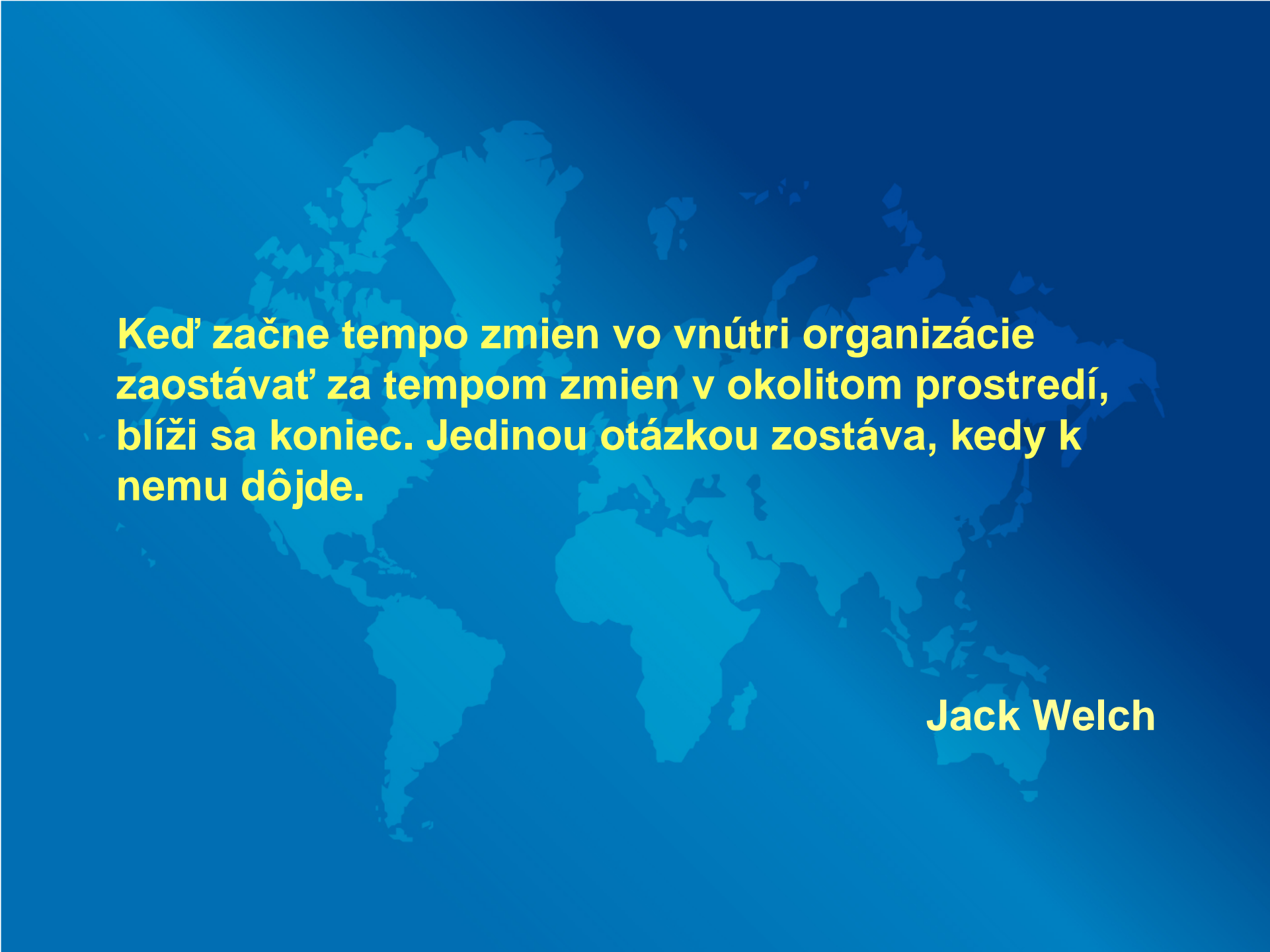


Ivan Klinec, Prognostický ústav SAV, Bratislava

**Využívanie znalostného manažmentu
k zvyšovaniu konkurencieschopnosti firiem
v globálnom turbulentnom prostredí**

Znalostný manažment 2007 - medzinárodné kolokvium
16.-17. október 2007, Hotel Úradu vlády Bôrik, Bratislava



