzu strategických dokumentov jednotlivých samosprávnych krajov PHSR (Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja). Zo správy opäť vyplýva, že centrom kreatívneho priemyslu SR je BSK. Silnými stránkami PSK je silné zastúpenie ľudových tradícií v kultúre a atraktivnosť regiónu z hľadiska cestovného ruchu. Slabými stránkami PSK je finančné zabezpečenie kreatívneho priemyslu a posledná priečka v medziregionálnom porovnávaní Euro-Creativity Indexu (Neulogy, 2013, Stratégia..., 2014). Podobne je na tom PSK aj s inovačnou výkonnosťou a investíciami do výskumu a vývoja. Tej a Salokyová (2007) skúmali vplyv MSP na inovatívnu kapacitu PSK a zistili, že skúmané MSP predstavujú výrazný vplyv na rast, výkonnosť a konkurencieschopnosť PSK vďaka inováciám produktov, technológií a služieb. Takisto zistili, že MSP v PSK majú slabý vzťah k vede a výskumu.

1.4.7 Prístupy k meraniu kreatívnej ekonomiky

Rozvoj kreatívnej ekonomiky je spojený s určitými predpokladmi, ktoré musia byť splnené. Ide o dosahovanie určitého stupňa vyspelosti ekonomického, sociálneho,

technologického a kultúrneho prostredia, ktoré vytvára podmienky pre rast kreatívneho sektora (Kloudová 2009).

Najznámejší spôsob merania kreatívnej ekonomiky, ktorého autorom je Florida (2002), je 3T index pozostávajúci z indexu talentu, indexu technológie a indexu tolerancie. Modifikovaný 3T index pre európske podmienky tzv. Euro-Creativity Index vyvinuli Florida a Tinagli v roku 2004. Porovnanie indexov sa nachádza v Tabuľke 4.

Tabuľka 4 Porovnanie 3T indexu (vľavo) a Euro-Creativity Indexu (vpravo)

Index talentu		Euro-Talent Index	
Index ľudského kapitálu	% populácie s VŠ titulom	Index ľudského kapitálu	% obyvateľov vo veku 25 - 64 r. s VŠ vzdelaním
Index kreatívnej triedy	koncentrácia kreatívnej triedy	Index kreatívnej triedy	mera kreatívnych zamestnaní
		Index vedeckého talentu	počet výskumníkov a inžinierov na 1000 robotníkov
Index technológie		Euro-Technology Index	
Index inovácií	počet patentov na osobu	Index inovácií	počet patentov na 1 mil. obyvateľov
High-tech index	% výstupu high-tech odvetví na celkovom výstupe	High-tech index	počet patentov v oblasti high-tech na 1 mil. obyvateľov
		R&D index	podiel výdavkov na výskum a vývoj na HDP
Index tolerancie		Euro-Tolerance Index	
Gay index	počet gayov v regióne na celkovom počte obyvateľov regiónu	Index postojov	% tolerantných ľudí voči menšinám
Bohemian index	populácia s umeleckým zameraním v regióne	Index hodnôt	odraz tradícií v hodnotách obyvateľov

Index imigrácie	% imigrantov v regióne	Index sebavyjadrenia	postoj k individuálnym právam a vyjadrovaniu
-----------------	------------------------	----------------------	--

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Floridu (2002),

Floridu a Tinagliho (2004) a Kloudovej (2009)

Rehák (2014) však poukazuje na kritiku mnohých autorov voči Floridovej teórii kreatívnej triedy hlavne kvôli tomu, že v kreatívnych odvetviach môžu pôsobiť aj menej kreatívni ľudia a naopak. Preto odporúčajú skôr štúdium kreatívnych povolání ako kreatívnej triedy ako celku. Okrem toho upozorňujú aj na to, že hodnoty 3T indexu môžu byť skreslené (napr. v menších mestách môže % imigrácie svedčiť viac o čistom prisťahovalectve ako o možnosti sebarealizácie kreatívnej triedy).

Staněk a Ivanová (2016) upozorňujú na riziká zovšeobecnenia prínosov kreativity imigrantov, ktorí pochádzajú z výrazne odlišného civilizačného okruhu. Tolerancia je jedným z hlavných prvkov kreatívnych indexov, avšak imigranti by mali byť takisto tolerantní voči kultúre majoritného obyvateľstva.

White et al. (2014) vidia v ukazovateľoch merania kreatívnej ekonomiky aj nedostatky. Hoci sú tieto ukazovatele založené na dostupných výskumoch, nie sú empiricky testované, avšak na základe nich môžu byť formované národné a regionálne stratégie a politiky v tejto oblasti. Práve pre dostupnosť údajov a kultúrne rozdiely krajín a regiónov je potrebné kreatívne indexy modifikovať na národné a regionálne podmienky. Kloudová et al. (2010) taktiež uvádza nedostatky štatistického podchytenia kreatívnej ekonomiky, ktoré spočívajú v nasledovných faktoroch:

- neexistencia jednotných definícií pojmov,
- nie je vymedzené, čo môžeme zahrnúť do kreatívnych produktov,
- nie je vymedzené, čo je kreatívny priemysel a čo už nie je.

Dôvody tejto nejednoznačnosti vidí Kloudová et al. (2010) hlavne:

- v rozdielnom vnímaní kultúry a umenia v jednotlivých štátoch,
- v rozdielnom vnímaní kreativity a tvorivých činností,
- v skutočnosti, že kreativita nie je výstupom, ale vstupom do výrobného procesu,
- v skutočnosti, že kreativita nie je merateľným vstupom.

1.4.8 Slovenský kreatívny index (SCI) a spôsoby jeho modifikácie

V prípade SR ide o Slovenský kreatívny index (SCI) vychádzajúci z ECI a zložený zo 6 hodnotiacich kritérií, ktoré uvádza štúdia spoločnosti Neulogy (2013) a Hudec a Klasová (2016). V oboch štúdiách boli na stanovenie týchto 6 kritérií (subindexov) využité štatistické údaje zo ŠÚ SR, z ministerstiev, z Úradu priemyselného vlastníctva a z výsledkov European Social Survey (2004).

V subindexe Otvorenosť a diverzita bol hodnotený napr. postoj obyvateľstva k národnostným a sexuálnym menšinám, podiel cudzincov na kultúrnych aktivitách (výstavy, vystúpenia) či podiel cudzincov na zamestnanosti. V subindexe Ľudský

kapitál bol hodnotený napr. podiel umeleckých vzdelávacích inštitúcií, počet doktorandov a počet pracovníkov s umeleckou profesiou. V subindexe Kultúrne prostredie boli hodnotené napr. výdavky domácností na kultúru a početnosť rôznych kultúrnych inštitúcií (napr. divadlá, kiná, knižnice, galérie). V subindexe Technológie boli hodnotené domácnosti s pripojením na internet a výdavky na výskum a vývoj. V subindexe Inštitucionálne prostredie bola hodnotená napr. finančná podpora kultúry zo strany štátu a parametre ochrany duševného vlastníctva. V subindexe Kreatívne výstupy boli hodnotené napr. ekonomické efekty kreativity (podiel kreatívneho priemyslu na HDP, knižné, hudobné a filmové výstupy), publikácie a dizajny.

Štúdia spoločnosti Neulogy (2013) využila na hodnotenie 8 samosprávnych krajov (NUTS 3) normovanie podľa Z-skóre a novšia štúdia od Hudeca a Klasovej (2016) analýzu hlavných komponentov (PCA). Obe štúdie za pomoci týchto výpočtov majú schopnosť rozdeliť kraje na nadpriemerne ($SCI > 0$) a podpriemerne ($SCI < 0$) kreatívne, rovnako je možné postupovať aj pri hodnotení subindexov a identifikovať, ktorý kraj je v ktorom subindexe nadpriemerne a v ktorom podpriemerne hodnotený. Porovnanie výsledkov týchto štúdií sa nachádza v Tabuľkách 5 a 6. PSK v prvej štúdii dosiahol posledné miesto a v druhej 6. miesto z 8 hodnotených samosprávnych krajov.

Tabuľka 5 Výsledok SCI - 1. štúdia

Kraj	Ľudský kapitál	Regulačné opatrenia	Technológie	Kultúrne prostredie	Výstup kultúrnej produkcie	Otvorenosť a diverzita	Európsky index kreativity
BA	0,7299	0,8173	1,6754	0,6622	1,3657	0,6719	0,987
ZI	0,2127	-0,3216	0,4361	0,5426	0,5879	-0,3974	0,177
TA	-0,9651	-0,1339	0,2319	0,3307	-0,2894	0,4471	-0,063
NI	-0,1477	-0,2562	-0,2701	0,1007	-0,3260	0,3185	-0,097
KE	0,3650	0,0938	-0,6765	-0,5763	-0,2772	0,0799	-0,165
BB	0,5784	-0,1411	-0,7544	-0,3364	-0,1436	-0,3237	-0,187
TC	-0,3215	0,0090	0,2325	-0,5269	-0,3692	-0,4510	-0,238
PO	-0,4517	-0,0674	-0,8749	-0,1966	-0,5484	-0,3452	-0,414

Prameň: Štúdia spoločnosti Neulogy 2013, s. 147.

Tabuľka 6 Výsledok SCI - 2. štúdia

Region	SCI	Openness and Diversity	Human Capital	Creative Outputs	Institutional Environment	Technology	Cultural Environment
Bratislava (BL)	3.548	1.653	1.378	4.016	3.148	2.249	3.073
Banská Bystrica (BC)	1.266	-1.094	2.376	0.393	-0.331	-1.007	-0.348
Košice (KI)	0.731	0.447	1.555	-0.379	0.040	-0.948	-0.265
Žilina (ZI)	0.038	-0.186	0.572	-0.430	-0.482	0.478	-0.254
Nitra (NI)	-0.150	-0.403	0.550	-0.905	-0.578	-0.420	-0.100
Prešov (PV)	-1.601	0.353	-1.771	-1.133	-0.368	-0.993	-0.630
Trnava (TT)	-1.816	-0.458	-1.921	-0.651	-0.846	0.268	-1.425
Trenčín (TC)	-2.016	-0.311	-2.740	-0.910	-0.583	0.372	-0.050

Prameň: Hudec, Klasová 2016, s. 58.

Kloudová a Chwaszcz (2014) skúmali, ako vplyvajú kreatívne odvetvia na vybrané makroekonomické ukazovatele Českej republiky, ktorá je kultúrne a historicky najbližšou krajinou Slovenskej republiky. Kreatívne odvetvia identifikovali na základe CZ- NACE ako kategórie J – Informácie a komunikácia a M – Profesionálne, vedecké a technické aktivity. Zistili, že medzi rokmi 1990 a 2010 sa výrazne zvýšila produkcia a export týchto odvetví a podiel zamestnaných v rámci kreatívnych odvetví sa zvýšil v porovnaní s celkovou zamestnanosťou v národnom hospodárstve. V rámci testovania druhej hypotézy sa potvrdila silná závislosť medzi existenciou kreatívnych odvetví a vybranými makroekonomickými ukazovateľmi (HDP, ponuka práce a priemerný príjem).

Ďalším z dôležitých ukazovateľov ekonomického rastu a životnej úrovne krajiny je produktivita práce, ktorú taktiež ovplyvňuje kreativita a inovácie. Potvrdzuje to aj Čarnický et al. (2017), ktorý skúmal produktivitu práce krajín V4, ktoré sú od roku 2004 členmi EÚ, podľa údajov z rokov 2000, 2008 a 2015. Hoci všetky krajiny sa vyznačujú nízkou produktivitou práce, ročná zmena vyjadrená pomocou GVA (Gross Value Added) je medzi týmito rokmi rastúca a je vyššia než vo vyspelých štátoch západnej Európy. V prípade Slovenskej republiky ide o posun z 8. najnižšej produktivity práce v rámci EÚ (v roku 2000) na 12. miesto (v roku 2015), čo je najvýraznejšia zmena spomedzi krajín V4.

1.5 Zhrnutie teoretických východísk

V prvej kapitole monografie sme charakterizovali súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí. Najprv sme sa zamerali na teoretické východiská regiónu, typy regionálneho rozvoja s dôrazom na endogénny a udržateľný regionálny rozvoj, regionálne disparity a koncept Triple helix model (Carayannis, Campbell 2009,2010) prepájajúci univerzity, verejnú správu a podnikateľské subjekty daného regiónu, quadruple helix model doplnený o vplyv médií a quintiple helix model doplnený o environmentálne aspekty. Tieto modely sú dôležitou podmienkou fungovania kreatívneho klastra. Ďalšou súčasťou teoretických východísk je analýza súčasného stavu výskumu kreativity, ktorú sme rozdelili do 3 úrovní – kreativita jednotlivca (ako

psychická vlastnosť) a jej rozvoj, kreativita podniku, inovácie a start-upy (mikroúroveň) a kreativita na regionálnej úrovni (makroúroveň).

Pri charakteristike kreativity jednotlivca sme sa zamerali na jej definície (napr. Torrance, Shaughnessy 1998, Dacey, Lennon 2000, Mikuláščík 2010, Amabile 2012), na Wallasov model kreatívneho procesu, na najvýznamnejšie metódy jej rozvoja, teda na systematicko-analytické a intuitívne metódy (Kotler, Trias de Bes 2005, Ali Taha, Tej 2015, a. i.) a na bariéry jej rozvoja (Mikuláščík 2010, Franková 2011).

Kreativita na podnikovej úrovni sa prejavuje predvšetkým vznikom inovácií. Tento pojem zaviedol do ekonomickej teórie J. A. Schumpeter (1912/2006), rovnako aj prvú klasifikáciu inovácií, z ktorej vychádza najznámejšia súčasná klasifikácia – tzv. OSLO Manuál (produktové, procesné, marketingové, organizačné inovácie), ktorú využíva aj hodnotenie inovatívnosti krajín a regiónov EÚ (European Innovation Scoreboard a Regional Innovation Scoreboard). V súčasnosti na základe Valentovho inovačného spektra (inovačných rádov) známe, že produktové inovácie vyžadujú najvyššiu dávku kreativity a medzi ne patria aj start-upy, resp. prevratné inovácie. V rámci charakteristiky start-upov sme sa zamerali na štúdie Slovak Start-up Report (2016) a KPMG: Start-up Ecosystem Survey (2016). Taktiež sme poukázali na nové možnosti financovania inovácií a start-upov (napr. rizikový kapitál, business angels a crowdfunding). Práve start-upy sú charakteristické pre kreatívne klastre (napr. Silicon Valley).

Najvyššou úrovňou kreativity je regionálna úroveň, čo je hlavnou oblasťou výskumu. Ide o koncept kreatívnej ekonomiky. Autorom tohto pojmu je Howkins (2001). K jej definovaniu prispeli aj Florida (2002), Kloudová (2010), UNCTAD (2010), Landry (2016), Purnomo a Kristiansen (2018) a ďalší. Významným faktorom rozvoja kreatívnej ekonomiky je rozvoj služieb, ich nemateriálnosť a závislosť od ľudského kapitálu.

Vývoj kreatívnej ekonomiky je determinovaný prítomnosťou kreatívneho ľudského kapitálu, ktorý Florida (2002) v diele „Rise of the creative class“ nazval “kreatívna trieda” (super kreatívne jadro, kreatívni profesionáli). Z ďalších analýz kreatívnej triedy vyplýva, že sa vyznačuje vyššou toleranciou, mobilitou, záujmom o celoživotné vzdelávanie a spoločenskou zodpovednosťou. Súčasťou kreatívnej ekonomiky sú aj rôzne prístupy ku klasifikácii kreatívneho priemyslu, a to: Howkinsov model (2001), Throsbyho model (2001), UK DCMS model, WIPO autorský model a UNCTAD (2010). Európska komisia odporúča pri analýzach kreatívnych odvetví využívať Throsbyho model (Core creative arts, Wider cultural industries, Other cultural industries a Related industries).

Kreatívna trieda je najviac koncentrovaná v kreatívnych mestách (Steward, Kuska 2008, Landry 2016). Ďalším prvkom kreatívnej ekonomiky je kreatívny klaster vychádzajúci zo všeobecnej charakteristiky klastra podľa Portera (2005) a z Triple helix modelu (Carayannis, Campbell 2009, 2010).

Manažment kreatívneho potenciálu zahŕňa všetky iniciatívy, ktoré vedú k zvýšeniu rozvoja kreativity v regióne, a to na rôznych regionálnych úrovniach: nadnárodnej úrovni (napr. Zelená kniha...), na národnej úrovni (napr. Creative Industry Forum), na regionálnej úrovni (v prípade PSK Agentúra regionálneho rozvoja PSK) a na miestnej

úrovni (Košice EHMK 2013 – Master plan a novovzniknutý projektový tím CityPOint). S tým je spojený aj vznik vedecko-výskumných projektov (VEGA, KEGA, APVV) a konferencií (napr. Why Creative Economy 2011).

Dôležitým prvkom konceptu kreatívnej ekonomiky je jej meranie. Autorom 3T indexu (Talent, Technology, Tolerance) je Florida (2002). Index vznikol v USA a od svojho vzniku bol viackrát modifikovaný, aby boli zohľadnené konkrétne národné a regionálne špecifiká – napr. pre podmienky EÚ je to Euro-Creativity Index (Florida, Tinagli 2004). Európska únia však nie je homogénna a preto na základe ECI vznikajú aj národné kreatívne indexy. V prípade Slovenskej republiky bol vytvorený Slovak Creativity Index (SCI) zložený zo 6 hlavných ukazovateľov: Otvorenosť a diverzita, Ľudský kapitál, Kultúrne prostredie, Technológie, Inštitucionálne prostredie a Kreatívne výstupy (Neulogy 2013, Hudec, Klasová 2016). Čiastkové ukazovatele subindexov sa môžu líšiť vzhľadom na dostupnosť dát. Hodnoty ukazovateľov sú vypracované po úrovni NUTS 3 (VÚC), avšak na základe primárneho výskumu je možné aj tento index regionalizovať na úroveň LAU 1 (napr. okresy v rámci PSK), čo využívame pri tvorbe PCI.

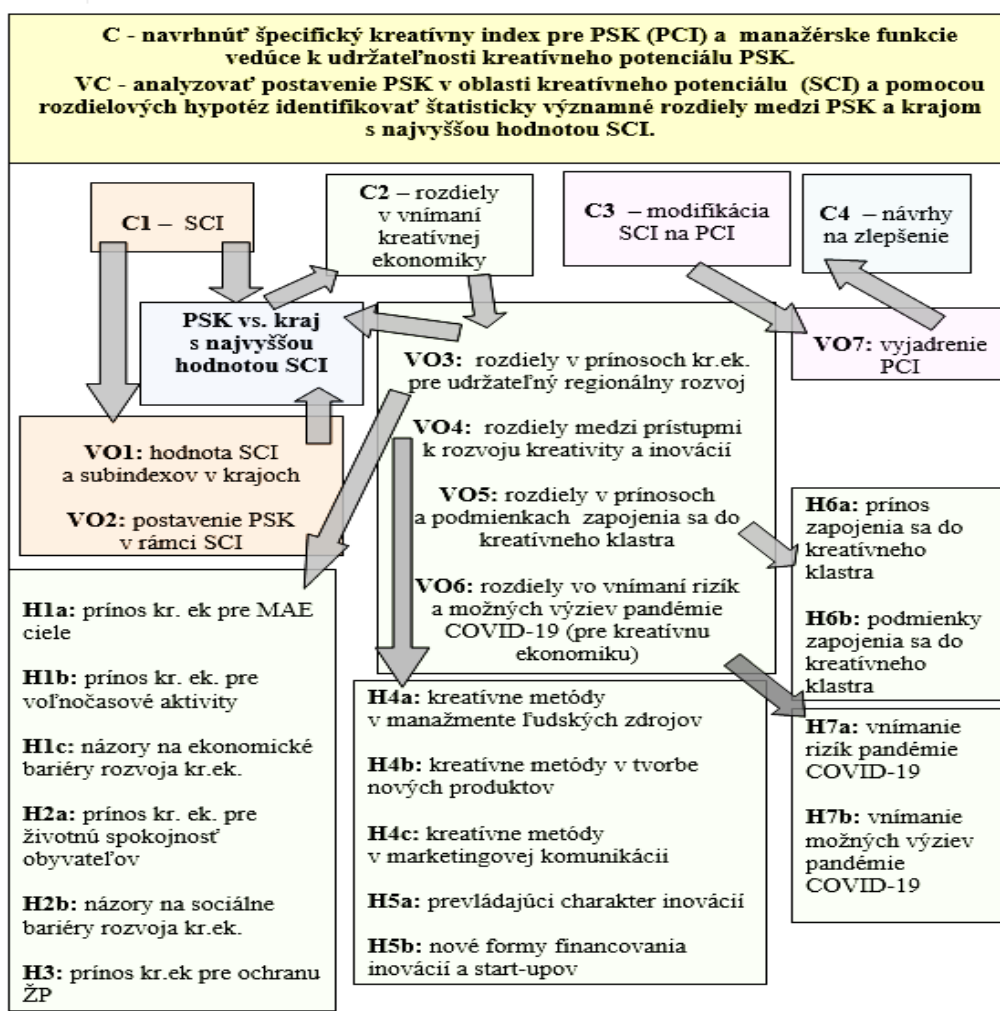
Pri výbere informácií do teoretickej časti monografie sme sa zamerali predovšetkým na komplexnosť problematiky (kreatívna ekonomika je celok tvorený kreatívnymi podnikmi a jednotlivcami a musí byť rozvíjaná aj na mikroúrovni), ktorú takisto uplatňujeme pri stanovení cieľov, výskumných otázok a hypotéz.

2 Cieľ a metodika výskumu

Druhá kapitola monografie je venovaná cieľom (hlavný cieľ výskumu, vedecký cieľ, čiastkové ciele), výskumným otázkam a hypotézam a charakteristike výskumnej vzorky.

2.1 Ciele, výskumné otázky, hypotézy a výskumná vzorka

Na nasledujúcom Obrázku 4 sa nachádza vzájomné prepojenie cieľov (hlavného výskumného cieľa a vedeckého cieľa), čiastkových cieľov, výskumných otázok a hypotéz.



Obrázok 4 Prehľad cieľov, výskumných otázok a hypotéz

Prameň: Vlastné spracovanie.

Na základe obrázka vidíme, že z hlavného cieľa a vedeckého cieľa vyplývajú 4 čiastkové ciele. **Prvým čiastkovým cieľom** je tvorba Slovak Creativity Indexu (SCI), na základe ktorej sme zistili hodnotu SCI v jednotlivých krajoch SR a postavenie PSK medzi krajoimi (VO1, VO2). Keďže vieme, ktorý kraj dosahuje najvyššiu hodnotu SCI a poznáme aj postavenie PSK, získame nezávislé premenné, ktoré budú súčasťou všetkých rozdielových hypotéz, v ktorých ide o zisťovanie štatisticky významných rozdielov medzi názormi manažérov kreatívnych podnikov PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI.

Druhým čiastkovým cieľom je tieto rozdiely analyzovať. Z neho vychádza VO3, ktorá je zameraná na udržateľný regionálny rozvoj (ekonomický – H1a, H1b, H1c, sociálny – H2a, H2b a environmentálny – H3). Takisto vychádza z neho aj VO4, ktorá hovorí o prístupe k rozvoju kreativity (H4a, H4b, H4c) a o inovačnej schopnosti podnikov (H5a, H5b). VO5 je zameraná na prístup a podmienky zapojenia sa do kreatívneho klastra (H6a, H6b) a VO6 sa týka vnímania rizík a výziev pandémie COVID-19 pre kreatívnu ekonomiku (H7a, H7b).

Tretím čiastkovým cieľom, z ktorého vychádza VO7, je modifikácia, resp. regionalizácia SCI (úroveň NUTS3) na PCI (Prešov Creative Index, teda úroveň LAU1), kde získame kombináciou primárnych a sekundárnych zdrojov postavenie jednotlivých okresov PSK v rámci kreatívneho potenciálu. **Štvrtým čiastkovým cieľom** je návrh manažérskych funkcií kreatívneho klastra (na regionálnej a podnikovej úrovni), kde vychádzame z výsledkov dotazníka, SCI a PCI.

Keďže stále nie je presne teoreticky definované, ktoré odvetvia môžeme považovať za kreatívne, zameriame sa na kreatívne odvetvia podľa Throsbyho modelu sústredných kruhov, ktorý odporúča Európska komisia využívať na analýzy kreatívnej ekonomiky. Ku charakteristikám kreatívnych odvetví podľa tohto modelu sa najviac približujú triedy: J – Informácie a komunikácia, M – Odborné vedecké a technické činnosti a R – Umenie a rekreácia. Podľa teoretických východísk môžu medzi kreatívne odvetvia patriť aj iné odvetvia (napr. stavebníctvo, architektúra, cestovný ruch, vzdelávacie služby), preto do dotazníka pridáme aj možnosť „Iné“. Podniky, resp. e-mailové kontakty na ich manažérov budeme vyhľadávať prostredníctvom portálu Index podnikateľa. Pre reprezentatívnosť vzorky bol dôležitý počet oslovených respondentov. Keďže sa návratnosť dotazníkov zvyčajne pohybuje od 5 do 10 %, plánovali sme osloviť elektronicky 8000 podnikov. Ide o **stratifikovaný náhodný výber** – straty (resp. podmnožiny) tvoria 4 odvetvia (J, M, R, iné) a samosprávne kraje SR (8). V rámci týchto strát sú podniky v ďalšom kroku vybrané do vzorky náhodne a keďže uprednostňujeme úspešné podniky, pri výbere prihliadame na rating uvádzaný v Indexe podnikateľa (A+++ – C). Tým môžeme zvýšiť aj návratnosť dotazníkov. Zároveň sme chceli, aby počet respondentov z PSK a kraja s najvyššou hodnotou SCI bol približne rovnaký a aby v oboch krajoch prevyšoval hodnotu 150, keďže obojva kraje sú súčasťou realizácie rozdielových hypotéz. Spoľahlivosť výberového súboru sme overili prostredníctvom nástroja Sample Size Calculator na www.surveysystem.com. Pri podnikoch so sídlom na území PSK bolo potrebné uviesť aj okres, v ktorom sídli, preto v prípade tohto kraja pôjdeme so stratifikáciou ešte hlbšie (13 strát/podmnožín = 13 okresov). Znalosť

odpovedí za jednotlivé okresy PSK slúži na vytvorenie PCI, teda na **regionalizáciu SCI na úroveň LAU1**.

2.2 Metodika, metódy a materiál výskumu

Dominantnou všeobecnou metódou výskumu je **komparatívna metóda**. Bude využívaná pri hodnotení postavenia PSK v rámci stanovenia SCI (VO1, VO2), na ktoré využijeme metodiku párového porovnania a **konkurenčného benchmarkingu** (podľa Kovalovej a Nogovej 2016). Okrem toho bude využitá aj pri aplikácii rozdielovej štatistiky (VO3-VO6 + príslušné hypotézy) a takisto aj pri stanovení dôležitosti subindexov zo strany podnikov PSK (VO7), čo bude slúžiť na vytvorenie špecifického kreatívneho indexu pre PSK (PCI).

Medzi ďalšie využívané všeobecné metódy patrí:

- **historicko-logická metóda** – využívaná v teoretickej časti, kde je vývoj myšlienok autorov uvádzaný v časovom slede (napr. vývoj CSR, triple helix modelu, teórie inovácií a pod.),
- **analýza** – využívaná napr. pri stanovení jednotlivých cieľov, výskumných otázok a hypotéz,
- **syntéza** – využívaná napr. pri modifikácii PCI a pri návrhoch na zvýšenie kreatívneho potenciálu PSK na základe potvrdenia/zamietnutia hypotéz,
- **indukcia** – využívaná napr. pri testovaní hypotéz, aby sme dokázali zistenia zovšeobecniť,
- **dedukcia** – využívaná napr. pri dekompozícii celkovej kreativity na makroúroveň, podnikovú a individuálnu úroveň.

Medzi využívané špecifické metódy patrí:

- **metóda desk research** – ďalšie spracovanie sekundárnych údajov pri výpočte SCI a PCI,
- **opytovacia metóda** – využitá v primárnom dotazníkovom výskume,
- **matematicko-štatistické metódy** – „metóda najlepšej hodnoty“ v rámci benchmarkingu samosprávnych krajov, normalizácia výsledných hodnôt SCI a PCI pomocou Z-skóre, metódy deskriptívnej a induktívnej štatistiky (Kolmogorov-Smirnov test, Shapiro-Wilkov test, Mann-Whitneyho U-test, dvojvýberový T-test) v primárnom dotazníkovom výskume s využitím štatistického programu SPSS, párové porovnanie subindexov SCI na zistenie ich dôležitosti kvôli modifikácii PCI.

Hlavný výskum a jeho rozšírenia prebiehali v rokoch **2021 – 2023**. Prvým krokom výskumu je aktualizácia **Slovak Creativity Indexu** (SCI) na základe metodiky uvádzanej vo výskumoch Neulogy (2013) a Hudeca a Klasovej (2016). Pri výpočte globálneho indexu a jednotlivých subindexov SCI pre jednotlivé samosprávne kraje SR využívame sekundárne údaje ŠÚ SR (Databáza Datacube), ministerstiev (MK SR, MPSVaR SR, MH SR), SBA, RIS a výsledky primárneho výskumu v oblasti otvorenosti a diverzity. Na základe tejto analýzy získame odpovede na VO1 a VO2, a to poradie a číselné hodnoty SCI a subindexov jednotlivých samosprávnych krajov, postavenie PSK v rámci SR a poradie krajov v rámci SR. Na štandardizáciu hodnôt využívame matematicko-štatistickú metódu Z-skóre, ktoré rozdelí hodnoty na

nadpriemerné ($SCI > 0$) a podpriemerné ($SCI < 0$). Identifikácia kraja, ktorý dosahuje najvyššiu hodnotu SCI je podkladom pre testovanie rozdielových hypotéz (**PSK a kraj s najvyššou hodnotou SCI vystupujú v hypotézach ako nezávislé premenné**).

Následne bude uskutočnený primárny výskum v podobe **dotazníka** s 29 položkami cca 8000 respondentom v rámci výskumnej vzorky zloženej z podnikov kreatívnych odvetví (SK-NACE – kategórie J, M, R, iné kreatívne odvetvia). Dotazník je určený len manažérom podnikov. Dotazník tvorí 6 identifikačných položiek. Ďalej nasledujú položky 7-22, ktoré tvoria jadro dotazníka a sú potrebné na testovanie hypotéz (1 položka so 4- stupňovou škálou, 12 položiek so 6- stupňovou škálou, 3 položky, kde je potrebné rozdelenie 100 % podľa preferencie). Vnútorná konzistencia (reliabilita) týchto položiek je stanovená Cronbachovou alfou. Položky 23-29 sú určené len pre respondentov z PSK, pričom 23. položka je komplexom 15 dichotomických otázok (párové porovnanie pre určenie váh subindexov PCI), položky 24-28 na získanie údajov k subindexu Otvorenosť a diverzita a 29. položka, ktorá hovorí o výnimočnosti a úspechoch podnikov v PSK.

Na základe typu položiek dotazníka využívame pri testovaní všetkých rozdielových hypotéz neparametrický Mann-Whitneyho U-test, v prípade zistenia normálneho rozdelenia údajov pomocou Kolmogorovho-Smirnovho testu/Shapiro-Wilkovho testu, využijeme parametrický dvojvýberový T- test.

Pri tvorbe **PCI** vychádzame zo štruktúry SCI (6 subindexov- Otvorenosť a diverzita, Ľudský kapitál, Kultúrne prostredie, Technológie, Inštitucionálne prostredie, Kreatívne výstupy). Váhy týchto subindexov budú stanovené na základe metódy párového porovnania, ktoré budú v rámci dotazníka vyplňať respondenti len z PSK. Následne budú do indexu dosadené hodnoty získané v rámci PSK, ktoré budeme opäť štandardizovať hodnoty pomocou Z-skóre a bude stanovené poradie jednotlivých 13 okresov PSK (SCI bude regionalizovaný na úroveň LAU1). Na základe výsledkov testovaných hypotéz, SCI a PCI budeme formulovať návrhy zamerané na integrovaný manažment kreatívneho potenciálu vo forme kreatívneho klastra na regionálnej a podnikovej úrovni.

3 Výsledky riešenia

Výskumná časť pozostáva z výpočtu Slovak Creativity Indexu (SCI) prostredníctvom aplikácie konkurenčného benchmarkingu založeného na metóde najlepšej hodnoty, z riešenia stanovených výskumných otázok a hypotéz.

