

# Kreatívne klastrové organizácie

PKKP

# Obsah

## Obsah

Úvod.....	3
<b>Úvod do problematiky klastrov a klastrových organizácií .....</b>	<b>4</b>
<b>Vznik klastrových organizácií .....</b>	<b>6</b>
<b>Manažment kreatívnych klastrov .....</b>	<b>8</b>
<b>Súčasný stav kreatívnych klastrov v SR.....</b>	<b>11</b>
<b>Príklady dobrej praxe zo zahraničia .....</b>	<b>15</b>
<b>Proces vytvorenia klastrovej organizácie .....</b>	<b>17</b>
<b>Podpora klastrov na území SR.....</b>	<b>21</b>
<b>Finančná podpora .....</b>	<b>22</b>
<b>Dôležité odkazy .....</b>	<b>23</b>
<b>Použitá literatúra .....</b>	<b>24</b>

# Úvod

Kreatívne klastre sú dynamické siete spoločností, startupov, umelcov a vzdelávacích inštitúcií, ktoré spolupracujú na inováciách a kreatívnych projektoch. Tieto klastre sa často nachádzajú v mestách, kde je vysoká koncentrácia talentov a tvorivej energie. Sú to miesta, kde sa spája kultúra, technológie a podnikanie, čo vedie k rozvoju nových produktov, služieb a dokonca celých priemyselných odvetví.

Tento dokument predstavuje úvod do problematiky kreatívnych klastrov. V tomto smere sa jedná o vysvetlenie, čo presne kreatívny klaster je, aké sú jeho hlavné charakteristiky a ako sa líši od tradičných priemyselných klastrov. Dokument súčasne predstavuje náhľad na význam kreativity a inovácií. Jednotlivé časti sú zamerané na problematiku, ako kreatívne klastre podporujú inovácie a aký význam majú pre hospodársky rast a rozvoj spoločnosti.

S cieľom uchopenia špecifík kreatívnych klastrov budú predstavené príklady dobrej praxe v oblasti kreatívnych klastrov, ktoré poukazujú na to, ako kreatívne klastre fungujú v praxi a ako ovplyvňujú miestne, regionálne a medziregionálne ekonomiky. S tým sú spojené kľúčové faktory pôsobenia kreatívnych klastrov, ktoré prispievajú k úspechu kreatívnych zoskupení, vrátane budovania stabilných sietí a rozvoja znalostí kreatívnych a pridružených odvetví. Cieľom dokumentu je súčasne predstaviť podporné mechanizmy kreatívnych klastrov na území Slovenskej republiky.

## **Prečo zakladať a rozvíjať kreatívne klastrové organizácie?**

Hlavným benefitom je vytvorenie väzieb medzi aktérmi v kreatívnych a pridružených odboroch, hlavne na základe ich súčasných potrieb. Dokážu vytvoriť zázemie pre sieťovanie kreatívnych priemyslov s verejnou správou, výskumnou infraštruktúrou a neziskovým sektorom.

Súčasne tvoria zázemie pre vzdelávanie, marketing, medziodborovú spoluprácu, inovácie, čo v neposlednej rade prispieva k zvyšovaniu ich konkurencieschopnosti a má teda pozitívny dopad na celkový hospodársky rast združených subjektov.

Medzi ďalšie výhody pre členov môžeme súčasne zaradiť aj podporu tvorivosti a nových ideí (produktivita), nižšie prevádzkové náklady (zdieľanie nákladov) a konkurenčná výhoda na trhu (spoločná identita a možnosti preniknúť na nové trhy).

# Úvod do problematiky klastrov a klastrových organizácií

Klastrovým organizáciám často predchádzajú klastrové iniciatívy (sieťovanie aktérov a mapovanie ich potrieb), ktoré nemusia vyústiť do klastrových organizácií (inštitucionalizované zoskupenia).

Kreatívny klaster predstavuje zoskupenie aktérov podobného (často aj rôznorodého) zamerania, najčastejšie s cieľom spolupracovať na spoločných záujmoch.

Kreatívna klastrová organizácia predstavuje organizované úsilie aktérov KKP s cieľom podporovať konkurencieschopnosť, prostredníctvom spoločných aktivít ako sú veda a výskum, sieťovanie, vzdelávanie, internacionalizácia, marketing a rozvoj ľudských zdrojov.

Klastre predstavujú významnú inováciu v oblasti rozvoja kreatívneho priemyslu. Najväčšie možnosti koncentrácie majú vo veľkých mestách, ale v poslednom čase vznikajú aj v malých a stredne veľkých mestách alebo dokonca na vidieku. V každom z nich však zohráva kľúčovú úlohu priestorová blízkosť spolupracujúcich subjektov.

Dôležitú otázku predstavuje aj definícia kultúrnych a kreatívnych klastrov a ako tvrdí Kong (2009), toto pomenovanie je zameniteľné a poukazuje na nedostatočnú konzistentnosť pri definovaní tejto oblasti. Rozdiely v používaní pojmov kultúrny alebo kreatívny klaster sú definované predovšetkým kultúrno-geografickými hľadiskami, pričom v anglicky hovoriacich krajinách (Veľká Británia, Kanada, USA, Austrália a Nový Zéland) prevláda pojem kreatívny klaster, zatiaľ čo Európa má tendenciu používať pojem kultúrny klaster. V závislosti od zúčastnených aktérov sa ako možné východisko javí termín **kultúrno-kreatívny klaster**, ktorý zahŕňa kreatívne činnosti v kultúrnom sektore, napr. divadelné umenie, výtvarné umenie, remeslá.

Táto kapitola sa bude riadiť terminológiou používanou v anglicky hovoriacich krajinách, t. j. kreatívne klastre, najmä v kontexte zahrnutia všetkých činností spadajúcich pod kultúrny aj kreatívny priemysel. Tento

pojmem zahŕňa aj celý **hodnotový reťazec kreatívnej ekonomiky**, počnúc činnosťami pred samotnou tvorbou a pokračujúc tvorbou, realizáciou, spotrebou a distribúciou alebo predajom služieb.

Samotný pojem klaster potom predstavuje podobný problém z hľadiska definície ako pojem kultúrne a kreatívne priemysly (KKP). Za najvhodnejšiu definíciu pojmu klaster v ekonomickom kontexte sa považuje definícia Portera (1998).

Ten klaster vymedzuje z pohľadu teórie konkurencieschopnosti a predstavuje ho ako *"geograficky blízke zoskupenie vzájomne prepojených firiem, špecializovaných dodávateľov, poskytovateľov služieb a súvisiacich inštitúcií v určitom odvetví, ako aj firiem v príbuzných odvetviach, ktoré si konkurujú, ale aj spolupracujú, majú spoločné charakteristiky a tiež sa navzájom dopĺňajú"*. Ako uvádza Pavelková et al. (2009), Porter vo svojej definícii nechápe klaster ako riadený projekt alebo organizáciu, ale ako prirodzenú a intenzívnu spoluprácu geograficky a odvetvovo blízkych firiem. Definuje ho ako *„súbor regionálne prepojených podnikov (podnikateľov) a pridružených inštitúcií a organizácií - najmä inštitúcií terciárneho vzdelávania (univerzít, vysokých škôl) - ktorých prepojenia majú potenciál posilniť a zvýšiť ich konkurencieschopnosť"*.