**Ked' začne tempo zmien vo vnútri organizácie
zaostávať za tempom zmien v okolitom prostredí,
blíži sa koniec. Jedinou otázkou zostáva, kedy k
nemu dôjde.**

Jack Welch

Informačná spoločnosť ako znalostná spoločnosť

Znalostná spoločnosť je názov používaný pre vytvárajúcu sa spoločnosť vznikajúcu transformáciou industriálnej spoločnosti z pohľadu využívaných zdrojov. Informačná spoločnosť je názov, ktorý zohľadňuje dominanciu informačnej technológie a udržateľná spoločnosť je názov zohľadňujúci efektívnosť využívania zdrojov.

Ekonomická podstata prechodu k informačnej spoločnosti

- Pochopenie ekonomickej podstaty prechodu k informačnej spoločnosti má kľúčové miesto v súčasnosti i budúcnosti prebiehajúcej civilizačnej transformácii. Táto je **založená na zmene miesta informácií a znalostí v ekonomike a v spoločnosti a na ich zmenenom postavení a funkcii v procese reprodukcie spoločnosti**. Zmena miesta informácií a znalosti v ekonomike a spoločnosti je spojená s nástupom moderných informačných technológií a s následným posunom spoločenských priorít a hodnotových orientácií smerom k informáciám, znalostiam a poznaniu

Prechod k informáciám a znalostiam, ako k hlavnému zdroju rozvoja sa uskutočňuje v nasledujúcich piatich hlavných smeroch :

- **Informačná technológia sa stáva hlavnou technológiou ekonomík vyspelých priemyselných krajín umožňujúcou sprístupnovanie a využívanie informácií a znalostí ako hlavného zdroja rozvoja ekonomiky a spoločnosti.** Informačná technológia zabezpečuje taktiež reprodukciu informačných a znalostných zdrojov. Informačná technológia postupne nahrádza industriálnu technológiu, alebo ju pretvára a integruje sa s ňou aj v priemyselných a poľnohospodárskych odvetviach ekonomiky.

- **Informácie, znalosti a poznanie sa stávajú hlavným zdrojom ekonomického a spoločenského rozvoja.** Ďalší rozvoj jednotlivých ekonomík, takisto ako i globálnej ekonomiky ako celku, je závislý na prechode k informáciám a znalostiam ako hlavnému zdroju rozvoja. Všeobecný a celosvetový nedostatok zdrojov, ktorý sa obzvlášť prejavuje najmä v krajinách východnej a strednej Európy je riešiteľný postupným nahradzovaním klasických energetických, surovinových, ľudských a iných zdrojov zdrojmi informačnými a znalostnými. Celosvetová limitovanosť zdrojov, ktorá sa prejavuje i v globálnej kríze ľudstva najmä v oblasti devastácie životného prostredia, takisto vytvára tlak na prechod od zdrojov klasických k zdrojom informačným a znalostným.

- **Informácie a znalosti sa v moderných ekonomikách stávajú hlavnou formou kapitálu.** Od polovice šesťdesiatych rokov 20. storočia sa vo vyspelých priemyselných krajinách začali objavovať a stávať sa prevažujúcimi nové formy kapitálu ako sú napr. informačný kapitál, znalostný kapitál, technologický kapitál, ľudský kapitál, nehmotný kapitál, štrukturálny kapitál, sociálny kapitál a iné. **Tento trend ukazuje kapitalizáciu predtým neskapitalizovaných oblastí spoločnosti a kapitálom sa tak stala veda, vzdelanie, tréning, adaptabilita, pružnosť, organizácia, štruktúra alebo technológia.** Investície do týchto nových foriem kapitálu prinášajú vo vyspelých ekonomikách mnohonásobne vyššie zisky ako investície do priemyselného alebo finančného kapitálu v krajinách menej rozvinutých.