3.1 Tvorba Slovak Creativity Indexu (SCI)

Slovak Creativity Index (SCI), ktorý je modifikáciou European Creativity Indexu (ECI), pozostáva zo 6 subindexov, a to: Otvorenosť a diverzita, Ľudský kapitál, Kultúrne prostredie, Technológie, Inštitucionálne prostredie a Kreatívne výstupy. Uvedených 6 subindexov sa skladá z ukazovateľov, ktorých číselné hodnoty sú čerpané z dostupných sekundárnych dát, teda ide o metódu „desk research“. V prípade otvorenosti a diverzity v 1a) – 1e) využívame aj primárne dáta, keďže European Social Survey prebiehal v roku 2004 a odvtedy sa mohli postoje a tolerancia obyvateľstva zmeniť. V nasledujúcich odsekoch analyzujeme jednotlivé subindexy a nami vybrané ukazovatele, ktoré sú inšpirované predchádzajúcimi výskumami s prihliadnutím na aktuálnu dostupnosť dát.

V rámci subindexu **Otvorenosť a diverzita** skúmame 9 čiastkových ukazovateľov. Jedným zo znakov kreatívnej osobnosti je tolerancia voči nejednoznačnosti a videnie problému z viacerých uhlov pohľadu. Táto vlastnosť môže vplývať aj na vyššiu toleranciu menšín. Prvých 5 ukazovateľov sa týka spomínanej tolerancie k menšinám (manželstvo s cudzincom, tolerancia iných kultúr v meste/obci, porozumenie iným kultúram, porozumenie odlišným životným štýlom a postoj k prijímaniu iných rás a kultúr). Ďalšie 4 ukazovatele sú čerpané zo sekundárnych zdrojov. Migračné saldo (imigrácia – emigrácia) vyjadruje atraktivitu regiónu pre podnikanie, zamestnanie a život. Ak počet imigrantov prevyšuje počet emigrantov, je región atraktívnejší aj pre kreatívnu triedu. S tým súvisia aj ukazovatele vyjadrujúce podiel žijúcich a zamestnaných cudzincov. Posledným skúmaným ukazovateľom je podiel žien – podnikateliek. Tento ukazovateľ svedčí o rovnosti príležitostí v regióne, čo je jedným z hlavných prvkov tolerantnej spoločnosti. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 7.

Tabuľka 7 Prehľad ukazovateľov Otvorenosti a diverzity

Ukazovateľ	Zdroj
1a) Podiel odpovedí URČITE ÁNO + ÁNO + SKÔR ÁNO na otázku: „Je pre Vás predstaviteľné manželstvo s cudzincom?“	primárny výskum
1b) Podiel odpovedí URČITE ÁNO + ÁNO + SKÔR ÁNO na otázku: „Bolo by dobré, ak by vo vašom meste/obci žilo viac iných kultúr?“	primárny výskum

1c) Podiel odpovedí URČITE ÁNO + ÁNO + SKÔR ÁNO na otázku: „Rozumiem zvykom a tradíciám iných kultúr?“	primárny výskum
1d) Podiel odpovedí URČITE ÁNO + ÁNO + SKÔR ÁNO na otázku: „Mali by mať ľudia s odlišným životným štýlom (napr. kultúrne, náboženské a národnostné menšiny, subkultúry) právo na život podľa svojich predstáv?“	primárny výskum
1e) Do akej miery (v %) by malo Slovensko prijímať ľudí iných rás a kultúr ako je väčšinová?	primárny výskum
1f) Migračné saldo (imigrácia-emigrácia) na 1000 obyv.	ŠÚ SR
1g) Podiel obyvateľov inej ako slovenskej národnosti	ŠÚ SR
1h) Počet zamestnaných cudzincov na 1000 obyv.	MPSVaR
1i) Podiel podnikania žien v rámci MSP	SBA

Prameň: Vlastné spracovanie.

Ľudský kapitál je takisto významným faktorom rozvoja kreatívnej ekonomiky. Subindex sa skladá z nami vybraných 6 ukazovateľov. Ak je regionálna miera nezamestnanosti v % vysoká, pôsobí to demotivačne na kreatívnu triedu. Ak je index ekonomického zaťaženia vysoký, znamená to, že ľudia v produktívnom veku opúšťajú región a môže dochádzať k starnutiu obyvateľstva. Ľudský kapitál sa rozvíja po vedomostnej a kreatívnej stránke, ak sú v regióne ochotní zotrvať nielen slovenskí, ale aj zahraniční absolventi a ak majú uchádzači o vysokoškolské štúdium na výber široké spektrum fakúlt. Takisto môže medzi fakultami vzniknúť spolupráca napr. vo vedeckej alebo umeleckej činnosti. Posledným ukazovateľom je počet škôl (ZŠ, SŠ, VŠ), ktoré ponúkajú umelecké vzdelanie. Tieto školy sa podieľajú na výchove kreatívnej pracovnej sily. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 8.

Tabuľka 8 Prehľad ukazovateľov ľudského kapitálu

Ukazovateľ	Zdroj
2a) Regionálna miera nezamestnanosti v %	MPSVaR
2b) Index ekonomického zaťaženia - podiel obyvateľov vo veku 0 – 19 r. a 65+ k 20 – 64 ročným	MPSVaR
2c) Počet slovenských absolventov vysokých škôl na 1000 obyv.	ŠÚ SR
2d) Počet zahraničných absolventov vysokých škôl na 1000 obyv.	ŠÚ SR
2e) Počet fakúlt na vysokých školách na 1000 obyv.	ŠÚ SR
2f) Celkový počet základných, stredných a vysokých škôl umeleckého zamerania na 1000 obyv.	MŠVVaŠ SR

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci subindexu **Kultúrne prostredie** skúmame 8 čiastkových ukazovateľov, a to: dopyt po kultúre (výdavky domácností a počet ľudí, ktorí sa kultúrnych podujatí zúčastňujú) a počet jednotlivých kultúrnych inštitúcií (divadlá, múzeá, kultúrno-osvetové organizácie, knižnice, galérie, kiná). Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 9.

Tabuľka 9 Prehľad ukazovateľov kultúrneho prostredia

Ukazovateľ	Zdroj
3a) Priemerné ročné výdavky na kultúru na 1 člena domácnosti v €	ŠÚ SR
3b) Počet ľudí zúčastňujúcich sa divadelných, tanečných a hudobných predstavení na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3c) Počet verejných alebo súkromných divadiel na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3d) Počet múzeí na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3e) Počet kultúrno-osvetových organizácií na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3f) Počet knižníc na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3g) Počet galérií na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3h) Počet kín na 1000 obyv.	ŠÚ SR

Prameň: Vlastné spracovanie.

Technologická kreativita je taktiež dôležitou súčasťou kreatívneho potenciálu regiónu. K subindexu **Technológie** sme zaradili 4 ukazovatele. Prvým je podiel domácností využívajúcich IKT, keďže digitálna gramotnosť zvyšuje uplatnenie na trhu práce. Technologická kreativita by mala byť aj systematicky podporovaná, a to zo strany technologických inkubátorov a vznikom technologických klastrov, čo predstavuje ďalšie analyzované ukazovatele. Pri riadení nových inovačných projektov je možné aj využívať webových crowdfundingových platforiem, cez ktoré môže začínajúci projekt získať finančné prostriedky na rozbeh. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 10.

Tabuľka 10 Prehľad ukazovateľov technológií

Ukazovateľ	Zdroj
4a) Podiel domácností využívajúcich IKT	ŠÚ SR
4b) Počet technologických inkubátorov na 1000 obyv.	vlastný výskum
4c) Počet technologických klastrov na 1000 obyv.	siea.sk
4d) Počet aktívnych start-upových projektov na webových crowdfundingových platformách na 1000 obyv.	vlastný výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

Aby sa ľudská kreativita premenila na konkrétne inovácie, je potrebné, aby mal región podporujúce **inštitucionálne prostredie**. V rámci tohto subindexu skúmame 4 vybrané ukazovatele. Ide o výdavky na výskum a vývoj zo strany štátu a súkromné výdavky na inovácie, ktoré nesúvisia s výskumom a vývojom. Keďže na regionálnej úrovni je možné podporovať kreativitu a inovácie aj na úrovni samosprávy, je dôležité, aby župy mali transparentné hospodárenie a aby región disponoval aj poradenskými službami pre začínajúcich podnikateľov (napr. právne služby) – napr. coworking. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 11.

Tabuľka 11 Prehľad ukazovateľov inštitucionálneho prostredia

Ukazovateľ	Zdroj
5a) Výdavky na výskum a vývoj na 1000 obyv.	ŠÚ SR
5b) Index výdavkov na inovácie, ktoré nie sú spojené s výskumom a vývojom	RIS
5c) Transparentnosť jednotlivých žúp v %	Transparency International
5d) Počet inštitúcií poskytujúcich poradenské služby začínajúcim podnikateľom - napr. coworking na 1000 obyv.	vlastný výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

Posledným subindexom SCI sú **kreatívne výstupy** s 5 skúmanými ukazovateľmi. Keďže kreativita je nenapodobiteľná ľudská vlastnosť a kreatívne odvetvia patria prevažne k sektoru služieb, skúmame podiel služieb v rámci odvetvovej štruktúry MSP. Ďalšie ukazovatele sa týkajú výsledkov kreativity, a to v oblasti duševného vlastníctva (patenty, ochranné známky, dizajny) a v oblasti inovácií (produktové a procesné, marketingové a organizačné). Ekonomický efekt kreativity vyjadríme ukazovateľom tržieb z predaja výrobkov nových pre trh a firmu. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 12.

Tabuľka 12 Prehľad ukazovateľov kreatívnych výstupov

Ukazovateľ	Zdroj
6a) Podiel služieb (vrátane kreatívnej produkcie) v rámci odvetvovej štruktúry MSP	SBA
6b) Index zaregistrovaných patentov, ochranných známk a dizajnov	RIS
6c) Index realizovaných produktových a procesných inovácií	RIS
6d) Index realizovaných marketingových a organizačných inovácií	RIS
6e) Index tržieb z predaja výrobkov nových pre trh a firmu	RIS

Prameň: Vlastné spracovanie.

Štúdia spoločnosti Neulogy (2013) využíva na výpočet SCI metódu Z- skóre a Hudec a Klasová (2016) analýzu hlavných kompotentov (PCA). Naším zámerom je výpočet SCI pomocou aplikácie **konkurečného benchmarkingu** a metódy najlepšej hodnoty na základe metodológie Kovaľovej a Nogovej (2016) a v závere aplikovať Z-skóre, aby boli hodnoty štandardizované. Postup benchmarkingu pozostáva z nasledovných krokov:

- výber kritérií hodnotenia kreatívneho potenciálu SR (6 subindexov SCI zložených z 36 dostupných čiastkových ukazovateľov),
- stanovenie váh kritérií (6 subindexov) pomocou párového porovnania realizovaného prostredníctvom dotazníkového prieskumu, ktorý bol realizovaný v predvýskume (182 respondentov – fyzické osoby zo všetkých krajov Slovenska), pričom reálnu významnosť (w), resp. váhy kritérií stanovíme nasledovne:
 - priemerná významnosť: $\bar{v}_i = 100 / \text{počet kritérií}$;
 - koeficient významnosti: $k_i = \text{frekvencia výskytu (na základe párového porovnania)}$;
 - priemerný koeficient významnosti: $\bar{k}_i = \Sigma k_i / \text{počet kritérií}$;
 - prepočet pomocou odchýlky: $PPO = (k_i - \bar{k}_i) * o$;
 - odchýlka: $o = \Sigma v_i / \Sigma k_i$;
 - reálna významnosť (resp. váhy 6 subindexov): $w = \bar{v}_i + PPO$;
 - n : počet čiastkových ukazovateľov v rámci jedného kritéria (subindexu);
 - váha ukazovateľa: $VU = w/n$.
- končenu fázou benchmarkingu je metóda najlepšej hodnoty, ktorej základom je znalosť reálnych hodnôt kritérií porovnávania regiónov a reálnej významnosti (w), ktorá je výsledkom predošlých krokov benchmarkingu. Tendencia (t) kritéria môže byť rastúca alebo klesajúca podľa toho, či chceme číselnú hodnotu kritéria maximalizovať alebo minimalizovať (v našom prípade sú minimalistickými ukazovateľmi len 2a) regionálna miera nezamestnanosti a 2b) index ekonomického zaťaženia), pri identifikácii globálneho benchmarku postupujeme nasledovným spôsobom:
 - na základe dostupných primárnych a sekundárnych dát určíme skutočné hodnoty ukazovateľov (x) – v niektorých prípadoch za roky 2017, 2018 alebo 2019, v niektorých priemernú hodnotu za posledné 3 roky (2017–2019);
 - transformované hodnoty kritérií (a): ak je tendencia kritéria rastúca: $a = \text{skutočná hodnota} / \text{najvyššia hodnota}$; ak je tendencia kritéria klesajúca: $a = \text{najnižšia hodnota} / \text{skutočná hodnota}$;
 - bodové hodnoty za jednotlivé kritériá (b): $b = a * VU$;
 - výsledný počet bodov za daný kraj (B): $B = \Sigma b$;
 - normalizácia bodových hodnôt pomocou metódy Z-skóre: $z = \frac{x - \mu}{\sigma}$, kde x – pôvodná hodnota, μ – priemerná hodnota, σ – smerodajná odchýlka, pričom priemerná hodnota je transformovaná na 0 a smerodajná odchýlka na +1 a -1;

- určenie krajov, ktoré majú nadpriemerné a podpriemerné Z-skóre (v rámci subindexov a v rámci výsledného skóre);
- určenie výsledného postavenia PSK v rámci SR je podkladom pre primárny dotazníkový výskum a formuláciu hypotéz.

Reálna významnosť kritérií (6 subindexov) bola určená pomocou dotazníka párového porovnania (15 kombinácií), ktorý bol v predvýskume (rok 2020) distribuovaný 428 respondentom a bol vyplnený 182 respondentmi (fyzickými osobami) z celého Slovenska (Príloha A). Keďže spoločnosť Neulogy (2013) a Hudec a Klasová (2016) čerpali postojové ukazovatele subindexu Otvorenosť a diverzita z European Social Survey (2004), mali sme v pláne tieto odpovede aktualizovať, preto bolo pridaných k dotazníku párového porovnania 5 dodatočných otázok.

Celkový počet kombinácií párového porovnania 6 subindexov SCI je 2730 (15 možných preferencií/ kombinácií subindexov v jednom dotazníku x 182 respondentov). Pomocou prepočtov na uvedeného postupu sme zistili, že najdôležitejším kritériom s váhou 24, 10 % sú Kreatívne výstupy (6) ktoré majú 5 čiastkových ukazovateľov. Na druhom mieste skončilo Kultúrne prostredie (3) s váhou 18,10 %, ktoré má 8 čiastkových ukazovateľov. Nasleduje Ľudský kapitál (2) s váhou 17,15 % a 6 ukazovateľmi. Na štvrtom mieste je Inštitucionálne prostredie (5) s váhou 16,19 % a 4 ukazovateľmi. Predposledné sú Technológie (4) s váhou 12,67 % a 4 ukazovateľmi. Na poslednom mieste skončila Otvorenosť a diverzita (1), ktorá má váhu 11,79 % a 9 čiastkových ukazovateľov. Výhodou benchmarkingu založeného na metóde najlepšej hodnoty je nielen poznanie rozdielov medzi porovnávanými subjektmi, ale aj poznanie štruktúry, resp. slabých miest, ktoré môžeme zlepšiť. V nasledujúcich tabuľkách môžeme vidieť bodové hodnotenia, Z- skóre a poradia jednotlivých krajov v subindexoch a v rámci SCI.

V rámci subindexu Otvorenosť a diverzita dosahujú nadpriemerné hodnoty kraje západného Slovenska, a to: BSK a TTSK. PSK skončil na poslednom mieste. Tolerancia obyvateľstva v rámci PSK môže byť ovplyvnená napr. nižšou životnou úrovňou a vyššou regionálnu mierou nezamestnanosti. To spôsobuje nižšiu mobilitu a nižší dopyt po produktoch cestovného ruchu, vďaka ktorému môžeme bližšie spoznať nové kultúry. Tento subindex má však na základe párového porovnania najnižšiu váhu a najvyšší počet ukazovateľov. Prehľad výsledného skóre v rámci otvorenosti a diverzity sa nachádza v Tabuľke 13.

Tabuľka 13 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu
Otvorenosť a diverzita

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	11,78	6,76	6,89	6,24	4,78	8,25	5,68	5,15
Z - skóre	2,16	- 0,08	- 0,02	- 0,31	- 0,96	0,58	- 0,56	- 0,80
Poradie	1	4	3	5	8	2	6	7

Prameň: Vlastné spracovanie

Aj v rámci Ľudského kapitálu dosahujú nadpriemerné hodnoty regióny západného Slovenska BSK a TTSK. PSK je aj v tomto subindexe na poslednom mieste, čo môže

byť spôsobené vysokou regionálnou mierou nezamestnanosti a vysokým únikom mozgov do vyspelejších regiónov nielen pri hľadaní práce, ale už aj pri výbere vysokej školy. Prehľad výsledného skóre v rámci ľudského kapitálu sa nachádza v Tabuľke 14.

Tabuľka 14 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Ľudský kapitál

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	16,59	8,90	9,24	9,05	6,88	9,74	7,49	9,48
Z-skóre	2,33	- 0,26	- 0,15	- 0,21	- 0,94	0,02	- 0,74	- 0,07
Poradie	1	6	4	5	8	2	7	3

Prameň: Vlastné spracovanie.

Nadpriemernú hodnotu subindexu Kultúrne prostredie dosahuje BSK, BBSK a ZSK hlavne vďaka vysokému počtu kultúrnych inštitúcií (napr. múzeá, knižnice, divadlá). PSK skončil však na 4. mieste, čo môže byť spôsobené vyšším počtom kultúrno-osvetových organizácií, historickým potenciálom a ľudovou kultúrou regiónu. Negatívum pre PSK je nízky dopyt obyvateľstva po kultúrnych produktoch, čo súvisí so životnou úrovňou, keďže tieto produkty nie sú životne nevyhnutné. Prehľad výsledného skóre v rámci kultúrneho prostredia sa nachádza v Tabuľke 15.

Tabuľka 15 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Kultúrne prostredie

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	12,55	12,17	7,79	8,26	8,81	8,47	8,12	11,82
Z- skóre	1,37	1,19	- 0,96	- 0,73	- 0,46	-0,63	-0,79	1,01
Poradie	1	2	8	6	4	5	7	3

Prameň: Vlastné spracovanie.

Nadpriemerné skóre v Technológiách dosahuje BSK a KSK. Košice sú známe vyspelým IT priemyslom a vysokým počtom klastrov, inovačných inkubátorov a start-upov. PSK skončil na predposlednom mieste, čo môže byť spôsobené vysokým únikom mozgov, ktoré disponujú digitálnou gramotnosťou a vysokým podielom mládeže z marginalizovaných skupín, ktoré majú slabšie výsledky v používaní IKT. PSK má rezervy takisto vo využívaní webových crowdfundingových platforiem zameraných na financovanie inovačných projektov. Prehľad výsledného skóre v rámci technológií sa nachádza v Tabuľke 16.

Tabuľka 16 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu Technológie

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	11,14	6,05	9,08	4,26	4,19	6,07	3,93	5,58
Z-skóre	1,89	- 0,09	1,09	- 0,79	- 0,81	- 0,08	- 0,92	- 0,28
Poradie	1	4	2	6	7	3	8	5

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci Inštitucionálneho prostredia dosahuje nadpriemernú hodnotu len BSK. Na 2. mieste sa umiestnil KSK hlavne vďaka investíciám a na 3. mieste PSK hlavne vďaka relatívne vysokej transparentnosti župy. Negatívum pre PSK je nízka úroveň štátnej podpory výskumu a vývoja, čo sa snažia podniky nahradiť súkromnými investíciami do inovácií, ktoré nesúvisia s výskumom a vývojom. Prehľad výsledného skóre v rámci inštitucionálneho prostredia sa nachádza v Tabuľke 17.

Tabuľka 17 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu
Inštitucionálne prostredie

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	15,37	7,31	8,35	6,75	8,04	6,26	7,46	7,86
Z-skóre	2,41	- 0,39	-0,03	- 0,58	- 0,14	- 0,75	- 0,34	- 0,20
Poradie	1	6	2	7	3	8	5	4

Prameň: Vlastné spracovanie.

Posledným subindexom sú kreatívne výstupy, kde patria služby kreatívneho priemyslu, rôzne typy inovácií a rôzne formy duševného vlastníctva (patenty, ochranné známky, dizajny). Podľa párového porovnania dosahuje však subindex najvyššiu váhu. Nadpriemernú hodnotu má len BSK, na 2. sa nachádza KSK hlavne kvôli technologickým inováciám, na 3. mieste sa umiestnil BBSK, kde sídli Úrad priemyselného vlastníctva. PSK obsadil 4. miesto. Stav inovácií je uspokojivý, avšak na území kraja je v rámci odvetvovej štruktúry hospodárstva nízky podiel poznatkovo rozvinutých a kreatívnych služieb. Prehľad výsledného skóre v rámci kreatívnych výstupov sa nachádza v Tabuľke 18.

Tabuľka 18 Skóre samosprávnych krajov SR v rámci subindexu
Kreatívne výstupy

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	24,10	10,26	10,63	8,14	10,16	7,66	7,31	9,73
Z- skóre	2,41	- 0,14	- 0,07	- 0,52	- 0,15	- 0,61	- 0,68	- 0,23
Poradie	1	3	2	6	4	7	8	5

Prameň: Vlastné spracovanie.

BSK je na 1. mieste vo všetkých hodnotených subindexoch kvôli hlavnému mestu, ktoré je kultúrnym a technologickým centrom Slovenska. Takisto má tento kraj ako

jediný kladnú hodnotu výsledného Z-skóre, resp. je jediným s nadpriemernou hodnotou SCI. Na 2. mieste v celkovom hodnotení sa umiestnil KSK hlavne kvôli vyspelým technológiám, na 3. mieste BBSK s rozvinutým kultúrnym prostredím, na 4. mieste sa umiestnil ZSK a na 5. mieste TTSK. Nami skúmaný PSK je na 6. mieste v celkovom hodnotení. Hoci v každom subindexe dosahuje podpriemerné hodnoty, je relatívne úspešný v kultúrnom prostredí, inštitucionálnom prostredí a kreatívnych výstupoch. Na 7. mieste sa umiestnil NSK, kde je výsledná hodnota Z- skóre len o 0,01 nižšia než pri PSK. Na poslednom mieste sa umiestnil TNSK hlavne kvôli nízkej úrovni kultúrnej produkcie a vysokou migráciou obyvateľov do susednej Českej republiky. Výsledné poradie krajov sa málo líši od poradia vo výskume Hudeca a Klasovej (2016). Prehľad výsledného skóre SCI samosprávnych krajov sa nachádza v Tabuľke 19.

Tabuľka 19 Celkové skóre SCI v samosprávnych krajoch SR

	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK
Spolu	91,53	51,45	51,98	42,71	42,87	46,46	39,98	49,63
Z- skóre	2,39	- 0,04	- 0,01	- 0,57	- 0,56	- 0,34	- 0,73	- 0,15
Poradie	1	3	2	7	6	5	8	4

Prameň: Vlastné spracovanie.

Vyjadrenie celkovej hodnoty SCI budeme ďalej využívať v primárnom výskume pri formulácii spomínaných rozdielových hypotéz, kde budú nezávislé premenné tvoriť 2 kraje, a to: PSK (6. miesto) a kraj, ktorý dosiahol najvyššie skóre SCI, teda BSK. Medzi uvedenými krajinami je vysoká nerovnosť (disparita) v rozložení kreatívneho potenciálu. Ide však o regionálne (priestorové) vnímanie kreativity. Kreatívny potenciál regiónu (makroúrovne) však tvorí súhrn podnikov a jednotlivcov. Preto je spoločným znakom všetkých nami formulovaných rozdielových hypotéz zistenie, či je aj v prístupoch podnikov ku kreativite a inováciám (na mikroúrovni) štatisticky významný rozdiel.

Benchmarking spojený s metódou najlepšej hodnoty budeme takisto využívať pri tvorbe špecifického kreatívneho indexu pre PSK (PCI), kde budeme vidieť štruktúru subindexov 13 okresov (regionálna úroveň LAU1). Reálna významnosť (váhy) subindexov budú zisťované takisto párovým porovnaním, ktoré budú realizovať len podniky so sídlom na území PSK, čím zohľadníme špecifickosť indexu. V iných krajoch by preferencie subindexov boli pravdepodobne iné. Čiastkové ukazovatele potrebné pre výpočet 6 subindexov PCI budú v väčšine prípadov zistené primárnym dotazníkovým výskumom, keďže sekundárne údaje sú pre túto regionálnu úroveň dostupné zriedkavo.

3.2 Primárny dotazníkový výskum a vyhodnotenie hypotéz

Zber dát prostredníctvom prebiehal elektronicky prostredníctvom nástroja survio.sk. Bol odoslaný manažérom podnikov kreatívnych odvetví (SK-NACE, kategórie J, M, R, iné kategórie, ktorých hlavná činnosť je kreatívneho charakteru – napr.

stavebníctvo, cestovný ruch) vo všetkých samosprávnych krajoch Slovenska, ktorí podľa ratingu Indexu podnikateľa sú hodnotení známkami A+++, A++, A+, A, B a C. Celkovo bolo distribuovaných 8737 dotazníkov, z ktorých sa vrátilo 547 dotazníkov, teda dosiahli sme návratnosť 6,26 %. Chceli sme, aby bol výberový súbor reprezentatívny a spoľahlivý a preto sme využili Sample Size Calculator na stránke [www. surveysystem.com](http://www.surveysystem.com). Naším cieľom bolo, aby bol na 95 % interval spoľahlivosti nižší ako 5, preto by mal byť výberový súbor vyšší než 368 respondentov. Keďže sme získali odpovede od 547 respondentov, interval spoľahlivosti je 4,06.

Keďže s vybranými skupinami položiek dotazníka chceme ďalej pracovať (napr. priemerovať škály), zistili sme si čiastkovú reliabilitu vybraných skupín položiek a celkovú reliabilitu položiek so 6-stupňovými škálami pomocou Cronbachovej alfy. Reliabilita dotazníka hovorí o tom, že položky merajú to, čo „merať majú“ a je vhodné ich zoskupiť, resp. o vnútornej konzistencii dotazníka. Výsledná reliabilita je 0,843, čo je vyššie ako odporúčaná hodnota, ktorá je 0,7. Najvyššiu čiastkovú reliabilitu dosahujú environmentálne prínosy koncentrácie kreatívneho potenciálu a najnižšiu tradičné spôsoby financovania inovácií. Keďže naším cieľom bolo testovanie rozdielových hypotéz zameraných na PSK a BSK, spomedzi 547 manažérov kreatívnych podnikov bolo 164 (29,98 %) z PSK a 161 (29,43 %) z BSK. V nasledujúcej Tabuľke 20 uvádzame najvýznamnejšie výsledky dotazníka, pri ktorých bolo viac položiek zoskupených a spriemerovaných (ide o tie položky, ktoré boli analyzované pomocou Cronbachovej alfy v predošlom kroku). Zároveň boli tieto položky vstupnými údajmi pre testovanie hypotéz.

Tabuľka 20 Vyhodnotenie najdôležitejších položiek dotazníka

Kraj	BSK	BBSK	KSK	NSK	PSK	TTSK	TNSK	ZSK	Priemer
Priemer ekon. prínosov	4,88	4,80	4,88	4,72	4,80	4,96	4,44	4,74	4,78
Priemer soc. prínosov	4,41	4,43	4,50	4,04	4,10	4,48	3,94	4,29	4,27
Priemer enviro. prínosov	4,16	4,43	4,76	4,39	4,53	4,20	3,63	4,13	4,28
Priemer ekon. bariér	4,29	4,27	4,27	4,36	4,33	4,12	4,01	4,33	4,25
Priemer soc. – psych. bariér	4,94	4,62	4,78	4,75	4,76	4,71	4,67	4,59	4,73
Kreat. m. - MEZ	4,16	3,95	4,00	4,14	3,96	4,69	4,14	4,21	4,16
Kreat. m. - produkty	5,22	4,98	5,02	5,25	4,34	4,91	4,89	5,00	4,95
Kreat. m. - mark. kom.	4,99	4,75	4,76	5,14	4,75	4,95	4,41	4,96	4,84
Vážený priemer inovácií podľa OECD	4,46	4,31	4,60	4,60	4,71	4,67	4,31	4,43	4,51

Pomer radik. a inkrem. inovácií	0,80	0,76	0,84	0,66	0,68	0,77	0,84	0,73	0,76
Pomer nových foriem financ. inovácií k tradičným	0,67	0,55	0,62	0,69	0,57	0,63	0,59	0,54	0,61
Prínos klastra	4,57	4,30	4,32	4,74	4,49	4,34	4,03	4,16	4,37
Pomer znalostných foriem zapoj. do kreat. klastra k neznalostným	1,14	1,03	1,09	1,06	1,06	0,97	1,07	1,13	1,07
Pomer výziev a rizík COVID-19 pre kreat. ekon.	1,49	1,27	1,46	1,69	1,66	1,50	1,47	1,43	1,49

Prameň: Vlastné spracovanie.

Nami stanovené hypotézy sú rozdielového charakteru, kde nezávislé premenné tvorí PSK a kraj s najvyššou hodnotou SCI, teda BSK. Pri ich testovaní v programe SPSS na hladine významnosti 0,05 sme najprv overili normalitu rozdelenia údajov oboch nezávislých premenných pomocou Kolmogorovho-Smirnovovho a Shapiro-Wilkovho testu, ktoré v nulovej hypotéze predpokladajú, že rozdelenie údajov je normálne. V prípade zistenia normality ($p\text{-hodnota} > 0,05$) by sme využili parametrický dvojvýberový T-test. V prípade, že rozdelenie nie je normálne ($p\text{-hodnota} < 0,05$) využijeme neparametrický Mann-Whitneyho U-test. V prípade Mann-Whitneyho U-testu a T-testu hypotézy potvrdzujeme, ak je $p\text{-hodnota} < 0,05$. Ak je $p\text{-hodnota} > 0,05$, tak nami stanovenú hypotézu zamietame, resp. platí nulová hypotéza o neexistencii štatisticky významných rozdielov. Keďže vo všetkých hypotézach nebolo rozdelenie údajov normálne, bol všade využitý Mann-Whitneyho U-test. Prehľad 6 potvrdených a 9 zamietnutých hypotéz sa nachádza v Tabuľke 21.

Tabuľka 21 Súhrnný prehľad potvrdených a zamietnutých hypotéz

Hypotéza	P/Z
H1a: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi hodnotením prínosu koncentrácie kreatívneho potenciálu pre dosahovanie regionálnych makroekonomických cieľov zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H1b: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi hodnotením prínosu koncentrácie kreatívneho potenciálu pre rozvoj voľnočasových aktivít v regióne zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	

H1c: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi názormi manažérov kreatívnych podnikov na ekonomické bariéry rozvoja kreatívnej ekonomiky v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H2a: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi hodnotením prínosu koncentrácie kreatívneho potenciálu pre kvalitu života rôznych skupín obyvateľstva regiónu zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H2b: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi názormi manažérov kreatívnych podnikov na sociálno-psychologické bariéry rozvoja kreatívnej ekonomiky v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H3: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi hodnotením prínosu koncentrácie kreatívneho potenciálu pre stav životného prostredia regiónu zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H4a: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi ochotou manažérov využívať metódy rozvoja kreativity v manažmente ľudských zdrojov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H4b: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi ochotou manažérov využívať metódy rozvoja kreativity pri tvorbe nových produktov v kreatívnych podnikoch v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H4c: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi ochotou manažérov využívať metódy rozvoja kreativity v marketingovej komunikácii v kreatívnych podnikoch v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H5a: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi prevládajúcim charakterom inovácií kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H5b: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi využívaním nových foriem financovania inovácií resp. start-upov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H6a: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi vnímaním prínosov zapojiť sa do kreatívneho klastra zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H6b: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi charakterom podmienok, za akých by boli ochotní manažéri kreatívnych podnikov zapojiť sa do kreatívneho klastra v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	

H7a: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi vnímaním rizík plynúcich z pandémie COVID-19 zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	
H7b: „Predpokladáme, že existuje štatisticky významný rozdiel medzi vnímaním výziev plynúcich z pandémie COVID-19 zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI.“	

Prameň: Vlastné spracovanie.

Prejdime si teda nami potvrdené hypotézy. Manažéri kreatívnych podnikov si významne uvedomujú úlohu kreativity pri plnení regionálnych makroekonomických cieľov (H1a) (ekonomický rast, nezamestnanosť). V PSK je hodnotenie nižšie, čo môže byť spôsobené inými prioritami obyvateľov, ako sú výdavky na kultúru a kreatívny priemysel vzhľadom na nižšiu životnú úroveň a taktiež aj nižšou tendenciou k spolupráci kreatívnych subjektov. Riešením by bol návrh manažmentu kreatívneho klastra.