Z uvedených definícií vyplýva, že perspektíva klastra zdôrazňuje konkurencieschopnosť, ktorá nie je len na úrovni podnikov alebo organizácií, ale na úrovni regiónov. V tomto kontexte možno región chápať na rôznych hierarchických úrovniach, počnúc celoštátnou úrovňou, regionálnou (prípadne krajskou v podmienkach SR) až po miestnu úroveň, vrátane mikroregiónov alebo miest. Klaster však v súčasnosti nevznikajú len na základe prirodzených potrieb jednotlivých subjektov (firiem a organizácií), ale sú nástrojom regionálnych rozvojových politík jednotlivých krajín EÚ. Tie sa naplňajú prostredníctvom **klastrových iniciatív**, ktoré podľa Sölvell et al (2003) označujú *„organizované úsilie zamerané na zvýšenie rastu a konkurencieschopnosti klastra v regióne za účasti klastrových firiem, vlády a/alebo výskumných inštitúcií"*. Pojem **klastrová iniciatíva** sa môže používať aj na označenie projektu na podporu **vytvorenia klastrovej organizácie**, na ktorom sa podieľajú zástupcovia podnikov, výskumných inštitúcií (univerzít) a/alebo zástupcovia verejnej správy alebo iných organizačných zložiek štátu - agentúry na podporu rozvoja konkurencieschopnosti alebo podnikateľského prostredia. V tejto súvislosti vzniká problém v podobe označovania klastrovej iniciatívy jej vlastnými členmi za klastrovú organizáciu, hoci v skutočnosti ním nie sú. Kreatívne odvetvia sa tiež geograficky koncentrujú (Lazzeretti, Boix, & Capone, 2013), ale je potrebné rešpektovať špecifické charakteristiky koncentrovania kreatívnych firiem v priestore a oddeliť ich od tradičných priemyselných zoskupení. Kreatívne odvetvia aj kreatívne klaster majú odlišné charakteristiky, ktoré ich odlišujú od iných typov firiem a klastrov.

Vyznačujú sa vysokou mierou individuálnych schopností a angažovanosti so schopnosťou uprednostniť kultúrne a kreatívne ciele pred potenciálnymi výnosmi. Často sa vyznačujú flexibilným organizačným usporiadaním, pričom ide skôr o **dočasné a projektové tímy** než o zamestnancov na plný úväzok (Bagwell, 2008). Kreatívne klastre sa od tradičných priemyselných oborov líšia existenciou ďalších faktorov (**medziodborové zameranie, rozvoj kreativity, prepojenie na kultúru, kontinuálne vzdelávanie**), ktoré sú rozhodujúce pre ich rozvoj a podobu. Zároveň sa líšia aj ich ciele, t. j. tradičné priemyselné klastre majú podnikové a sociálne ciele, zatiaľ čo kreatívne klastre majú aj kultúrne a rastové ciele. Kreatívne klastre potom možno podľa Lazzeretti, Boixa a Caponeho (2013) definovať ako „*Miesta, ktoré spájajú komunity kreatívnych ľudí, ktorí sa zaujímajú o inovácie, ale nie nevyhnutne o tú istú tému. Jedná sa o prostredie, kde sa ľudia, vzťahy, nápady a talenty môžu navzájom podporovať*“. Chapain a Propriis (2009) definujú kreatívny klaster ako miesto, ktoré spája komunitu "kreatívnych ľudí"; prostredie, kde ľudia, vzťahy, nápady a talent môžu podporiť tvorivé prostredie, ktoré ponúka rozmanitosť, a otvorenú sieť aktérov pre **výmenu znalostí a zručností**.

## Vznik klastrových organizácií

Vznik klastrových organizácií je spojený s identifikáciou a systematickou prácou so spoločnými potrebami aktérov.

Jedná sa o vytvorenie zázemia pre spoluprácu na tvorbe, výskume, prezentácii a sprostredkovaní kvalitnejších tovarov a služieb.

Hoci produkt KKP môže byť výsledkom práce jedného človeka, častejšie sa kreatívne produkty vytvárajú v rámci sietí (jednotlivcov alebo spoločností). Preto, ako naznačujú Chapain a Propriis (2009), kreatívna činnosť má tendenciu sústreďovať sa na určitých miestach, ktoré môžu následne prerásť do kreatívnych klastrov. Väzba medzi priestorom a aktivitou je v kreatívnych odvetviach ešte silnejšia ako v tradičných odvetviach (v českom kontexte napríklad rozloženie členov klastrov v strojárskom, chemickom alebo drevospracujúcom priemysle). Priestorové rozloženie kreatívnych odvetví zodpovedá

koncentracii iných vyspelých služieb (bankovníctvo, informačné technológie) v mestách, kde existuje zodpovedajúci dopyt a kultúrna infraštruktúra (divadlá, galérie, kiná, opery, kultúrne domy).

Ako všeobecné dôvody vzniku klastrov, ktoré možno aplikovať aj na kreatívne klastre, možno uviesť tieto:

- vzájomná **blízkosť firiem**, ktoré využívajú miestnu ponuku pracovnej sily s príslušnými **zručnosťami**, špecializovaných dodávateľov a **znalostí**,
- firmy sú súčasťou regionálneho alebo miestneho komplexu dodávok pre firmy v iných regiónoch. Ich existencia je podmienená úsilím o zníženie transakčných nákladov pre firmy mimo regiónu, čo vedie k **zvýšeniu produktivity** a kvality prostredníctvom **interakcie** preferovaných dodávateľov z iných regiónov,
- firmy využívajú regionálne **inovačné a znalostné siete** zahŕňajúce výskumné inštitúcie, združenia a opatrenia regionálnej vlády na podporu podnikania, inovácií atď.

Klastre však nevznikajú len aktívnou účasťou firiem a inštitúcií, ale čoraz viac sa začleňujú do politik regionálneho rozvoja jednotlivých regiónov EÚ. Kreatívne odvetvia sa vyznačujú schopnosťou šíriť **inovácie (prelievanie alebo aj spillover)** a majú tiež tendenciu geograficky sa zoskupovať na účely **spoločných prínosov** z hľadiska inovačných aktivít, miestneho rozvoja a podpory kultúry (Mietzner a Kamprath, 2013). Podporné mechanizmy rozvoja KKP kladú dôraz na vytváranie kreatívnych sietí v lokálnych ekosystémoch, ktoré majú často geografický presah. V sieťach dochádza k interakcii v zmysle obchodu, zdieľania inovácií a kreatívnych ideí. Do istej miery je to spôsobené podnikateľskými jednotkami kreatívneho priemyslu, ktoré pozostávajú z **jednotlivcov (freelancerov)** a **mikropodnikov** zameraných na **projektovo orientovanú** výrobu. Od toho závisí aj ich schopnosť udržať sa na trhu prostredníctvom inovácií, ktoré tvoria základ rozvoja. Ako uvádza Martin-Rios a Parga-Dans (2016), tradičný pohľad na inovácie je v súčasnosti obohatený o nové formy inovácií, ktorých cieľom je zmena vonkajších a vnútorných vzťahov a reorganizácia podnikateľských zvyklostí (netechnologické inovácie). Dôvody vzniku klastrových organizácií však musia byť jasné aj firmám, ktoré sa podieľajú na sieťovaní a rozvoji klastrových iniciatív, t. j. musia posúdiť **výhody**, ktoré zo spolupráce získajú. V praxi sú výhody spojené so zvyšovaním **produktivity** a **konkurencieschopnosti** celku, pričom konkrétne sa sem zaraďujú:

- úspory z rozsahu, **rozdelenie nákladov** a **investícií**;
- prístup k **špecializovaným pracovným** vstupom (kvalifikovaná pracovná sila);
- prístup k **optimalizácii** dodávateľského reťazca (skrátene doby);
- získavanie **nových zákazníkov** a **trhov**;

- **internacionalizácia** a zvýšenie vývozu (medzinárodný dopad);
- zlepšenie **značky** spoločnosti a lepšie možnosti **propagácie** (budovanie značky);
- prístup k **znalostiam** a informáciám (hlavne praktické znalosti);
- zvýšenie **inovačného** potenciálu (tvorba medziodborovej spolupráce).