- **Informácie sa stali novým výrobným faktorom v modernej ekonomike. K tradičným výrobným faktorom pôde, práci a kapitálu tak pribudol faktor nový a to informácie. Objavenie sa informácií ako nového výrobného faktoru spôsobuje zmenu chápania bohatstva, takisto ako následne zmenu systému jeho vytvárania a s tým spojenú zmenu štruktúry ekonomiky. Nový systém vytvárania bohatstva v modernej ekonomike je potom založený na informáciách a znalostiach. Neustále vytváranie a výmena informácií a znalostí sú tak podmienkou vytvárania bohatstva. Ak neexistuje v ekonomike vytváranie a pohyb informácií a znalostí, potom sa nevytvára ani nové bohatstvo. Tieto skutočnosti vytvárajú požiadavku na vytvorenie ekonómie znalostí, ktorá by objasnila miesto a funkciu informácií a znalostí v ekonómii.**

- **Prechod k informáciám ako novému a hlavnému zdroju rozvoja ekonomiky a spoločnosti, novej forme kapitálu i novému výrobnému faktorovi spôsobuje zmenu hodnotových orientácií jednotlivca i spoločnosti, čo je obzvlášť významné pri zmene hodnotových orientácií ekonómov i pracovníkov managementu všetkých úrovní. Orientácia na klasické zdroje, klasické formy kapitálu i klasické výrobné faktory je jednou z príčin zaostávania a nekonkurencieschopnosti mnohých ekonomík. Hodnotová reorientácia smerom k chápaniu informácií a znalostí ako hlavného zdroja rozvoja ekonomiky i spoločnosti, ako novej a hlavnej formy kapitálu i ako nového výrobného faktora je jedným z kľúčov k ekonomickej prosperite a konkurencieschopnosti a následne k modernému smerovaniu spoločnosti a jej správne fungovaniu.**

Informačná teória hodnoty

- **Informačná teória hodnoty** predstavuje jadro novo sa vytvárajúcej ekonomickej teórie informačnej spoločnosti.
- **Informačná teória hodnoty hovorí o tom, akým spôsobom informácie vytvárajú resp. pridávajú hodnotu výrobku alebo služby.**
- Na tomto základe potom vidíme, prečo sa vytváraná štruktúra informačnej spoločnosti organizuje okolo informačných a znalostných zdrojov a prečo sa hierarchická štruktúra industriálnej spoločnosti transformuje do sieťovej štruktúry.
- Pre pochopenie toho, ako informácia vytvára hodnotu, si musíme uvedomiť, že informácia je produktom práce nejakých ľudí a moderné informačné technológie umožňujú, aby pri produkcii výrobku alebo služby boli využívané také informácie, ktoré sú produktom desiatok, stoviek i viac ľudí.

Základné charakteristiky informačnej teórie hodnoty

- Informácie pôsobia antientropicky teda proti zvyšovaniu entropie
- Informácie in-formujú čiže vytvárajú štruktúru ekonomiky a spoločnosti
- Generovanie informácií a ich vteľovanie do produktov vytvára nerovnováhu v tých častiach ekonomiky, v ktorých konkurenčné produkty neobsahujú práve generované informácie
- Produkt, ktorý vzniká na základe generovaných informácií, získava väčší podiel na trhu
- Rozširovanie čiže disipácia informácií a ich vteľovanie do konkurenčných produktov potom zasa rovnováhu obnovuje
- Informácie sa do nového produktu vteľujú tak, že tento vzniká ako nová kombinácia informácií a starého produktu
- Týmto spôsobom prebieha proces kreatívnej deštrukcie v informačnej spoločnosti
- Nové smery vývoja, ktoré bývajú väčšinou uvádzané ako informačné technológie, nové materiály a biotechnológie, nie sú nič iné ako nové kombinácie starých výrobných faktorov s informáciami
- V globálnej svetovej ekonomike, krajina, ktorá investuje do informačných technológií, informatizácie, vedy, výskumu atď. získava potom väčší podiel na trhoch a v krajinách, ktoré do informatizácie neinvestujú, dochádza potom k rastu ekonomickej nerovnováhy

Hlavné faktory globálnej konkurencieschopnosti v globálnom turbulentnom prostredí

- Globálne myslenie
- Holistické videnie sveta
- Zmena hodnotových orientácií
- Marketing globálneho svetového trhu
- Zdrojová reorientácia
- Pružná reakcia na zmeny globálneho prostredia
- Konektivita
- Vybavenie technológiami
- Vyhľadávanie informácií
- Spracovanie znalostí
- Nepreržitý on-line režim 24/7
- Kreativita
- Komunikačné kanály
- Rýchla odozva
- Kreovanie a pridávanie hodnoty
- Udržateľné využívanie zdrojov