V prípade BSK je vnímanie sociálno-psychologických bariér (H2b) vyššie, respondenti si viac uvedomujú, že problémom rozvoja kreativity je nedostatočné využívanie kreatívnych metód v podnikoch a vo vzdelávaní, nedostatok myslenia „out of the box“ a samotný únik mozgov, ktorý je však pre BSK „výhodou“, lebo je často cieľovým miestom. V prípade PSK je najväčšou sociálno-psychologickou bariérou výrazná prevaha lineárneho myslenia pri riešení úloh v podniku a v školstve. Riešením by boli návrhy na systematické využívanie kreatívnych metód v podnikoch a vo vzdelávaní, k čomu by mohla prispieť aj klastrová spolupráca.

Návrh nových produktov (H4b) vyžaduje vyššiu špecializáciu vo využívaní kreatívnych metód. Môže to byť spôsobené tým, že v podnikoch v BSK často prebiehajú workshopy, ktoré objasňujú inovačné stratégie od vývoja po predaj produktu. Takisto môže byť príčinou užšia spolupráca s univerzitami. Preto by riešením na elimináciu rozdielu boli návrhy na systematický rozvoj kreativity podnikov PSK a na zapojenie sa do kreatívneho klastra, v ktorom by sa aktéri vzájomne učili novým metódam. Podobne je to aj v prípade marketingovej komunikácie (H4c). V BSK sú využívané vo výrazne vyššej miere. Kreatívna marketingová kampaň je potrebná pre zlepšenie imidžu kreatívnych produktov a služieb, čo môže následne podporiť aj predaj a tým aj ekonomickú výkonnosť regiónu, v prípade kultúrnych služieb návštevnosť a atraktivnosť regiónu.

Podniky v PSK (H6b) sa viac zameriavajú na ekonomické (neznalostné) podmienky ako napr. zníženie nákladov, spoločná propagácia, získanie nových segmentov trhu či dotácie. V BSK je v rámci klastrovej spolupráce dôležité získanie najlepších študentov z prostredia univerzít a zdieľanie know-how, teda znalostné podmienky. Myslíme si, že je to preto, lebo ide o mesto, ktoré je cieľovým miestom uniknutých mozgov a podniky v nižšej miere riešia existenčné problémy. Riešením pre PSK by bol návrh systému vzťahov medzi stakeholdermi v kreatívnom klastri.

Zaujímavosťou je, že v PSK sú riziká pandémie COVID-19 vnímané v nižšej miere (H7a). Môže to byť spôsobené tým, že koncentrácia jadrových kreatívnych odvetví (kultúrne odvetvia), ktoré najviac zasiahla koronakríza, sa tu vyskytujú v nižšej miere

ako okrajové kreatívne odvetvia, ktoré koronakríza zasiahla menej, prípadne kreatívne odvetvia zaoberajúce sa IT návrhmi, ktoré v súčasnosti zažívajú prosperitu. Riešením PSK by bolo lepšie využitie existujúceho kreatívneho potenciálu, ktorý je vďaka rozdielnemu charakteru kreatívnych odvetví viac udržateľný ako v BSK. Rozdiel vo vnímaní rizika môže byť spôsobený aj dezinformáciami o pandémie, ktoré sú viac podporované v prostredí, kde je nízka koncentrácia kreatívnej triedy. Aby sme zistené štatisticky významné rozdiely eliminovali a posunuli tak PSK na vyššiu kreatívnu úroveň, potrebujeme navrhnúť komplexné opatrenia na zlepšenie manažmentu kreatívneho potenciálu PSK, ktoré budú súčasťou ďalšej kapitoly.

3.3 Modifikácia Prešov Creativity Indexu (PCI)

Kreatívny index Prešovského samosprávneho kraja (PCI) je modifikáciou European Creativity Indexu (ECI) a Slovak Creativity Indexu, pozostáva takisto zo 6 subindexov, a to: Otvorenosť a diverzita, Ľudský kapitál, Kultúrne prostredie, Technológie, Inštitucionálne prostredie a Kreatívne výstupy. Uvedených 6 subindexov sa skladá z ukazovateľov, ktorých číselné hodnoty sú čerpané vo väčšine prípadov z primárneho dotazníkového výskumu v porovnaní so SCI, keďže je veľmi málo regionálnych analýz zaoberajúcich sa úrovňou LAU1. V prípade subindexu otvorenosti a diverzity využívame hodnotenie sociologicky orientovaných položiek č. 24 – 28 z nášho dotazníka. V nasledujúcich odsekoch analyzujeme jednotlivé subindexy a nami vybrané ukazovatele, ktoré sú inšpirované predchádzajúcimi výskumami.

V rámci subindexu **Otvorenosť a diverzita** skúmame 9 čiastkových ukazovateľov. Prvých 5 čiastkových ukazovateľov bolo rovnakých ako v prípade SCI, avšak boli získané primárnym výskumom (položky 24 – 28), ďalšie 3 čiastkové ukazovatele boli získané zo sekundárnych zdrojov, avšak pre úroveň LAU1 a posledný ukazovateľ bol získaný z primárneho výskumu ako priemer sociálnych prínosov kreatívnej ekonomiky (zvyšovanie kvality života majoritného obyvateľstva, minoritného obyvateľstva a eliminácia úniku mozgov). Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 22.

Tabuľka 22 Prehľad ukazovateľov **Otvorenosti a diverzity** v PSK

Ukazovateľ	Zdroj
1a) Priemerná známka za položku č. 24 „Je pre Vás predstaviteľné manželstvo s cudzincom?“	primárny výskum
1b) Priemerná známka za položku č. 25 „Bolo by dobré, ak by vo vašom meste/obci žilo viac iných kultúr?“	primárny výskum
1c) Priemerná známka za položku č. 26 „Rozumiem zvykom a tradíciám iných kultúr?“	primárny výskum
1d) Priemerná známka za položku č. 27 „Mali by mať ľudia s odlišným životným štýlom (napr. kultúrne, náboženské a národnostné menšiny, subkultúry) právo na život podľa svojich predstáv?“	primárny výskum
1e) Priemer odpovedí za položku č. 28: Do akej miery (v %) by malo Slovensko prijímať ľudí iných rás a kultúr ako je väčšinová?	primárny výskum
1f) Migračné saldo (imigrácia-emigrácia) na 1000 obyv.	ŠÚ SR
1g) Podiel obyvateľov inej ako slovenskej národnosti	ŠÚ SR
1h) Počet zamestnaných cudzincov na 1000 obyv.	MPSVaR
1i) Priemerná známka za vnímanie sociálnych prínosov kreatívnej ekonomiky (položka 10e – 10g)	primárny výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci **Ľudského kapitálu** skúmame 8 ukazovateľov. Prvé 2 ukazovatele sú podobne ako v prípade SCI minimalistické, a to regionálna miera nezamestnanosti a index ekonomického zaťaženia a sú získané zo sekundárnych zdrojov. Medzi ďalšie ukazovatele ovplyvňujúce ľudský kapitál sme zaradili počet fakúlt, prípadne detašovaných pracovísk na 1000 obyvateľov okresu a počet umelecky zameraných základných a stredných škôl. Medzi ďalšie ukazovatele sme zaradili priemernú známku za využívanie kreatívnych metód (v manažmente ľudských zdrojov, pri tvorbe nových produktov a v marketingovej komunikácii), priemernú známku za vnímanie sociálno-psychologických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky (únik mozgov, nedostatočné využívanie kreatívnych metód vo vzdelávaní, absencia myslenia „out of the box“), priemerná známka za znalostné formy motivácie zapojenia sa do kreatívneho klastra (získanie know-how a najlepších študentov z prostredia univerzít) a percentuálny podiel odpovedí „áno“ na prvé 3 otázky v položke č. 29 (nábor študentov počas štúdia na VŠ, konzultácia záverečnej práce študenta, kreativita ako kľúčová vlastnosť). Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 23.

Tabuľka 23 Prehľad ukazovateľov **Ľudského kapitálu** v PSK

Ukazovateľ	Zdroj
2a) Regionálna miera nezamestnanosti v %	MPSVaR
2b) Index ekonomického zaťaženia - podiel obyvateľov vo veku 0 – 19 r. a 65+ k 20 – 64 ročným	MPSVaR
2c) Celkový počet fakúlt a detašovaných pracovísk na 1000 obyv.	ŠÚ SR
2d) Celkový počet základných a stredných škôl umeleckého zamerania na 1000 obyv.	ŠÚ SR
2e) Priemerná známka za využívanie kreatívnych metód (položka č. 12)	primárny výskum
2f) Priemerná známka za vnímanie sociálnych bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky (položka č. 11b-11d)	primárny výskum
2g) Priemerná známka za znalostné formy motivácie zapojenia sa do kreatívneho klastra (položka č. 20c-20d)	primárny výskum
2h) % podiel odpovedí „áno“ v prvých 3 otázkach položky č. 29, ktoré sa týkajú manažmentu ľudských zdrojov	primárny výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci subindexu **Kultúrne prostredie** skúmame 6 čiastkových ukazovateľov, a to: počet jednotlivých kultúrnych inštitúcií v okresoch (divadlá, múzeá a galérie, kultúrno-osvetové organizácie, knižnice a kiná) a % podiel odpovedí „áno“ na otázku týkajúcu sa sponzoringu kultúrnych podujatí zo strany podnikov PSK v položke č. 29. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 24.

Tabuľka 24 Prehľad ukazovateľov **Kultúrneho prostredia** v PSK

Ukazovateľ	Zdroj
3a) Počet verejných alebo súkromných divadiel na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3b) Počet múzeí a galérií na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3c) Počet kultúrno-osvetových organizácií na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3d) Počet knižníc na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3e) Počet kín na 1000 obyv.	ŠÚ SR
3f) % podiel odpovedí „áno“ na otázku zameranú na sponzoring kultúrnych podujatí v položke č. 29	primárny výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

K subindexu **Technológie** sme zaradili 4 ukazovatele. Prvým je počet priemyselných parkov v jednotlivých okresoch na 1000 obyvateľov (sario.sk, 2016). Ďalšie

ukazovatele boli získané primárnym výskumom a boli nasledovné: počet aktívnych start-upových projektov na webových crowdfundingových platformách na 1000 obyvateľov, % podiel odpovedí „áno“ na otázku týkajúcu využívania normalizovaných manažérskych systémov (položka č. 29), pretože tieto systémy vyžadujú presné spracovanie procesov, ktoré vedú od požiadavky zákazníka k finálnemu produktu/službe. Posledným ukazovateľom bol % podiel odpovedí „áno“ na otázku týkajúcu sa využívania IT a CRM pri komunikácii so zákazníkom (položka č. 29). Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 25.

Tabuľka 25 Prehľad ukazovateľov **Technológií** v PSK

Ukazovateľ	Zdroj
4a) Počet priemyselných parkov na 1000 obyv.	sario.sk
4b) Počet aktívnych start-upových projektov na webových crowdfundingových platformách na 1000 obyv.	primárny výskum
4c) % podiel odpovedí „áno“ na otázku zameranú na využívanie normalizovaných manažérskych systémov v položke č. 29	primárny výskum
4d) % podiel odpovedí „áno“ na otázku zameranú na využívanie IT a CRM pri komunikácii so zákazníkom v položke č. 29	primárny výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

Aby sa ľudská kreativita premenila na konkrétne inovácie, je potrebné, aby mal región podporujúce **Inštitucionálne prostredie**. V rámci tohto subindexu skúmame 6 vybraných ukazovateľov. Ich hodnoty boli získané primárnym výskumom. Ide priemernú známku za vnímanie ekonomických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky (životná úroveň obyvateľstva, nedostatočná spolupráca podnikov, nedostatočné investície do technológie, nedostatočná podpora vedy a výskumu zo strany štátu). Ďalším ukazovateľom je priemerná známka záujmu zapojenia sa do kreatívneho klastra (položka č. 19), ktorý je významnou súčasťou inštitucionálneho prostredia. Aby mohli byť inovácie uvedené do praxe, je potrebné efektívne kombinovať finančné zdroje. Preto sme medzi ukazovatele zaradili priemernú známku za využívanie nových foriem financovania inovácií (položka 18d-18h). Je takisto potrebné, aby sa rozšírilo poradenstvo pre začínajúcich podnikateľov. Preto je ďalším ukazovateľom počet coworkingov a inovačných inkubátorov na 1000 obyvateľov okresu. Posledné 2 ukazovatele sme čerpali z položky 29, a to: % podiel odpovedí „áno“ na otázku týkajúcu sa skúseností podnikov s inovačnými inkubátormi a % podiel odpovedí „áno“ na otázky týkajúce sa skúseností s dotáciami zo strany verejnej správy a prostredníctvom eurofondov. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 26.

Tabuľka 26 Prehľad ukazovateľov **Inštitucionálneho prostredia** v PSK

Ukazovateľ	Zdroj
5a) Priemerná známka za vnímanie ekonomických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky (položka č. 11a, 11e-11g)	primárny výskum
5b) Priemerná známka za záujem o zapojenie sa do kreatívneho klastra (položka č. 19)	primárny výskum
5c) Priemerná známka za využívanie nových foriem financovania inovácií (položka č. 18d-18h)	primárny výskum
5d) Počet inštitúcií poskytujúcich poradenské služby začínajúcim podnikateľom - napr. coworking na 1000 obyv.	coworkingy.sk
5e) % podiel odpovedí „áno“ na otázku týkajúcu sa skúseností podnikov s inovačnými inkubátormi (položka č. 29)	primárny výskum
5f) % podiel odpovedí „áno“ na otázky týkajúce sa skúseností s dotáciami zo strany verejnej správy a prostredníctvom eurofondov	primárny výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

Posledným subindexom PCI sú **Kreatívne výstupy** s 5 skúmanými ukazovateľmi. Prvým ukazovateľom je % podiel odpovedí „áno“ na otázky týkajúce sa duševného vlastníctva podnikov PSK (patentov, ochranných známok a dizajnov) v rámci položky č. 29. V rámci ďalších navrhnutých ukazovateľov podobne ako pri tvorbe SCI sme sa zamerali na priemernú známku za produktové a procesné inovácie (položka č. 16a-16b), ktoré tvoria inovácie vyšších rádov a na priemernú známku za marketingové a organizačné inovácie (položka č. 16c-16d). Ďalším ukazovateľom je vzájomný pomer preferencie radikálnych inovácií k inkrementálnym (položka č. 17). Posledným ukazovateľom, ktorý ovplyvňuje nielen kreatívne výstupy, ale aj celkovú konkurencieschopnosť podniku je získanie významného ocenenia v ekonomickej, sociálnej alebo environmentálnej oblasti (napr. Inovatívny čin roka, Zdravá firma, Zelená firma a pod.). Preto sme zisťovali % podiel odpovedí „áno“ na túto otázku v rámci položky č. 29. Prehľad ukazovateľov subindexu a zdroje čerpania dát sa nachádzajú v Tabuľke 27.

Tabuľka 27 Prehľad ukazovateľov **Kreatívnych výstupov** v PSK

Ukazovateľ	Zdroj
6a) % podiel odpovedí „áno“ na otázky týkajúce sa duševného vlastníctva (položka č. 29)	primárny výskum
6b) Priemerná známka za preferencie produktových a procesných inovácií (položka č.16a-16b)	primárny výskum
6c) Priemerná známka za preferencie marketingových a organizačných inovácií (položka č.16a-16b)	primárny výskum
6d) Pomer preferencií radikálnych inovácií k inkrementálnym (položka č. 17)	primárny výskum
6e) % podiel odpovedí „áno“ na otázku týkajúcu sa ocenení podniku (položka č. 29)	primárny výskum

Prameň: Vlastné spracovanie.

Keďže pri niektorých ukazovateľoch využívame aj prepočty na 1000 obyv. okresu, na obrázku 34 uvádzame absolútne a relatívne počty obyvateľov všetkých okresov. Tak ako aj pri výpočte SCI, budeme aj pri výpočte PCI využívať metódu **konkurenčného benchmarkingu a metódy najlepšej hodnoty** na základe už spomínanej metodológie Kovalovej a Nogovej (2016) a v závere aplikovať Z-skóre, aby boli hodnoty rozdelené na nadpriemerné a podpriemerné. Reálna významnosť kritérií (6 subindexov) bola určená pomocou dotazníka párového porovnania (15 kombinácií) v 23. položke, ktorá bola povinná len pre 164 respondentov z PSK – v rámci tejto vzorky bolo zastúpenie zo všetkých okresov PSK, najviac ich bolo z okresu Poprad (38, resp. 23,17 %) a Prešov (33, resp. 20,12 %) a najmenej z okresov Humenné, Medzilaborce a Vranov nad Topľou (6, resp. 3,66 %).

Celkový počet kombinácií párového porovnania 6 subindexov PCI je 2460 (15 možných preferencií/ kombinácií subindexov v jednom dotazníku x 164 respondentov). Pomocou prepočtov na uvedeného postupu sme zistili, že najdôležitejším kritériom s váhou 25,33 % je v prípade PSK Ľudský kapitál (2), ktorý má 8 čiastkových ukazovateľov. Na druhom mieste skončili Kreatívne výstupy (6) s váhou 19,35 %, ktoré majú 5 čiastkových ukazovateľov. Nasledujú Technológie (4) s váhou 19,23 % a 4 ukazovateľmi. Na štvrtom mieste je Kultúrne prostredie (3) s váhou 13,01 % a 6 ukazovateľmi. Predposledné je inštitucionálne prostredie (5) s váhou 11,67 % a 6 ukazovateľmi. Na poslednom mieste skončila Otvorenosť a diverzita (1), ktorá má váhu 11,42 % a 9 čiastkových ukazovateľov. Aj v prípade PSK je výhodou benchmarkingu poznanie štruktúry, resp. slabých miest, ktoré môžeme zlepšiť. V nasledujúcich tabuľkách môžeme vidieť bodové hodnotenia, Z-skóre a poradia jednotlivých krajov v subindexoch a v rámci PCI.

V rámci subindexu Otvorenosť a diverzita dosahujú nadpriemerné hodnoty okresy Prešov (1.), Poprad (2.), Kežmarok (3.), Levoča (4.) a Bardejov (5.). V prípade prvých 2 okresov zohráva dôležitú úlohu hlavne vyšší počet pracovných miest, ktoré sú vhodné pre sebarealizáciu kreatívnej triedy, ktorá sa vyznačuje vyššou toleranciou. V prípade ďalších 3 nadpriemerne hodnotených okresov zohráva dôležitú úlohu

história okresných miest, kde dochádzalo k stretu rôznych kultúr a vďaka tomu aj ich turistická atraktivita. Na poslednom mieste sa umiestnil okres Medzilaborce, kde významnými faktormi nižšej hodnoty indexu môže byť nižší dopyt po produktoch cestovného ruchu s cieľom spoznať nové kultúry a konzervatívnejší svetonázor obyvateľov. Prehľad výsledného skóre v rámci otvorenosti a diverzity sa nachádza v Tabuľke 28.

Tabuľka 28 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Otvorenosť a diverzita

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	5,43	4,33	7,07	5,67	2,01	7,95	10,76	4,68	2,48	2,59	3,26	4,05	4,73
Z - skóre	0,17	-0,27	0,84	0,27	-1,22	1,20	2,34	-0,13	-1,03	-0,98	-0,71	-0,39	-0,11
Poradie	5	8	3	4	13	2	1	7	12	11	10	9	6

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci ľudského kapitálu dosahujú nadpriemerné hodnoty okresy Prešov (1.), Poprad (2.), Levoča (3.) a Kežmarok (4.). Hoci má okres Kežmarok vysokú regionálnu mieru nezamestnanosti, v niektorých prípadoch dobrovoľnej, a vysoký index ekonomického zaťaženia, vyniká vo využívaní kreatívnych metód v rôznych oblastiach manažmentu a v nárokoch na kreatívny potenciál absolventa vysokej školy. Podpriemerné hodnoty dosiahli okresy z východnej časti PSK, kde je únik mozgov do vyspelejších miest a do zahraničia ešte vyšší. To spôsobuje následne aj nižšie nároky na kreatívny potenciál absolventov vysokých škôl, slabšie využívanie kreatívnych metód a menej inovačných aktivít. Prehľad výsledného skóre v rámci ľudského kapitálu sa nachádza v Tabuľke 29.

Tabuľka 29 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Ľudský kapitál

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	16,44	17,66	17,92	18,43	15,62	19,80	21,73	16,55	17,46	17,29	17,10	17,49	16,12
Z - skóre	-0,75	-0,01	0,16	0,48	-1,26	1,32	2,51	-0,68	-0,12	-0,23	-0,35	-0,11	-0,95
Poradie	11	5	4	3	13	2	1	10	7	8	9	6	12

Prameň: Vlastné spracovanie.

Nadpriemernú hodnotu subindexu Kultúrne prostredie dosahuje až 8 okresov, a to: Svidník (1.), Prešov (2.), Bardejov (3.), Kežmarok (4.), Levoča (5.), Stropkov (6.), Stará Ľubovňa (7.) a Sabinov (8.). Okres Svidník má vzhľadom na svoj počet obyvateľov veľa múzeí, galérií a knižníc. Okres Prešov je centrom PSK. Ďalšie nadpriemerne hodnotené mestá spája ich historický potenciál, napr. Kežmarok (festival EERO, lýceum ako najväčšia knižnica v strednej Európe), Bardejov (jarmok), Levoča (pútnické mesto) a Stará Ľubovňa (hrad, skanzen). Hoci je mesto Poprad (10.) jedným z technologicky najvyspelejších miest PSK a v ostatných subindexoch sa tento okres umiestnil nadpriemerne, je aj jedným z najmladších miest, kde chýba história, a preto je tu tendencia k nižšiemu počtu múzeí, galérií a iných

kultúrnych inštitúcií na 1000 obyvateľov. Prehľad výsledného skóre v rámci kultúrneho prostredia sa nachádza v Tabuľke 30.

Tabuľka 30 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Kultúrne prostredie

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	6,54	4,03	6,28	6,08	3,32	4,42	6,73	5,64	4,72	5,91	8,66	5,76	3,87
Z - skóre	0,69	-1,04	0,52	0,38	-1,53	-0,77	0,83	0,07	-0,56	0,26	2,16	0,16	-1,16
Poradie	3	11	4	5	13	10	2	8	9	6	1	7	12

Prameň: Vlastné spracovanie.

Nadpriemerné skóre v Technológiách dosahujú okresy Levoča (1.), Poprad (2.), Medzilaborce (3.), Prešov (4.), Sabinov (5.) a Snina (6.). Dôležitú úlohu pri výbornom hodnotení niektorých menej vyspelých okresov zohrala existencia priemyselného parku v okresnom meste, využívanie IT a CRM pri komunikácii manažérov so zákazníkmi a zavedenie normalizovaných manažérskych systémov, ktoré pomáhajú zlepšiť procesy podnikov. Subindex Technológie sa skladá len zo 4 ukazovateľov, avšak na základe párového porovnania je druhým najdôležitejším. Prehľad výsledného skóre v rámci technológií sa nachádza v Tabuľke 31.

Tabuľka 31 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Technológie

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	7,31	6,83	8,36	15,31	11,98	12,25	10,66	10,32	9,70	5,65	8,13	7,17	7,87
Z - skóre	-0,76	-0,94	-0,37	2,21	0,98	1,08	0,49	0,36	0,13	-1,37	-0,45	-0,81	-0,55
Poradie	10	12	7	1	3	2	4	5	6	13	8	11	9

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci Inštitucionálneho prostredia dosahujú nadpriemernú hodnotu okresy Prešov (1.), Poprad (2.), Bardejov (3.), Kežmarok (4.), Levoča (5.) a Svidník (6.). Ako aj v ostatných ukazovateľoch, lepšie hodnoty dosiahli mestá, kde majú začínajúci podnikatelia možnosť poradenstva napr. vo forme coworkingu alebo inovačných inkubátorov, čo môže pomôcť začínajúcemu podnikateľovi vypracovať projekt a získať tak finančné prostriedky prostredníctvom dotácie zo strany verejnej správy, eurofondov, prípadne využiť niektorú z nových foriem financovania inovácií. Takisto v týchto mestách je aj vysoká ochota zo strany manažérov zapojiť sa do kreatívneho klastra, v prípade jeho vzniku. Prehľad výsledného skóre v rámci inštitucionálneho prostredia sa nachádza v Tabuľke 32.

Tabuľka 32 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Inštitucionálne prostredie

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	8,01	7,53	7,88	7,87	6,09	9,90	11,10	7,37	6,52	6,06	7,93	7,30	6,82
Z - skóre	0,20	-0,14	0,11	0,10	-1,15	1,53	2,38	-0,25	-0,85	-1,16	0,14	-0,30	-0,63
Poradie	3	7	4	5	12	2	1	8	11	13	6	9	10

Prameň: Vlastné spracovanie.

Posledným subindexom sú kreatívne výstupy, kde patria služby kreatívneho priemyslu, rôzne typy inovácií, rôzne formy duševného vlastníctva (patenty, ochranné známky, dizajny) a výnimočnosť podnikania vo forme ocenení za ekonomický, sociálny alebo environmentálny prínos. Nadpriemernú hodnotu dosahuje 8 okresov, a to: Prešov (1.), Poprad (2.), Kežmarok (3.), Sabinov (4.), Stará Ľubovňa (5.), Vranov nad Topľou (6.), Levoča (7.) a Humenné (8.) Prvé 3 okresy vynikajú v množstve rôznych foriem duševného vlastníctva a v inovačnom potenciáli. V priemyselnej vyspelejších okresoch ako je Poprad a Prešov dominujú inovácie vyšších rádiv (produktové a procesné) a v okresoch s prevahou kultúrnej kreativity ako Kežmarok a Levoča marketingové a organizačné. Prehľad výsledného skóre v rámci kreatívnych výstupov sa nachádza v Tabuľke 33.

Tabuľka 33 Skóre okresov PSK v rámci subindexu Kreatívne výstupy

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	13,79	15,08	16,60	15,63	10,96	17,13	17,26	16,54	11,41	10,92	12,83	15,95	15,75
Z - skóre	-0,35	0,21	0,85	0,44	-1,55	1,07	1,13	0,83	-1,36	-1,57	-0,75	0,57	0,49
Poradie	9	8	3	7	12	2	1	4	11	13	10	5	6

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci celkového hodnotenia PCI sa 5 okresov umiestnilo nadpriemerne. Na prvom mieste sa umiestnil okres Prešov, ktorý je centrom PSK. Na druhom mieste sa umiestnil okres Poprad, ktorý je slabšie hodnotený v oblasti kultúrneho prostredia, ale je technologický vyspelý, má coworkingové centrum a 2 detašované pracoviská vysokých škôl ekonomického zamerania. Je takisto turisticky atraktívny, pretože je bránou do Vysokých Tatier. Na 3. a 4. mieste sa umiestnili okresy Levoča a Kežmarok, kde mali na výsledné hodnotenie vplyv otvorenosť a diverzita, kultúrne prostredie a kreatívne výstupy. Ide o okresné mestá s bohatou históriou a prienikom kultúr (bývalé kráľovské mestá), čo je potenciálom pre kultúrny cestovný ruch. Posledným nadpriemerne hodnoteným okresom je Sabinov, ktorý je susedným okresom k okresu Prešov. Sídli tu mliekareň Sabi, a. s., ktorá je významným zdrojom inovácií a zamestnanosti v regióne. Na základe výsledného skóre môžeme vidieť, že nadpriemerne hodnotené okresy sa z geografického hľadiska nachádzajú na západe

PSK. Tak ako aj v prípade SR, aj v prípade PSK dochádza k presunu kreatívneho potenciálu z východu na západ, čo spôsobuje tieto regionálne disparity. Prehľad výsledného skóre PCI samosprávnych krajov sa nachádza v Tabuľke 34.

Tabuľka 34 Celkové skóre PCI v okresoch PSK

	BJ	HE	KK	LE	ML	PP	PO	SB	SV	SP	SK	SL	VT
Spolu	57,51	55,46	64,10	68,99	49,97	71,44	78,24	61,11	52,28	48,42	57,90	57,71	55,15
Z - skóre	-0,27	-0,50	0,49	1,04	-1,13	1,32	2,10	0,14	-0,87	-1,31	-0,23	-0,25	-0,54
Poradie	8	9	4	3	12	2	1	5	11	13	6	7	10

Prameň: Vlastné spracovanie.

Aplikácia konkurenčného benchmarkingu aj pri regiónoch nižšej úrovne (LAU1, okresy) umožňuje kvantifikovať slabé miesta v rozvoji kreatívneho potenciálu regiónov a odpovedá na otázku, ktorú oblasť kreatívneho potenciálu (jednotlivé subindexy) má ktorý okres zlepšiť a ktorá oblasť by mala byť dominantnou v plánoch rozvoja príslušného okresu. Ďalšie návrhy sú teda zamerané na **elimináciu zistených štatisticky významných rozdielov PSK a BSK** a na podporu slabých miest jednotlivých okresov PSK s ohľadom na následky koronakrízy.

4 Návrh viacúrovňového prístupu k manažmentu kreatívneho potenciálu v regióne

Prvým krokom analytickej časti výskumu bola kvantifikácia SCI (Slovak Creativity Index) metódou konkurenčného benchmarkingu na základe 6 subindexov (Otvorenosť a diverzita, Ľudský kapitál, Kultúrne prostredie, Technológie, Inštitucionálne prostredie a Kreatívne výstupy) zložených z 36 čiastkových ukazovateľov z rôznych zdrojov sekundárneho výskumu, hlavne databáza Datacube (ŠÚ SR) s výnimkou sociologických postojových ukazovateľov subindexu Otvorenosť a diverzita. Globálnym benchmarkom a krajom s najvyššou hodnotou SCI a jednotlivých subindexov je BSK. PSK skončil v hodnotení SCI na 6. mieste z 8 samosprávnych krajov SR. Relatívne pozitívne hodnotenie dosiahol PSK v inštitucionálnom prostredí (3.miesto) a v kreatívnych výstupoch (4. miesto), naopak na poslednom mieste skončil v hodnotení otvorenosti a diverzity a ľudského kapitálu. Na základe vytvorenia SCI sme rozhodli o druhej nezávislej premennej, ktorá bude vystupovať v rozdielových hypotézach, a to je BSK.

Ďalším krokom bola distribúcia dotazníka manažérom slovenských podnikov kreatívnych odvetví. Výskumnú vzorku tvorilo 547 podnikov. Obsahom dotazníka boli identifikačné položky, položky zamerané na vnímanie kreativity, ekonomických, sociálnych a environmentálnych prínosov, ekonomických a sociálno-psychologických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky. Zisťovali sme takisto mieru využívania kreatívnych metód v manažmente ľudských zdrojov, pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii, mieru zavádzania a spôsoby financovania inovácií, mieru a podmienky zapojenia sa do kreatívneho klastra a nakoniec aj vnímanie možných rizík a výziev pandémie COVID-19. Stanovili sme si 15 rozdielových hypotéz rozdelených do 4 okruhov (udržateľný regionálny rozvoj, kreativita a inovácie, kreatívny klaster, pandémie COVID-19), z ktorých sme na základe Mann-Whitneyho U-testu prijali 6 hypotéz. Ich výsledky môžeme zovšeobecniť nasledovne:

- *existencia štatisticky významného rozdielu medzi hodnotením prínosu koncentrácie kreatívneho potenciálu pre dosahovanie regionálnych makroekonomických cieľov zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v BSK (H1a),*
- *existencia štatisticky významného rozdielu medzi názormi manažérov kreatívnych podnikov na sociálno-psychologické bariéry rozvoja kreatívnej ekonomiky v PSK a v BSK(H2b),*
- *existencia štatisticky významného rozdielu medzi ochotou manažérov využívať metódy rozvoja kreativity pri tvorbe nových produktov v kreatívnych podnikoch v PSK a v BSK (H4b) ,*
- *existencia štatisticky významného rozdielu medzi ochotou manažérov využívať metódy rozvoja kreativity v marketingovej komunikácii kreatívnych podnikov v PSK a v BSK(H4c),*

- *existencia štatisticky významného rozdielu medzi charakterom podmienok, za akých by boli ochotní manažéri kreatívnych podnikov zapojiť sa do kreatívneho klastra v PSK a v BSK (H6b),*
- *existencia štatisticky významného rozdielu medzi vnímaním rizík plynúcich z pandémie COVID-19 zo strany manažérov kreatívnych podnikov v PSK a v kraji s najvyššou hodnotou SCI (H7a).*

Dotazník obsahuje aj ďalšie nepovinné položky, ktoré boli určené pre respondentov z PSK, pretože odpovede na ne slúžili na návrh špecifického kreatívneho indexu pre PSK (PCI), keďže pre regionálnu úroveň LAU1 je menej sekundárnych dát ako pre úroveň samosprávnych krajov (NUTS3). Na základe modifikácie PCI metódou konkurenčného benchmarkingu sme zistili, že nadpriemerne hodnotené okresy PSK sú: Prešov, Poprad, Levoča, Kežmarok a Sabinov. Na základe čiastkových výsledkov benchmarkingu môžeme vidieť aj štruktúru kreatívneho potenciálu v príslušnom okrese, čo je výborným podkladom pre špecializáciu okresov (technologické, umelecko-kultúrne, atď.) v rámci komplexného návrhu, ktorý je konkretizovaný v ďalšej podkapitole.