Uvedené výhody vytvárania kreatívnych klastrov v mestách takmer kopírujú vnútorné a čiastočne aj vonkajšie úspory pri podnikaní.

Pri podrobnejšom pohľade na tvorbu kreatívnych klastrov v mestách nachádzame ďalšie externé úspory ako stimuly, ktoré zahŕňajú úspory vyplývajúce z expanzie ďalších firiem v odvetví, **šírenia inovácií** z okolitých firiem a spoločného využívania špecializovanej infraštruktúry a **špecializovaných dodávateľov**. Urbanizačné výhody ako druhá zložka externých úspor predstavujú koncentráciu odberateľov z komerčného a verejného sektora, kvalitný systém verejného vzdelávania alebo iné verejné služby. Všetky vnútorné a vonkajšie faktory potom vedú k **zvýšeniu konkurencieschopnosti kreatívnych firiem** nielen na miestnom trhu, ale aj na trhoch mimo regiónu.

## Manažment kreatívnych klastrov

Cieľom manažmentu kreatívnych klastrov je vytvoriť ideálny priestor pre pôsobenie aktérov odvetvia KKP, primárne v podobe mentoringu, zdieľania informácií/znalostí/, sieťovanie interných/externých aktérov, lobing a propagácia klastrovej organizácie

Mapovanie potrieb zástupcov KKP je jedna z prvotných aktivít, ktorá prispieva k zviditeľňovaniu organizácií tohto druhu a zdôrazneniu ich podstaty fungovania. Okrem zvýšenia všeobecného povedomia o ich existencii je dôležitá štruktúra. Pri predložení výsledkov analýz potvrdzujúcich význam kreatívnych klastrov/iniciatív, máme k dispozícii dôkaz o dôležitosti týchto typov inštitúcií, a to nielen pre zástupcov KKP, ale najmä pre zástupcov vedenia kraja, mesta. V tomto prípade je práve mapovanie zaručeným prostriedkom ako identifikovať jedinečný potenciál pre rozvoj konkurencieschopnosti lokality. Na základe tohto poznania pochopíme potreby a následne nastavíme potrebné opatrenia k ich



zlepšení. Jedným zo zlepšení je práve založenie organizácie, ktorá sa bude starať o systematický rozvoj KKP.

Fázy vývoja klastra sú definované tzv. fázami cyklu vývoja klastra. Rozlišujeme klastre v zárodku, vznikajúce, zrelé a upadajúce. Toto rozdelenie sa určuje na základe úlohy verejného sektora, veľkosti podnikov, typu výroby a jej diverzifikácie, hĺbky vonkajších väzieb a významu a veľkosti trhov v rámci klastra. V prípade kreatívnych klastrov je možné sledovať rôzne fázy ich vývoja. Tým pádom je možné identifikovať životné cykly kreatívnych klastrových organizácií. Samotné zmeny v cykloch prebiehajú automaticky a sú spojené s jednotlivými činnosťami, ktoré sa spravidla vyskytujú postupne. Nevyhnutným krokom je výber zodpovednej osoby za manažment kreatívneho klastra so zameraním na aktivity spojené s rozvojom ľudských zdrojov, sieťovaním, vzdelávaním, internacionalizáciou, marketingom, vedou a výskumom, rozvojom konkurencieschopnosti.

Kreatívne klastrové organizácie si vyžadujú manažment, teda konkrétnu osobu/osoby zainteresované do rozvoja členskej základne a monitorovania možností financovania aktivít (kombinácia verejných a súkromných zdrojov) - granty, sponzorstvo alebo partnerstvá s miestnou/krajskou samosprávou a podnikmi. Manažment je spojený s rozvojovými fázami, ktoré sú nasledovné:

- **počiatočná fáza**

Kreatívne firmy založené a rozvinuté ako priamy výsledok intervencie verejného sektora prostredníctvom podpory podnikania a rozvoja infraštruktúry pre kultúrnu spotrebu a financovania malých, stredných a mikropodnikov/OSVČ. Vyžadujú verejnú podporu na udržanie činnosti klastra. Pôsobnosť klastrových firiem je obmedzená na miestne alebo menej rozvinuté trhy na národnej úrovni. Založenie je počiatočná fáza, v ktorej je členská základňa obmedzená, ale rozmanitosť sa výrazne zvyšuje v dôsledku vstupu nových firiem a technológií.

- **rozvojová fáza**

Iniciovaná rastúcim počtom a rozsahom kreatívnych firiem a investíciami verejného sektora do infraštruktúry. Špecifikom je čiastočná orientácia na medzinárodné trhy. Rozvoj je fáza, v ktorej sa kladie dôraz na technológie, rozmanitosť sa znižuje v dôsledku zrelosti klastra (stabilný počet členov). Keď sa klaster stane príliš úzko zameraným, stráca schopnosť obnovovať sa a nastáva úpadok.

- **ustálenie**

V tejto fáze klastrov vedú etablované firmy z KKP v špecifických odvetviach s vybudovanými subdodávateľskými vzťahmi a zameraním na národné a medzinárodné trhy. Spotreba sa uskutočňuje aj medzi firmami v rámci klastrovej organizácie, čím sa podporuje dodávateľsko-spotrebiteľský reťazec. Charakteristické je pre túto fázu udržiavanie odstupov od verejných zásahov, čo znamená väčšiu úroveň autonómie. Stabilizácia nastáva, keď sa skončí fáza rozvoja a firmy v klastru sa prispôbia rozvoju príslušného odvetvia. Charakteristickým znakom je, že klastrov nevykazuje výrazný rast alebo pokles počtu členov. Jasným cieľom kreatívnych klastrov je systematicky vytvoriť ideálny priestor pre tvorbu a prezentáciu aktérov odvetví KKP.

Ďalším veľmi dôležitým bodom je vzdelávanie, pravidelná organizácia prednášok pre širokú verejnosť, s cieľom vyvolať v nej záujem o súčasné dianie v KKP (tzv. podpora zvyšovania povedomia). V tomto smere je kľúčové pôsobenie manažmentu klastrových organizácií a to konkrétne v prípade cielených aktivít na podporu členskej základne:

- **poradenská a expertná činnosť** v podobe mentoringu pre členov;
- **informačná činnosť** alebo aj vytvorenie podmienok pre systematické zdieľanie znalostí prostredníctvom interných a externých podujatí;
- tvorba podmienok pre **medzioborovú spoluprácu** v KKP a príbuzných oblastiach (znalostne orientované obchodné služby KIBS a pod.);
- **medzinárodná spolupráca** so zahraničnými organizáciami ako klastrové organizácie, kreatívne centrá, coworkingové centrá, makerspaces a podobne;
- **vzdelávanie** v oblasti KKP;
- spolupráca so **vzdelávacou infraštruktúrou** (univerzity a umelecké školy);
- tvorba podmienok pre **realizáciu výskumu** v oblasti kreatívnych priemyslov (aplikovaný a základný výskum);
- tvorba **značky** a jej **propagácia** na domácich a zahraničných trhoch;
- podpora zapojenia do medzinárodných projektov (vzdelávacie alebo výskumné projekty typu Erasmus a podobne);
- spolupráca s **lokálnou tvorbou**.