Trojsektorový svet Alvina Tofflera



Štáty Prvej vlny – Agrárne spoločnosti

Štáty Druhej vlny – Industriálne spoločnosti

Štáty Tretej vlny – Informačné spoločnosti

Spoločnosť Prvej vlny

Pre ekonomiky Prvej vlny sú pôda, energia, prístup k vode na zavlažovanie, vykurovací olej, potrava v dobe núdze, minimálna vzdelanosť a trhy s obilím alebo surovinami, ktoré je možné predávať za hotové, všeobecne povedané základnými podmienkami pre prežitie. Pretože im chýba priemysel a služby opierajúce sa o znalosti, ktoré by bolo možné vyvážať, vidia vo svojich prírodných zdrojoch od dažďových pralesov cez zásoby vody po ryby svoje hlavné predajné statky.

Alvin Toffler

Spoločnosť Druhej vlny

Štáty v zoskupení Druhej vlny, ktoré doteraz stávajú na lacnej manuálnej práci a na hromadnej výrobe, sú krajiny s koncentrovanými národnými ekonomikami. Pretože sú viac urbanizované, potrebujú veľké dovozy potravín, či už z vlastného vidieku alebo zo zahraničia. Potrebujú vysoké energetické vstupy na výrobnú jednotku, potrebujú množstvo surovín, aby udržovali svoje továrne v chode – železo, oceľ, cement, drevo, uhlie, ropu, plyn a podobne. Sú domovom malého počtu globálnych spoločností. Sú hlavnými producentmi znečistenia a ďalších ekonomických škôd. A predovšetkým potrebujú exportné trhy pre svoje masovo vyrábané tovary.

Alvin Toffler

Spoločnosť Tretej vlny

Postnárody Tretej vlny samozrejme naďalej potrebujú energiu a potraviny, ale potrebujú taktiež znalosti, ktoré by boli konvertibilné na bohatstvo. Potrebujú prístup k svetovým databankám a telekomunikačným sieťam alebo potrebujú mať nad nimi kontrolu. Potrebujú trhy na výrobky a služby s vysokým podielom inteligencie, na finančné služby, na konzultácie pre manažérov, na software, televízne programy, bankovníctvo, rezervačné systémy, kreditné informácie, poistenie, farmaceutický výskum, sieťový manažment, integráciu informačných systémov, ekonomickú spravodajskú službu, výcvikové systémy, simulácie, mediálne spravodajstvo a na všetky tie informačné a telekomunikačné technológie, na ktorých sú závislé. Potrebujú ochranu proti pirátstvu voči intelektuálnym produktom.

Alvin Toffler

Trojsektorový svet podľa HDP / osob. PPT v dolároch

Štáty Prvej vlny – 400 – 10 000 dolárov

Štáty Druhej vlny – 10 000 – 25 000 dolárov

Štáty Tretej vlny – 25 000 – 60 000 dolárov

Trojsektorový svet podľa PC / 100 obyvateľov

A faint world map is visible in the background of the slide, showing the continents in a light blue color against the darker blue background.

Štáty Prvej vlny – 0 - 10

Štáty Druhej vlny – 10 - 40

Štáty Tretej vlny – 40 - 85

Trojsektorový svet podľa Internetu / 100 obyvateľov

Štáty Prvej vlny – 0 - 10

Štáty Druhej vlny – 10 - 45

Štáty Tretej vlny – 45 - 80

Štáty Tretej vlny

- Švajčiarsko
 - USA
 - Švédsko
- Holandsko
- Kanada
- Austrália
- Veľká Británia
 - Tchajwan
 - Singapúr
 - Nórsko
- Nový Zéland
- Luxemburgsko
 - Japonsko
 - Írsko
 - Island
- Hong Kong
- Nemecko
- Francúzsko
 - Fínsko
 - Dánsko
 - Rakúsko
 - Belgicko