4.1 Návrh integrovaného manažmentu kreatívneho potenciálu PSK vo forme kreatívneho klastra

Na základe vykonaných analýz vidíme, že PSK momentálne nemá ucelený strategický manažment kreatívneho potenciálu, čo môžeme vidieť aj na zlyhaní prípravy Kreatívneho centra v roku 2017. Po neúspešnej kandidatúre mesta Prešov na EHMK 2026 je dôležitým faktorom transformácia projektového tímu na CityPOint a pokračovanie v kreatívnom rozvoji. V analytickej časti sme pomocou dotazníka oslovili manažérov slovenských podnikov kreatívnych odvetví a pri testovaní hypotéz sme zisťovali štatisticky významné rozdiely medzi PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI, teda BSK (tzv. globálny benchmark). Cieľom návrhu je vzniknuté rozdiely eliminovať a pomocou jednotlivých manažérskych funkcií na regionálnej a podnikovej úrovni prispieť k lepšej efektívnosti využívania kreatívneho potenciálu, ktorým PSK disponuje.

Štatisticky významné rozdiely sú medzi PSK a BSK vo vnímaní prínosu koncentrácie kreatívneho potenciálu v regióne pre vybrané regionálne makroekonomické ukazovatele (regionálny ekonomický rast a zamestnanosť), vo vnímaní sociálno-psychologických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky (únik mozgov, nízka úroveň podpory kreativity vo vzdelávaní, percepčné bariéry ako napr. konzervativizmus, nedostatok tzv. myslenia „out of the box“) a v podmienkach, ktoré by viedli k zapojeniu podniku do kreatívneho klastra (ekonomické/neznalostné ako napr. znižovanie nákladov, spoločná propagácia, získanie nových segmentov trhu, získanie dotácie zo strany verejnej správy vs. znalostné ako napr. zdieľanie know-how a znalostí, získanie najlepších študentov z prostredia univerzít) budeme eliminovať pomocou všetkých uvedených manažérskych funkcií. Napríklad vedenie kreatívneho potenciálu bude vychádzať zo zistených štatisticky významných rozdielov vo využívaní metód rozvoja kreativity pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii medzi manažérmi kreatívnych podnikov PSK a BSK. Posledným

zisteným štatisticky významným rozdielom je vnímanie možných rizík pandémie COVID-19 na kreatívnu ekonomiku, ktorému sa venujú návrhy na vyššiu udržateľnosť vybraných kreatívnych odvetví v čase koronakrízy.

Keďže zistené rozdiely poukazujú na nedostatky v každej oblasti kreativity (na individuálnej, podnikovej a regionálnej úrovni), považujeme návrh integrovaného manažmentu kreatívneho klastra za systematické riešenie problému. K manažmentu kreatívneho potenciálu budeme pristupovať z hľadiska 4 základných manažérskych funkcií, pričom manažment v klastri by sa mal paralelne uplatňovať na regionálnej úrovni a na úrovni členských podnikov klastra. Manažérske funkcie klastra ako celku (na regionálnej úrovni) a členských podnikov (na individuálnej úrovni) odporúčame integrovať výmenou skúseností medzi jeho aktérmi pomocou jednotného informačného systému.

Veríme, že uvedené návrhy na aplikáciu základných manažérskych funkcií na príklade možného fungovania kreatívneho klastra pomôžu eliminovať nielen celoslovenské regionálne disparity (PSK v porovnaní s BSK), ale aj disparity v rámci PSK (okresy s nadpriemernou a podpriemernou hodnotou PCI), a to špecializáciou podľa typu uplatňovanej kreativity v okrese. Podľa teórie „little creativity“ (Amabile, 2012) sa hovorí, že každý človek je kreatívny, len každý iným spôsobom. To isté platí aj pre regióny. Preto PSK musí svoju kreativitu „objaviť“.

Základom návrhu je model kreatívneho klastra, ktorý by podporil šírenie znalostí, spolupracoval by s univerzitami, gymnáziami a strednými odbornými školami technického, ekonomického a umeleckého zamerania. Model by zohľadňoval regionálne špecifická okresov PSK podľa druhu uplatňovanej kreativity. Spolupráca medzi subjektmi by fungovala na princípe teórie komparatívnych výhod D. Ricarda. Špecializácia okresu v klastri by fungovala na základe toho, či v nich na základe subindexov PCI dominuje umelecko-kultúrna kreativita (historický základ, ľudová kultúra, turistické destinácie), vedecko-technická kreativita (mladšie mestá, priemyselné zóny) alebo je miera oboch druhov kreativity nižšia, ale vyvážená. Centrom klastra by bolo hlavné mesto kraja, a to Prešov, pretože dosahuje najvyššiu hodnotu PCI. Okresy PSK sme rozčlenili do 4 skupín nasledovne:

- **Centrum klastra:** okres Prešov, v ktorom sú vyvážené oba typy kreativity (vedecko-technická a umelecko-kultúrna) a dosahujú vysokú výkonnosť v rámci výslednej benchmarkingovej hodnoty PCI,
- **Umelecko-kultúrne okresy:** Bardejov, Kežmarok, Levoča, Stará Ľubovňa,
- **Vedecko-technické okresy:** Poprad, Sabinov,
- **Vyvážené okresy s nižšou hodnotou PCI:** Humenné, Medzilaborce, Snina, Stropkov, Svidník, Vranov nad Topľou.

Základný model klastra zložený zo 4 sústredných kruhov. Jadro tvoria hlavné kreatívne podniky, podporné podniky sú podniky príbuzných odvetví (napr. vonkajší okruh Throsbyho modelu – designové priemysly) a podniky, ktoré tvoria dodávateľsko-odberateľský reťazec s hlavnými podnikmi. Mäkká infraštruktúra predstavuje všetkých ostatných stakeholderov, a to: univerzity, stredné školy so zameraním na jednotlivé druhy kreativity (gymnázia vďaka preferencii všeobecného

prehľadu, stredné odborné školy technického, ekonomického a umeleckého zamerania), v prípade potreby spolupráce aj základné umelecké školy a orgány verejnej správy (v prípade PSK krajská a okresná samospráva).

Podľa quadruple helix modelu by sme k mäkkej infraštruktúre zaradili aj médiá, kultúrne organizácie a organizácie špecializované na podporu kreatívnej ekonomiky (napr. Creative Industry Forum). Podľa quintuple helix modelu tu môžu patriť aj environmentálne organizácie, organizácie regionálneho rozvoja a rozvoja cestovného ruchu v regióne (napr. ARRPSK) a projektový tím CityPOint. Vonkajší okruh tvorí tvrdá (fyzická) infraštruktúra, ktorá zahŕňa všetky hmotné investície.

4.1.1 *Základné manažérske funkcie regionálnej úrovne v potenciálnom kreatívnom klastri PSK*

Plánovanie

Plánovanie v rámci manažmentu kreatívneho potenciálu PSK bude pozostávať z dvoch aspektov, a to: plánovanie kreatívneho potenciálu na regionálnej úrovni (kreatívny klastor PSK ako celok) a plánovanie kreatívneho potenciálu na úrovni jednotlivých podnikov, ktoré sú súčasťou klastra. Keďže kreatívny klastor založený na quintuple helix modeli by bol pre kraj konkurenčnou výhodou aj vzhľadom na situáciu v BSK, navrhujeme, aby celkový manažment kreatívneho potenciálu bol v kompetencii VÚC, okresných samospráv, organizácie podpory kreatívnej ekonomiky Creative Industry Forum (CIF) na národnej úrovni, Agentúry pre regionálny rozvoj PSK (ARRPSK) a projektového tímu CityPOint.

Strategický cieľ rozvoja kreatívneho potenciálu by znel nasledovne: „*Systematickým rozvojom kreatívneho potenciálu zvýšiť udržateľnosť regionálneho rozvoja PSK o ...%.* V rámci plánovania navrhujeme, aby si zakladateľské subjekty stanovili ciele udržateľného rozvoja kreatívneho klastra, ktoré by mali byť SMART. Odporúčame ich hodnotiť raz za rok. Čiastkové ukazovatele ekonomickej, sociálnej a environmentálnej udržateľnosti regionálneho rozvoja by sa členili na krajské (monitoring v kompetencii krajskej samosprávy) a okresné (monitoring v kompetencii okresnej samosprávy) a mohli by znieť nasledovne:

- *zvýšiť regionálne HDP o... %,*
- *znižovať regionálnu mieru nezamestnanosti o ... %,*
- *zvýšiť počet prenocovaní v regióne o ...,*
- *znižovať únik mozgov, resp. mieru emigrácie vysokoškolských absolventov v regióne o ... %,*
- *zvýšiť počet kvalifikovaných cudzincov v regióne o ...%,*
- *znižovať mieru znečistenia životného prostredia v regióne o ... %,*
- *zlepšiť poradie PSK v rámci SCI o ... priečky,*
- *zlepšiť poradie vybraného okresu PSK v rámci PCI o ... priečky, atď.*

Pred vznikom klastra takisto navrhujeme, aby si kompetentné organizácie stanovili otázky potrebné na získanie mapy potenciálnych stakeholderov kreatívneho klastra a elektronicky ich oslovili a aby sa ich odpovede ukladali do centrálného informačného systému, kde to môžu vidieť všetci kompetentní. Otázky môžu znieť nasledovne:

- *Ktoré podniky kreatívnych odvetví sú kľúčové pre dominantný charakter kreativity v okrese? (vytvorenie databázy perspektívnych podnikov a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv)*
- *Ktoré z novovzniknutých inovatívnych podnikov (technologické start-upy) by mohli byť súčasťou klastra vzhľadom na dominantný charakter kreativity v okrese? (vytvorenie databázy perspektívnych technologických start-up podnikov a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv)*
- *Ktoré podporné podniky by mohli byť súčasťou klastra? (vytvorenie databázy perspektívnych podporných podnikov a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv)*
- *Ktoré fakulty (prípadne detašované pracoviská, centrá excelentnosti) by mohli vedou a výskumom podporovať okres vzhľadom na jeho kreatívnu špecializáciu? (vytvorenie databázy perspektívnych vedecko-výskumných inštitúcií a ich oslovenie v kompetencii krajskej samosprávy a okresných samospráv)*
- *Ktoré stredné školy by mohli spolupracovať s podnikmi v okrese napr. vo forme zmluvy o duálnom vzdelávaní? (vytvorenie databázy perspektívnych stredných škôl a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv)*
- *Majú aj základné umelecké školy význam pre charakter kreativity v okrese? (vytvorenie databázy perspektívnych ZUŠ a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv)*
- *Ktoré z perspektívnych podnikov v okrese by radi využili služby inovačného poradenstva, teda coworkingu alebo inovačných inkubátorov? (vytvorenie databázy perspektívnych podnikov so záujmom o služby inovačného poradenstva a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv)*
- *Ktoré printové a elektronické médiá by boli najefektívnejšie na propagáciu klastrových aktivít? (vytvorenie databázy perspektívnych médií a ich oslovenie v kompetencii CIF, ARRPSK a CityPOint)*
- *Má aj spolupráca s kultúrnymi organizáciami význam pre charakter kreativity v okrese? (vytvorenie databázy perspektívnych kultúrnych organizácií a ich oslovenie v kompetencii okresných samospráv a CIF)*
- *Je potrebné v okrese zásadne zlepšiť stav životného prostredia prostredníctvom spolupráce s environmentálnymi organizáciami? (vytvorenie databázy perspektívnych environmentálnych organizácií a ich oslovenie v kompetencii ARRPSK a okresných samospráv)*
- *Majú význam aj miestne organizácie CR pre okres? (vytvorenie databázy perspektívnych miestnych organizácií pre CR a ich oslovenie v kompetencii ARRPSK a okresných samospráv).*

V prípade, že kompetentné orgány získajú finálnu databázu všetkých stakeholderov (formálna štruktúra), ktorí sú na základe oslovenia ochotní spolupodieľať sa na kreatívnom rozvoji PSK ako celku a jeho okresov, mali by jednotliví stakeholderi na základe súhlasu GDPR mať prístupové konto do tejto databázy, kde by mali možnosť nadviazať kontakt medzi sebou podľa individuálnych potrieb a vymieňať si svoje skúsenosti, čím by mohla vzniknúť aj neformálna štruktúra kreatívneho klastra.

Komunikácia v rámci neformálnej štruktúry klastra (napr. medzi vybranými fakultami a podnikmi) by mala byť nielen obojsmerná, ale mala by fungovať aj v rámci jednotlivých stakeholderov (napr. komunikácia na akademickej pôde vo forme organizovania pravidelných workshopov, kde vedecko-pedagogickí pracovníci oboznámia študentov s predmetom a výsledkami svojho výskumu alebo komunikácia v rámci podnikov (napr. vo forme zjednotenia všetkých oblastí podnikania v podobe systému BSC, aby sa znalosti efektívne šírili).

Organizovanie

Ďalšou funkciou manažmentu kreatívneho potenciálu je jeho organizovanie. Postup pri výbere stakeholderov sme už čiastočne opísali pri charakteristike plánovania. Keďže sme sa rozhodli okresy PSK na základe kreativity v rámci PCI špecializovať, ponúkame nasledovnú Tabuľku 35, v ktorej je vyznačená pri každej skupine okresov možná spolupráca s potenciálnymi stakeholdermi (hlavné podniky, podporné podniky, mäkká infraštruktúra). Navrhujeme využiť sieťovú organizačnú štruktúru. Je však možné, aby v rámci neformálnych vzťahov vznikla spolupráca aj iným spôsobom (napr. stredné umelecké školy s vedením vedecko-technických okresov), pričom okresné samosprávy by mali pri každom type spolupráce zvážiť náklady a výnosy zo spolupráce.

Tabuľka 35 Zjednodušená schéma sieťovej organizácie stakeholderov
v kreatívnom klastri PSK

	Typ okresu (na základe PCI)	Centrum (PO)	Umelecko-kultúrne okresy	Vedecko-technické okresy	Vyvážené okresy
↓	Stakeholder				
1	Hlavné podniky (kategória J)	✓	✗	✓	✓
2	Hlavné podniky (kategória M)	✓	✓	✓	✓
3	Hlavné podniky (kategória R)	✓	✓	✗	✓
4	Hlavné podniky (ostatné KP)	✓	✓	✓	✓
5	Technologické start-upy	✓	✗	✓	✓
5	Podporné podniky	✓	✓	✓	✓
6	Univerzity (Fakulty/detašované pracoviská/centrá excelentnosti zamerané na ekonomické a technické vedy)	✓	✗	✓	✗
7	Univerzity (Fakulty/detašované pracoviská/centrá excelentnosti zamerané na ekonomické, kultúrne a pedagogické vedy)	✓	✓	✗	✗

8	Stredné školy (gymnáziá)	✓	✓	✓	✓
9	Stredné školy (umelecké)	✓	✓	✗	✗
10	Stredné školy (technické)	✓	✗	✓	✗
11	Základné umelecké školy	✓	✓	✓	✓
12	Coworking (inovačné inkubátory)	✓	✓	✓	✓
13	Médiá	✓	✓	✓	✓
14	Kultúrne organizácie	✓	✓	✗	✗
15	Environmentálne organizácie	✓	✓	✓	✓
16	Organizácie miestneho CR	✓	✓	✓	✓

Prameň: Vlastné spracovanie.

Vedenie

Ďalšou manažérskou funkciou je vedenie. Na základe navrhutej sieťovej organizácie navrhujeme, aby v klastrí prevládal demokratický štýl vedenia všetkých zúčastnených stakeholderov. Autoritatívny štýl vedenia by nebol efektívny, pretože by neprispel k eliminácii sociálno-psychologických bariér (napr. nedostatok myslenia out of the box), ktoré sú štatisticky významne rozdielne v PSK a BSK, v prospech BSK. Liberálny štýl vedenia ľudí v klastrí by narušil organizáciu a plnenie stanovených cieľov. Vedenie klastra (vo formálnej štruktúre) by malo pozostávať z členov krajskej samosprávy, okresných samospráv, CIF ako predstaviteľa rozvoja kreatívneho potenciálu na území SR, ARRPSK ako predstaviteľa rozvoja PSK a projektového tímu CityPOint ako predstaviteľa rozvoja mesta Prešov.

Vedenie ako manažérsku funkciu odporúčame integrovať s vedením ľudí na individuálnej úrovni v zúčastnených podnikoch. Preto odporúčame, aby prebiehala na webovej stránke klastra výmena skúseností medzi zúčastnenými podnikmi hlavne v oblasti využívania kreatívnych metód (hlavne pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii) a motivačných nástrojov podpory kreativity a jej merania v podniku. Týmto spôsobom by sme mohli vytvoriť priestor pre šírenie znalostí, know-how (len do tej miery, ako je to potrebné) a inšpiráciu na základe „best practices“ v kreatívnom odvetví, v ktorom podnik pôsobí.

Vedenie môže prebiehať aj vo vonkajšom prostredí. Rovnako je pre existenciu kreatívneho klastra dôležité získať ambiciózných študentov a absolventov univerzít. Riešením by bolo v rámci neformálnej komunikácie nadviazať kontakt s vybranými fakultami, detašovanými pracoviskami a výskumnými centrami a zistenie záujmu

angažovaných študentov a absolventov o rôzne formy pracovného pomeru v niektorom zo zúčastnených podnikov (podľa študijného programu). Práve znalostné podmienky zapojenia sa do kreatívneho klastra (zdieľanie know-how a kreatívny ľudský kapitál z prostredia univerzít) sú štatisticky významným rozdielom medzi PSK a BSK. Zároveň tým eliminujeme únik mozgov na západné Slovensko a do zahraničia.

Kontrola

Kontrola je manažérskou funkciou, ktorej cieľom je porovnávať skutočné a plánované hodnoty, na základe ktorých môžeme vykonávať nápravné a preventívne opatrenia. Ak by kreatívny klastor na území PSK vznikol, odporúčali by sme v priebehu jeho existencie hodnotiť vybrané ukazovatele efektívnosti spojenia pre udržateľnosť (ekonomickú, sociálnu a environmentálnu) regionálneho rozvoja. Ide o tie isté ukazovatele, ktoré sme si uviedli pri charakteristike plánovania (ciele udržateľnosti). Ukazovatele efektívnosti kreatívneho klastra na regionálnej úrovni odporúčame hodnotiť raz do roka, pričom v kompetencii krajskej samosprávy by bol monitoring krajských ukazovateľov a v kompetencii okresných samospráv okresných. Pri ukazovateľoch je zohľadnená ich tendencia (maximalistická alebo minimalistická). Mohli by vyzeráť nasledovne:

- *rast regionálneho HDP počas ročnej existencie klastra v %/ rast regionálneho HDP pred existenciou klastra v %,*
- *regionálna miera nezamestnanosti pred existenciou klastra v %/regionálna miera nezamestnanosti v regióne počas ročnej existencie klastra v %,*
- *počet prenocovaní v regióne počas ročnej existencie klastra/ počet prenocovaní v regióne pred existenciou klastra,*
- *únik mozgov, miera emigrácie vysokoškolských absolventov v regióne pred existenciou klastra v %/ miera emigrácie vysokoškolských absolventov v regióne počas ročnej existencie klastra v %,*
- *rast kvalifikovaných cudzincov v regióne počas ročnej existencie klastra v %/rast kvalifikovaných cudzincov v regióne pred existenciou klastra v %,*
- *miera znečistenia životného prostredia v regióne pred existenciou klastra v %/miera znečistenia životného prostredia v regióne počas ročnej existencie klastra v %,*
- *poradie PSK v rámci SCI pred existenciou klastra / poradie PSK v rámci SCI počas ročnej existencie klastra,*
- *poradie jednotlivých okresov PSK v rámci PCI pred existenciou klastra /poradie jednotlivých okresov PSK v rámci PCI počas ročnej existencie klastra.*

Na základe vypočítaných indexov zmeny môžu aktéri regionálneho rozvoja vidieť, ktorej oblasti udržateľného regionálneho rozvoja v PSK najviac prospieva existencia kreatívneho klastra. Takisto je možné vyjadriť tieto ukazovatele vzhľadom na okresy PSK a zistiť, v ktorej z oblastí udržateľného regionálneho rozvoja dosahujú jednotlivé okresy slabé miesta, čo môže slúžiť na ďalšie plány regionálneho rozvoja kreatívneho klastra.

4.1.2 Základné manažérske funkcie podnikovej úrovne v potenciálnom kreatívnom klastri PSK

Plánovanie

Manažment kreatívneho potenciálu v PSK by mal tvoriť jeden systém. Kreatívny potenciál regiónu je súhrnom kreatívnych potenciálov hlavných aktérov jeho rozvoja. Preto naše ďalšie odporúčania zamerané na hlavné manažérske funkcie smerujeme na individuálnu (podnikovú) úroveň, ktorá by mala byť integrovaná s regionálnou úrovňou.

Na základe výsledkov výskumu vidíme, že existujú štatisticky významné rozdiely medzi využívaním kreatívnych metód pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii podnikov v PSK a kraji s najvyššou hodnotou SCI, teda BSK. V BSK sú tieto metódy využívané vo vyššej miere, čo môže ovplyvniť kreatívny potenciál jednotlivých podnikov a následne aj celého regiónu. V prípade rozvoja ľudských zdrojov sa významnosť rozdielu nepotvrdila, avšak kreatívny ľudský kapitál je takisto kľúčom ku konkurencieschopnosti podnikov. V tejto podkapitole si uvedieme možný príklad systematického plánovania individuálneho kreatívneho potenciálu v podniku.

V podnikoch, ktoré patria ku kreatívnym odvetviam (SK-NACE, kategórie: J – Informácie a komunikácia, M – odborné vedecké a technické činnosti, R – Umenie a rekreácia, iný predmet činnosti, ktorý využíva kreativitu ako „pracovný nástroj“) odporúčame v rámci plánovania zvýšiť úroveň individuálnej kreativity stanovením kreatívnych cieľov podniku. Jednou z možností by bola aplikácia konceptu Balanced Scorecard (BSC), ktorý pozostáva zo 4 perspektív: finančná, zákaznícka, interných procesov a učenia sa a rastu. Kreatívny a angažovaný zamestnanec je zdrojom efektívnych procesov a inovácií, to vedie k vyššej spokojnosti a lojalite zákazníkov a následne k lepším finančným výsledkom. Pre potreby rozvoja kreativity sa zameriame na možné ukazovatele (KPI – Key Performance Indicators) v oblasti učenia sa a rastu. Tendencia (T) ukazovateľa (KPI) by podobne ako pri benchmarkingu vyjadrovala, či ho chceme zvýšiť alebo znížiť. Cieľové hodnoty (CH) sú uvádzané kvôli vyššej názornosti ilustračne (Tabuľka 36).

Tabuľka 36 Návrh možných ukazovateľov HR Scorecard so zameraním sa na kreativitu

Cieľ	KPI	CH (T)	Kompetencia
Zvýšenie kreatívneho potenciálu zamestnancov	1. Priemerné skóre testu kreativity kľúčových zamestnancov	100 (+)	HR manažér, špecialista pre vzdelávanie zamestnancov
	2. Počet novozavedených metód rozvoja kreativity v podniku za rok	3 (+)	
	3. Počet navrhnutých produktových a procesných inovácií zo strany zamestnancov za rok	5 (+)	

	4. Počet navrhnutých marketingových a organizačných inovácií zo strany zamestnancov za rok	5 (+)	
	5. Priemerná finančná odmena za návrh perspektívnej inovácie zo strany zamestnanca v €	1000 (+)	
	6. Počet náborových aktivít realizovaných medzi študentmi, ktorí sa podieľajú na inovačnom rozvoji univerzity/strednej školy	10 (+)	
	7. Počet nových zamestnancov so vzdelaním ekonomického, technického alebo umeleckého smeru za rok	3 (+)	
	8. Počet odídených zamestnancov z dôvodu nízkej možnosti sebarealizácie, resp. nevyhovujúcich pracovných podmienok za rok	1 (-)	
	9. Počet absolvovaných školení a navštívených výstav do roka	2 (+)	
	10. Celkový počet interakcií s inštitúciami poskytujúcimi poradenstvo v oblasti inovácií (napr. coworking) alebo s inými reálnymi alebo potenciálnymi subjektmi kreatívneho klastra do roka	4 (+)	

Prameň: Vlastné spracovanie.

Podniky kreatívnych odvetví by sa mali zaoberať aj prínosom svojho členstva v klastri z ekonomického (neznalostného) a znalostného hľadiska a tým, ktorá motivácia k členstvu je pre neho dominantná. Preto odporúčame, aby si podnik stanovil aj ciele svojho členstva, ktoré rozdelíme na ekonomické (neznalostné) a znalostné.

„Neznalostné“, resp. ekonomické ciele efektivity klastrovej spolupráce by mohli byť sformulované nasledovne:

- zvýšiť rentabilitu podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... %,
- znížiť nákladovosť podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... %,
- zvýšiť počet nových zákazníkov (resp. segmentov trhu) podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... %,
- znížiť výdavky na marketingovú komunikáciu podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... %,
- zvýšiť celkovú sumu dotácií zo strany verejnej správy na prevádzku podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... % (v prípade podnikov, ktoré dotácie zo strany verejnej správy získavajú), atď.

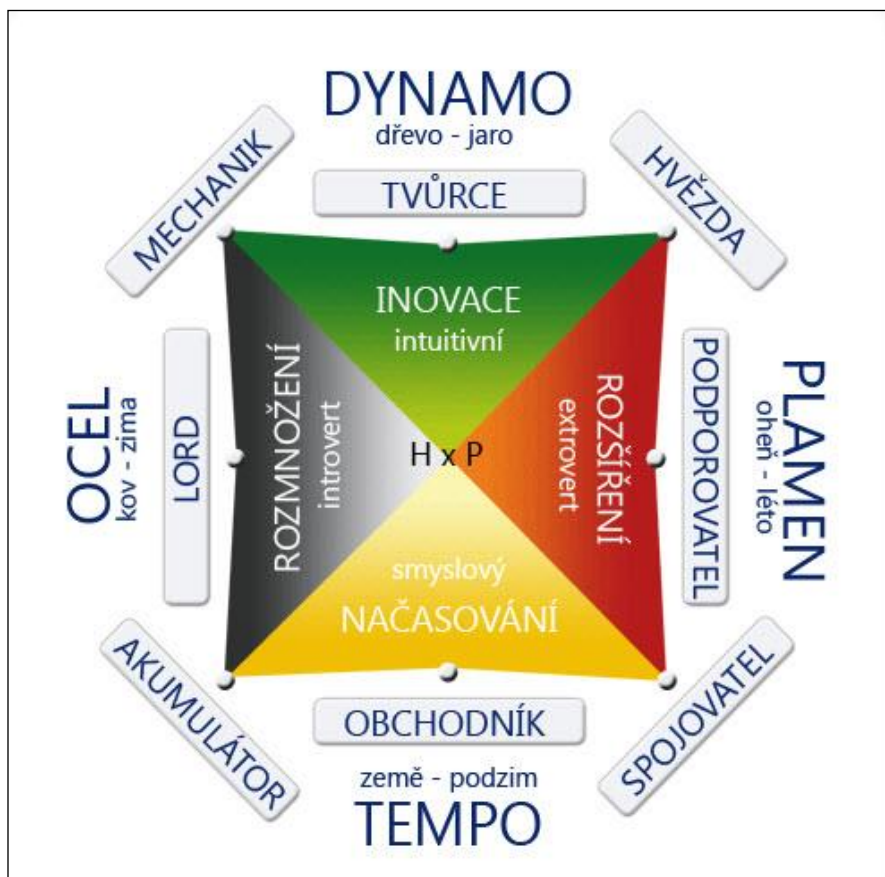
„Znalostné“ ukazovatele efektivity klastrovej spolupráce by mohli byť by mohli byť sformulované nasledovne:

- *zvýšiť počet registrovaných patentov, ochranných známk a dizajnov podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... (v prípade podnikov vedecko-technických kreatívnych odvetví),*
- *zvýšiť počet organizovaných kultúrnych, resp. eventových podujatí podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ... (v prípade podnikov umelecko-kultúrnych kreatívnych odvetví),*
- *zvýšiť počet produktových a procesných inovácií podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ...,*
- *zvýšiť počet marketingových a organizačných inovácií podniku počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ...,*
- *zvýšiť počet získaných angažovaných študentov a absolventov pre prácu počas ročného členstva v kreatívnom klastri o ..., atď.*

Organizovanie

V rámci organizovania pre členské podniky odporúčame, aby modifikovali svoje organizačné štruktúry tak, aby bol kreatívny potenciál zamestnancov podporovaný. Riešením by bola väčšia decentralizácia a pružnosť organizačných štruktúr. V podnikoch, v ktorých to charakter finálneho výrobku alebo služby umožňuje, odporúčame, aby bol aplikovaný procesný prístup, ktorý je holistický a systematický. Vyznačuje sa novým pohľadom na zamestnancov, ktorý hovorí o tom, akú úlohu plnia v hodnotovom reťazci a eliminuje sa striktné vymedzenie nadradenosti a podradenosti, čím uvoľňuje kreatívny potenciál zamestnancov. Ďalším navrhovaným konceptom organizovania kreatívneho potenciálu je osobnostná typológia známa ako „Dynamika bohatstva“ vytvorená Rogersom Jamesom Hamiltonom, ktorá umožňuje analyzovať, či sú správni zamestnanci na správnych miestach, pretože každý človek je kreatívny, len iným spôsobom. Táto analýza môže viesť k organizačným zmenám (napr. zmeny popisu a špecifikácie pracovných miest). Vo všeobecnosti platí, že každý človek je svojím spôsobom kreatívny, avšak sú zamestnanci, ktorí sa zameriavajú viac na nápady (dokážu urobiť inovácie efektívnymi, prevaha divergentného myslenia) a tí, čo sa viac zameriavajú na realizáciu (dokážu urobiť inovácie účinnými, prevaha konvergentného myslenia). Taktiež sú zamestnanci, ktorí sa viac zameriavajú na obchod a nové kontakty (ideálny zamestnanec PR oddelenia) a tí, ktorí sa viac zameriavajú na technológiu a systémy (ideálny zamestnanec oddelenia manažmentu výroby alebo kvality). Na základe toho je potrebné zistiť štruktúru našich zamestnancov a ich pracovné zaradenie, rovnako môžeme postupovať aj pri pracovných pohovoroch. Keď zamestnanci robia to, na čo majú predpoklady a čo ich baví, sú viac motivovaní a spokojní, čo zvyšuje výkonnosť celého podniku. Ide o tieto typy:

- *Tvorca – vytvára inovatívne produkty,*
- *Hviezda – buduje vplyvnú značku,*
- *Podporovateľ – buduje výkonné tímy,*
- *Spojovateľ – podporuje obchodné príležitosti,*
- *Obchodník – výhodne nakupuje a predáva,*
- *Akumulátor – nakupuje a zhodnocuje majetok,*
- *Lord – má pod kontrolou aktíva, ktoré zarábajú,*
- *Mechanik- vytvára systémy.*



Obrázok 5 Profily dynamiky bohatstva

Prameň: <http://profilodynamikybohatstvi.cz/> In Vrábliková 2019

Vedenie

V rámci manažerskej funkcie zameranej na vedenie kreatívneho potenciálu sa zameriavame na procesy, ktoré by mali v členských podnikoch kreatívneho klastra prebiehať, aby boli zamestnanci motivovaní podieľať sa na kreatívnom rozvoji podniku a tým aj PSK ako celku. Ako aj vo vedení kreatívneho klastra ako celku, tak aj vo vedení členských podnikov preferujeme demokratický štýl vedenia ľudí. Zároveň sa zameriavame na uplatňovanie kreatívnych metód, pretože v rámci výskumu je v ich využívaní pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii štatisticky významný rozdiel medzi PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI, teda BSK.

Kreativita je psychická vlastnosť človeka, ktorú je náročné merať, avšak existuje niekoľko štandardizovaných psychologických testov, ktoré môžeme využiť. Aby členské podniky získali obraz o úrovni kreativity, odporúčame zistiť úroveň individuálnej kreativity u kľúčových zamestnancov pomocou týchto testov, napr. Torranceho test kreativity, resp. figurálny test tvorivého myslenia, ktorý pozostáva

z merania 4 hlavných dimenzií kreativity, a to: fluencia, flexibilita, originalita a elaborácia, frekvenciu aplikácie testu navrhujeme pri pracovných pohovoroch a pri pravidelnom hodnotení zamestnancov. Zároveň pri aplikácii testu môžeme vidieť, v ktorej zo 4 dimenzií má daný zamestnanec nadpriemerné a v ktorej podpriemerné výsledky, čo môžeme neskôr využiť pri aplikácii kreatívnych metód „užitých na mieru“.