V súčasnosti je pre klastrové organizácie charakteristická medzi-sektorová spolupráca, v rámci ktorej verejné a súkromné organizácie spolupracujú na projektoch (Komorowski & Picone, 2020). Koncept kreatívnych klastrov je prínosný pre podporu kreativity a inovácií. Organizačnú kreativitu<sup>1</sup> ovplyvňujú faktory ako sú štýly vedenia (**leadership**), podpora kreativity

---

<sup>1</sup> Vytvorenie hodnotného, nového výrobku/ služby, nápadu, postupu alebo procesu jednotlivcami, ktorí spoločne spolupracujú Puccio et al (2016).

a vzdelávania stakeholderov a organizačná kultúra (Komorowski & Picone, 2020). Okrem toho bola organizačná kultúra<sup>2</sup> v kreatívnych klastroch identifikovaná ako významný faktor, ktorý stimuluje tvorivosť a inovácie v organizácii, hlavne prostredníctvom sieťovania a vytvárania príležitostí pre rozvoj KKP na miestnej a regionálnej úrovni (Zeraatkar et al., 2020).

Súčasná situácia a konkurencieschopnosť kreatívnych klastrov vyzdvihuje úlohu klastrového manažmentu, ktorý ovplyvňuje smerovanie celku prostredníctvom strategického plánovania. Preto nie je možné efektívne riadiť klastrové aktivity ako prácu na čiastočný úväzok alebo dokonca ako koníček, aby sa stal klaster pre členov úspešným, ako aj spĺňal požiadavky hodnotiacich opatrení v rámci súčasnej a následnej klastrovej politiky. V súčasnosti sa čoraz viac akcentuje stránka internacionalizácie, ktorá si vyžaduje systematické pripravovanie manažmentu, hlavne v kontexte rozvoja manažérskych kompetencií a znalostí ako je komunikácia a obchod (podnikanie, marketing).

## Súčasný stav kreatívnych klastrov v SR

Súčasný stav je spojený primárne s klastrovými iniciatívami, ktoré majú často formu asociácií alebo podporných organizácií. Iniciatívy aj klastrové organizácie sú zamerané na podporu aktérov v tom, čo v súčasnosti potrebujú – konkrétne sa jedná o potreby (mentoring, vzdelávanie, sieťovanie, marketing, rozvoj podnikania, lobing, zaobstaranie potrebných služieb), ktoré sa môžu v čase meniť. Na území SR predstavujú klastrové iniciatívy určité podhubie pre rozvoj klastrových organizácií.

Súčasný stav je spojený s potrebami členskej základne a realizáciou aktivít v rámci klastra aj mimo neho. Väčšina úloh spojených so vznikom klastra zahŕňa vytváranie sietí a posilňovanie vzájomnej dôvery.

---

<sup>2</sup> Súbor hodnôt, presvedčení, postojov, systémov a pravidiel, ktoré určujú a ovplyvňujú správanie zamestnancov v organizácii Hitters a Richards (2002).

Pre územie SR je charakteristická absencia kreatívnych klastrových organizácií v porovnaní s krajinami V4 (Česko, Maďarsko, Poľsko). Susedné krajiny disponujú zabehnutými klastrovými organizáciami, ktoré podporujú konkurencieschopnosť aktérov KKP. Dôležité je podotknúť, že na území SR majú zastúpenie klastrové iniciatívy, ktoré tvoria podhubie pre rozvoj KKP. Medzi klastrové iniciatívy môžeme zaradiť organizácie, ktoré majú často formu asociácií alebo podporných organizácií. Iniciatívy aj klastrové organizácie sú zamerané na podporu aktérov v tom, čo ich spája – vzájomné potreby. Asociácie majú v KKP na území SR početné zastúpenie a predstavujú výrazný krok smerom k formalizácii klastrových organizácií. Klastrové organizácie v tradičných priemyselných oboroch (automobilový, energetický, plastikársky) majú na území SR podľa Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry (SIEA) zastúpenie počtom 24 (Adamovský et al. 2024). Treba poznamenať, že nakoľko v kontexte KKP hovoríme o pomerne mladom odvetví na Slovensku, sa dá predpokladať mierne zaostávanie pôsobenia klastrových organizácií v tomto odvetví. Práve preto je potrebné pracovať s klastrovými iniciatívami, hlavne v nadväznosti na vývoj potrieb aktérov KKP. Medzi klastrové iniciatívy môžeme zaradiť aj únie, združenia, zväzy, fóra a kluby, ktoré sa podieľajú na kultivácii prostredia KKP. Avšak, je dôležité vyzdvihnúť, že zatiaľ čo asociácie sa primárne zameriavajú na sledovanie a zastupovanie spoločných záujmov, klastrové iniciatívy prinášajú svojim členom väčšiu pridanú hodnotu v podobe spolupráce, vedy a výskumu, vzdelávania a propagácie. V súčasnosti je možné v podmienkach SR sledovať pôsobenie asociácií v rôznych oboroch, ako sú dizajn, audio-vizuálna tvorba, reklama, film, herný priemysel a podobne, ktoré majú veľký potenciál stať sa klastrovými iniciatívami a neskôr môžu vyústiť až do vytvorenia kreatívnych klastrov. Príklady klastrových iniciatív budú predstavené v závere kapitoly. V súčasnosti sa na území SR evidujú hlavne **klastrové iniciatívy**, ktoré majú potenciál formalizovania a následnej certifikácie. Klastrové iniciatívy v KKP sa zameriavajú primárne na mapovanie potrieb a identifikáciu možností rozvoja KKP v lokálnom a regionálnom meradle.

### **Trenčiansky kreatívny klaster**

je klastrová iniciatíva sieťovania aktérov KKP v nadväznosti na projekt Trenčín 2026 - Európske hlavné mesto kultúry (EHMK).

V rámci projektu prebiehajú stretnutia za účelom zdieľania znalostí a skúseností s rozvojom KKP a cieľom vytvorenia kreatívne klastrovej organizácie, ktorá bude stavať na lokálnom kreatívnom ekosystéme.

Charakteristickou črtou kreatívneho klastra je jeho pôvod z Bid Book, ktorý vytvorili členovia tímu Trenčín 2026, občania, umelci, konzultanti, združenia a organizácie.

Spoločne vytvorili podhubie pre vznik Trenčianskeho kreatívneho klastra, ktoré sa formuje prostredníctvom stretnutí a workshopov na základe príkladov dobrej praxe zo zahraničia (Zlínsky kreatívny klaster).

<https://www.trencin2026.sk/klaster>

### **Košický kultúrny klaster**

je aktivita nadviazaná na stratégiu kultúry a akčného plánu rozvoja mesta. Jedná sa o regionálne združenie vzájomne prepojených organizácií.

Dôležitým prvkom je dôraz na zvýšenie konkurencieschopnosti prostredníctvom svojho pôsobenia.