Štáty Druhej vlny

- Estónsko
- Slovensko
- Slovinsko
- Poľsko
- Česko
- Cyprus
- Taliansko
 - Malta
 - Macao
 - Kuwait
 - Izrael
- Kostarika
 - Reunión
- Saudská Arábia
 - Katar
- Guadeloupe
- Francúzska Polynézia
- Francúzska Guayana
 - Seychelly
 - Lotyšsko
 - Litva

Scenáre Slovensko 2030

Industriálna technológia

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Informačná technológia

Scenáře Slovensko 2030

	Techn.	Pripoj.	Konšt. por.	Organ.	Vzťahy	Ekon.	Riad.	Bohatst.
Scenár I.	Indust. techn.	Pripoj.	Nár. štát	Hierar.	Soc. rozv.	Hmot.	Cent.	Kapitál
Scenár II.	Info. tech.	Nepripoj.	Trh. štát	Siete	Soc. kap.	Nehmot.	Vízia	Inform.
Scenár III.	Indust. tech.	Pripoj.	Nár. štát	Hierar.	Soc. rozv.	Hmot.	Cent.	Kapitál
Scenár IV.	Info. tech.	Nepripoj.	Trh. štát	Siete	Soc. kap.	Nehmot.	Vízia	Inform.

Scenáre Slovensko 2030

Nepripojenosť

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

Pripojenosť

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Scenáře Slovensko 2030

Národné štáty

Nočná mora	Industriálny skanzen
Plazivý pokrok	Žiara prosperity

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Trhové štáty

Scenáre Slovensko 2030

Industriálne hierarchie

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

Siete hodnotových memov

Scenáre Slovensko 2030

Sociálny rozvrat

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

Sociálny kapitál

Scenáre Slovensko 2030

Hmotná ekonomika

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

Nehmotná ekonomika

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Scenáre Slovensko 2030

Centrálne riadenie

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

Riadenie víziou

Scenáre Slovensko 2030

Kapitál

Nočná
mora

Industriálny
skanzen

Plazivý
pokrok

Žiara
prosperity

Informácie

I
N
D
U
S
T
R
I
Á
L
N
Y

V
E
K

I
N
F
O
R
M
A
Č
N
Ý

V
E
K

Slovensko 2030 – Divoké karty

- Etnický konflikt
- Sociálny konflikt
- Kolaps štátnych financií
 - Ekonomická kríza
 - Teroristický útok
- Lokálny ozbrojený konflikt
 - Ekologická katastrofa
 - Pandémia
 - Prírodné nešťastie

Slovensko 2030 – Riadiace sily

- Informačná technológia
- Internet
- Informácie
- Znalosti
- Vzdelanie
- Veda
- Informačný kapitál
- Znalostný kapitál
- Networking
- Digitálna ekonomika
- Komunikácia
- Open Source
- Spiritualita
- Umenie
- Kultúra
- Zdravie
- Diverzita
- Nové trhy
- Sociálny kapitál
- Udržateľnosť
- Informačná ekonomika
- Sieťová ekonomika
- Nová ekonomika

Slovensko 2030

Scenár I. – Industriálny skanzen

- **Riadiace sily: industriálni lídri plus trh**
- **Politický systém: parlamentná demokracia, stranický systém, korupcia**
- **Ekonomika: industriálna ekonomika Druhej vlny**
- **Priority: priemyselné odvetvia Druhej vlny**
- **Mena: SKK, EURO od roku 2012**
- **Nezamestnanosť: 12-18 %**
- **Inflácia: 7-15 %**
- **Rast HDP: 3-4 %**
- **Internet: 50-75 % online**
- **Sociálny kapitál: úpadok**
- **Demografia: úpadok, stárnutie**
- **Organizácia: industriálne hierarchie, siete zločinu a tieňovej ekonomiky**
- **Spoločnosť: industriálna spoločnosť Druhej vlny, tribalizmus**
- **Kultúra: industriálna unifikácia**

