

ROLE PORADENSKÝCH A KONZULTAČNÍCH FIREM V REGIONÁLNÍM ROZVOJI

Bc. Eva Hrabcová,

*Ostravská univerzita, Přírodovědecká fakulta, Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje,
Chittussiho 10, Slezská Ostrava,
E-mail: hrabcova.eva@seznam.cz*

Abstrakt

Tento příspěvek je zaměřen na popis poradenských a konzultačních firem působících v rozvoji regionů. V rámci případové studie byly analyzovány a hodnoceny relevantní tematické oblasti poradenství a příčiny jeho rozvoje. Hlavním cílem celé práce je zjistit roli poradenských firem uplatňujících se v regionálním rozvoji, které vznikly v České republice v uplynulých dvou dekádách.

Klíčová slova: poradenství; znalosti; regionální rozvoj

Úvod

Česká republika v uplynulých dvou desetiletích prošla výraznou přeměnou, ať již to bylo v oblasti politické, společenské nebo ekonomické. Největší změnou byl přechod od centrálně plánované ekonomiky k tržnímu prostředí, což s sebou přineslo řadu změn nejen společenských, ale také na úrovních územních celků, konkrétně samosprávných. Mnoho činností a zejména správa a rozhodovací pravomoci byly přeneseny na územní celky, které musely začít rozhodovat, řešit problémy spojené s transformací a rozvojem vlastních území. Právě k pomoci rozvíjet a budovat kvalitní a dlouhodobě udržitelné prostředí vzniklo v České republice mnoho firem, které pomocí své odborné erudice pomáhají územním celkům úspěšně a efektivně realizovat rozvojové aktivity v území.

Rozvoj poradenství v historickém kontextu

Vznik poradenství v obecné rovině je spojován zejména s rozvojem průmyslové výroby a moderního podnikání. Již v posledních dvou dekádách 19. století se začínají zejména ve Spojených státech a Velké Británii objevovat jednotlivci, kteří prostřednictvím svých pozorování a soustavné metodické aktivitě dali vzniknout vědeckému řízení, na jehož základě se poradenství začalo profilovat [3]. Postupem času vzniká obor, který je jedním s nejdynamičtěji se rozvíjejících oblastí služeb. K rozšíření poradenských služeb přispělo několik faktorů. Nemalou měrou k expanzivnímu rozvoji poradenství přispěl celkový rozvoj služeb, tzv. terciarizace, vznik progresivního terciéru, soustředění výrobních podniků na vlastní výrobu, a také postupné outsoursování služeb. K dalším faktorům patří technologický pokrok, neustálá potřeba inovací, zejména v oblasti informačních a komunikačních technologií a mnoho dalších. [4].

Z geografického hlediska je vznik poradenství spojován se Spojenými státy a Velkou Británií, jako důležitými centry průmyslu, nicméně k dalšímu rozšiřování spojeným s postupným pronikáním poradenských aktivit na světové trhy, které je hlavně spojováno s postupnou internacionalizací a silící globalizací, nejprve do průmyslových oblastí Francie, Německa, Československa a dalších průmyslových zemí. V současnosti je poradenství stále častěji uplatňováno v zemích s probíhajícími transformačními procesy a také v rozvojových zemích, kde jsou prozatím ideální podmínky pro uplatnění poradenských aktivit. [2].

Poradenské služby

Poradenství je postaveno na specializovaných odborných znalostech, které jsou poskytovány profesionálně a se kterými je obchodováno, tzn., většinou jsou poskytovány na komerčním vztahu mezi poradcem a klientem. Poradce „je člověk, který má ze své pozice vliv na další osoby, skupiny lidí nebo organizací, avšak postrádá přímou moc k uskutečňování změn či implementaci navržených programů. Přímou odpovědnost za realizaci nese manažer.“ [1, s. 24]

Významným atributem poradenských aktivit je poradenský proces, který odráží vzájemné vztahy mezi poradcem a klientem. „Jedná se o způsob poskytování pomoci, zaměřený na obsah, proces nebo strukturu úkolu nebo řady úkolů, kde poradce nenese skutečnou odpovědnost za provedení samotného úkolu, nýbrž pomáhá těm, kteří tuto odpovědnost mají.“ [3, str. 18].