Klaster je naviazaný na mapovanie potrieb a nastavenie podmienok pre fungovanie klastra prostredníctvom stretnutí a workshopov, podobne ako v prípade Trenčianskeho kreatívneho klastra.

<https://www.cike/klaster>

Záverečná správa (1.fáza)

### **Slovak Game Developers Association (SGDA)**

je občianske združenie, ktorého cieľom je vylepšovať podmienky pre vývoj digitálnych hier na Slovensku. Súčasne sa zameriava na systematickú podporu herných vývojárov a startupy. Kultivuje prostredie kreatívneho priemyslu prostredníctvom vzdelávania odborníkov i širokej verejnosti v oblasti digitálnych hier. Jedná sa o klastrovú iniciatívu, ktorá organizuje rôznorodé aktivity pre komunitu herných vývojárov a zvyšuje povedomie o hernom priemysle.

<https://sgda.sk>

V kontexte klastrových iniciatív, ktoré sa zameriavajú na podporu konkurencieschopnosti KKP, je možné sledovať systematické pôsobenie Slovak Game Developers Association. Táto organizácia rozvíja oblasť herného priemyslu na Slovensku, hlavne prostredníctvom organizovania podujatí, sieťovania a vzdelávania aktérov KKP. Jedná sa o iniciatívu, ktorá naplňuje podstatu klastrovej organizácie, hlavne v kontexte prístupu k manažmentu a rozvoja členskej základne.

Pokiaľ ide o klastrové organizácie v tradičných priemyselných oboroch na území SR, manažment sa zameriava predovšetkým na podporu spolupráce členov, iniciáciu projektov výskumu a vývoja, odbornú prípravu a marketing. Súčasne sa vyvíja úsilie o obnovenie vývojových činností zameraním sa na projekty spolupráce, ktoré podporujú inovácie a transfer technológií. Okrem toho sa sleduje nadväzovanie nových partnerstiev ako prostriedkov na vytvorenie stability klastra. Súčasný stav reflektuje dôraz na vytváranie sietí, určovanie kritickej masy, podporu vzájomnej dôvery zúčastnených strán a nastavenie podmienok ich spolupráce. Iniciatívy klastrov prechádzajú rôznymi fázami, ktoré odrážajú trajektóriu skutočného vývoja klastrov. Jednotlivé fázy sú spojené s konkrétnymi cieľmi, medzi ktoré môžeme zaradiť:

- sledovanie vývoja potrieb aktérov;
- rozširovanie klastra;
- rozvoj podnikania;
- obchodná spolupráca;
- inovácie;
- kultivácia podnikateľského prostredia.

## Podporné mechanizmy

Medzi kľúčové podporné mechanizmy zamerané na rozvoj klastrov na Slovensku môžeme zaradiť systematickú podporu realizovanú prostredníctvom organizácie SIEA. Mnohé z podporených klastrových organizácií sa zúčastňujú na medzinárodných projektoch a získavajú certifikáty na zvýšenie svojej prestíže a konkurencieschopnosti.

Medzi ďalšiu významnú podpornú štruktúru nepochybne patrí aj Slovenská aliancia pre inovatívnu ekonomiku, ktorá v súčasnosti združuje viac ako 130 subjektov tvoriacich ekosystém inovatívnej a digitálnej ekonomiky na Slovensku. Tieto klastre predstavujú dynamické a inovatívne prostredie, ktoré uľahčuje rozvoj malých a stredných podnikov, startupov a tiež podporuje rozhodovanie v inovačnom ekosystéme. Vďaka svojej činnosti a spolupráci s rôznymi sektormi hospodárstva klastre prispievajú k sociálno-ekonomickému rozvoju Slovenska.

# Príklady dobrej praxe zo zahraničia

Príkladom dobrej praxe kreatívnych klastrov je **Zlínsky kreatívny klaster (ZKK)**, ktorý systematicky prispieva k rozvoju podmienok KKP na miestnej úrovni prostredníctvom:

- **zvýšenia inovačnej aktivity členskej základne**, kde ZKK podporuje výmenu znalostí a spoluprácu medzi firmami a inštitúciami, čo vedie k väčšej inovácii a kreativite. Jedná sa primárne o vytvorenie podmienok pre podporu vzájomnej dôvery a príležitostí pre zdieľanie medzi rôznorodými obormi (prepojenie oboru dizajnu, audio-vizuálnej tvorby, médií a podobne);
- **hospodárskeho rozvoja** vytvorením zázemia a atraktivity klastrovej organizácie pre prilákanie investícií a podporou tvorby pracovných miest;
- **vytvárania sietí a spolupráce** so zameraním na vytváranie udržateľných sietí a spolupráce na projektoch (domáce a medzinárodné projekty), čo môže viesť k lepšiemu využívaniu zdrojov a zdieľaniu rizík v spojitosti s novými projektmi;
- **zlepšenia konkurencieschopnosti** prostredníctvom budovania a prezentovania spoločnej značky na domácom a zahraničnom trhu. Spolupráca v klasteri môže zlepšiť konkurencieschopnosť jeho členov na globálnom trhu.
- **odbornej prípravy a rozvoja zručností**. Klaster môže ponúkať programy odbornej prípravy a vzdelávania, ktoré pomáhajú rozvíjať zručnosti a znalosti pracovnej sily.
- **udržania kvalifikovanej pracovnej sily** v regióne tým, že tvorí podmienky pre uplatnenie znalostí na lokálnej úrovni prostredníctvom infraštruktúry.

Tieto aktivity sú kľúčové pre rozvoj KKP a môžu mať pozitívny vplyv na mesto a región tým, že stimulujú **podnikateľské prostredie** (tvorba spin-off firiem a pracovných miest) a cielene podporujú **kultúrne/komunitné aktivity** verejného priestoru. ZKK podporuje kultúrnu rozmanitosť a prispieva k iniciatívam **udržateľného rozvoja** miest a regiónov. Klastrová organizácia podporuje rozvoj KKP v nadväznosti na zdieľanie zdrojov, nápadov a odborných znalostí a zároveň získava benefit z prítomnosti univerzity/kultúrnych zariadení, ktoré zabezpečujú stabilitu a podporu spoločných činností.

## Zlínsky kreatívny klaster

je aktérom, ktorý je zameraný na podporu regiónu ako centra KKP. Vznikol v nadväznosti na projekt mapovania KKP v Zlínskom kraji.

<https://kreativnizlin.cz/>

Kreatívne klastre sú oblasti, v ktorých sa koncentrujú kreatívne podniky a činnosti, čo často vedie k inováciám a hospodárskemu rastu. Tu je niekoľko príkladov ďalších úspešných kreatívnych klastrov:

### **Clwstwr**

je klastrová organizácia, ktorá združuje podniky, organizácie a odborníkov z oblasti filmového priemyslu a súvisiace dodávateľské reťazce. Členskú základňu tvoria malé a stredné podniky, mikropodniky a samostatne zárobkovo činná osoba, aby mohli konkurovať globálnym, vysoko integrovaným mediálnym spoločnostiam. Clwstwr je organizácia zameraná primárne na podporu vzájomného výskumu a vývoja, čím dostala výsledky spolupráce členskej základe do medzinárodného povedomia. Pridaná hodnota pre členov tak spočíva hlavne v sieťovaní aktérov za účelom realizácie spoločného výskumu a tvorby inovácií.