Slovensko 2030

Scenár II. – Žiara prosperity

- **Riadiace sily: informačné technológie plus trh**
- **Politický systém: parlamentná demokracia, občianska spoločnosť**
- **Ekonomika: nová ekonomika Tretej vlny**
- **Priority: priority Tretej vlny, informačná spoločnosť, veda, vzdelanie, turizmus, nehmotná ekonomika**
- **Mena: SKK, EURO od roku 2008**
- **Nezamestnanosť: 5-8 %**
- **Inflácia: 4-8 %**
- **Rast HDP: 4-7 %**
- **Internet: 75-95 % online**
- **Sociálny kapitál: mierny rast**
- **Demografia: mierny rast**
- **Organizácia: informačné a hodnotové siete**
- **Spoločnosť: spoločnosť Tretej vlny, občianska spoločnosť**
- **Kultúra: diverzita**

Slovensko 2030

Scenár III. – Nočná mora

- **Riadiace sily: industriálni lídri plus udalosti**
- **Politický systém: parlamentná demokracia, stranický systém, korupcia**
- **Ekonomika: industriálna ekonomika Druhej vlny**
- **Priority: priemyselné odvetvia Druhej vlny**
- **Mena: SKK, EURO od roku 2015**
- **Nezamestnanosť: 15-20 %**
- **Inflácia: 8-25 %**
- **Rast HDP: 0.1-0.5 %**
- **Internet: 30-45 % online**
- **Sociálny kapitál: rozpad**
- **Demografia: pokles, stárnutie**
- **Organizácia: industriálne hierarchie, siete zločinu a tieňovej ekonomiky**
- **Spoločnosť: industriálna spoločnosť Druhej vlny, tribalizmus**
- **Kultúra: industriálna unifikácia, rozvrat**

Slovensko 2030

Scenár IV. – Plazivý pokrok

- **Riadiace sily: technokracia Tretej vlny plus trh**
- **Politický systém: parlamentná demokracia, občianska spoločnosť**
- **Ekonomika: transformácia na novú ekonomiku Tretej vlny**
- **Priority: priority Tretej vlny, informačná spoločnosť, veda, vzdelanie, turizmus, vybrané priemyselné odvetvia Druhej vlny**
- **Mena: SKK, EURO od roku 2010**
- **Nezamestnanosť: 10-15 %**
- **Inflácia: 5-12 %**
- **Rast HDP: 3-5 %**
- **Internet: 70-85 % online**
- **Sociálny kapitál: stagnácia alebo mierny rast**
- **Demografia: stagnácia alebo mierny rast**
- **Organizácia: hierarchie a siete**
- **Spoločnosť: vznikajúca spoločnosť Tretej vlny, občianska spoločnosť**
- **Kultúra: diverzita**

Slovensko 2030



Vízia = žiadúci scenár

Vízia = Scenár Žiara prosperity

Slovensko 2030

Stratégia pre informačnú spoločnosť

Strategické ciele:

Podpora globálneho myslenia

- Podpora rozvoja informačnej infraštruktúry
 - Podpora trhov nehmotnej ekonomiky
 - Vytváranie politik pre trhový štát
 - Podpora trhov pre konektivitu
 - Podpora sociálneho kapitálu
 - Strategické scenárové plánovanie
 - Riadenie víziou

A faint, light blue world map is centered in the background of the slide, showing the outlines of continents. The map is semi-transparent and serves as a decorative element behind the text.

Slovensko 2030

Stratégia pre informačnú spoločnosť

**Výsledný synergický cieľ:
Realizácie vízie**

Slovensko 2030

- Strategické ciele
 - Realizácia strategických cieľov
- Výsledný pozitívny synergický efekt na ekonomiku a spoločnosť
 - Čiastkové efekty na ekonomiku a spoločnosť
- Rast konkurencieschopnosti až globálna konkurencieschopnosť
 - Informatizácia ekonomiky a spoločnosti
 - Rast produktivity
 - Rast výkonnosti
 - Rast HDP
 - Rast životnej úrovne
 - Rast adaptability pracovných síl
 - Rast adaptability podnikov
 - Rast adaptability ekonomiky
 - Rast adaptability spoločnosti
 - Reštrukturalizácia a reprofilácia ekonomiky
 - Vyprofilovanie ekonomiky pre 21.storočie
 - Vyprofilovanie spoločnosti pre 21.storočie
- Podpora globálneho myslenia slovenskej spoločnosti

- 
- A stylized world map in shades of blue, centered on the Atlantic Ocean, serving as a background for the text.
- **Ďakujem za pozornosť !**