Oblasti, ve kterých se poradenství uplatňuje, jsou velmi široké a jsou spojeny se soukromým i veřejným sektorem. Poradenská činnost se uplatňuje všude tam, kde je potřebné vysoce kvalifikované posouzení, a také tam, kde je potřebná změna, například z důvodu zvyšování produktivity nebo efektivity. Jedná se především o oblast obecného řízení a dále specializované činnosti finančního řízení, organizace a řízení výroby, řízení marketingu a odbytu, řízení a vývoj zaměstnanců a lidských zdrojů, podnikové strategie a plánování, analýzy trhu, projektové řízení, kompenzační systémy, právní služby, řízení skladového hospodářství, doprava, spoje, rozvoj obcí, řízení úřadů ústřední a místní správy, služby všeobecného a technického vzdělání, zdravotní péče, služby rekreace a zábavy, mezinárodní obchodní politika. V rozvojových zemích jsou pak zakázky orientovány především na řízení výroby a projekty z oblasti rozvoje průmyslu, energetiky, zemědělství, infrastruktury. Do popředí zájmu se v současnosti dostávají nové služby zaměřené na technickou instruktáž, školení vedoucích pracovníků, proškolení administrativních zaměstnanců, výpočetní služby, sběr a distribuci obchodních formací, psychologické testy, výzkumy veřejného mínění pro průzkum trhu, přehledy o vkusu spotřebitelů, reklamu, obalovou techniku, oborové ekonomické a tržní analýzy, poradenství pro investování, volbu a transfer technologií, patenty a licence, vývoj výrobku a zkušebnictví a mnoho dalších. [3].

Poradenství ve veřejném sektoru

Veřejný sektor je „produktem veřejné politiky státu“ [6, s. 11], která je ve veřejném vlastnictví a zajišťuje veřejné statky pro své obyvatelstvo [7]. Poradenství uplatňované ve veřejném sektoru má proto svá specifika a je potřeba zohledňovat různá kritéria, kterými jsou legislativní omezení, ale také sociální, ekonomické a administrativní souvislosti [4]. Z těchto důvodů bývá poradenství v tomto sektoru uplatňováno na strategické poradenství, správu programů a projektů, úpravy organizačních struktur a procesů, zejména v oblasti financování, v rámci zvyšování efektivity a využívání nových technologií, ale také v kontrolních a hodnotících procesech – benchmarking, controlling, zadávání veřejných zakázek, vzdělávání zaměstnanců řízení lidských zdrojů [4].

Aplikace poradenských služeb v oblasti regionálního rozvoje

Poradenství uplatňované v regionálním rozvoji je tvořeno kombinací širokého množství oborů a velkým množstvím aktivit, jak je uvedeno v Tabulce 1. Odběratelem těchto služeb je ve většině případů veřejný sektor.

Na základě provedených šetření byla vytvořena vlastní typologie poradenských subjektů působících v těchto specifických službách, při kterých byla hodnocena převažující působnost,

vlastnická úroveň, právní forma, a také důvod vzniku těchto organizací. Na základě těchto kritérií byly podnikatelské subjekty rozděleny na čtyři kategorie: obchodní společnosti, regionální rozvojové agentury, veřejně prospěšné společnosti a kombinované obchodní společnosti. Součástí práce byly také popisy tematického zaměření těchto firem a jejich poskytované služby.

Tabulka 1: Poradenské služby poskytované v regionálním rozvoji

strategie rozvoje území	zpracování RIS (Regionální inovační systémy)
Integrované plány rozvoje měst (IPRM)	moderace pracovních skupin
akční plány	koncepce rurálních regionů či zemědělských oblastí
studie proveditelnosti	územně plánovací dokumentace
CBA (Cost-Benefit Analysis)	destinační management
socioekonomické analýzy	zpracování koncepcí cestovního ruchu
dílčí analýzy (demografická, infrast., atd.)	specializované koncepce (např. dopravní, bytová atd.)
projektový management	architektonické či urbanistické studie
příprava a zpracování projektů	pozemkové úpravy, katastrální mapy
zpracování žádosti o dotace	digitální mapy a výstupy GIS
odborné studie	EIA, SEA
marketingové strategie měst či obcí	studie ÚSES (Územní systémy ekologické stability)
zpracování koncepcí BID	expertní posuzování

Zdroj: vlastní šetření

V další úrovni šetření bylo využito dotazování zástupců územních celků, využívajících těchto služeb. Z provedeného šetření vyplývá, že zkušenosti jsou v průměru s pěti a více firmami. V největší míře bývá firem využito ke zpracovávání strategií rozvoje území a územně plánovací dokumentace. Především se uplatňuje v přípravných fázích rozvojového záměru, což rovněž koresponduje s etapami poradenského procesu. Jelikož veřejný sektor má svá pravidla, výběr firmy bývá v největší míře realizován prostřednictvím zveřejněných výběrových řízení. Kritéria, která se ve výběru uplatňují, jsou především finanční, ale velmi důležité jsou také reference poradenských firem. Nejvíce ceněna je pak ochota spolupráce a výborně odvedená práce. K největším negativům patří zejména vysoké finanční náklady firem.