<https://clwstwr.org.uk/what-clwstwr>

### **Kreatívny Folkestone**

Tento klaster predstavuje kultúrnu štvrť, ktorá podporuje miestny kreatívny ekosystém. Patria sem dizajnéri, filmári, hudobníci, dizajnéri webových stránok, umelci a maloobchod, ktorí sídlia v zrekonštruovaných budovách. Tieto zoskupenia majú často spoločné prvky, ktoré prispievajú k ich úspechu, prostredníctvom využívania miestneho dedičstva a zručností a ústrednej úlohy sietí, ktoré spájajú rôzne zručnosti.

<https://www.creativefolkestone.org.uk/>

### **Basque District of Culture and Creativity (BDCC)**

Jedná sa o kreatívny klaster, ktorý je zameraný na meniace sa potreby zástupcov KKP, pričom BDCC je regionálne zameraný klaster, ktorý slúži pre aktérov KKP Baskicka. Unikátnosť spočíva v poskytovaní služieb na rôznych úrovniach v spojitosti s vývojovým štádiom svojich členov v danom regióne. Vo svojej podstate reflektuje meniace sa potreby členov od marketingu, obchodných príležitostí, až po digitalizáciu a financovanie rozvoja. V neposlednom rade sa klaster orientuje na ochranu duševného vlastníctva, ktorá je jedným z pilierov rozvoja a udržateľnosti KKP.

<https://basquedcc.euskadi.eus/bdcc-home/ac78-bdcc/en/>



## Future Fashion Factory

Klaster, ktorý je primárne zameraný na podporu odvetvia fashion dizajnu. Daný klaster reflektuje súčasné trendy a prepája aktérov s cieľom podporiť ich inovačné aktivity. Systematická podpora v oblasti inovácií v textilnom priemysle so sebou prináša dôraz na kontinuálne vzdelávanie, ktoré klaster zabezpečuje pre svojich členov ako prioritu. Príklad dobrej praxe spočíva vo vytváraní väzieb medzi dizajnérami a univerzitami, pričom sa dôraz kladie na aplikovaný výskum, ktorý je priamo uplatniteľný v praxi.

<https://futurefashionfactory.org/>

# Proces vytvorenia klastrovej organizácie

Vytvorenie kreatívneho klastra zahŕňa spoluprácu rôznych subjektov vrátane organizácií, vzdelávacích a verejných inštitúcií, malých a stredných podnikov a samostatne zárobkovo činných osôb. Cieľom tohto procesu je podporiť spoluprácu a zvýšiť konkurencieschopnosť KKP. Vytvorenie klastrovej organizácie je proces, ktorý zvyčajne zahŕňa niekoľko krokov a je spojený s možnosťou získania finančných prostriedkov, napríklad zo štrukturálnych alebo investičných fondov Európskej únie. Proces vytvorenia kreatívneho klastra rovnako súvisí aj s výberom právnej formy klastrovej organizácie, následne registráciou v príslušnom registri. Najčastejšie sa jedná o formalizáciu klastrovej organizácie v registri záujmových združení. Základné aktivity klastrovej organizácie v kontexte registrácie sú spojené s podporou vzdelávania, realizácie projektov, sieťovania a podpory inovačného potenciálu členov. Dôležitým prvkom v neposlednej rade je tematické zameranie (v tomto prípade na sektory KKP) klastrovej organizácie a pozícia manažéra klastrovej organizácie, ktorá sa viaže na jednotlivé aktivity rozvoja kreatívneho klastra. Konkurenčná výhoda klastra spočíva v jeho schopnosti zlepšiť výkonnosť členov, ktorí ho tvoria, prostredníctvom spolupráce a výmeny znalostí medzi členmi.

- 1) prieskum a mapovanie KKP s cieľom identifikovať vzájomné potreby aktérov a ich rozvojové možnosti;
- 2) aktivizácia aktérov a ich sieťovanie;
- 3) výber miesta pôsobenia kreatívneho klastra;
- 4) nastavenie riadenia – výber zodpovednej osoby za manažment kreatívneho klastra so zameraním na aktivity spojené s rozvojom ľudských zdrojov, sieťovanie, vzdelávanie, internacionalizácia, marketing, veda a výskum, rozvoj konkurencieschopnosti;
- 5) strategické plánovanie – nastavenie priorít smerovania kreatívneho klastra
- 6) formalizovanie klastrovej organizácie – najčastejšie sa jedná o registráciu záujmového združenia v príslušnom registri (Register záujmových združení právnických osôb)

Konkrétnejšie informácie procesu vytvorenia kreatívnej klastrovej organizácie budú predstavené v nasledujúcich krokoch:

### **1) prieskum a mapovanie KKP (klastrová iniciatíva – klastrová organizácia):**

Hlavným cieľom tejto časti by malo byť poznanie existujúceho kreatívneho zázemia (aktéri KKP), kultúrnej infraštruktúry a vzdelávacieho prostredia. Prieskum a mapovanie by sa malo súčasne zamerať aj na hodnotenie spoločných potrieb, ktoré sú spoločné pre lokálnych aktérov. Táto analýza by mala zohľadňovať aj analýzy trhu, konkurentov a potenciálnych členov klastra. Jedná sa o prístup zdola alebo „bottom-up approach“ tvorby klastrov na základe spoločného úsilia aktérov. Táto fáza je často spájaná aj s klastrovou iniciatívou, teda úsilia mobilizovať kľúčových aktérov z KKP, najčastejšie bez formálneho ukotvenia alebo v podobe asociácie. Úspech klastrov závisí od mnohých faktorov, ktoré spoločne vytvárajú prostredie podporujúce rast a inovácie. Rozhodujúcimi faktormi sú najmä inovácie a prispôsobivosť. Klastre, ktoré sú flexibilné a otvorené novým prístupom sa dokážu lepšie vyrovnávať s rýchlo sa meniacimi podmienkami na trhu a udržať si konkurenčnú výhodu. Okrem toho je pre rozvoj klastrov nevyhnutná kvalifikovaná pracovná sila. Prístup k talentovanej a vzdelanej pracovnej sile umožňuje klastrom inovovať a rozvíjať sa. Účinná spolupráca a vytváranie sietí medzi členmi klastra vrátane spoločností,

výskumných inštitúcií a vládnych organizácií je nevyhnutná na zdieľanie znalostí a zdrojov, čo je ďalší kľúčový prvok úspechu.

## **2) aktivizácia aktérov a ich sieťovanie**

Cieľom je zapojenie miestnych aktérov, ktorí tvoria kreatívny ekosystém. Vytváranie sietí je kľúčom k budovaniu komunity. Kreatívne klastre sú o spolupráci, preto je dôležité nadviazať kontakty s rôznorodými aktérmi pre podporu diverzity. Výmena znalostí a spoločné projekty sú základným prvkom spolupráce. V prípade zapojenia sa jedná o aktivizovanie zainteresovaných strán, ktoré majú záujem o vytvorenie klastra a sú ochotné investovať čas a zdroje do jeho rozvoja. Zapojenie členov a ďalších aktérov je spojené aj s funkciou kreatívnych klastrov ako inkubátorov nových nápadov a inovácií, ktoré sa vďaka blízkosti a spolupráci členov môžu rýchlejšie realizovať.