Z hľadiska Maslowovej pyramídy potrieb patrí kreativita k najvyššiemu stupňu, resp. k seberealizácii jednotlivca. Predpokladom rozvinutia kreatívneho potenciálu, ktorý je v mnohých prípadoch potlačený, sú rôzne formy nefinančnej a finančnej motivácie. Medzi návrhy môžeme zaradiť aplikáciu niektorých z nových manažérskych konceptov na zlepšenie fyzického a psychického zdravia či spokojnosti zamestnancov, napr. program COMM-PASS Vitality – manažment zameraný na zdravý životný štýl a prevenciu psychosomatických chorôb alebo Happiness management zameraný na celkové šťastie a spokojnosť zamestnanca, čím podporíme nefinančnú motiváciu zamestnancov. Predpokladom pre aplikáciu týchto konceptov je decentralizácia súčasných organizačných štruktúr, demokratický štýl riadenia a otvorenosť k zmenám.

Ďalším odporúčaním je využívanie koučingu v porovnaní s často využívaným mentoringom. Metóda koučingu pre členské podniky kreatívneho klastra bola odporúčaná aj v strategickom dokumente Master plan pri organizácii EHMK Košice 2013. Myslíme si, že aplikácia koučingu by bola účinná aj pre rozvoj kreatívneho potenciálu PSK. Je to možné uskutočniť buď aplikáciou koučingu do manažmentu ľudských zdrojov alebo outsourcingom, teda využitím odborných služieb profesionálnych koučov registrovaných v SAKo (Slovenská asociácia koučov) a ICF (International Coach Federation). Koučovanie sa v porovnaní s poradenstvom alebo mentoringom snaží prejsť k podstate problémov zamestnancov a manažérov tak, aby na možné riešenia prišli sami a takto zvyšovali svoj potenciál. Kouč je určitým sprievodcom, ktorý pomáha koučovanému dostať sa z bodu A do bodu B. Na zachytenie problému používa rôzne metódy, napr. škálovanie (Na škále od 1 do 10, kde 10 znamená dosiahnutie vášho cieľa a 1 úplný opak, kde stojíte teraz? Čo spôsobuje ten rozdiel, že ste na škále už na ... a nie len na 1?/ ešte na ...a nie na 10?) Ako príklad môžeme uviesť najznámejší model koučovania Whitmorov model GROW, ktorý pozostáva z nasledovných 4 krokov:

- *G (goal = cieľ) – nutnosť vyjadriť ciele v merateľných požiadavkách (napr. SMART - špecifické, merateľné, akceptovateľné, realistické, termínované), ktoré predstavujú krok k rozvoju,*
- *R (reality = realita) – špecifikácia súčasného stavu,*
- *O(options = možnosti) – otvorenie možností, zdrojov, v tejto fáze je taktiež možné aplikovať aj rôzne pomocné metódy riešenia problému, napr. metódy rozvoja kreativity pokiaľ ide o problém zavádzania nového produktu na trh či pútavú reklamnú kampaň (napr. myšlienkové mapy, brainstorming, brainwriting, lotosový kvet, morfológická analýza, SCAMPER a pod.)*
- *W (will = vôľa, resp. wrapping up = zhrnutie, zabalenie) – zadefinovanie konkrétnych krokov SMART, pri ktorých kouč zistí, že koučovaný je*

pripravený k akcii (Whitmore 2005, Ali Taha, Tej 2015, Vrábliková 2019).

Ďalším z návrhov na zlepšenie vedenia v rámci podnikovej praxe je aplikácia vybraných metód rozvoja kreativity v závislosti od predmetu činnosti podniku kreatívneho odvetvia. Metódy rozvoja kreativity sa členia na systematicko-analytické a intuitívne, pričom prvá skupina má presne popísaný postup riešenia a využíva predovšetkým konvergentné myslenie. Intuitívne metódy majú počet možných riešení neobmedzený a využívajú predovšetkým divergentné myslenie. Obidva typy metód majú však v rozvoji kreativity svoje miesto a ich vzájomná kombinácia prispieva k efektívnosti a účinnosti inovácií. Na území PSK sú v porovnaní s BSK kreatívne metódy využívané v nižšej miere vo všetkých oblastiach manažmentu (MĚZ, návrhy nových produktov, marketingová komunikácia), avšak v prípade návrhu nových produktov a marketingovej komunikácie je tento rozdiel štatisticky významný. Takisto aj v rámci skúmania situácie v PSK pomocou PCI je miera využívania kreatívnych metód vyššia v podnikoch sídlících v okresoch s vyšším kultúrnym alebo technologickým potenciálom (Prešov, Poprad, Kežmarok). Keďže sú kreatívne odvetvia rôznorodé a majú rôzne cieľové skupiny zákazníkov, rozdelili sme ich podľa SK-NACE (tak ako boli rozdelené v primárnom dotazníkovom výskume) nasledovne:

- J – Informácie a komunikácia – odporúčame, aby pri návrhu produktov prevažovali systematicko-analytické metódy ako napr. konkurenčný benchmarking, ktorý slúži na hľadanie a kvantifikáciu slabých miest parametrov v porovnaní s konkurenciou, Design Thinking alebo morfológickú analýzu. Pri návrhu vhodného spôsobu marketingovej komunikácie by marketér mal takisto zdôrazniť kvalitu a funkčnosť ponúkaných produktov/služieb. Ide o odvetvie, ktoré má výraznejšie zastúpenie okrem centra PSK (Prešov) v okresoch s dominanciou vedecko-technickej kreativity na základe PCI (Poprad, Sabinov) a vyvážené sa vyskytuje v okresoch s podpriemernou hodnotou PCI (východná časť PSK).
- M – Odborné vedecké a technické činnosti – vzhľadom na rôznorodý predmet činnosti tohto odvetvia odporúčame vyváženosť systematicko-analytických a intuitívnych metód. K odvetviu patria hlavne reklamné agentúry, médiá, knižnice a vydavateľská činnosť a je rovnomerne zastúpené vo všetkých okresoch PSK.
- R – Umenie a rekreácia – vzhľadom na predmet činnosti a emocionálny charakter odvetvia odporúčame, aby pri návrhu produktov prevažovali intuitívne metódy ako napr. brainstorming, lotosový kvet, SCAMPER, 6 myslících klobúkov (laterálne myslenie). Pri návrhu vhodného spôsobu marketingovej komunikácie by zákazníka mohli osloviť nové kreatívne formy marketingovej komunikácie – napr. guerilla marketing, buzz marketing, product placement. Pre zákazníkov tohto odvetvia (služby cestovného ruchu, designu a kultúry) sú významným zdrojom referencie. V prípade ubytovacích služieb odporúčame využiť webovú službu Airbnb. Na základe stanovenia PCI môžeme vidieť, že druh kreativity obsiahnutý v tomto odvetví je viac zastúpený v okresoch

s kulúрно-historickým potenciálom (Prešov ako centrum PSK, Kežmarok, Levoča a Bardejov).

Aby dokázali členské podniky kreatívneho klastra udržať, zvyšovať kreatívny potenciál a byť atraktívnym zamestnávateľom kreatívnej triedy, bolo by vhodné, ak by využívali poradenstvo v oblasti kreativity a inovácií vo forme spolupráce s coworkigovými organizáciami alebo inovačnými inkubátormi (na území PSK Eastcubator Prešov, Fitcubator Poprad). Ďalšou formou spolupráce je vytvorenie systému otvorených inovácií zo strany zákazníkov (napr. na webovej stránke podniku, na sociálnych sieťach Facebook a Instagram) a zo strany iných subjektov (napr. sledovanie nových trendov v odvetví pomocou aktívnej a pasívnej účasti na veľtrhoch a výstavách, konkurenčné spravodajstvo a pod.).

Za najvýznamnejšiu formu spolupráce považujeme práve zapojenie sa do kreatívneho klastra, ktorý prispieva nielen k zvyšovaniu individuálnej a podnikovej kreativity, ale aj regionálnej. Prostredníctvom spolupráce so vzdelávacími inštitúciami eliminuje aj únik mozgov, ktorý je sociálno-psychologickou bariérou rozvoja PSK a prispieva k zníženiu regionálnych disparít. V rámci testovaných hypotéz je vnímanie sociálno-psychologických bariér rozvoja kreativity štatisticky rozdielne v PSK a BSK. Rovnako je to aj v prípade charakteru podmienok zapojenia sa do kreatívneho klastra, kde v BSK výrazne dominujú znalostné podmienky (získanie know-how a najlepších študentov z prostredia univerzít).

Kontrola

Po ukončení sledovaného obdobia odporúčame vyhodnotiť výkonnosť celej perspektívy HR Scorecard pomocou koeficientov plnenia stanovených cieľov, ktoré sme si stanovili pri ich plánovaní. Ak je tendencia KPI kladná, budeme vyjadrovať pomer skutočnej a cieľovej hodnoty a ak je tendencia KPI záporná, budeme vyjadrovať pomer cieľovej a skutočnej hodnoty. Váhy ukazovateľom (w) sme pre jednoduchosť stanovili 10 %, avšak ak má manažér v rámci cieľov kreativity konkrétne preferencie, bolo by to možné aj pomocou párového porovnania podobne ako pri výpočte SCI a PCI pomocou benchmarkingu. Koeficient je možné takisto vyjadriť pomocou Z-skóre, ktoré hodnoty rozdelí na nadpriemerné a podpriemerné. Celková výkonnosť HR Scorecard zameraná na kreatívne ciele by bola v našom prípade jednoduchým aritmetickým priemerom dosiahnutých koeficientov. V našom prípade by to bolo 100,7 %, čo je pozitívnym ukazovateľom. Na základe tabuľky môžeme vidieť, ktoré ciele nie sú splnené (koeficient je nižší ako 1) a ktoré sú prekročené (koeficient je vyšší ako 1). Skutočné hodnoty cieľov sú ilustračné, aby sme dosiahli vyššiu názornosť metodiky výpočtu (Tabuľka 37).

Tabuľka 37 Názorný výpočet plnenia kreatívnych cieľov v rámci HR Scorecard

KPI (T)	w	CH	SH	Koef.	Z-skóre koef.	Výkonnosť
1 (+)	0,1	100	90	0,90	-0,22	1,007 (resp. 100,7 %)
2 (+)	0,1	3	2	0,67	-0,70	
3 (+)	0,1	5	5	1,00	-0,01	

4 (+)	0,1	5	6	1,20	0,40
5 (+)	0,1	1000	800	0,80	-0,43
6 (+)	0,1	10	15	1,50	1,03
7 (+)	0,1	3	3	1,00	-0,01
8 (-)	0,1	1	4	0,25	-1,58
9 (+)	0,1	2	4	2,00	2,07
10 (+)	0,1	4	3	0,75	-0,54

Prameň: Vlastné spracovanie.

V rámci plánovania kreatívneho potenciálu sme navrhli aj možný systém cieľov klastrovej spolupráce, ktoré sme rozdelili na ekonomické (neznalostné) a znalostné. Keďže kontrola nadväzuje na plánovanie, navrhujeme ich hodnotiť pomerom voči obdobiu, kedy podnik ešte nebol členom kreatívneho klastra. Opäť tu zohľadňujeme tendenciu ukazovateľov (maximalistická alebo minimalistická).

„Neznalostné“, resp. ekonomické ukazovatele efektivity klastrovej spolupráce:

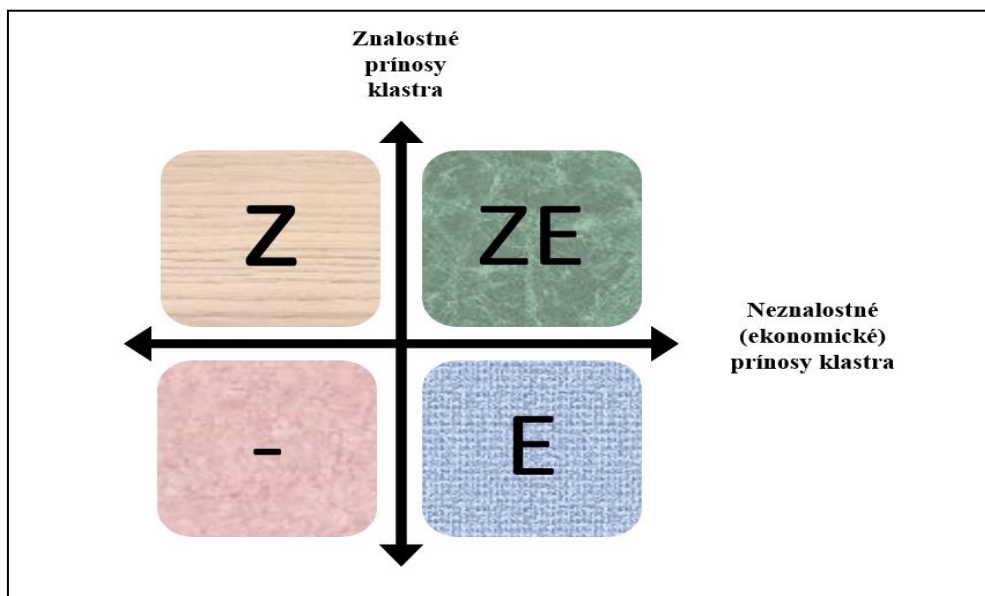
- *rentabilita podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi v %/ rentabilita podniku pred začatím klastrovej spolupráce v %,*
- *nákladovosť podniku pred začatím klastrovej spolupráce v %/ nákladovosť podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi v %,*
- *prírastok nových zákazníkov (resp. segmentov trhu) podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi v % / prírastok nových zákazníkov (resp. segmentov trhu) podniku pred začatím klastrovej spolupráce v %,*
- *úbytok výdavkov na marketingovú komunikáciu podniku pred začatím klastrovej spolupráce v %/ úbytok výdavkov na marketingovú komunikáciu podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi v %,*
- *v prípade podnikov, ktoré získavajú dotácie zo strany verejnej správy: celková suma dotácií zo strany verejnej správy na prevádzku podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi v %/ celková suma dotácií zo strany verejnej správy na prevádzku podniku pred začatím klastrovej spolupráce v %, atď.*

„Znalostné“ ukazovatele efektivity klastrovej spolupráce:

- *v prípade podnikov, ktoré patria k vedecko-technickým kreatívnym odvetviám: počet registrovaných patentov, ochranných známk a dizajnov podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi / počet registrovaných patentov, ochranných známk a dizajnov podniku pred začatím klastrovej spolupráce,*
- *v prípade podnikov, ktoré patria k umelecko-kultúrnym kreatívnym odvetviám: počet organizovaných kultúrnych, resp. eventových podujatí podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi/ počet inovácií podniku v klasi/ počet organizovaných kultúrnych, resp. eventových podujatí podniku počet inovácií podniku pred začatím klastrovej spolupráce,*
- *počet produktových a procesných inovácií podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi/ počet produktových a procesných inovácií podniku pred začatím klastrovej spolupráce,*
- *počet marketingových a organizačných inovácií podniku počas ročného členstva v kreatívnom klasi/ počet marketingových a organizačných inovácií podniku pred začatím klastrovej spolupráce,*

- počet získaných angažovaných študentov a absolventov pre prácu počas ročného členstva v kreatívnom klastri/ počet získaných angažovaných študentov a absolventov pre prácu pred začatím klastrovej spolupráce, atď.

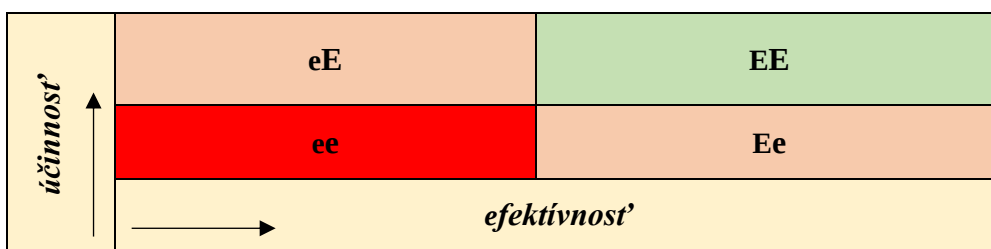
Na základe počtu dosiahnutých koeficientov vyšších ako 1 odporúčame umiestniť členské kreatívne podniky do jedného zo 4 kvadrantov nami navrhnutej matice (znalostne efektívna účasť, ekonomicky efektívna účasť, znalostne a ekonomicky efektívna účasť, neefektívna účasť) (Obrázok 6).



Obrázok 6 Návrh matice efektívnosti klastra

Prameň: Vlastné spracovanie.

Cieľom existencie kreatívneho klastra PSK je podpora inovácií, ktoré sú výstupom kreativity, prispievajú k udržateľnému rozvoju regiónu a spokojnosti zákazníkov regiónu. Preto členským podnikom odporúčame pravidelne hodnotiť ich efektívnosť a účinnosť. Efektívnosť inovácií (Effectiveness) vyjadruje hodnotu danej inovácie pre podnik a spoločnosť (v našom prípade regionálny rozvoj), resp. jej nápaditosť a funkčnosť. Účinnosť inovácií (Efficiency) hovorí o schopnosti firmy priniesť inováciu na trh a zarobiť na nej. Niektoré firmy vynikajú v efektívnosti a niektoré v účinnosti, na čo slúži diagnostika, ktorou by sme navrhovali rozdeliť členské podniky klastra na 4 kvadranty (EE – Effectiveness & Efficiency, Ee – Effectiveness & efficiency, eE – effectiveness & Efficiency, ee – effectiveness & efficiency) (Obrázok 7). Na diagnostiku efektívnosti a účinnosti inovácií existujú aj rôzne dotazníky, kde je možné výsledné bodové hodnotenie zaznačiť do jedného zo 4 kvadrantov. Odtiaľ vidíme, či má podnik rezervy v efektívnosti alebo v účinnosti inovácií. Ak by sa určitý podnik nachádzal v napr. kvadrante eE, podnik by mal nízku efektívnosť inovácií (môže ísť napr. o inovácie nižšieho rádu, podnik imituje alebo nie je po výrobkoch/službách dopyt) a vysokú účinnosť inovácií (vysoko účinné procesy zavádzania inovácie na trh). Zároveň tu môžeme vidieť, či sa v podnikoch odporúčané metódy rozvoja kreativity, v našom prípade pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii aplikovali správne (Chal' 2011 In Vrábliková 2019).



Obrázok 7 Matica efektívnosti a účinnosti inovácií

Prameň: Chal' 2011 In Vrábliková 2019.

4.2 Rámcový návrh marketingovej komunikácie kreatívneho klastra PSK a odporúčania na zvýšenie výkonnosti kreatívnych odvetví v postpandemickom období

Existencia kreatívneho klastra môže zvýšiť konkurencieschopnosť regiónu a jeho atraktivitu pre podnikanie, zamestnanie, štúdium, cestovný ruch a život, pretože vedie obyvateľstvo k sebarealizácii. Marketingová komunikácia klastra by mohla byť v kompetencii CIF (formy neosobnej marketingovej komunikácie ako napr. reklama, nástroje online marketingu), ARRPSK (formy osobnej marketingovej komunikácie ako napr. PR), projektový tím CityPOint (marketingová komunikácia zameraná na mesto Prešov) prípadne využiť služby reklamných agentúr, keďže reklamné agentúry takisto patria ku kreatívnym odvetviám. Odporúčame využiť nasledovné aktivity:

- vytvorenie značky a loga kreatívneho klastra,
- vytvorenie propagačného letáku na webovej stránke kreatívneho klastra, kde by boli zverejnené všetci stakeholderi, ktorí sú jeho súčasťou a preklik na ich vlastné webové stránky,
- propagácia kreatívneho klastra na sociálnych sieťach Facebook a Instagram,
- spoločný veľtrh podnikov, ktoré sú súčasťou kreatívneho klastra v centre kraja (inšpirácia na základe Portland Rose Festivals Events),
- spoločný veľtrh vybraných fakúlt, detašovaných pracovísk, výskumných centier a centier excelentnosti nachádzajúcich sa na území PSK,
- propagácia regionálnych kultúrnych, kreatívnych a technologických podujatí (napr. festival ELRO – Európske ľudové remeslo, Kežmarok, Viva Italia Poprad, Lubovniansky jarmok) v perspektívnych printových a elektronických médiách,
- vytvorenie mobilnej aplikácie, ktorá môže informovať návštevníkov územia PSK a jednotlivých okresov o aktuálnych možnostiach v okolí (kultúrne, športové a vedecké podujatia podľa preferovaného záujmu návštevníka).

Kvôli protipandemickým opatreniam na zníženie šírenia ochorenia COVID-19 ostali mnohé prevádzky podnikov kreatívnych odvetví (predovšetkým kultúrne odvetvia)

zatvorené. Ide však nielen o výkonných umelcov, ale aj o ďalší personál, ako napr. osvetľovači, zvukári, technickí pracovníci. Preto bol v októbri 2020 spustený dotazník Ministerstva kultúry SR „*Kultúra a kreatívny priemysel po 6 mesiacoch pandémie*“. Cieľom bolo zistiť pokles príjmov v kreatívnych odvetviach, čo sa odrazila najviac na podnikoch z oblasti audiovizie a eventov. Ministerstvo na svojej webovej stránke zverejnilo 3 výzvy, na ktorú mohli reagovať kreatívne podniky, ktoré kríza zasiahla. Podmienkou poskytnutia pomoci je pokles obratu v období od 1. 3. do 31. 12. 2020 najmenej o 30 % v porovnaní s rovnakým obdobím v roku 2019. Naopak kreatívne odvetvie J – Informácie a komunikácia dosahovalo v čase koronakrízy lepšie výsledky ako predtým vďaka zvýšenému využívaniu digitálnych technológií.

V rámci výskumu sa potvrdil štatisticky významný rozdiel medzi vnímaním možných rizík pandémie COVID-19 na kreatívnu ekonomiku (negatívne výsledky podnikania, zmena štruktúry kreatívnych odvetví) medzi PSK a BSK, s tým, že tieto riziká sú vnímané v nižšej miere v podnikoch v PSK ako v BSK, čo predstavuje potenciál pre zlepšenie postavenia týchto podnikov na trhu. Príčinou môže byť vyššia udržateľnosť kreatívnych odvetví na území PSK, pretože ich štruktúra je rozdielna. Kým v BSK, ktorý je kultúrnym centrom Slovenska, je výrazne vyšší podiel jadrových kreatívnych odvetví (kultúrne priemysly), v PSK v rámci kreatívnych odvetví dominujú IT a designové odvetvia. V rámci skúmania vnímania možných výziev pandémie (priestor pre inovácie, zvýšený dopyt spôsobený preferenciou nehmotných statkov) rozdiel medzi oboma krajinami nie je signifikantný a môžeme povedať, že sa respondenti pozerajú optimisticky do budúcnosti. Podniky vybraných druhov kreatívnych odvetví však môžu digitalizáciou eliminovať dôsledky pandémie a zvýšiť tak svoju udržateľnosť. Návrhy si rozdelíme do 2 skupín, a to: návrhy pre kultúrne a eventové priemysly a návrhy pre designové priemysly.

Návrhy pre kultúrne a eventové priemysly

Pre kultúrne priemysly, resp. prevádzkovateľov kultúrnych a eventových podujatí odporúčame presun do online priestoru nasledovne:

- vytvorenie zmluvy s vybraným rezervačným systémom s platobnou bránou (napr. Ticketportal, Tickpo),
- vytvorenie partnerstva s IT spoločnosťami, ktoré ponúkajú streamovacie služby, čo je výhodné aj z hľadiska už spomínaného kreatívneho klastra,
- propagácia podujatia na sociálnych sieťach a v médiách,
- pred podujatím poslať potenciálnym účastníkom e-mailom link na podujatie a prihlasovacie heslo, pod ktorým sa môžu na podujatie pripojiť online,
- možnosť poslať účastníkom potvrdenie o účasti,
- možnosť poslať účastníkom dotazník o spokojnosti, ktorý by zahŕňal hodnotenie ceny a kvality podujatia, kvalitu obrazu a zvuku, záujem o ďalšie organizované podujatia),
- možnosť poslať účastníkovi, ktorý sa nemohol pripojiť v čase konania podujatia, e-mail so streamovaným záznamom podujatia, čo je výhodou v porovnaní s reálnou účasťou na podujatí,
- systém zliav z ceny vstupenky pre pravidelných online účastníkov po prekonaní pandémie, keď bude možnosť podujatia sa zúčastniť osobne,
- tvorba personalizovanej databázy účastníkov (na základe zistenia napr. žánru podujatia, na ktorých sa pravidelne účastník zúčastňuje), prípadne pravidelné posielanie newsletteru prostredníctvom e-mailu,
- v prípade, že ide o návštevu galérie alebo múzea, zorganizovať virtuálnu prehliadku s využitím webkamery s možnosťou zľavy pre zákazníkov pri najbližšej osobnej účasti,

- *v knižniciach využívať online rezervačný systém, ktorý bude prehľadný aj pre čitateľov, ktorí majú nižšiu úroveň digitálnej gramotnosti,*
- *v súčasnosti rastie záujem zákazníkov, resp. účastníkov podujatí o spoločensky zodpovedné aktivity, preto uvedené online kultúrne podujatia a prehliadky odporúčame spojiť s benefičnými aktivitami, kde výťažok z príjmov zo vstupeniek môže ísť na konto vybranej nadácie,*
- *je možné takisto hľadať stratégie, ako poskytnúť účastníkom reálny zážitok z kultúrneho podujatia s dodržaním stanoveného zákazu zhromažďovania, napr. MSKS Kežmarok s finančnou podporou sponzorov zo strany miestnych podnikov v apríli 2020 zorganizovalo koncert kapely Smola a hrušky na streche miestnej materskej školy na sídlisku, kde mali zážitok obyvatelia sídliska priamo zo svojich balkónov.*

Návrhy pre designové priemysly

Výhodou designových priemyslov v porovnaní s kultúrnym priemyslom je kombinácia poskytovania výrobku a služby. Ide napr. o módný priemysel, interiérový dizajn, výrobu dekoratívnych predmetov, stavebnú a záhradnú architektúru, 3D tlač. Keďže sú výrobky vysoko špecializované, väčšina týchto podnikov pracuje na zákazku. Preto odporúčame rozšírenie e-shopu o online návrhy v závislosti od druhu designu, v ktorých by mali zákazníci možnosť vyjadriť svoje predstavy o produkte ako napr. maximálny rozpočet na zhotovenie, farebné prevedenie, materiálové prevedenie, možnosť prilepenia fotografie alebo vlastnoručnej kresby požadovaného výrobku a pod. Výhodou tejto aplikácie je nielen predchádzanie šíreniu pandémie, ale aj urýchlenie logistických procesov a systém otvorených inovácií, kde by bol potenciálny zákazník ich zdrojom.

5 Teoretické a praktické prínosy výskumu

V tejto časti sa zameriavame na najvýznamnejšie prínosy, ktoré môže mať realizovaný výskum pre teóriu a prax rozvoja kreatívneho potenciálu na území PSK tak, aby sa kraj stal atraktívnym miestom pre život, štúdium, podnikanie, zamestnanie a cestovný ruch.

5.1 Teoretické prínosy

Koncept kreatívnej ekonomiky je relatívne novým pojmom. Je jedným z mnohých konceptov regionálneho rozvoja a záleží od konkrétnych aktérov, či je jeho aplikácia v regióne úspešná alebo nie je. S tým je spojený aj nejednoznačný pohľad na kreatívne odvetvia a kreatívne indexy. V teoretickej časti sme zistené poznatky a názory autorov zhrnuli do jedného logicky usporiadaného celku.

Z hľadiska marketingového mixu môžeme región považovať za produkt, ktorý by mal osloviť cieľový segment. Mal by byť atraktívnym miestom pre život, vzdelanie, prácu, podnikanie a cestovný ruch. Preto za teoretický prínos výskumu môžeme považovať nový prístup k tvorbe kreatívnych indexov, a to prostredníctvom metódy konkurenčného benchmarkingu založeného na metóde najlepšej hodnoty. Týmto sme rozšírili využívanie konkurenčného benchmarkingu z tradičnej podnikovej roviny (produkty, procesy) (Kovaľová, Nogová, 2016) do priestorovej (regionálnej) roviny. Výhodou benchmarkingu je, že neporovnáva konkurenčné subjekty opisným spôsobom, ale slúži na zistenie štruktúry a kvantifikáciu nedostatkov.

Ďalším prínosom výskumu je modifikácia ECI (Euro-Creativity Index) na SCI (Slovak Creativity Index) pre potreby úrovne NUTS3. V porovnaní s predošlými výskumami spoločnosti Neulogy (2013) a výskumom Hudeca a Klasovej (2016) boli výsledky aktualizované. Novým prístupom je však regionalizácia indexu SCI pre potreby konkrétneho samosprávneho kraja, v našom prípade PSK. Pri regionalizovanom indexe PCI porovnávame v rámci benchmarkingu navzájom jednotlivé okresy (LAU1) podľa ukazovateľov získaných prevažne primárnym výskumom. Metodiku je možné ďalej využívať aj v iných samosprávnych krajoch a zistiť tak nielen, ktoré okresy dosahujú nadpriemernú a ktoré podpriemernú hodnotu, ale aj v ktorých subindexoch sú rezervy.

Medzi teoretické prínosy môžeme zaradiť aj názor, že koncentrácia kreatívneho potenciálu v regióne a s tým spojené ekonomické, sociálne a environmentálne prínosy nie sú príčinou, ale dôsledkom rozhodnutí už na mikroúrovni. Je potrebné využívať metódy rozvoja kreativity v rôznych oblastiach manažmentu, zamerať sa na inovácie vyšších rádov a prejavovať záujem o zapojenie sa do kreatívneho klastra nielen z pragmatických ekonomických („neznalostných“) dôvodov, ale aj zo „znalostných“, a tým je napr. zdieľanie know-how a získanie najlepších študentov z prostredia univerzít. O podobných dôvodoch hovorí vo svojom diele aj Porter (2005) v rámci analýzy konkurenčných výhod.

5.2 Praktické prínosy

Najvýznamnejším praktickým prínosom výskumu je zistenie postavenia PSK v rámci SR v oblasti kreativity prostredníctvom SCI. Takisto medzi praktické prínosy zaraďujeme postavenie jednotlivých okresov v rámci PSK realizáciou PCI. Štruktúru modifikovaného indexu PCI považujeme za prínosnú pre prax regionálneho rozvoja v jednotlivých okresoch PSK, pretože odtiaľ môžeme vidieť, ktorý okres dosahuje nadpriemerné a ktorý podpriemerné skóre a v ktorom subindexe. Rozdielové hypotézy boli zamerané na zistenie štatisticky významných rozdielov medzi PSK a krajom, ktorý mal najvyššiu hodnotu SCI, teda globálnym benchmarkom, a tým je BSK (druhá nezávislá premenná). Z 15 hypotéz sme 6 prijali a 9 zamietli. Prijaté hypotézy sa týkali vnímania prínosov kreatívnej ekonomiky pre dosahovanie makroekonomických cieľov, vnímania sociálno-psychologických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky, miery využívania kreatívnych metód pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii, charakteru podmienok zapojenia sa do kreatívneho klastra a vnímaním možných rizík pandémie COVID-19 pre kreatívne odvetvia.

Na základe zistených rozdielov sme navrhli odporúčania pre prax. Ide o komplexný návrh integrovaného manažmentu kreatívneho potenciálu PSK vo forme kreatívneho klastra na regionálnej a podnikovej úrovni v podobe 4 základných manažérskych funkcií (plánovanie, organizovanie, vedenie, kontrola). Dôvodom návrhu systematického a integrovaného manažmentu kreatívneho klastra a takisto aj potenciálnych členských podnikov sú zistené nedostatky v každej oblasti kreatívneho potenciálu (udržateľný regionálny rozvoj, prístup ku kreativite a inováciám a prístup ku kreatívnemu klastru) v porovnaní s BSK. Kreatívne klastre prispievajú k lepšiemu plneniu vybraných regionálnych makroekonomických cieľov (zamestnanosť a regionálny ekonomický rast) a zároveň eliminujú sociálno-psychologické bariéry rozvoja kreatívnej ekonomiky (nedostatočný rozvoj kreativity vo vzdelávaní, nedostatok myslenia „out of the box“ a únik mozgov).

Okresy PSK sme na základe PCI rozčlenili na 4 skupiny, a to: centrum (okres Prešov), okresy s prevahou umelecko-kultúrnej kreativity, okresy s prevahou vedecko-technickej kreativity a vyvážené okresy s nižšou kreatívnou výkonnosťou (podpriemerné celkové skóre PCI). Praktickým prínosom je vytvorenie spôsobu fungovania kreatívneho klastra v závislosti od skupiny okresu. Model klastra je založený na najnovšom quintiple helix modeli, keďže ochrana životného prostredia a prírodný potenciál hrá v rozvoji PSK dôležitú úlohu. Inšpiráciou sú „best practices“ z fungovania klastrov v zahraničí (napr. USA), pričom by mal zachovaný odkaz predkov, čo je podľa Borsekovej (2015) pre kultúru a kreativitu slovenských regiónov typické.