V rámci kvalitativního výzkumu byl vysvětlen poradenský proces na úrovni územních celků a aplikaci poradenských služeb na územní celky v praxi. Současně také bylo zjišťováno, které služby by byly pro územní celky perspektivní v budoucnosti, mezi tyto lze například uvést odborné poradenství v oblasti veřejných zakázek.

Materiál a metody

V rámci zpracování diplomové práce byl uplatněn kombinovaný výzkum, tj. zjišťování kvalitativním způsobem v rámci rozhovorů se zástupci územních celků, a také kvantitativním způsobem prostřednictvím dotazníkového šetření, jak se zástupci některých územních celků, ale také se zástupci poradenských organizací působících v rozvoji regionů.

Výsledky a diskuse

Podle výsledků zpracovávané případové studie je v České republice široké spektrum podnikatelských subjektů, zabývajících se problematikou rozvoje území. Na základě zpracování diplomové práce byla vytvořena vlastní typologie poradenských organizací zabývajících se rozvojovou problematikou a současně byl také popsán poradenský proces, tak jak je v praxi uplatňován a současně také byly navrženy další oblasti poradenské aktivity, které by mohly být

v budoucnu ze strany poradenských organizací rozšířeny, a které jsou ze strany územních celků požadovány.

Závěr

Závěrem lze říci, že na trhu v České republice existují čtyři kategorie poradenských organizací zabývající se rozvojem regionů. Ať již jsou jejich aktivity zaměřeny pouze na regionální rozvoj nebo i další poradenské oblasti, ve většině případů představují vysokou přidanou hodnotu založenou na specifických dovednostech, přičemž největší kvalita spočívá v jejich informační hodnotě, ucelených odborných znalostech a ve většině případů ve výborně odvedené práci. Ze strany územních celků a jejich zkušeností, vyplývají určité rozdíly mezi jednotlivými podnikatelskými subjekty. Šetřením bylo zjištěno, že převážná část subjektů poskytuje služby na velmi vysoké úrovni, s vysokým pracovním nasazením, ochotou spolupracovat a profesionálně odvedenou prací. Na druhé straně je patrná také existence firem, jejichž úroveň již není natolik vynikající, přičemž vyplývající negativa jsou převážně patrná z nedostatečné komunikace a ne vždy kvalitně odvedené práce, což může celkově snižovat image těm, kteří patří ke špičkám v oboru.

Poděkování

Děkuji RNDr. Petru Rumpelovi, Ph.D. za jeho rady a podporu při hledání řešení. Současně také děkuji všem, kteří se zapojili do mého výzkumu a ochotně odpovídali na mé otázky prostřednictvím dotazníkového šetření, a také během uskutečněných rozhovorů.

Literatura

- [1.] **BLOCK Peter:** *Staňte se špičkovým poradcem*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 352 s. ISBN 978-80-247-1750-0.
- [2.] **GROSS Andrew C., POOR Jozsef:** *The global management consulting sector*. Business economics: Focus on Industries; October 2008, p. 69 – 78.
- [3.] **KIPPING, Matthias:** *American management consulting companies in Western Europe, 1920 to 1990: Products, Reputation, and Relationships*. *Business History Review*; Summer 1999; 73, 2; p. 190 – 220.
- [4.] **KUBR Milan et al.:** *Poradenství pro podnikatele a manažery, I. díl*. 1. vyd. Praha: CAPA a. s. Poradenská agentura, 1991. 365 s. ISBN 80-7064-036-7.
- [5.] **KUBR Milan:** *Management consulting: A guide to the profession*. 4. vyd. Geneva: International Labour Office, 2002, 904 s. ISBN 92-2-109519-3.
- [6.] **OCHRANA František:** *Veřejný sektor a efektivní rozhodování*. 1. vyd. Praha: Management Press, NT Publishing, s. r. o., 2001. 246 s. ISBN 80-7261-018-X.
- [7.] **HALÁSEK Dušan:** *Veřejná ekonomika*. 2. vyd. Opava: Optys 2007, 208 s. ISBN 80-85819-60-0.

Abstract

This short paper focuses on description and explanation of the advisory and consultancy firms in regional development. The case study analyzed and evaluated the relevant thematic areas and described the causes identified. The main objective of this case study is to define the role of advisory and consultancy firms in regional development of the Czech Republic in the past two decades.