## **3) výber miesta pôsobenia kreatívneho klastra**

Jedná sa o priestor, ktorý môže slúžiť ako centrum klastra. Môže to byť zdieľaný pracovný priestor, kultúrne centrum alebo prestavaná budova. Výber vhodného miesta je veľmi dôležitý. Malo by to byť miesto, ktoré je dostupné, atraktívne a má potenciál na rozvoj tvorivej komunity. Medzi ďalší faktor, ktorý posilňuje klastre v kontexte umiestnenia, patrí dobre rozvinutá infraštruktúra, ktorá uľahčuje logistiku a komunikáciu medzi členmi. Vládna podpora a priaznivé regulačné prostredie môžu klastre výrazne posilniť a podporiť ich rozvoj.

## **4) nastavenie riadenia**

Cieľom je výber zodpovednej osoby za manažment kreatívneho klastra so zameraním na aktivity spojené s rozvojom ľudských zdrojov, sieťovanie, vzdelávanie, internacionalizáciu, marketing, veda a výskum, rozvoj konkurencieschopnosti. Riadenie je spojené s prístupom k podpore financovania je ďalším zásadným prvkom kreatívneho klastra, pričom sa primárne jedná o monitorovanie možností využívania externých zdrojov financovania, ako sú granty, sponzorstvo alebo partnerstvá s miestnou/krajskou samosprávou a podnikmi. Príprava a predloženie žiadostí o finančnú podporu z verejných alebo súkromných zdrojov. Riadenie je spojené so zvýšením povedomia o KKP a kreatívnej klastrovej organizácii prostredníctvom programovej ponuky. Jedná sa o aktivity, ktoré spájajú aktérov a prezentujú miestne talenty. Ponuka by mala byť zameraná na zdroje a služby, ktoré podporujú kreatívnu komunitu, ako sú workshopy, mentoring a propagačné príležitosti. Táto fáza je spojená s nastavením vnútorných procesov, vytvorením pracovných skupín a zabezpečenie potrebnej infraštruktúry pre činnosti kreatívneho klastra.

Činnosti sú úzko spojené s výmenou informácií a znalostí, ktoré sa zdieľajú prostredníctvom úzkych kontaktov a interakcií medzi členmi so spoločnými záujmami. Jedná sa o systematické podporovanie konkurencieschopnosti klastra prostredníctvom znalostí a informácií v oblasti KKP. Pravidelné aktivity vytvárajú prostredie alebo platformu, ktorá umožňuje vstup na nové trhy a zlepšovanie sa v produktoch. Vďaka týmto výhodám môžu klastre zvýšiť inovácie, iniciovať vznik nových firiem, zvýšiť vývoz, prilákať atraktívne investície, podporiť výskumnú základňu a pomôcť rozvoju regiónu

### **5) strategické plánovanie:**

Kolektívna efektívnosť, t. j. schopnosť klastra ako celku efektívne konkurovať na globálnom trhu, je dôležitejšia ako úspech jednotlivých firiem. Silná značka a dobrá povesť klastru alebo odvetvia môžu prilákať nových investorov a talenty, čo je ďalší faktor prospievajúci k úspechu klastrov. Kultúrne a sociálne faktory, ako sú spoločné hodnoty a kultúra, môžu podporiť dôveru a otvorenosť medzi členmi klastra, čo je pre spoluprácu kľúčové. Tieto faktory spolu tvoria komplexný systém, ktorý umožňuje klastrom dosahovať rast a udržiavať si konkurenčnú výhodu na trhu. Vytvorenie spoločnej identity alebo značky klastra so sebou prináša jednotnú prezentáciu členov prostredníctvom loga, webových stránok a propagačných materiálov, efektívne využitie sociálnych médií a miestnych médií na šírenie informácií a prilákanie účastníkov (t.j. šírenie povedomia o kreatívnych klastroch a ich aktivitách). Na vhodné nastavenie strategického plánovania sa odporúča realizovať kvantitatívne (dotazníkové prieskumy) a kvalitatívne (štruktúrované rozhovory a fokusové skupiny) analýzy týkajúcej sa podnikateľského a miestneho politického prostredia. V tomto bode je nevyhnutné zamerať sa na nastavenie rozvojovej stratégie na nasledujúce obdobie (spravidla 5-10 rokov) prostredníctvom strategických dokumentov. V rámci strategických dokumentov býva identifikované zameranie klastra, jeho ciele, štruktúra a činnosti. Súčasne slúžia na nastavenie vízie, priorít a akčných plánov so zameraním na podporu konkurencieschopnosti kreatívnych klastrov.

### **6) formalizovanie klastrovej organizácie**

Formalizovanie klastrovej organizácie prebieha registráciou záujmového združenia zakladajúcich organizácií a vytvorenie memoranda o porozumení (spolupráce klastrovej organizácie). Zaregistrovaná klastrová organizácia je združenie, ktoré má tematické zameranie a zodpovednú osobu v podobe manažéra. Formálna klastrová organizácia sa tak zameriava na podporu prostredia ako spoločnej platformy, ktorá

napríklad umožňuje vstup na nové trhy, zlepšovať podmienky pre produkciu a podporovať tak spoločnú konkurencieschopnosť KKP.

### 7) proces certifikácie (rozvoj KKP a pôsobnosť klastra)<sup>3</sup>

Rozvoj klastrovej organizácie je spojený s procesom certifikácie, ktorý so sebou prináša výzvu v podobe naplnenia formálnych kritérií. Primárne sa jedná o snahu zamerania sa na podporu konkurencieschopnosti a vytváranie zázemia pre tvorbu inovácií medzi členmi klastrovej organizácie. S tým je spojená aj hlavná činnosť (podpora vzdelávania, inovatívnosti, sieťovania aktérov a podobne) klastrovej organizácie, ktorá je jedným z hlavných kritérií certifikácie s cieľom zvýšenia výkonnosti klastra.

## Podpora klastrov na území SR

Hlavným oporným pilierom podpory rozvoja klastrových organizácií a iniciatív je SIEA, ktorá pravidelne vyhlasuje výzvy na podporu klastrov. Pre mapovanie klastrov a ich rozvojových výziev je predstavený klastrový monitor.

### [Klastrové iniciatívy pôsobiace na Slovensku](#) [Slovenský klastrový monitor](#)

Na Slovensku sa podpora klastrov realizuje prostredníctvom viacerých iniciatív a programov, ktorých cieľom je nielen rozvoj, ale aj **posilnenie klastrového ekosystému**. Jednou z hlavných foriem podpory je finančná podpora poskytovaná Ministerstvom hospodárstva SR. Táto podpora sa konkrétne prejavuje vo forme dotácií na projekty, ktoré podporujú efektívnu spoluprácu a rozvoj odborných aktivít v rámci klastrov. SIEA zároveň ponúka klastrovým organizáciám možnosť získať medzinárodný certifikát, ktorý ponúka klastrom vyššiu prestíž a zvyšuje ich

---

<sup>3</sup> odkaz na podrobný postup certifikácie klastrových organizácií: <https://www.inovujme.sk/sk/certifikacia-klastrovych-organizacij>

**medzinárodnú konkurencieschopnosť.** Ďalším kľúčovým prvkom je podpora **sieťovania**, a to najmä v rámci Operačného programu Integrovaná infraštruktúra, kde sa pripravujú výzvy na podporu sieťovania podnikov, čo napomáha rozvoju klastrových iniciatív. SIEA je základným oporným pilierom podpory rozvoja klastrových organizácií na území SR. V súčasnosti zabezpečuje nové schémy na podporu klastrov, medzi ktoré patrí klastrová komunikačná platforma (slovenský klastrový monitor). Významnú úlohu zohráva Únia klastrov Slovenska ako reprezentatívna organizácia klastrov na Slovensku. Táto únia sa venuje podpore tvorby a rozvoja klastrovej politiky a zároveň posilňuje výskum, vývoj produktov, inovácie a transfer technológií. Okrem národných aktivít sa Slovensko aktívne zapája do medzinárodných projektov a partnerstiev zameraných na výmenu informácií a know-how v oblasti inovácií a klastrovej politiky. Tieto medzinárodné aktivity sú nevyhnutné pre zvyšovanie inovačnej výkonnosti a podporu sociálno-ekonomického rozvoja krajiny.