V rámci plánovania kreatívneho potenciálu sme sa zamerali na postup výberu stakeholderov a ciele ekonomickej, sociálnej a environmentálnej udržateľnosti v rámci kreatívneho klastra, pričom sme zdôraznili dôležitosť spolupráce s krajskou samosprávou, okresnými samosprávami, Creative Industry Forum (manažment kreatívneho potenciálu na národnej úrovni), s Agentúrou regionálneho rozvoja PSK (ARRPSK) a projektovým tímom CityPOint ako súčasného hlavného aktéra

kreatívneho rozvoja mesta Prešov. V rámci organizovania sme navrhli model sieťovej organizačnej štruktúry klastra s dôrazom na špecifiká jednotlivých okresov. Rovnako rozlišujeme formálnu štruktúru (presne vymedzené vzťahy medzi stakeholdermi) a neformálnu štruktúru (možnosť oslovenia jednotlivých stakeholderov navzájom), ktorá môže vzniknúť centrálnym informačným systémom klastra, čím sa podporí uvedenie znalostnej funkcie klastra, ktoré je medzi manažérmi z BSK na vyššej úrovni. Pre vedenie klastra sú dôležité hlavne transparentné vzťahy a demokratický štýl. Kontrola na regionálnej úrovni nadväzuje na regionálne ciele udržateľnosti, ktoré sme navrhli pri charakteristike plánovania. Návrhy by boli prínosné pre vedenie klastra, teda krajskú samosprávu, okresné samosprávy, CIF, ARRPSK a CityPOint.

Keďže sa celkový kreatívny potenciál PSK skladá z kreatívnych potenciálov jednotlivých členských podnikov v rámci klastra, navrhujeme pre kreatívne podniky, aby začali kreativitu systematicky riadiť, a to takisto popisujeme pomocou 4 základných manažérskych funkcií. Plánovanie je založené na individuálnych kreatívnych cieľoch (napr. vo forme HR Scorecard) a na ekonomických (neznalostných) a znalostných cieľoch pôsobenia v kreatívnom klasteri. Organizovanie sme postavili na zvýšení pružnosti organizačných štruktúr, procesnom prístupe a aplikácii metodiky „Dynamika bohatstva“, ktorá podporuje teóriu „little creativity“ (Amabile, 2012), že každý človek je kreatívny, ale iným spôsobom. Vedenie spočíva v motivácii ku kreatívnemu mysleniu, v aplikácii kreatívnych testov a nových konceptov (Vitality a Happiness Management), v efektívnom uplatňovaní koučingu a kreatívnych metód pri návrhu nových produktov a v marketingovej komunikácii vzhľadom na charakter kreatívneho odvetvia, keďže aj v ich uplatňovaní sa PSK výrazne líši v porovnaní s BSK. V rámci kontroly odporúčame kontrolovať plnenie kreatívnych cieľov, prínos klastrovej spolupráce z ekonomického (neznalostného) a znalostného hľadiska, efektívnosť a účinnosť vzniknutých inovácií. Taktiež sme navrhli aj spôsob, ako kreatívny klaster propagovať. Návrhy pre kreatívne podniky by využili nielen podniky, ale aj organizácie poverené vedením klastra (krajská samospráva, okresné samosprávy, CIF, ARRPSK a CityPOint), pričom medzi podnikmi a vedením by prebiehala výmena poznatkov.

Najvýznamnejším praktickým prínosom všetkých našich návrhov je projektový prístup založený na 4 manažérskych funkciách (z jedného návrhu vyplývajú ďalšie) rozlišovanie klastrovej (regionálnej) úrovne pozostávajúcej z PSK ako celku a jednotlivých okresov a podnikovej úrovne, ktorá sa týka potenciálnych členských podnikov klastra. Môžeme povedať, že si v nich každý z potenciálnych stakeholderov nájde „to svoje“.

Významnou bariérou rozvoja kreatívnej ekonomiky bola však pandémia COVID-19. Protipandemické opatrenia zamerané na zákaz hromadných podujatí zasiahli najviac práve podniky cestovného ruchu a podniky kreatívnych odvetví. Na základe výskumu vidíme, že existuje štatisticky významný rozdiel vo vnímaní možných rizík pandémie COVID-19 pre kreatívne odvetvia medzi manažérmi podnikov z PSK a BSK, v tomto prípade dosiahol PSK lepšiu hodnotu. Možnou príčinou je štruktúra kreatívnych odvetví, ktorá pozostáva z nižšieho počtu jadrových kultúrnych odvetví a vyššieho počtu okrajových kreatívnych odvetví, ktoré kríza menej zasiahla. Môžeme preto povedať, že v súčasnej situácii je stav kreatívnej ekonomiky v PSK udržateľnejší, čo

je možné využiť v jeho ďalšom rozvoji. Preto sme navrhli aj odporúčania, ako zvýšiť konkurencieschopnosť kreatívnych odvetví (kultúrne a eventové priemysly a designové priemysly) v online priestore. Uvedený návrh by bol prínosný pre obe skupiny podnikov.

6 Diskusia a potenciálne rozšírenie výskumu – viacúrovňový prístup k výskumu kvality života

Z pohľadu Maslowovej pyramídy potrieb patrí kreativita k sebarealizácii jednotlivca. Práve sebarealizácia môže zdrojom vyššej kvality života jednotlivca a spoločnosti. Dôležitosť skúmania kreativity a kvality života prenikla zo psychológie aj do ekonomickej teórie. Z praxe môže byť príkladom známa britská spoločnosť Virgin s jej nemenej známym a slávnym kormidelníkom Richardom Bransonom, ktorý hovorí: „Zisk vo firme nie je všetko. Zisk je len jeden spôsob merania úspechu. Keď v skupine Virgin niečo hodnotíme, predovšetkým koncepty, sú priateľstvo, starostlivosť a láska pre mňa oveľa dôležitejšie, ako príjmy a obrat“ (Diačiková, Chocholáková 2018). Preto je potrebné hľadať alternatívne a interdisciplinárne spôsoby hodnotenia výkonnosti podnikov, národných a regionálnych ekonomík. Jednou z možností je hodnotenie kreatívneho potenciálu, kvality života a ich vzájomného vzťahu. Hovorí sa, že „každý musí začať od seba.“ Preto aj za výslednou hodnotou indexu kreatívneho potenciálu a kvality života sú vždy podniky (stredná úroveň/mikroúroveň) a jednotlivci (individuálna úroveň). Výskum týchto premenných a úrovní považujeme za aktuálny a prospešný pre ďalší rozvoj vedy a hospodárskej praxe.

6.1 Stručne o manažmente kvality života

„Systematické skúmanie kvality života spadá do druhej polovice minulého storočia, keď o tento pojem začali prejavovať záujem viaceré vedné odbory ako ekonómia, sociológia, politické vedy a medicína. Kvalita života sa stala predmetom záujmu ekonómov, politikov, politických strán a ich programov, ako aj odborníkov najmä z oblasti sociológie, psychológie, sociálnej práce, sociálnej politiky a zdravotníctva.“ (Holková, Veselková 2019 s. 238). Na kvalitu života je podobne ako na kreatívny potenciál možné nazerať z 3 úrovní, a to:

- individuálna/personálna úroveň – skúmanie kvality života z hľadiska individuálneho well-beingu, determinantov zdravia (strava, pohyb, stres, genetika,...), copingu (resp. zvládanie stresu), naplnenia osobných cieľov a pod.
- mezo/mikroúroveň – skúmanie kvality života v malej sociálnej skupine (napr. kvalita pracovného života v podniku, starostlivosť o zdravie zamestnancov – tzv. Vitality Management, socio-patologické javy ako mobbing, bossing, staffing, motivačné nástroje),
- makroúroveň – skúmanie kvality života veľkých spoločenských celkov (krajín a regiónov) (Bergsma, Engel 1988; Kratz 2005; Dolbáč, Seilerová 2018; Hošek 2022).

Kvalitu života je potrebné chápať interdisciplinárne, preto poznáme viac konceptov kvality života, a to:

- filozofické, psychologické a etické koncepty – sú založené na subjektívnom prístupe a hodnotení myslenia, potrieb, prianí a sebarealizácie človeka,

analyzujú taktiež aj stavy zníženia kvality života ako napr. depresie a traumy, využívajú termín „well-being“ ;

- medicínske (somatické) koncepty – kvalita života týkajúca sa zdravia býva rozdeľovaná do 4 kategórii: telesný (fyzický) stav a funkčné schopnosti, psychický stav a pocit pohody, sociálne vzťahy, ekonomická situácia a zamestnanie, v súčasnosti tieto koncepty využívajú holistický/psychosomatický prístup a využívajú pojem „health related quality of life (HRQoL)“;
- priestorové, environmentálne a geografické koncepty – v prípade environmentálneho prístupu hlavný zdroj kvality života je zdravé životné prostredie, v prípade geografického prístupu sa rozlišuje globálny, makroregionálny, národný, regionálny, mikroregionálny a lokálny rámec;
- sociologické, kultúrne a globalizačné koncepty – v prípade sociologického hľadiska je zdôrazňované vzdelanie, vybavenie domácností, rodinný stav, sociálny status, v prípade kultúrneho konceptu ide o odlišnosť hodnôt podľa Hofstedeho: mocenská vzdialenosť, individualizmus, maskulinita, vyhýbanie sa neistote a pod.;
- ekonomické koncepty – sú založené na alternatívnom meraní výkonnosti ekonomik, pretože na vyjadrenie kvality života štandardné ukazovatele ako napr. HDP nie sú postačujúce, v oblasti ekonómie sa za najväčší prínos ku skúmaniu ekonómie blahobytu a well-beingu krajín považuje indický laureát Nobelovej ceny Amartya Sen (Payne 2005; Kinderman et al. 2011; Heřmanová 2012; Mangaraj, Aparajita 2020; Švamberg Šauerová, Jirásková 2023).

Bianchi (2005) rozlišuje objektivistické metódy merania kvality života (napr. index kvality života a HDI, využívanie hlavne pri analýze makroúrovne) a subjektivistické (napr. QoL WHO, dvojvrstvový model životnej spokojnosti, medzikultúrne porovnanie pocitu šťastia a pod., využívané pri analýze mikroúrovne a individuálnej úrovne). Index kvality života sa skladá z deviatich ukazovateľov: materiálny blahobyť vyjadrený v HDP na osobu, zdravie (vyjadrené v priemernom očakávanom veku dožitia pri narodení), politická stabilita, rodinný život (vyjadrený mierou rozvodovosti), komunitný život (meraný účasťou na bohoslužbách a členstvom v odboroch), klíma a geografická poloha (vyjadrená v zemepisnej dĺžke, od ktorej závisí teplota), istota zamestnania (vyjadrená mierou nezamestnanosti), politická sloboda (index politických a občianskych slobôd) a rodová rovnosť (rozdiel v priemernom zárobku mužov a žien). Veenhoven (2002 In Babinčák 2014) rozlišuje 4 kvadranty kvality života a v závislosti od toho odporúča využitie objektívnych a subjektívnych metód hodnotenia (Obrázok 8)

	Vonkajšie kvality	Vnútorne kvality
Životné šance	<i>Životodarnosť prostredia</i> - dobré podmienky pre život - objektívna podstata a objektívne meranie	<i>Životodarnosť osoby</i> - adaptívny potenciál, zdravie, účinnosť alebo spôsobilosť - objektívna podstata a subjektívne meranie
Výsledky života	<i>Užitočnosť života</i> - význam a zmysel života, externá užitočnosť - subjektívna podstata a objektívne meranie	<i>Radosť zo života</i> - subjektívne oceňovanie života, wellbeing, životná spokojnosť, šťastie - subjektívna podstata a subjektívne meranie

Obrázok 8 Kvadranty kvality života, ich postata a meranie

Prameň: Veenhoven, 2000 In Babinčák, 2014

V rámci kvantitatívneho vyjadrenia kvality života môžeme sa najčastejšie využívať nasledovné metódy:

- NEW (Net Economic Welfare – Čistý ekonomický blahobyť) = HDP + voľný čas +/- tieňová ekonomika – škody na životnom prostredí;
- HDI (Human Development Index – Index ľudského rozvoja), ktorý na medzinárodné porovnanie využíva Program OSN pre rozvoj (UNDP) a berie do úvahy nasledovné činitele: dĺžka života obyvateľstva danej krajiny, dosiahnutá vzdelanostná úroveň obyvateľstva (miera gramotnosti dospelého obyvateľstva, kombinovaná miera zápisu na školy – ZŠ, SŠ a VŠ) a reálny HDP na 1 obyvateľa (v USD) prepočítaný cez paritu kúpnej sily;
- index ľudského utrpenia – vznikol v roku 1992, spočítava negatívne body udeľované v 10 oblastiach: očakávaná dĺžka života pri narodení, denný príjem kalórii, dostupnosť pitnej vody, očkovanie detí, dĺžka školskej dochádzky, priemerný HDP na obyvateľa, miera inflácie, počet televízorov na 1 obyvateľa, politická sloboda, občianske práva;
- index konkurencieschopnosti ekonomík – hodnotí ho Svetové ekonomické fórum (WEF), berie do úvahy 8 ukazovateľov, a to: kvalita verejných inštitúcií, infraštruktúra, makroekonomické prostredie, zdravie a primárne vzdelávanie, vyššie vzdelávanie a tréning, efektívnosť trhu tovarov, efektívnosť trhu práce, vyspelosť finančného trhu, technologická pripravenosť, veľkosť trhu, vyspelosť podnikových procesov, inovácie;
- index ekonomickej slobody – priekopníkmi sú laureáti Nobelových cien za ekonómiu Gary Becker, Milton Friedman a Douglas North, analyzuje sa 5 ukazovateľov a to: vplyv štátnych zásahov na ekonomiku, ochrana vlastníckych práv, stabilita cien a meny, sloboda obchodnej výmeny a fungovanie kapitálového trhu, rozsah regulačných zásahov do fungovania finančného trhu, trhu práce a do podmienok pre podnikanie;

- hrubé národné šťastie (GNH – Gross National Happiness) – koncept vznikol v Bhutáne v roku 1972, kde existuje aj Ministerstvo šťastia, medzi 4 hlavné piliere patrí: udržateľný a spravodlivý sociálno-ekonomický rozvoj, ochrana životného prostredia, zachovanie a šírenie tradičnej kultúry, dobrá vláda, index hodnotí šťastie krajiny v 9 oblastiach: duševná pohoda, dobré zdravie, správne využitie času, vzdelanie, kultúrna rôznorodosť, dobrá vláda, vitalita komunity, ekologická diverzita a životný štandard;
- „magický sedemuholník“ – k hlavným cieľom je pridané spravodlivé rozdelenie dôchodkov v krajine, neznečistené životné prostredie a spravodlivé rozdelenie disponibilnej práce, v tomto modeli tak vzniká 21 možných kombinácií vzťahov medzi ukazovateľmi, na základe ktorých je možné hospodársku politiku „ušiť na mieru“ (Lisý et. Al. 2005; Uramová et al. 2010; Mankiw 2017; Diačiková, Chocholáková 2018).

Zaujímavé je porovnanie HDI a HDP. Hodnota HDP indikuje, ako je štát bohatý, hodnota HDI indikuje, do akej miery je štát „ľudsky rozvinutý“. To teda znamená, že štáty, ktoré majú vyššie HDP ako HDI zaostávajú napriek „bohatstvu“ za svojimi možnosťami ľudského rozvoja a naopak štáty s vyšším HDI, ako HDP sú „ľudsky rozvinutejšie“, než by sa očakávalo, vzhľadom na možnosti ich ekonomiky. Ešte zaujímavejšie je, že literárne zdroje uvádzajú ako príklad štátov s HDI/HDP vyšším ako 1,0, teda „ľudsky rozvinutejšie“ Grécko, Španielsko, Fínsko, Írsko, naopak ako protipól Švajčiarsko, Luxembursko, Nemecko (Štec 2012).

Lind (2019) navrhuje HDI upraviť tak, aby odrážal vývoj premenných (očakávaná dĺžka života, vzdelanie a životná úroveň) v čase a aby kvantifikoval zdravotnú, vzdelávaciu a bezpečnostnú politiku – tzv. H Index. Na summite OSN v roku 2015 bolo prijatých 17 cieľov udržateľného rozvoja (SDG – Sustainable Development Goals), ktoré súvisia so všetkými dimenziami kvality života (Obrázok 9). Gavurová a Megyesiová (2022) sa zamerali na cieľ č. 3, ktorý sa týka „Kvality života a zdravia“. Vplyvom pandémie sa skóre Slovenska v oblasti plnenia cieľa posunulo z 13. na 19. miesto v rámci krajín EÚ.



Obrázok 9 Ciele SDG
Prameň: Loučanová 2022, SDG2022

6.2 Východiská pre ďalší výskum kreatívneho potenciálu v súvislosti s kvalitou života

Z hľadiska vývoja sa dá predpokladať, že problematika kvality života bude čoraz viac súvisieť s problematikou hodnotových orientácií a Maslowovou pyramídou ľudských potrieb, konkrétne so sebarealizáciou, ktorej súčasťou je aj kreatívny potenciál (Heřmanová, 2012). Maslow bol predstaviteľom humanistickej psychológie. Lutsenko (2022) zase nazýva tento nový koncept a smer vývoja ako tzv. „humanistická ekonómia“, jej súčasťou nie sú len tvrdé dáta.

Ďalšou riešenou problematikou je koncept „Creativity-Health-Wellbeing“, ktorý sa objavuje v publikačnej činnosti mnohých ekonómov, psychológov a sociológov (Daykin 2021, Field 2021). Zdravie a wellbeing je podmienkou sebarealizácie, avšak výskumy potvrdzujú takisto pozitívny vplyv kreatívnych aktivít na fyzické a psychické zdravie (napr. arteterapia). V rámci makroúrovne ide takisto o obojstranný vplyv, čo sa ukázalo napr. aj v období pandémie, kedy kreatívny potenciál regiónov a zdravotná gramotnosť v jednotlivých regiónoch boli úzko prepojené. Jednou z rozhodujúcich vlastností ľudského kapitálu v porovnaní s ostatnými výrobnými faktormi je kreativita, ktorá nie je nahraditeľná ani umelou inteligenciou. Podľa Diačikovej a Chocholákovej (2018) zamestnanec odvádza plnohodnotný výkon až vtedy, keď je spokojný s vlastným životom. O to viac to platí pre zamestnanca, od ktorého sa očakávajú inovácie. S novými a reálnymi nápadmi, ktoré majú realizovateľný potenciál spravidla prichádzajú ľudia, ktorých wellbeing je naplnený.

Vzájomným vzťahom medzi šťastím ako súčasťou kvality života, plnením cieľov SDG a rozvojom kreatívnej ekonomiky sa zaoberajú Fazlagic a Skikiewicz (2016) a Golyash (2021). Balogová (2017) sa v rámci svojej analýzy zaoberá prínosom kreatívneho potenciálu remesiel na východnom Slovensku pre sociálnu oblasť, kvalitu života, znižovanie nezamestnanosti a zvyšovanie ochrany životného prostredia.

K výskumu vzájomného vzťahu medzi kreatívnym potenciálom a kvalitou života patrí aj publikácia od Vráblikovej, Matijovej a Pitekovej (2020). Výskumnú vzorku tvorilo 24 krajín sveta (vyspelé trhové ekonomiky). Na základe cieľa boli sformulované 3 výskumné otázky, a to: určenie vzťahu medzi výsledným skóre GCI (Global Creativity Index) a HDI (Human Development Index) vo vybraných krajinách, určenie vzťahu medzi poradím GCI a HDI vybraných krajín a určenie vzťahu medzi subindexmi GCI (Technológia, Talent, Tolerancia) a HDI (Očakávaná dĺžka života, Odporúčaná dĺžka vzdelania, Priemerná dĺžka vzdelania a HDP na obyvateľa) pomocou korelačnej matice.

Medzi skóre GCI a HDI a medzi poradím krajín na základe GCI a HDI boli zistené silné kladné súvislosti (0,775 a 0,738). Medzi jednotlivými subindexmi boli však zistené v 9 prípadoch stredne silné záporné vzťahy a v 3 prípadoch slabé záporné vzťahy. Záporné hodnoty korelačného koeficientu predstavujú nepriamu úmeru medzi poradím krajín v subindexoch GCI a hodnotami subindexov HDI. Najsilnejší negatívny vzťah (-0,677) v rámci tejto korelačnej matice je medzi toleranciou a očakávanou dĺžkou života, najslabší medzi talentom a priemernou dĺžkou vzdelania. SR dosahuje v hodnotení GCI 54. miesto (v rámci V4 posledné), avšak v prípade subindexov je na tom najlepšie talent (42. miesto), v prípade technológie a tolerancie je hodnotenie horšie než výsledné poradie (69. a 66. miesto).

V rámci hodnotenia HDI je SR na 36. mieste, teda radí sa medzi vyspelé trhové ekonomiky s najvyšším stupňom rozvoja. V rámci V4 je v hodnotení HDI posledné Maďarsko (43. miesto). Výskum kreatívneho potenciálu a kvality života krajín a regiónov je v období globalizácie veľmi aktuálny. Obidva indexy vypovedajú o atraktivite územia pre život, podnikanie a cestovný ruch, keďže hodnotia nielen ekonomické ukazovatele, ale aj stav vzdelania a zdravotníctva, toleranciu voči iným životným štýlom, zavádzanie technológií a inovácií, bezpečnosť a mier, stav verejných inštitúcií a udržateľný rozvoj.

Problematika kreatívneho potenciálu a kvality života je rozpracovaná v dielach autorov na 3 úrovniach. Individuálna úroveň kreativity je zameraná na spôsoby jej rozvoja, mikroúroveň je zameraná na manažment inovácií a makroúroveň na koncept kreatívnej ekonomiky. Kreativita je subjektívnou a náročne merateľnou vlastnosťou človeka, avšak vďaka psychodiagnostickým metódam, metódam merania inovatívnosti podnikov a kreatívnym indexom regiónov je možné ju merať. Kvalita života na individuálnej úrovni je spojená s pojmom "wellbeing", na mikroúrovni môže byť spojená napr. s kvalitou pracovného života (QWL) a na makroúrovni s objektívnymi indexmi ako napr. HDI a NEW. Pri nižších úrovniach využívame viac subjektívne metódy, medicínske a psychologické koncepty, pri vyšších objektívne metódy a ekonomické koncepty. Obidve problematiky sú prepojené prostredníctvom ľudského kapitálu a sebarealizácie, avšak ich prepojenie nie je zatiaľ dostatočné

rozpracované. Perspektívnou oblasťou prepojenia je tzv. humanistická ekonómia. V ďalších výskumoch by sme realizovali prepojenia medzi jednotlivými úrovňami skúmaných problematík napr. prostredníctvom korelačnej analýzy. Zaujímavé by bolo napríklad zistenie, či existuje vzájomný vzťah medzi rozvojom kreativity zamestnancov v podnikoch a prítomnosťou negatívnych socio-patologických javov, ktoré wellbeing znižujú. Medzi najvýznamnejšie obmedzenie výskumu v budúcnosti patrí výskum makroúrovne. V tomto prípade je možné skreslenie, čo je spôsobené nedostupnosťou štatistických údajov potrebných na výpočty kreatívnych indexov a indexov kvality života pre regióny úrovni NUTS3, prípadne LAU1 a LAU2 a nutnosť dopĺňať sekundárne výskumy primárnymi (resp. realizovať “desk research”). Veríme, že skúmaná problematika obohatí ekonomickú teóriu a prax o nové “ľudské” prvky.

Záver

Význam rozvoja kreativity v súčasnej dobe rastie hlavne vďaka tomu, že ide o vlastnosť, ktorá je typická pre človeka a nie je nahraditeľná technológiou. Môže byť vstupom aj výstupom výrobných procesov a procesov poskytovania služieb. Kreativita je jedným z hlavných faktorov rozvoja regiónov a preto výskum kreatívnej ekonomiky má v dnešnej dobe opodstatnenie. Teoretické východiská pozostávajú z charakteristiky regiónu a nových trendov regionálneho rozvoja (napr. triple, quadruple, quintuple helix model), z charakteristiky kreativity a jej rozvoja na individuálnej úrovni (ako psychická vlastnosť), na podnikovej úrovni (inovácie, start-upy, nové formy ich financovania) a na regionálnej úrovni (kreatívna ekonomika, modely kreatívneho priemyslu, kreatívne mesto, kreatívny klaster, kreatívne indexy a ich modifikácie, manažment kreatívneho potenciálu) doplnené o aktuálne štúdie. Cieľom teoretickej časti bolo zjednotenie nejednoznačných pohľadov autorov na danú problematiku. Myslíme si, že sa nám cieľ podarilo naplniť. Hlavným výskumným cieľom bolo navrhnúť špecifický kreatívny index pre PSK (PCI) a manažérske funkcie vedúce k udržateľnosti kreatívneho potenciálu PSK. Vedeckým cieľom bolo analyzovať postavenie PSK v oblasti kreatívneho potenciálu pomocou Slovak Creativity Indexu (SCI) a pomocou rozdielových hypotéz identifikovať štatisticky významné rozdiely medzi PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI. Na základe hlavného výskumného cieľa a vedeckého cieľa sme stanovili 4 čiastkové ciele.

Prvým čiastkovým cieľom bola identifikácia SCI prostredníctvom primárneho a sekundárneho výskumu. Súviseli s ním prvé 2 výskumné otázky, ktoré sa týkali skóre samosprávnych krajov a celkového postavenia PSK v rámci SCI. Nadviazali sme na predošlé výskumy v oblasti SCI (Neulogy 2013, Hudec, Klasová 2016). SCI bol zložený zo 6 subindexov rovnako ako ECI (European Creativity Index), a to: Otvorenosť a diverzita, Ľudský kapitál, Kultúrne prostredie, Technológie, Inštitucionálne prostredie a Kreatívne výstupy. Primárnym výskumom v rámci predvýskumu (182 manažérov podnikov kreatívnych odvetví) bolo analyzovaných 5 sociologických ukazovateľov subindexu Otvorenosť a diverzita. Na konečné stanovenie poradia samosprávnych krajov z hľadiska kreatívneho potenciálu sme využili metódu konkurenčného benchmarkingu, ktorý je využívaný v manažmente inovácií produktov a procesov. Globálnym benchmarkom a jediným nadpriemerne hodnoteným krajom sa stal BSK. PSK sa umiestnil na 6. mieste, rovnako ako v štúdií Hudeca a Klasovej (2016).

Druhým čiastkovým cieľom bola identifikácia rozdielov vo vnímaní prínosov kreatívnej ekonomiky zo strany manažérov podnikov kreatívnych odvetví v PSK a v samosprávnom kraji s najvyššou hodnotou SCI (teda BSK) pomocou primárneho výskumu (dotazníka). Výskumnú vzorku tvorilo 547 manažérov podnikov kreatívnych odvetví na území SR. Z tohto cieľa vychádzali 4 výskumné otázky (VO3-VO6), ktoré boli zamerané na rozdiely medzi vnímaním prínosu kreatívnej ekonomiky pre udržateľný regionálny rozvoj, medzi prístupmi k rozvoju kreativity a inovácií, medzi vnímaním prínosov a podmienkami zapojenia sa do kreatívneho

klastra, medzi vnímaním rizík a možných výziev pandémie COVID-19 pre kreatívnu ekonomiku.

Na základe toho bolo stanovených 15 hypotéz. V rámci skúmaných hypotéz bolo pomocou neparametrického Mann-Whitneyho U-testu v SPSS zistených 6 štatisticky významných rozdielov medzi PSK a krajom s najvyššou hodnotou SCI (BSK), a to: vnímanie prínosov koncentrácie kreatívneho potenciálu pre dosahovanie regionálnych makroekonomických cieľov, vnímanie sociálno-psychologických bariér rozvoja kreatívnej ekonomiky, využívanie metód rozvoja kreativity pri návrhu nových produktov, využívanie metód rozvoja kreativity v marketingovej komunikácii, charakter podmienok na zapojenie sa do kreatívneho klastra a vnímanie možných rizík pandémie COVID-19 pre kreatívnu ekonomiku.

Tretím čiastkovým cieľom bolo modifikovať SCI pre podmienky PSK, resp. špecifikovať SCI pre tento región (PCI). S tým súvisela aj VO7, ktorá bola zameraná na možnosť regionalizácie tohto indexu z NUTS3 (kraje) na LAU1 (okresy). Index sme regionalizovali pomocou primárneho a sekundárneho výskumu. Vzhľadom na nižšiu dostupnosť sekundárnych údajov prevládal primárny výskum. Na jeho vyjadrenie sme takisto využili metódu konkurenčného benchmarkingu ako v prípade SCI. Zistili sme, že dominantné postavenie má okres Prešov a nadpriemerné hodnoty dosahujú okrem neho okresy Poprad, Levoča, Kežmarok a Sabinov. Zároveň sme v rámci výsledkov videli, ktoré okresy vynikajú v umelecko-kultúrnej a ktoré vo vedecko-technickej kreativite, čo predurčuje ich možnú špecializáciu.

Štvrtým čiastkovým cieľom bolo na základe syntézy výsledkov výskumu navrhnúť manažérske funkcie vedúce k udržateľnosti kreatívneho potenciálu PSK. V návrhoch sme zohľadnili výsledky rozdielových hypotéz, kde sme po ich sumarizácii zistili nedostatky v každej oblasti skúmanej kreativity v PSK v porovnaní s krajom s najvyššou hodnotou SCI, teda s BSK. Zároveň sme na základe PCI zohľadnili aj špecializáciu okresov PSK (centrum – okres Prešov, umelecko-kultúrne okresy, vedecko-technologické okresy a vyvážené okresy s nízkou kreatívnou výkonnosťou, ktoré dosiahli podpriemerné hodnotenie). Ako systematické riešenie sme si zvolili návrh integrovaného manažmentu kreatívneho potenciálu PSK vo forme kreatívneho klastra, kde sme špecifikovali obsah jednotlivých manažérskych funkcií na regionálnej (krajскеj a okresnej) úrovni a obsah manažérskych funkcií zameraných na podporu kreativity v podnikoch, ktoré prejavia záujem o zapojenie sa do kreatívneho klastra. Kreatívny klaster je založený na najnovšom quintiple helix modeli, ktorý berie do úvahy aj stakeholderov prispievajúcich k environmentálnej udržateľnosti.

Nakoniec sme identifikovali teoretické a praktické prínosy. Za hlavný prínos pre teóriu považujeme rozšírenie metódy konkurenčného benchmarkingu na identifikáciu SCI a PCI. Metóda býva zvyčajne využívaná na vzájomné porovnávanie parametrov produktov a procesov, v našom prípade išlo o regióny, pretože región môže byť z marketingového hľadiska považovaný za produkt. Je dôležité, aby sa stal atraktívnym miestom pre rôzne cieľové segmenty (pre život, podnikanie, zamestnanie, štúdium a cestovný ruch). Za významný praktický prínos považujeme regionalizáciu SCI na PCI a návrh integrovaného manažmentu kreatívneho potenciálu PSK vo forme kreatívneho klastra, a to z regionálneho a podnikového pohľadu. Ďalším praktickým prínosom sú odporúčania pre vybrané kreatívne odvetvia na

zvýšenie svojej udržateľnosti a konkurencieschopnosti v súčasnom období, ktoré je poznačené pandémiou COVID-19. Ďalším praktickým prínosom sú odporúčania pre vybrané kreatívne odvetvia na zvýšenie svojej udržateľnosti a konkurencieschopnosti v súčasnom období, ktoré je poznačené pandémiou COVID-19.

Ako každý výskum, aj tento mal svoje limitácie. Najvýznamnejšou limitáciou výskumu bola identifikácia subindexov, pri ktorej bolo potrebné doplniť sekundárne zdroje primárnymi (realizácia výskumu „desk research“) hlavne pri identifikácii PCI kvôli nízkej dostupnosti. V prípade SCI to bolo menej náročné, lebo išlo len o 5 sociologických ukazovateľov subindexu Otvorenosť a diverzita. Medzi ďalšie limitácie môžeme zaradiť možné subjektívne vnímanie kreativity a kreatívnej ekonomiky zo strany respondentov primárneho výskumu a kultúrne rozdiely medzi slovenskými regiónmi. Tieto nedostatky sme sa pokúsili eliminovať vysvetlivkami v dotazníku.

Dúfame, že sa výsledky tohto výskumu stanú zdrojom pre ďalší výskum, či už náš alebo iných vedecko-pedagogických pracovníkov. A preto posledná kapitola monografie sa týka možného rozšírenia výskumu, a to v oblasti viacúrovňového prístupu k výskumu kvality života, keďže kreatívny potenciál (jednotlivca, podniku, regiónu) ide v „ruka v ruke“ s kvalitou života (jednotlivca, podniku, regiónu).

Riešenú problematiku sme si vybrali z dôvodu jej aktuálnosti v 21. storočí a z dôvodu záujmu o problematiku kreativity a inovácií. Takisto máme záujem aj o iné ako ekonomické vedy (hlavne psychológia, neuroveda a umelecké vedy) a preto vo výskume preferujeme interdisciplinárny prístup. Keďže plánujeme v regióne PSK zotrvať, potrebujeme hľadať spôsoby, ako kreatívny potenciál regiónu efektívne riadiť, eliminovať únik mozgov a zlepšiť možnosti sebarealizácie kreatívneho obyvateľstva. Veríme, že sa nám to spoločnými silami podarí a že aj táto monografia k tomu prispeje, či už z teoretického a praktického hľadiska. Rovnako veríme, že sa nám podarí tento interdisciplinárny výskum rozšíriť.