## Finančná podpora

V súčasnosti je možné uchádzať sa o finančnú podporu určenú pre rozvoj a podporu klastrov, prípadne rôznych foriem klastrových iniciatív v rámci niekoľkých podporných programov na európskej aj národnej úrovni. Nižšie uvádzame prehľad niektorých z nich:

### Kreatívna Európa

#### **Európske siete kultúrnych a kreatívnych organizácií**

Cieľom podpory Európskych sietí kultúrnych a kreatívnych organizácií je zvýšiť kapacity európskych kultúrnych a kreatívnych sektorov čeliť spoločným výzvam a rozvíjať talenty, inovovať, prosperovať a vytvárať pracovné miesta a rast.

#### **Európske platformy pre podporu umelcov**

Na účely tejto akcie sa v projektoch vytvoria platformy, zložené z koordinujúcej organizácie a členských organizácií so spoločnou umeleckou redakčnou a brandingovou stratégiou.

**Kontakt:** [zuzana.duchova@cedslovakia.eu](mailto:zuzana.duchova@cedslovakia.eu)

**Viac na:** <https://cedslovakia.eu/vyzvy-kultura/>

## [European cluster collaboration platform](#)

Poslaním platformy je vytvárať európsky online hub pre zainteresované strany v klastroch (klastrové organizácie, tvorcov politik a ďalšie súvisiace zainteresované strany z klastrového ekosystému) a byť referenčným jednotným kontaktným miestom pre zainteresované strany z tretích krajín, ktoré sa snažia vytvoriť partnerstvá s európskymi partnermi.

Viac na: <https://clustercollaboration.eu/>

## [Ministerstvo hospodárstva SR](#)

### **Podpora priemyselných klastrových organizácií**

Dotácia je určená na vznik a rozvoj priemyselných klastrových organizácií na regionálnej a nadregionálnej úrovni a zvýšenie konkurencieschopnosti členov priemyselných klastrov prostredníctvom podpory ich vzájomnej spolupráce ako aj posilnenie ich postavenia v medzinárodnom meradle.

**Kontakt:** [tanistrak@mhsr.sk](mailto:tanistrak@mhsr.sk); [vyzvy@mhsr.sk](mailto:vyzvy@mhsr.sk)

Viac na: [www.mhsr.sk](http://www.mhsr.sk)

## [CERV - Občania, rovnosť, práva a hodnoty](#)

### **Program Stronger Roots**

V rámci programu sú podporované aj strešné organizácie a siete, aby mohli venovať čas a kapacity internému rozvoju, zlepšeniu spolupráce so svojou členskou základňou a rozvíjať užšie vzťahy s rozmanitými kľúčovými hráčmi, zvlášť z oblasti štátnej a verejnej správy.

**Kontakt:** [osf@osf.sk](mailto:osf@osf.sk)

Viac na: <https://osf.sk/co-robime/stroger-roots-for-civil-society/>

# Dôležité odkazy

Aktuálne informácie týkajúce sa problematiky klastrov:  
<https://www.inovujme.sk/sk/slovensky-klastrov-y-monitor>

Podrobný postup certifikácie klastrových organizácií:

<https://www.inovujme.sk/sk/certifikacia-klastrovych-organizacii>

Informácie o registrácii – záujmové združenia:

<https://www.minv.sk/?informacie-o-registracii-6>

Klastrové iniciatívy pôsobiace na Slovensku:

<https://www.siea.sk/inovacie/klastre-na-slovensku/>

Publikácia Klastre na Slovensku, ktorá podáva podrobný prehľad o vývoji klastrov a súčasnej situácii na území Slovenska:

[https://www.inovujme.sk/uploads/Klastre%20na%20Slovensku\\_SK.pdf](https://www.inovujme.sk/uploads/Klastre%20na%20Slovensku_SK.pdf)

Informačný katalóg Možnosti finančnej podpory v kultúrnom a kreatívnom priemysle:

[https://pkkp.sk/wp-](https://pkkp.sk/wp-content/uploads/2024/05/Moznosti_Financnej_Podpory_Online.pdf)

[content/uploads/2024/05/Moznosti\\_Financnej\\_Podpory\\_Online.pdf](https://pkkp.sk/wp-content/uploads/2024/05/Moznosti_Financnej_Podpory_Online.pdf)

## Použitá literatúra

Chapain, C., & De Propriis, L. (2009). Drivers and processes of creative industries in cities and regions. *Creative Industries Journal*, 2(1), 9-18.

Bagwell, S. (2008). Creative clusters and city growth. *Creative Industries Journal*, 1(1), 31-46.

Komorowski, M., & Picone, I. (Eds.). (2020). *Creative cluster development: Governance, place-making and entrepreneurship*. Routledge.

Lazzeretti, L., Boix, R., & Capone, F. (2013). Do creative industries cluster? Mapping creative local production systems in Italy and Spain. In *Managing situated creativity in cultural industries* (pp. 90-108). Routledge.

Martin- Rios, C., & Parga- Dans, E. (2016). The early bird gets the worm, but the second mouse gets the cheese: Non- technological innovation in creative industries. *Creativity and innovation management*, 25(1), 6-17.

Mietzner, D., & Kamprath, M. (2013). A competence portfolio for professionals in the creative industries. *Creativity and innovation management*, 22(3), 280-294.



Pavelková, D., Friedel, L., Jirčíková, E., Knápková, A., Skokan, K., &

Škodáková, P. (2009). *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. GRADA Publishing.

Porter, M. E. (1998). *Clusters. Innovation, and Competitiveness: New Findings and Implications for Policy*.

Sölvell, Ö., Lindqvist, G., & Ketels, C. (2003). *The cluster initiative greenbook*. Stockholm: Ivory Tower.

Zeraatkar, M., Roudneshin, M., & Sobhanallahi, M. A. (2020). The effect of organisational culture on creativity and innovation processes (case study:

Tondar Department of IKCO). *International Journal of Business Information Systems*, 33(1), 80-102.

Dokument vznikol v spolupráci odboru kreativity a vzdelávania s externým odborníkom Ing. Lukášom Dankom, Ph.D., ktorý pôsobí ako odborný asistent na Ústave regionálneho rozvoja, verejnej správy a práva na Fakulte manažmentu a ekonomiky, ktorá je súčasťou Univerzity Tomáša Baťu v Zlíne. V rámci svojej odbornej činnosti sa podieľal na projektoch mapovania KKP v SR i príprave strategických a koncepčných dokumentov pre oblasť verejnej správy. Jeho výskumné aktivity sú orientované na rozvoj kreatívnych klastrov, regionálne inovačné systémy a problematiku verejných politík.

# JÚN 2024

 **MINISTERSTVO**  
KULTÚRY  
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

**PKKP** Platforma pre kultúrny  
a kreatívny priemysel