Veľmi ma teší, že ste sa rozhodli prečítať si túto monografiu, verím, že Vám získané poznatky pomôžu v profesionálnom ako aj osobnom živote.

Zoznam bibliografických odkazov

ABIDEMI, B. T., HALIM, F. B., ALSHUAIBI, A. I. 2017. Service marketing mix, market orientation and organizational performance: A proposed conceptual model In *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, Vol. V, No.7, pp. 112-119. ISSN 2321-8819.

Agentúra regionálneho rozvoja PSK [online] [cit.2020-01-05]. Dostupné na internete: < <https://www.arrpsk.sk/>>.

ALI TAHA, V., SIRKOVÁ, M. 2011. Rozvoj kreativity ako dôležitá súčasť vzdelávania manažérov. In *Sociálna inteligencia v manažmente školy a v pracovnom procese*. Prešov: FM PU v Prešove, pp. 3-8. ISBN 978-80-555-0436-0.

ALI TAHA, V., TEJ, J. 2015. *Tvorivé metódy v manažmente*. 1. vyd. Prešov: Fakulta manažmentu, 2015. 109 s. ISBN 978-80-8165-130-4.

AMABILE, T. M. 2012. *Componential theory of creativity: Working paper*. [online] [cit.2019-03-28]. Boston: Harvard Business School, 2012. Dostupné na internete: < <https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-096.pdf> >.

ARAYA, D., PETERS, M. A. 2010. *Education in the Creative Economy: Knowledge and Learning in the Age of Innovation*. New York : Peter Lang Publishing, 2010. 677 s. ISBN 978- 1-4331-0744-3.

ARMSTRONG, M., STEPHENS, T. 2008. *Management a leadership*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 80-247-2177-4.

BABINČÁK, P. 2014. Kritériá pre meranie kvality života v psychológii a ich aplikácia prostredníctvom rozdielového modelu kvality života In *Psychologie pro praxi* 1 – 2/2014, s. 77-87.

BALOG, M. et al. 2014. *Analýzy a štúdie SIEA : Možnosti rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku Bratislava: SIEA, 2014*. ISBN 978-80-88823-56-8. [online] [cit.2019-03-28] Dostupné na internete: <https://www.siea.sk/materials/files/inovacie/publikacie/publikacia_Moznosti_rozvoja_kreativneho_priemyslu_web_SIEA.pdf>.

BALOGOVÁ, B. 2017. Renesancia remesiel východoslovenského regiónu (podpora kreatívneho priemyslu) ako nástroj predchádzania nezamestnanosti a chudoby In *Kvalita života 2017: Zborník z konferencie*. Prešov 2018, s. 54-59.

BERGSMA, J., ENGEL, G. L. 1988. Quality of life: does measurement help? *Health Policy*, 10, 1988, s. 267-279. DOI: [https://doi.org/10.1016/0168-8510\(88\)90062-0](https://doi.org/10.1016/0168-8510(88)90062-0)

BIANCHI, G. 2005. Is it Possible to Measure Quality of Life? In *Životné Prostredie*, Vol. 39, No. 6, pp. 285 – 289. ISSN 0044- 4863.

BLAHOVEC, R. 2011. *Ekonomická analýza kreatívnej triedy na Slovensku podľa regiónov* [online] [cit.2019-09-25]. Dostupné na internete: <http://www3.ekf.tuke.sk/mladivedci2011/herlany_zbornik2011/blahovec_radoslav.pdf >

BLANK, S. 2010. *What's A Startup?* [online] [cit.2019-03-28]. Dostupné na internete: <<https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles>>.

BLAŠKOVÁ, M. 2011. *Rozvoj ľudského potenciálu: Motivovanie, komunikovanie, harmonizovanie a rozhodovanie*. Žilina: Žilinská univerzita, 2011. 389 s. ISBN 978-80-554-0430-1.

BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. 2011. *Teorie regionálního rozvoje*. Praha: Karolinum, 2011. 344 s. ISBN 978-80-2461-974-3.

BORSEKOVÁ, K. et al. 2015. Nostalgic sentiment and cultural and creative industries in regional development: A Slovak case study In *Quaestiones geographicae*, Vol. 34 No. 2, pp. 53-63. ISSN 2082-2103.

BOWEN, H. R. 1953. *Social responsibilities of the businessman*. Iowa: Univesity of Iowa Press, 1953. 248 s.

BUČEK, M., REHÁK, Š., TVRDOŇ, J. 2010. *Regionálna ekonómia a politika*. Bratislava: EUBA, 2010. 269 s. ISBN 978-80-8078-362-4.

CARAYANNIS, E. G., CAMPBELL D. F. J. 2009. 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem" In *International Journal of Technology Management*. Vol. 46, No. 3-4, pp. 201-234. ISSN 0267-5730.

CARAYANNIS, E. G., CAMPBELL, D. F. J. 2010. Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other?: A Proposed Framework for a Trans-disciplinary Analysis of Sustainable Development and Social Ecology" In *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*. Vol.1 No. 1, pp. 41-69. ISSN 1947-8402.

COLLETTE, H. 2007. *Entrepreneurship in the Creative Industries*. Northampton: Edward Elgar Publishing, 2007. 226 s. ISBN: 978 1 84542 610 1.

Coworking priestory na Slovensku. [online] [cit.2021-01-08]. Dostupné na internete: < <http://coworkingy.sk/> >.

Creative Industry Forum. [cit.2020-01-05]. Dostupné na internete: < <http://www.ciforum.sk/>>.

CRNOGAJ, K. et al.. 2015. Supporting economic growth with innovation-oriented entrepreneurship In *Ekonomický časopis*, Vol. 63 No. 4, pp. 395-409. ISSN 0013-3035.

ČARNICKÝ, Š. et al. 2017. Productivity development and convergence Gross the EU member states In *Economic annals XXI*, Vol. 162 No.11-12, pp.13-17. ISSN 1728-6239.

ČIERNY, M. 2017. *Kvalita a Industry 4.0*. [online] [cit.2019-04-28]. Dostupné na internete: <<https://www.ipaslovakia.sk/sk/tlac-a-media/aktualne-vzdelavanie/kvalita-a-industry-4-0>>.

ČICHOVSKÝ, L., BOHÁČEK, J., URBAN, J. 2012., *Moderní pojetí inovací a jejich typologií pro praxi*. Praha: Adart. 194 s. ISBN 978-80-904-6453-7.

DACEY, J. S., LENNON, K. H. 2000. *Kreativita*. Praha: Grada Publishing, 2000. 252 s. ISBN 80-716-9903-9.

DAYKIN, N. 2021. Creativity, health and wellbeing: challenges of research and evidence In *Musiikki, ääni ja hyvinvointi* Vol 51 Nro 4 (2021), DOI: <https://doi.org/10.51816/musiikki.113249>

DE NATALE, D., WASSALL, G. H. 2007. *The Creative Economy: A new definition* [online] [cit.2019-04-28] Dostupné na internete: <https://www.researchgate.net/publication/237331554_Defining_the_Creative_Economy_Industry_and_Occupational_Approaches>.

DENNING, S. 2014. Identifying the new opportunities and threats in the creative economy In *Strategy & Leadership*, Vol. 42, No. 6, pp. 3-9. ISSN 1087-8572.

DHIR, S. 2016. Practice oriented insights on creative problem solving In *Journal of Management and Public Policy*, Vol. 7, No. 2, pp. 5-7. ISSN 0976-0148.

DIAČIKOVÁ, A., CHOCHOLÁKOVÁ, A. 2018. Vnímanie konceptu well-being v organizácii pre jej trvalo udržateľný rozvoj In *Právo, ekonomika a management : časopis pro právní a ekonomickou praxi*. Zlín (Česko) : Academia Economica, Vol. 9, No. 9, pp. 73-79. ISSN 1804-3550.

DIBROVA, A. 2017. Analysis od crowdfunding in European Union: Performance and perspectives In *Contemporary issues in finance: Current challenges from across Europe*, Vol. 98, pp. 37-48. ISBN 978-1-78635-906-3.

DOLBÁČ, M., SEILEROVÁ, M. 2018. *Zborník: Starostlivosť o zdravie zamestnancov*. Košice: UPJŠ, 2018. 368 s. ISBN 978- 80-8152-665-7.

DUFKOVÁ, M., VRÁBLÍK, M. 2001. Inovace a nová ekonomika. In *Tvůrčí odkaz Tomáše Bati a současné podnikatelské metody* [online], [cit.2019-10-10]. Dostupné

na internete: <http://www.bata-konference.utb.cz/2001/czech/index.php?id=07_papers_sections>.

ETKOWITZ, H., LEYDESDORFF, L. 2000. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations In *Research Policy*, Vol. 29, pp. 109-123. ISSN 0048-7333.

FAZLAGIC, J., SKIKIEWICZ, R. 2016. Measuring sustainable development - the creative economy perspective In *The International Journal of Sustainable Development and World Ecology* 26(4):1-11. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2019.1651418>

FERASSO, M. et al. 2018. Innovation ecosystems: a meta-synthesis In *International journal of innovation science*, Vol. 10 No. 4, pp. 495-518. ISSN 1757-2223.

FIELD, B. 2021. *How creativity positively impacts your health*. URL:<https://www.verywellmind.com/how-creativitypositively-impacts-your-health-5113162>

FILA, M., KUČERA, J. 2015. Súčasný stav inováčnej výkonnosti Slovenska a slovenských MSP In *Produktivita a inovácie*, Vol. XVI. No. 2, pp. 25-30. ISSN 1335-5961.

FITRINITIA, I. S. et al. 2018. Creative class for making a good city In *IOP Conference Series: Earth and environmental science, proceedings of the international conference in Jakarta, Indonesia*, 2018, Jakarta, Institute of Physics, Jakarta, article No. 012053. ISSN 1755-1307.

FLORIDA, R. 2002. *The rise of the creative class*. New York: Basic Books, 2002. 404 s. ISBN 978-04- 650-2476- 6.

FLORIDA, R., TINAGLI, I. 2004. *Europe in the creative age*. London: Demos, 2004. 48 s. [cit.2019-04-10]. Dostupné na internete: <<http://www.demos.co.uk/files/EuropeintheCreativeAge2004.pdf?1240939425>>.

FLORIDA, R. 2005. *Cities and creative class*. New York: Routledge, 2004. 198 s. ISBN 0415948878.

FRANKOVÁ, E. 2011. *Kreativita a inovace v organizaci*. Praha: Grada Publishing, 2011. 256 s. ISBN 978-80-247- 3317-3.

GALVAO, A. et al. 2019. Triple helix and its evolution: a systematic literature review. In *Journal of science and technology policy management*. Vol. 3 No. 3, pp. 812-833. ISSN 2053-4620.

- GAVUROVÁ, B., MEGYESIOVÁ, S. 2022. Sustainable Health and Wellbeing in the European Union In *Frontiers in Public Health*, Vol. 10, DOI: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.851061>.
- GECÍKOVÁ, I., PAPCUNOVÁ V. 2011. *Metódy a techniky regionálnej analýzy*. Bratislava: Sprint dva, 2011. 148 s. ISBN 978-80-89393-39-8.
- GOLOSHCHAPOVA, I. et al. 2019. Corporate social responsibility reports: topic analysis and big data approach In *European Journal of finance*, Vol. 25, No. 17, pp. 1637-1654. ISSN 1466-4364.
- GOLYASH, I. 2021. Happiness as a key factor of the creative economy for sustainable development In *Conference: Happiness And Contemporary Society*, DOI: <https://doi.org/10.31108/7.2021.26>
- GÚČIK, M. 2010. *Manažment regionálneho cestovného ruchu*. Banská Bystrica: DALI, 2010. 152 s. ISBN 978-80-8909-067-9.
- HABÁNIK, J., KOIŠOVÁ, E. 2011. *Regionálna ekonomika a politika : 1. vydanie*. Bratislava: Spirit dva, 2011. 175 s. ISBN 978-80-89393-55-8.
- HAVIER, J., VRTÍKOVÁ, K. 2016. Start-up ako moderná forma podnikania In *Ekonomika, financie a manažment podniku : Zborník vedeckých prác pri 75. výročí založenia EU BA*, 2016. Bratislava, EU BA, 2016. ISBN 978-80-225-4435-1.
- HEATON, S., SIEGEL, D. S., TEECE, D. J. 2019. Universities and innovation ecosystems: A dynamic capabilities perspective In *Industrial and corporate change*. Vol. 28 No. 4, pp. 921-939. ISSN 0960-6491.
- HERVÉ, F., SCHWIENBACHER, A. 2018. Crowdfunding and innovation In *Journal of economic surveys*, Vol. 32, pp. 1514-1530. ISSN 1467-6419.
- HEŘMANOVÁ, E. 2012. *Koncepty, teorie a měření kvality života*. Praha: SLON, 2012. 239 s. ISBN 978-80-7419-106-0.
- HLADCHENKO, M., PINHEIRO, R. 2019. Implementing the Triple Helix Model: Means-Ends Decoupling at the State Level? In *Minerva*, Vol. 57, No. 1, pp. 1-22. ISSN 0026-4695.
- HLINKA, M. 2013. *Poraz školu (e- book)*. [online] [cit.2020-01-22]. Dostupné na internete: < <http://www.ako-sa-naucit-skor.com/poraz-skolu.html> >. 99 s.
- HOLKOVÁ, V., VESELKOVÁ, A. 2019. Teoreticko-praktické aspekty formovania kvality života z pohľadu spotreby In *Ekonomické rozhlady*. Vol. 48, No. 3, pp. 237-254. ISSN 2644-1785.

HOREHÁJ, J. 2005. *Svetová ekonomika*. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2005. 118 s. ISBN 80-8083-118-1.

HOREHÁJ, J., ŠUPLATA, M. 2016. *Stručné dejiny ekonomických teórií*. Banská Bystrica: Belianum, 2016. 90 s. ISBN 978-80-557-1037-2.

Horizon 2020. 2014 [online] [cit.2021-04-02]. Dostupné na internete: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/sites/default/files/H2020_SK_KI0213413SKN.pdf>. 40 s.

HOSPERS, G. J. 2003. Creative Cities in Europe : Urban Competitiveness in the Knowledge Economy In *Intereconomics*, Vol. 38, No. 5, pp. 260-269. ISSN 1613-964X.

HOŠEK, V. 2022. Civilization dilemma of quality of life In *Acta Salus Vitae*, Vol. 10, No.1, pp. 5–9. ISSN 1805-8787. DOI: <https://doi.org/10.58743/asvvol10no1.311>

HOWKINS, J. 2002. *The Creative Economy: How People Make Money From Ideas*. London: Penguin Books, 2002. 288 p. ISBN-10: 0-140-28794-9.

HUDEC, O. et al. 2009. Podoby regionálneho a miestneho rozvoja. Košice: Ekonomická fakulta TU KE, 2009. 344 s. ISBN 978-80-553-0117-4.

HUDEC, O., KLASOVÁ, S. 2016. Slovak creativity index – a PCA based research In *European spatial research and policy*, Vol. 23 pp. 47-64. ISSN 1231-1952.

CHAL, J. 2011. Správne inovácie správne : Nový prístup k inováciám vo firme In *Průmyslové inženýrství*. 2011, č. 4. ISBN: MK ČR E 18734.

Inštitút pre kultúrnu politiku. [online] [cit.2021-04-02]. Dostupné na internete: <<http://ikp.sk/>>.

IVAN, M. 2019. Zrušili Prešovskú kreatívnu fabriku. Oprava kina z eurofondov je pre mesto nevýhodná In *Korzar Prešov* [online] [cit.2019-10-02]. Dostupné na internete: <<https://presov.korzar.sme.sk/c/22225231/zrusili-presovsku-kreativnu-fabiku-oprava-kina-scala-z-eurofondov-je-vraj-nevyhodna.html>>

IVANIČKA, K. et. al. 2014. *Trvalá udržateľnosť inovácií v rozvoji Slovenska*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2014. 309 s. ISBN 978-80-8168-036-6.

IVANIČKOVÁ, A. 1998. *Regionalizácia a priestorová organizácia regionálneho rozvoja*. Bratislava: Ekonóm, 1998. 175 s.

JANÁKOVÁ, H. 2015. The Success Prediction of the Technological Start-up Projects in Slovak Conditions In *Procedia Economics and Finance*, Vol. 34, pp. 73-80. ISSN 2212-5671.

KAČÍRKOVÁ, M. 2017. Prínos kreatívnej ekonomiky k udržateľnému rozvoju. In *Globálne existenciálne riziká: Zborník zo VII. medzinárodnej konferencie*. Vol. 7, pp. 17-27. ISBN 978-80-89753-16-1.

KHANMIRZAEI, S. et al. 2018. A study on the role of science and technology parks in development of knowledge-based economy In *World journal of entrepreneurship, management and sustainable development*, Vol. 14 No.1, pp. 74-85. ISSN 2042-5961.

KINDERMAN, P., SCHWANNAUER, M., PONTIN, E. a TAI, S. 2011. „Vypracovanie a validácia všeobecnej miery blahobytu: Škála blahobytu BBC.“

KLAPKA, P., TONEV, P., HALÁS, M. 2013. Functional regions : Concept and types In *16th International Colloquium on Regional Sciences-Conference Proceedings*. Brno: MUNI, 2013. ISBN 978-80-7454-020-2.

KLEMPOVÁ, M. 2014. *Startup: Univerzálna definícia neexistuje*. [online] [cit.2019-03-25]. Dostupné na internete: <https://sweb.mtf.stuba.sk/monitoring/clanky/1396338446__strategie.pdf>

KLOUDOVÁ, J. 2009. Kreativní ekonomika a jej měření In *Ekonomický časopis*, Vol. 57, No. 3, pp. 247-262. ISSN 0013-3035.

KLOUDOVÁ, J. et al. 2010. *Kreativní ekonomika : Trendy, výzvy, příležitosti*. Praha: Grada Publishing, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-3608-2.

KLOUDOVÁ, J., CHWASZCZ, O. 2014. The analysis of the creative industry linked in connection with the economic development In *E&M Economics and Management*, Vol. 14 No. 1, pp. 32-42. ISSN 2336-5604.

KNOŠKOVÁ, E., DUDEKOVÁ, A. 2015. Hodnotenie inovačnej výkonnosti SR v kontexte EÚ In *Studia Commercialia Bratislavensia*, Vol. VIII. No. 3, pp. 393-406. ISSN 1339-3081.

KOKAVCOVÁ, D. et. al. 2012. *Manažment I*. Bratislava: Iura Edition, 2012. 157 s. ISBN 978-80-8078-513-0. 22.

Košice 2020: Kreativná ekonomika Master plan 2013-2015. Košice: EMHK 2013. 56 s. ISBN 978 - 80 - 971159 - 3 – 7. [cit.2019-05-17]. Dostupné na internete: <<https://www.cike.sk/wp-content/uploads/2019/01/masterplansk-web1.pdf>>.

KOŠTURIK, J. 2007. *Systematické riešenie problémov*. [online] [cit.2018-04-16]. Dostupné na internete: <<https://www.ipaslovakia.sk/sk/blogy/jan-kosturiak/systematicke-riesenie-problemov>>.

KOŠTURIAK, J. 2016. *Čo som sa naučil o inováciách*. [online] [cit.2020-04-08] Dostupné na internete: <<http://www.kosturiak.com/2016/09/12/co-ma-naucil-zivot-o-inovaciach/>>.

KOTLER, PH., TRIAS DE BES, F. 2005. *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha : Grada Publishing, 2005. 199 s. ISBN 80-247-0921-X.

KOTLER, PH., KELLER, K. L. 2007. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, PH., CASLIONE, J. A. 2009. *Chaotika: Řízení a marketing firmy v éře turbulencí*. Brno: Computer Press, 2009. 214 s ISBN 978-80-251-2599-1.

KRATZ, H. J. 2005. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.

KOVÁČ, M. 2002. *Inovácie a technická tvorivosť*. Košice: Technická univerzita, 2002. 166 s. ISBN 80-7165-69-1.

KOVAĽOVÁ, M., NOGOVÁ, Z. 2016. Creative approach to the innovations based on the product benchmarking results In *Innovation management, entrepreneurship and corporate sustainability* (IMECS 2016): Proceedings of the international conference in Prague, Czech Republic, 2016, VŠE, Prague, pp. 338-348.

KPMG: Startup Ecosystem Survey. 2016. [online] [cit.2019-03-27]. Dostupné na internete: <<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/startup-ecosystem-survey-slovakia-2016.pdf>>.

LANDRY, CH. 2016. Afterword: The Changing Face of Urban Planning: Towards Collaborative and Creative Cities In *Human smart cities: Rethinking the interplay between design and planning*, pp. 239-260. ISBN 978-3-319-33022-8.

LAUKO, V. 1982. Podstata regionálnej geografie a jej postavenie v systéme geografických vied. In *Geografický časopis*, Vol. 34, No. 3, pp. 265-276. ISSN 2453-8787.

LAURSEN, F. 2010. *Comparative Regional Integration: Europe and Beyond*. Farnham: Ashgate Publishing Limited. 282 s. ISBN 978-14-0940-181-0.

LESÁKOVÁ, Ľ. et al. 2017. Innovation Leaders, Modest Innovators and Non-innovative SMEs in Slovakia: Key Factors and Barriers of Innovation Activity In *Organizacija*, Vol. 50, pp. 325-358. ISSN 1318-5454.

LIEBERMAN, D. Z., LONG, M. E. 2022. *Molekula šťastia*. Bratislava: Lindeni, 2022. 295 s. ISBN 978-80-566-2923-9.

- LIND, N. 2019. A Development of the Human Development Index In *Social Indicators Research*, Vol.146, No.3, pp. 409-423. ISSN 1573-0921. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11205-019-02133-9>
- LIPTÁKOVÁ, K. 2008. *Ľudský potenciál ako faktor endogénneho regionálneho rozvoja*. Banská Bystrica: EF UMB, 2008. 122 s. ISBN 978-80-8083-601-6.
- LISÝ, J. et al., 2005. *Ekonomía v novej ekonomike*. Bratislava: Iura Edition, 2005. 622 s. ISBN 80-8078-063-3.
- LISÝ, J. et al. 2011. *Ekonomický rast a ekonomický cyklus*. Bratislava: Iura Edition, 2011. 273 s. ISBN 978-80-8078-405-8.
- LOUČANOVÁ, E. 2022. Hodnotenie stavu udržateľnosti krajín EÚ In *Reflexie: Kompendium teórie a praxe podnikania*, Vol. 6, No.1, pp. 55 – 62. ISSN 2730-020X. DOI: <https://doi.org/10.54937/refl.2022.6.1.55-62>
- LUTSENKO, E. V. 2022. *Humanist economy, quality of life and goals of regional administration*.
URL:https://www.researchgate.net/publication/359705545_HUMANIST_ECONOMY_QUALITY_OF_LIFE_AND_GOALS_OF_REGIONAL_ADMINISTRATION_in_English?channel=doi&linkId=6249cf187931cc7ccf12471b&showFulltext=true.
DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19890.27848>
- MADZÍK, P. 2017. *Nástroje systematického riešenia problémov*. Ružomberok: VERBUM. 163 s. ISBN 978-80-561-0478-1.
- MADZÍK, P., PITEKOVÁ, J., DAŇKOVÁ, A. 2015. Standard of Living as a Factor of Countries' Competitiveness In *Procedia: Economics and Finance, International Scientific Conference: Business Economics And Management (BEM 2015)*, Vol.34, pp. 500-507. ISSN 2212-5671.
- MAIER, G., TÖDTLING, F. 1998. *Regionálna a urbanistická ekonomika 2 : Regionálny rozvoj a regionálna politika*. Elita: Bratislava, 1998. 314 s.
- MANGARAJ, B. K., APARAJITA, U. 2020. Constructing a generalized model of the human development index In *Socioeconomic planning sciences*, Vol. 70, Article No. 100778. ISSN 0038-0121. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2019.100778>
- MANKIW, G. N. 2017. *Principles of economics*. Kalifornia: South Western College, 2017. 836 s. ISBN 978-13-0558-512-6.
- MARCOLIN, F., VEZZETTI, E., MONTAGNA, F. 2017. How to practise Open Innovation today: what, where, how and why In *Creative Industries Journal*, Vol. 10, No. 3, pp. 258-291. ISSN 1751-0708.

- MASSARI, S., SONNEMANN, G., BALKAU, F. 2016. *Life Cycle Approaches to Sustainable Regional Development*. New York: Routledge, 2016. 362 s. ISBN 978-11-3894-060-4.
- MEADOWS, D et al. 1972. *The limits to growth*. Potomac Associates, 1972. 205 s.
- MIKULÁŠTÍK, M. 2010. *Tvořivost a inovace v práci manažera*. Praha: Grada Publishing, 2010, 207 s. ISBN 978-80-247-2016-6.
- MIKULÁŠTÍK, M. 2013. *Manažerska psychologie: 3. přepracované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2013. 338 s. ISBN 978-80-247-4221-2.
- MILANO, C., NOVELLI, M., CHEER, J. M. 2019. Overtourism and degrowth: a social movements perspective. In *Journal of sustainable tourism*, Vol. 27, No. 12, pp. 1857-1875. ISSN 0966-9582.
- Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny. [online] [cit.2020-11-08]. Dostupné na internete: < <https://www.employment.gov.sk/sk/kontakt/> >.
- Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu. [online] [cit.2020-11-08]. Dostupné na internete: < <https://www.minedu.sk/> >.
- MIRANDA, M. G., BORGES, R. 2019. Technology- based business incubators: An exploratory analysis of intraorganizational social network In *Innovation & Management Review*, Vol. 16 No. 1, pp. 36-54. ISSN 2515-8961.
- NEMEC, E. 2012. Úlohy manažerov zodpovedných za zavádzanie inovácií v malých a stredných podnikoch In *Najkonferencia 2012 - Zborník recenzovaných príspevkov medzinárodnej doktorandskej konferencie*. [online]. [cit.2018-09-20]. Dostupné na internete: <<http://www.eeda.sk/default/publikacie/zborniky/zbornik-najkonferencia-2012.pdf>>. ISBN 978-80-970836-9-4, s. 150-158.
- NEULOGY, a. s. 2013. *Správa o stave a potenciáli kreatívneho priemyslu na Slovensku*. [online] [cit.2019-05-21] Dostupné na internete: <[sprava-kreativnypriemysel_MKSR_Neulogy.pdf](#)>. 227 s.
- NOVÁK, A. 2015. Empatická mapa: Podívejte se do hlavy zákazníka a inovujte. In *Mámnápad.cz* [online]. [cit.2019-06-02]. Dostupné na internete: <<http://www.mamnapad.cz>>
- PAPULA, J. et al. 2017. *Podnikanie a manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017. 318 s. ISBN 978-80-755-2579-6.
- PARK, Y. W. et al. 2012. Benchmarking open and cluster innovation: case of Korea In *Benchmarking: An international journal*, Vol. 19 No. 4-5, pp. 517-531. ISSN 1463-5771.

PAYNE, J. 2005. *Kvalita života a zdraví*. Praha: Triton, 2005. 629 s. ISBN 80-725-4657-0.

PERROUX, F. 1954. *L'Europe sans rivage*. Paríž: Presses Universitaires, 1954. 668 s.

PITEKOVÁ, J., DUJAVOVÁ, L. 2012. Komparácia inovačnej výkonnosti podnikov v Slovenskej republike a Českej republike. In *Ekonomika a spoločnosť*. roč. XIII., 2012, č. 1, ISSN 1335-7069. s. 33-39.

PITEKOVÁ, J., VRÁBLIKOVÁ, M. 2019. Benchmarking of Slovak regions in terms of Start-UP implementation indicators and creative potential indicators. In *Marketing and management of innovations*. Ukrajina: Sumy State University. Vol. 10, No. 4, pp. 50-68. ISSN 2218-4511.

PORTER, M. E. 2005. Local Cluster in a global Economy In *Hartley - Creative Industries*. Oxford: Blackwell Publishing, 2005. ISBN 978-1405101479.

Prešov: Kandidát na Európske hlavné mesto kultúry 2026. [online] [cit.2021-03-17] Dostupné na internete: <<https://presov2026.eu/postavme-to-spolu.html>>.

Prešov ako centrum kreatívneho priemyslu. 2017. [online] [cit.2018-02-07] Dostupné na internete: <<http://www.obecne-noviny.sk/clanky/presov-ako-centrum-kreativneho-priemyslu>>.

Profily dynamiky bohatstva. [online] [cit.2019-09-20]. Dostupné na internete: <<http://profilodynamikybohatstvi.cz/>>.

PŘÍVARA, A., PŘÍVAROVÁ, M. 2018. Francúzsky ekonomický štrukturalizmus a jeho vplyv na vývoj ekonomického myslenia In *Ekonomické rozhlady*, Vol. 47, No. 4, pp. 369-386. ISSN 0323-262X.

PURNOMO, B. R., KRISTIANSEN, S. 2018. Economic reasoning and creative industries progress In *Creative Industries Journal*, Vol. 11, No. 1, pp 3-21. ISSN 1751-0708.

REHÁK, Š. 2014. Kreativná trieda a kreatívne mestá In *Sociológia* [online], Vol. 46, No. 5 pp. 599-619. ISSN 0049-1225.

Regional Innovation Scoreboard 2017. [online] [cit.2019-03-29] Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/regional_en>.

RITTER, S. M., MOSTERT, N. M. 2018. How to facilitate a brainstorming session: The effect of idea generation techniques and of group brainstorm after individual brainstorm In *Creative Industries Journal*, Vol. 11, No. 3, pp. 263-277. ISSN 1751-0708.

RUSIŇÁKOVÁ, B. 2018. Čo sú klastre a prečo sú dôležité pre slovenskú inovatívnu ekonomiku? In *Denník N* [online] [cit.2018-09-20] Dostupné na internete: <<https://dennikn.sk/blog/1237620/co-su-klastre-a-preco-su-dolezite-pre-slovensku-inovativnu-ekonomiku/>>.

SABADKA, D. 2009. Inovačné systémy a ich podpora In *Transfer inovácií*. Košice: Technická univerzita, Strojnícka fakulta, 2009 [online] [cit.2019-03-30] Vol. 13, pp. 32-34. Dostupné na internete: <<https://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/132009/pdf/032-034.pdf>>.

Sample Size Calculator. [online] [cit.2021-02-25] Dostupné na internete: <<https://surveysystem.com/sscalc.htm>>.

SAMSON, Š. et al. 2001. *Regionálna ekonomika*. Košice: TU KE, 2001. 232 s. ISBN 80-7099-716-8.

SEDLÁK, M. 2009. *Manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2009. 434 s. ISBN 978-80-807-8283-2.

SEKOVÁ, M. 2006. Osobnostný manažment ako súčasť profesijného rastu zamestnanca. In *Zborník 6. Odborného seminára Osobnosť knižnično-informačného pracovníka v znalostnej spoločnosti* [online] [cit.2019-05-30]. Dostupné na internete: <www.svkbb.eu/zbornik/zbornik2006/data/sekova.doc>. ISSN 1212-5075.

SCHUMPETER, J. A. 1912/2006. *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Berlin: Drucker & Humboldt, 2006. 548 s. ISBN 978-34-281-17468.

SILVAN, J. 2019. *Transition, cohesion and regional policy in Central and Eastern Europe*. New York: Routledge, 2019. ISBN 978-1-138-73798-3.

SITA. 2021 [online] [cit.2021-04-08] Dostupné na internete: <<https://presov.korzar.sme.sk/c/22627348/v-presove-po-neuspechu-kandidatury-na-titul-ehmk-2026-vznika-nova-organizacia.html>>.

SLÁVIK, Š. 2018. Insight into start-up, its action and surroundings In *Economic Annals XXI* Vol. 170, pp. 32-37. ISSN 1728-6239.

Slovak Business Agency: Stav MSP. [online] [cit.2020-09-29] Dostupné na internete: <<http://www.sbagency.sk/stav-maleho-a-stredneho-podnikania>>.

Slovak Startup Report 2016: Part of the V4 Start-up survey. 2016. [online] [cit.2019-03-29] Dostupné na internete: <<https://www.startitup.sk/wp-content/uploads/2016/11/file-1478174997-581b2915dd7c5.pdf>>.

Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu. [cit.2021-02-20] Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/>>.

Slovenská inovačná a energetická agentúra. [cit.2021-02-20] Dostupné na internete: <<https://www.siea.sk/>>.

SMETKOWSKI, M. 2018. The role of exogenous and endogenous factors in the growth of regions in Central and Eastern Europe: the metropolitan/non-metropolitan divide in the pre- and post-crisis era In *European Planning Studies*, Vol. 26, No. 2, pp. 256-278. ISSN 1469-5944.

SOKOL, A. 2019. Empirical verification of the relationship between creative life orientations of the creative class and the creative city In *Geoscape*, Vol. 13, No. 1, pp. 79-85. ISSN 1802-1115.

STANĚK, P., IVANOVÁ, P. 2016. *Štvrtá priemyselná revolúcia a civilizačný zlom*. Bratislava: Elita, 2016. 215 s. ISBN 978-80-970135-8-5.

STEWART, W. C., KUSKA, S. S. B. 2008. *Developing and Sustaining Creative Cities: A Sustainability Tool for Designers, Planners and Public Administrators* [online] [cit.2019-05-21] Dostupné na internete: <http://joslyninstitute.org/wp-content/uploads/2016/10/creative_cities.pdf>.

Stratégia rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku. 2014. [online] [cit.2019-03-10] Dostupné na internete: <https://www.mzv.sk/documents/10182/13850/150305_strategia_rozvoja_kreativneho_priemyslu_material.pdf>.33 s.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDG). [online] [cit.2022-09-02] URL:https://unis.unvienna.org/unis/sk/topics/sustainable_development_goals.html.

SUWALA, L. 2012. *Kreativität, Kultur und Raum : ein wirtschaftsgeographischer Beitrag am Beispiel des kulturellen Kreativitätsprozesses*. Berlin: Humboldt Universität, 2012. 393 s. ISBN 978-3-658-06581-2.

ŠOFRANKOVÁ, B., KISELÁKOVÁ, D., ČABINOVÁ, V. 2017. Innovation as a source of country's global competitiveness growth In *Innovative Economic Symposium 2017 (IES 2017): Strategic partnership in international trade, proceedings of the international conference in České Budejovice, Czech Republic, 2017*, VŠTE, České Budejovice, pp. 1-12. ISSN 2336-6788.

ŠOLTÉS, M., ŠTOFA, T. 2016. Crowdfunding - The Case of Slovakia and the Czech Republic In *QUALITY INNOVATION PROSPERITY-KVALITA INOVACIA PROSPERITA* Vol. 20, pp. 89-104. ISSN 1335-1745.

Štatistický úrad SR : Databáza Datacube. [online] [cit.2020-05-20]. Dostupné na internete: < <http://datacube.statistics.sk/#!/lang/sk>>.

ŠTEC, P. 2012. *Životný štýl*. [online] [cit.2022-09-02] Dostupné na internete: < <http://promeda.sk/>>.

ŠTEFKO, R., FRANKOVSKÝ, M., BAČÍK, R. 2007. Regional University Marketing in Under-developed Regions In *Contemporary Economics*. [online] [cit.2019-01-11] Vol. 1, No. 3., pp. 71-81. ISSN 2300-8814. Dostupné na internete: < <http://www.ce.vizja.pl/en/issues/volume/1/issue/3>>.

ŠTEFKO, R., KRAJŇÁK, J. 2013. *An analytical View on Fine Arts Marketing*. Katowice: Publishing House of the Jerzy Kukuczka Academy of Physical Education, 2013. 142 p. ISBN 978- 83-64036-21-7.

ŠVAMBERK ŠAUEROVÁ, M., JIRÁSKOVÁ, J. 2023. Social wellbeing – a key factor in the mental health of children and adolescent In *Acta Salus Vitae*, Vol. 11, No.2, pp. 28–34. ISSN 1805-8787. DOI: <https://doi.org/10.58743/asv2023vol11no2.331>

TASR, 2017. *Mesto Prešov a kraj spojili sily na vytvorenie kreatívneho centra* [online] [cit.2017-02-21] Dostupné na internete: <<https://www.teraz.sk/ekonomika/mesto-presov-psk-centrum-kreativne/245081-clanok.html?mostViewedArticlesInSectionTab=1>>.

TEJ, J. 2007. K problému metodológie regionálnej konkurencieschopnosti. In *Konkurencieschopnosť regionálne aspekty rozvoja II*. Prešov: FM PU, 2007. ISBN 978-80-89040-34-6, s. 146-152.

TEJ, J., SALOKYOVÁ, Z. 2007. Východiská hodnotenia stavu malého a stredného podnikania v rámci konkurencieschopnosti prešovského samosprávneho kraja. In *Konkurencieschopnosť regionálne aspekty rozvoja II*. Prešov: FM PU, 2007. ISBN 978-80-89040-34-6, s. 71-89.

TEJ, J. 2009. Regionálna inovačná stratégia a presadzovanie znalostí v PSK, In *Regionálna a miestna verejná správa v znalostnej ekonomike : recenzovaný zborník prác z medzinárodnej vedeckej konferencie*; Bratislava, 26. 11. 2009.

The Economy of Culture KEA. 2006. MKW, Turun Kauppakorkeakoulu.

The Global Competitiveness Report 2018. [online] [cit.2019-03-25] Dostupné na internete:<<http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>>.

THROSBY, D. 2001. *Economics and Culture*. London: Cambridge University Press, 2001. 208 s. ISBN 0-521-58639-9.

TIRUNEH, M. W., LÁBAJ, M., DUJAVA, D. 2011. *Štruktúra ekonomiky a ekonomický rast: Ako naplniť teóriu číslami*. Bratislava: IRIS, 2011. 269 s. ISBN 978-80-89256-66-2.

TORRANCE, E. P., SHAUGHNESSY, M. F. 1998. An Interview with E. Paul Torrance: About Creativity In *Educational Psychology Review*, Vol. 10, No. 4, pp. 441-452. ISSN 1573-336X.

Transparency International: Transparentnosť žúp. [online] [cit.2020-11-13]
Dostupné na internete: < <https://transparency.sk/?s=%C5%BEupy>>.

TYUKHTENKO, N. et al. 2019. Innovative development of the regions: cooperation between enterprises and state institutions In *Marketing and management of innovations*, Vol. 10, No. 3, pp. 354-365. ISSN 2227-6718.

UBREŽIOVÁ, I. et al. 2015. *Spoločenská zodpovednosť podnikov SR v kontexte internacionalizácie podnikania*. Nitra: SPU, 2015. 112 s. ISBN 978-80-552-1440-5.

UNCTAD, 2010. *Creative Economy Report 2010*. [online] [cit.2019-03-28].
Dostupné na internete: <http://unctad.org/en/Docs/ditctab20103_en.pdf>. 422 s.

URAMOVÁ, M., LACOVÁ, Ž., HRONEC, M. 2010. *Makroekonómia I*. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2010. 277 s. ISBN 978-80-557-0043-4.

VEBER, J. et al. 2016. *Management inovácií*. Praha: Management Press, 2016. 288 s. ISBN 978-80-7261-423-3.

VEENHOVEN, R. 2000. The four qualities of life. Ordering Concepts and Measures of the Good Life In *Journal of Happiness Studies*, 1, 1–39.
DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-007-5702-8_11

VESELÁ, D., KLIMOVÁ, K. 2014. Knowledge based economy vs. Creative economy In *Procedia – Social and behavioral science*, Vol. 141, pp. 413-417. ISSN 1877-0428.

VLČEK, R. 2010. *Inovace v hospodářské praxi*. Olomouc: Moravská vysoká škola, 2010. 88s. 978-80-87240-42-7.

VOGL, M. 2015. Vývoj, charakteristika a financovanie start-upov In *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie start-upov I. : recenzovaný zborník vedeckých prác*, 2015. Bratislava: EU BA, 2015. ISBN 978-80-225-4167-1.

VRÁBLIKOVÁ, M. 2016. *Inovácie ako konkurenčná výhoda rodinného podniku*: Diplomová práca. Banská Bystrica: EF UMB. 90 s.

VRÁBLIKOVÁ, M. 2019. Moderný manažment a príklady jeho využitia v praxi In *Dominanta.sk :Controlling a finančno-manažérske teórie v praxi*, 2019, No.3, pp. 37-53 [online] [cit.2021-03-18]. Dostupné na internete: <http://www.dominanta.sk/Rok_2019_3.pdf >.

VRÁBLIKOVÁ, M. 2021. *Manažment kreatívneho potenciálu PSK ako zdroj udržateľného rozvoja regiónu*: Dizertačná práca. Prešov: FMEO PU. 191 s.

VRÁBLIKOVÁ, M., MATIJOVÁ, M., PITEKOVÁ, J. 2020. Vzájomný vzťah medzi kreatívnym potenciálom a kvalitou života vo vybraných krajinách. In *Proceedings form international workshop Enterprise Performance Managment and Investments 2020*, Prešov: Bookman, 2020. pp. 171-182. ISBN 978-80-555-2582-2.

VÝROSTOVÁ, E. 2010. *Regionálna ekonomika a rozvoj*. Bratislava: Iura Edition, 2010. 352 s. ISBN 978-80-8078-361-7.

WAGNER, M. et al. 2019. University-linked programmes for sustainable entrepreneurship and regional development: how and with what impact? In *Small business Economics*. ISSN 1537-0913.

WHEELAN, CH. 2012. *Odhalená ekonómia*. Bratislava: Kalligram, 2012. 376 s., ISBN 978-80-810-1523-6.

WHITMORE, J. 2005. *Koučování: Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. Praha: Management Press, 2005. 185 s. ISBN 80-7261-101-1.

WOKOUN, R., MALINOVSKÝ, J. et al. 2008. *Regionální rozvoj: Východiská rozvoje, regionální politika, teorie, strategie a programování*. Praha: Linde, 2008. 475 s. ISBN 978-80-7201-699-0.

WONG, C. 1998. Determining Factors for Local Economic Development: The Perception of Practitioners in the North West and Eastern Regions of the UK In *Regional Studies*, Vol. 32, No. 8, pp. 707-720. ISSN 0034-3404.

Zákon č. 503/2001 o podpore regionálneho rozvoja.

ZÁVADSKÝ, J. et al. 2012. *Manažment III*. Bratislava: Iura Edition, 2012. 176 s. ISBN 978-80-807-8512-3.

ZELENÁKOVÁ, D. 2017. *Najznámejšie slovenské a české crowdfundingové platformy: Prehľad a porovnanie* [online] [cit.2019-01-18]. Dostupné na internete: <<https://www.podnikajte.sk/financie/c/3192/category/financienapodnikanie/article/slovenske-ceske-crowdfundingove-platformy.xhtml> >.

ZELINA, M. 1996. *Stratégie a metódy rozvoja osobnosti dieťaťa*. Bratislava: Vydavateľstvo IRIS, 1996. 228 s. ISBN 80-967013-4-7.

ZIMERMANOVÁ, K. 2015. Rozhodovanie o spôsobe financovania investícií: Rizikový kapitál“ In MARKOVÁ, V. et al. (2015), *Investičné riadenie v malých a stredných podnikoch*, Belianum, Banská Bystrica, pp. 69-78. ISBN 978-80-557-0984-0.

Príloha A Dotazník párového porovnania 6 subindexov SCI a doplňujúce otázky (predvýskum)

Vážení respondenti, venujte prosím niekoľko minút svojho času na vyplnenie nasledujúceho dotazníka. Pre správne vyplnenie je potrebné prečítať si vysvetlivky. Ďakujem.

1. otvorenosť a diverzita - napr. postoj obyvateľstva k rôznym menšinám, atraktivita regiónu pre cudzincov, resp. migračné saldo (rozdiel medzi imigrantmi a emigrantmi), podiel cudzincov na zamestnanosti, záujem žien o podnikanie

2. ľudský kapitál - napr. stav regionálneho trhu práce (miera nezamestnanosti, veková štruktúra pracovnej sily), počet domácich a zahraničných študentov a fakúlt v regióne, počet umeleckých vzdelávacích inštitúcií, ktoré môžu vychovať kreatívnu pracovnú silu

3. kultúrne prostredie - napr. výdavky domácností na kultúru, účasť obyvateľov na kultúrnych predstaveniach a počet rôznych kultúrnych inštitúcií (divadlá, kiná, múzeá, knižnice, galérie, kultúrno-osvetové centrá) 4. technológie - napr. využívanie IKT v domácnostiach (digitálna gramotnosť obyvateľstva), technologické inkubátory a klastre, využívanie webových crowdfundingových platforiem

5. inštitucionálne prostredie - napr. spôsoby finančnej podpory kreativity a inovácií zo strany štátu, možnosti poradenstva pri vzniku kreatívnych podnikov, transparentnosť hospodárenia regiónov

6. kreatívne výstupy - napr. ekonomické efekty kreativity (podiel služieb kreatívneho priemyslu v odvetvovej štruktúre hospodárstva), inovačné schopnosti podnikov a ich ekonomické efekty, duševné vlastníctvo (patenty, ochranné známky, dizajny)

1. Ktoré z nasledujúcich kritérií má podľa vás väčší vplyv na kreatívny potenciál regiónu? (vždy zakrúžkujte len jednu možnosť)

- a) otvorenosť a diverzita b) ľudský kapitál
- a) otvorenosť a diverzita b) kultúrne prostredie
- a) otvorenosť a diverzita b) technológie
- a) otvorenosť a diverzita b) inštitucionálne prostredie
- a) otvorenosť a diverzita b) kreatívne výstupy
- a) ľudský kapitál b) kultúrne prostredie
- a) ľudský kapitál b) technológie
- a) ľudský kapitál b) inštitucionálne prostredie
- a) ľudský kapitál b) kreatívne výstupy
- a) kultúrne prostredie b) technológie
- a) kultúrne prostredie b) inštitucionálne prostredie
- a) kultúrne prostredie b) kreatívne výstupy
- a) technológie b) inštitucionálne prostredie
- a) technológie b) kreatívne výstupy
- a) inštitucionálne prostredie b) kreatívne výstupy

2. Koľkokrát ste v predošlých otázkach označili za dôležitejšie jednotlivé kritériá?

Súčet týchto výskytov sa musí rovnať počtu otázok, teda 15. (Napríklad, ak ste v 3 predošlých otázkach označili možnosť "technológie", tak k položke technológie napíšete číslo 3 atď.)

počet odpovedí: 1. otvorenosť a diverzita..... 2. ľudský kapitál 3. kultúrne prostredie..... 4. technológie..... 5. inštitucionálne prostredie..... 6. kreatívne výstupy.....

Doplňujúce otázky k subindexu 1. Otvorenosť a diverzita:

3. Je pre Vás predstaviteľné manželstvo s cudzincom? (Ak by ste boli slobodný/á)

a) určite áno b) áno c) skôr áno d) skôr nie e) nie f) určite nie

4. Bolo by dobré, ak by vo vašom meste/obci žilo viac iných kultúr? a) určite áno b) áno c) skôr áno d) skôr nie e) nie f) určite nie

5. Rozumiem zvykom a tradíciám iných kultúr?

a) určite áno b) áno c) skôr áno d) skôr nie e) nie f) určite nie

6. Mali by mať ľudia s odlišným životným štýlom (napr. kultúrne, náboženské a národnostné menšiny, subkultúry) právo na život podľa svojich predstáv?

a) určite áno b) áno c) skôr áno d) skôr nie e) nie f) určite nie

7. Do akej miery (v %) by malo Slovensko prijímať ľudí iných rás a kultúr ako je väčšinová?..... %

8. Samosprávny kraj:

a) Bratislavský b) Banskobystrický c) Košický d) Nitriansky e) Prešovský
f) Trnavský g) Trenčiansky h) Žilinský

Ďakujem Vám za vyplnenie dotazníka.

Príloha B Dotazník pre podniky kreatívneho priemyslu (survio.sk)

Vážení respondenti, venujte prosím niekoľko minút svojho času na vyplnenie nasledujúceho dotazníka. Pre správne vyplnenie je potrebné prečítať si vysvetlivky. Ďakujem.

1. Samosprávny kraj, v ktorom má sídlo Váš podnik:

- ☐ Banskobystrický
- ☐ Bratislavský
- ☐ Košický
- ☐ Nitriansky
- ☐ Prešovský
- ☐ Trenčiansky
- ☐ Trnavský
- ☐ Žilinský

2. Ak ste ako sídlo podnikania označili Prešovský samosprávny kraj, v akom okrese PSK sídlite?

- ☐ Bardejov
- ☐ Humenné
- ☐ Kežmarok
- ☐ Levoča
- ☐ Medzilaborce
- ☐ Poprad
- ☐ Prešov
- ☐ Sabinov
- ☐ Snina
- ☐ Stará Ľubovňa
- ☐ Stropkov
- ☐ Svidník
- ☐ Vranov nad Topľou

3. Dĺžka pôsobenia Vášho podniku na trhu

- ☐ 0-5 rokov ☐ 6-10 rokov ☐ 11-15 rokov ☐ 16-20 rokov ☐ viac ako 20 rokov

4. Odvetvie Vášho podnikania podľa SK-NACE:

- ☐ J - Informácie a komunikácia
☐ M- Odborné vedecké a technické činnosti
☐ R - Umenie a rekreácia
☐ Iné odvetvie služieb

5. Veľkosť Vášho podniku:

- ☐ mikropodnik (1-9 zamestnancov)
☐ malý podnik (10-49 zamestnancov)
☐ stredný podnik (50-499 zamestnancov)
☐ veľký podnik (viac ako 500 zamestnancov)

6. Právna forma Vášho podnikania:

- ☐ s. r. o.
☐ a. s.
☐ v. o. s.
☐ k. s.
☐ živnosť
☐ družstvo

7. Pojem "kreativita" sa mi najviac spája:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
s umením a kultúrou	☐	☐	☐	☐	☐	☐
s podnikaním a inováciami	☐	☐	☐	☐	☐	☐
s vedou a výskumom	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Koncept kreatívnej ekonomiky:

- ☐ poznám ho a aktívne sa zaujímam o problematiku
☐ poznám ho, ale nezaujímam sa aktívne o problematiku
☐ počul/a som už o tomto koncepte
☐ o tomto koncepte nemám žiadne vedomosti

9. Považujete Váš podnik za súčasť kreatívneho priemyslu?

- ☐ určite nie
☐ nie
☐ skôr nie
☐ skôr áno
☐ áno
☐ určite áno

10. Koncentrácia kreatívneho potenciálu v regióne je prínosom:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
pre regionálny ekonomický rast	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre rozvoj regionálneho cestovného ruchu	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre rozvoj kultúry v regióne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre zamestnanosť v regióne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre vyššiu kvalitu života majoritného obyvateľstva v regióne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre vyššiu kvalitu života menšín v regióne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre zníženie úniku mozgov do rozvinutých regiónov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre ochranu životného prostredia v regióne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pre rozvoj environmentálneho povedomia obyvateľstva	☐	☐	☐	☐	☐	☐

11. Medzi bariéry rozvoja kreatívneho potenciálu regiónu patrí:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
životná úroveň obyvateľstva	☐	☐	☐	☐	☐	☐
únik mozgov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
nedostatočná podpora kreativity vo vzdelávaní	☐	☐	☐	☐	☐	☐
hodnotová orientácia (konzervativizmus, averzia voči riziku)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
nedostatočná spolupráca podnikov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
nedostatočné investície podnikov do technológie	☐	☐	☐	☐	☐	☐
nedostatočná podpora vedy a výskumu zo strany štátu a samospráv	☐	☐	☐	☐	☐	☐

12. Metódy rozvoja kreativity v podniku sú využívané:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
v manažmente ľudských zdrojov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pri návrhu nových produktov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
v marketingovej komunikácii	☐	☐	☐	☐	☐	☐

13. Ak ste v 12. otázke označili určite áno/áno/skôr áno v manažmente ľudských zdrojov, rozdeľte, aký % podiel využívania kreatívnych metód v manažmente ľudských zdrojov predstavujú systematicko-analytické metódy (vedúce k jednému riešeniu) a intuitívne metódy (vedúce k viacerým riešeniam, napr. brainstorming)

Rozdeľte: 100 bodov

systematicko-analytické metódy

intuitívne metódy

14. Ak ste v 12. otázke označili určite áno/áno/skôr áno pri návrhu nových produktov, rozdeľte, aký % podiel využívania kreatívnych metód pri návrhu nových produktov predstavujú systematicko-analytické metódy (vedúce k jednému riešeniu) a intuitívne metódy (vedúce k viacerým riešeniam, napr. brainstorming)

Rozdeľte: 100 bodov

systematicko-analytické metódy

intuitívne metódy

15. Ak ste v 12. otázke označili určite áno/áno/skôr áno v marketingovej komunikácii, rozdeľte, aký % podiel využívania kreatívnych metód v marketingovej komunikácii predstavujú systematicko-analytické metódy (vedúce k jednému riešeniu) a intuitívne metódy (vedúce k viacerým riešeniam, napr. brainstorming)

Rozdeľte: 100 bodov

systematicko-analytické metódy

intuitívne metódy

16. V podniku sú našou prioritou inovácie:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
produktové (napr. nové produkty, start-upy, zlepšovanie parametrov existujúcich produktov)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
procesné/technologické (napr. zvyšovanie efektívnosti procesov, ktoré vedú od zadania požiadavky k zákazníkovi)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
marketingové (napr. nové spôsoby marketingovej komunikácie)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
organizačné (napr. lepšia organizácia práce zamestnancov)	☐	☐	☐	☐	☐	☐

17. V podnikaní preferujem:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
stratégiu skokových inovácií (napr. start-upy, výrobky nové pre firmu a trh) spojenú s vyšším podnikateľským rizikom	☐	☐	☐	☐	☐	☐
stratégiu postupných inovácií (napr. KAIZEN, trvalé zlepšovanie) spojenú s vyššou stabilitou	☐	☐	☐	☐	☐	☐

18. Inovácie sú v podniku financované:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
z vlastných zdrojov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
prostredníctvom bankových úverov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
prostredníctvom tzv. 3F (fools, family, friends) - známi, rodina, priatelia	☐	☐	☐	☐	☐	☐
pomocou business angels	☐	☐	☐	☐	☐	☐
prostredníctvom portálov davového financovania (crowdfundingu)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
rizikovým kapitálom	☐	☐	☐	☐	☐	☐
prostredníctvom eurofondov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
prostredníctvom grantov a dotácií zo strany verejnej správy	☐	☐	☐	☐	☐	☐

19. Zapojenie sa do kreatívneho klastra (t. j. spolupráca so školstvom, inými podnikmi, verejnou správou, médiami, umelecko-kultúrnymi a environmentálnymi inštitúciami) by bolo pre náš podnik prínosom:

☐ určite nie ☐ nie ☐ skôr nie ☐ skôr áno ☐ áno ☐ určite áno ☐

20. Ak ste v 19.otázke označili určite áno/áno/skôr áno, bolo by hlavnou motiváciou zapojenia sa do kreatívneho klastra:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
znižovanie nákladov	☐	☐	☐	☐	☐	☐
spoločná propagácia	☐	☐	☐	☐	☐	☐
zdieľanie know-how a znalostí	☐	☐	☐	☐	☐	☐
získanie najlepších študentov z prostredia univerzít	☐	☐	☐	☐	☐	☐
získanie nových segmentov trhu	☐	☐	☐	☐	☐	☐
získanie dotácie zo strany verejnej správy	☐	☐	☐	☐	☐	☐

21. Ak ste v 19.otázke označili určite áno/áno/skôr áno, preferoval/a by som klastrovú spoluprácu, kde by subjektmi boli:

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
podniky iných odvetví	☐	☐	☐	☐	☐	☐
podniky rovnakých alebo podobných odvetví	☐	☐	☐	☐	☐	☐
univerzity	☐	☐	☐	☐	☐	☐
orgány miestnej samosprávy	☐	☐	☐	☐	☐	☐
médiá	☐	☐	☐	☐	☐	☐
environmentálne organizácie	☐	☐	☐	☐	☐	☐
umelecko-kultúrne inštitúcie	☐	☐	☐	☐	☐	☐

22. Ohodnotte tvrdenia o vplyve pandémie COVID-19 na Vaše podnikanie, kreatívne odvetvia a ekonomiku ako celok.

	určite nie	nie	skôr nie	skôr áno	áno	určite áno
Pandémia COVID-19 má na výsledky nášho podniku negatívny vplyv.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pandémia COVID-19 je kríza, ktorá nás podnecuje k vyššej kreativite a inováciám.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pandémia COVID-19 dlhodobo zmení štruktúru kreatívnych odvetví (menej kultúrnych odvetví, viac IT a medicínskeho výskumu)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Po prekonaní pandémie COVID-19 sa zvýši dopyt po službách (vrátane kreatívnej produkcie), pretože si budú ľudia viac vážiť nemateriálne hodnoty.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

* 23. - 29. otázku vyplňajú len respondenti, ktorých podnik sídli v Prešovskom samosprávnom kraji.

Tieto otázky sú pomocné:

- párové porovnanie v 23. otázke slúži na zistenie váh (dôležitosti) 6 subindexov kreatívneho indexu, ktorý bude špecifický pre PSK

- otázky 24- 28 sú sociologického charakteru, pretože získané výsledky slúžia na zostavenie subindexu Otvorenosť a diverzita v rámci tvorby špecifického kreatívneho indexu pre PSK

- 29. otázka sa zaoberá vybranými úspechmi podnikov v PSK, získané výsledky taktiež podporia tvorbu kreatívneho indexu PSK

23. Ktoré z nasledujúcich kritérií má podľa vás väčší vplyv na kreatívny potenciál PSK? (vypĺňajú len respondenti sídliači na území PSK)

Nápoveda k otázke: 1. otvorenosť a diverzita - napr. postoj obyvateľstva k rôznym menšinám, atraktivita regiónu pre cudzincov, resp. migračné saldo (rozdiel medzi imigrantmi a emigrantmi), podiel cudzincov na zamestnanosti, záujem žien o podnikanie 2. ľudský kapitál - napr. stav regionálneho trhu práce (miera nezamestnanosti, veková štruktúra pracovnej sily), počet domácich a zahraničných študentov a fakúlt v regióne, počet umeleckých vzdelávacích inštitúcií, ktoré môžu vychovať kreatívnu pracovnú silu 3. kultúrne prostredie - napr. výdavky domácností na kultúru, účasť obyvateľov na kultúrnych predstaveniach a počet rôznych kultúrnych inštitúcií (divadlá, kiná, múzeá, knižnice, galérie, kultúrno-osvetové centrá) 4. technológie - napr. využívanie IKT v domácnostiach (digitálna gramotnosť obyvateľstva), technologické inkubátory a klastre, využívanie webových crowdfundingových platforiem 5. inštitucionálne prostredie - napr. spôsoby finančnej podpory kreativity a inovácií zo strany štátu, možnosti poradenstva pri vzniku kreatívnych podnikov, transparentnosť hospodárenia regiónov 6. kreatívne výstupy - napr. ekonomické efekty kreativity (podiel služieb kreatívneho priemyslu v odvetvovej štruktúre hospodárstva), inovačné schopnosti podnikov a ich ekonomické efekty, duševné vlastníctvo (patenty, ochranné známky, dizajny)

	1	2
Otvorenosť a diverzita (1) alebo ľudský kapitál (2)?	☐	☐
Otvorenosť a diverzita (1) alebo kultúrne prostredie (2)?	☐	☐
Otvorenosť a diverzita (1) alebo technológie (2)?	☐	☐
Otvorenosť a diverzita (1) alebo inštitucionálne prostredie (2)?	☐	☐
Otvorenosť a diverzita (1) alebo kreatívne výstupy (2)?	☐	☐
Ľudský kapitál (1) alebo kultúrne prostredie (2)?	☐	☐
Ľudský kapitál (1) alebo technológie (2)?	☐	☐
Ľudský kapitál (1) alebo inštitucionálne prostredie (2)?	☐	☐
Ľudský kapitál (1) alebo kreatívne výstupy (2)?	☐	☐
Kultúrne prostredie (1) alebo technológie (2)?	☐	☐
Kultúrne prostredie (1) alebo inštitucionálne prostredie (2)?	☐	☐
Kultúrne prostredie (1) alebo kreatívne výstupy (2)?	☐	☐
Technológie (1) alebo inštitucionálne prostredie (2)?	☐	☐
Technológie (1) alebo kreatívne výstupy (2)?	☐	☐
Inštitucionálne prostredie (1) alebo kreatívne výstupy (2)?	☐	☐

24. Je pre Vás predstaviteľné manželstvo s cudzincom? (Ak by ste boli slobodný/á)

☐ určite nie ☐ nie ☐ skôr nie ☐ skôr áno ☐ áno ☐ určite áno ☐

25. Bolo by dobré, ak by vo vašom meste/obci žilo viac iných kultúr?

☐ určite nie ☐ nie ☐ skôr nie ☐ skôr áno ☐ áno ☐ určite áno ☐

26. Rozumiem zvykom a tradíciám iných kultúr?

☐ určite nie ☐ nie ☐ skôr nie ☐ skôr áno ☐ áno ☐ určite áno ☐

27. Mali by mať ľudia s odlišným životným štýlom (napr. kultúrne, náboženské a národnostné menšiny, subkultúry) právo na život podľa svojich predstáv?

☐ určite nie ☐ nie ☐ skôr nie ☐ skôr áno ☐ áno ☐ určite áno ☐

28. Do akej miery (v %) by malo Slovensko prijímať ľudí iných rás a kultúr ako je väčšinová?

29. Ohodnoťte nasledujúce tvrdenia (áno/nie), ktoré hovoria o rôznych aspektoch úspechu/výnimočnosti Vášho podnikania.

	áno	nie
Podnik má skúsenosti s náborom študentov VŠ ešte počas štúdia.	☐	☐
Manažment podniku bol niekedy požiadany o konzultáciu záverečnej práce študenta vysokej školy.	☐	☐
Manažment podniku uvádza v ponuke práce kreativitu ako jednu z kľúčových vlastností, ktorými má uchádzač disponovať.	☐	☐
Podnik má zavedený aspoň jeden normalizovaný manažérsky systém (napr. systém manažérstva kvality, environmentálne manažérstvo).	☐	☐
Podnik niekedy sponzoroval kultúrne podujatie.	☐	☐
Podnik aktívne využíva IT vo vzťahu k zákazníkom (napr. CRM, aktualizácia webovej stránky, e-shop)	☐	☐
Podnik má skúsenosti s odborným poradenstvom v oblasti inovácií (coworking, inovačné inkubátory, externé vzdelávacie inštitúcie).	☐	☐
Podnik má zaregistrovaný aspoň jeden patent.	☐	☐
Podnik má zaregistrovanú ochrannú známku.	☐	☐
Podnik má zaregistrovaný aspoň jeden dizajn (úžitkový vzor).	☐	☐
Podnik už niekedy získal dotáciu na inovácie zo strany štátu alebo miestnej samosprávy.	☐	☐
Podnik už niekedy vypracoval inovačný projekt na získanie eurofondov.	☐	☐
Podnik už niekedy získal významné ocenenie za ekonomické alebo spoločensky zodpovedné aktivity (napr. Zelená firma, Zdravá firma, Inovatívny čin roka, atď.)	☐	☐

Viacúrovňový prístup k manažmentu kreatívneho potenciálu v podniku a v regióne

Ing. Mária Vrábliková, PhD.

Recenzenti

doc. Mgr. Peter Madzík, PhD.

doc. Ing. Erika Loučanová, PhD.

Rok vydania

2024

Náklad

100 ks

Vydanie

Prvé

Vydavateľstvo

VERBUM – vydavateľstvo Katolíckej univerzity v Ružomberku

Hrabovská cesta 5512/1A, 034 01 Ružomberok

<http://uv.ku.sk>, verbum@ku.sk

ISBN 978-80-561-1100-0 (printová)

ISBN 978-80-561-1101-7 (elektronická)



Ing. Mária Vrábliková, PhD., je absolventkou Gymnázia P. O. Hviezdoslava v Kežmarku (2011), Ekonomickej fakulty UMB v Banskej Bystrici (2016) a Dopĺňujúceho pedagogického štúdia Žilinskej univerzity (2016). Medzi jej najväčšie akademické úspechy patrí účasť na 1. ročníku súťaže inovatívnych diplomových prác Cena Edwards 2016 v Brne, kde získala 3. miesto v ekonomickej sekcii za prácu „Inovácie ako konkurenčná výhoda rodinného podniku“ (školiťka: doc. Ing. Jana Piteková, PhD.) V roku 2021 absolvovala doktorandské štúdium v odbore Ekonómia

a manažment na Fakulte manažmentu, ekonomiky a obchodu Prešovskej univerzity v Prešove s témou dizertačnej práce „Manažment kreatívneho potenciálu PSK ako zdroj udržateľného rozvoja regiónu“. Má prax vo finančných službách v NN Životnej poisťovni, a. s. (2016-2019). Od septembra 2019 pôsobí na Katedre manažmentu Pedagogickej fakulty Katolíckej univerzity a od januára 2022 je odbornou asistentkou. V rámci pedagogickej činnosti sa venuje výučbe predmetov: Podnikové hospodárstvo, Podnikové plánovanie, Financie a mena, Odborná prax 1, Odborná prax 2 a vedeniu záverečných prác. V rámci vedecko-výskumnej činnosti sa zaoberá problematikou kreatívnej ekonomiky a manažmentu inovácií, behaviorálnej ekonómie, výkonnosti podniku a ekonomiky, kvality života a regionálneho rozvoja, pričom kladie dôraz na interdisciplinárny prístup.

ISBN 978-80-561-1100-0



9 788056 111000