



BUDÚCNOŠŤ VÝCHODNÉHO SLOVENSKA: DÁTA, VÍZIA, ROZHODNUTIA

EXECUTIVE SUMMARY

MANAŽÉRSKE ZHRNUTIE

Slovensko aj jeho regióny čelia tlaku na zvyšovanie produktivity, konkurencieschopnosti a atraktivity pre investície v kontexte globálnych zmien a rastúcich nárokov na verejné financie. Východné Slovensko sa dlhodobo podieľa jednou pätinou na tvorbe HDP krajiny a má potenciál byť významným ekonomickým uzlom, no jeho rozvoj je dlhodobo brzdený nedostatočnou koordináciou verejných politík, slabou infraštruktúrou a absenciou medzisektorovej spolupráce.

V európskom Indexe regionálnej konkurencieschopnosti sa východné Slovensko umiestnilo v poslednom meraní na 193. priečke z celkového počtu 234 regiónov EÚ. Najväčšie rozdiely medzi regiónmi sú v sledovaných kategóriách i) Infraštruktúra; ii) Inovácie; iii) Sofistikované podnikanie a iv) Veľkosť trhu. Naopak najmenšie zaznamenané rozdiely sú v kategóriách ako i) Makroekonomická stabilita; ii) Základné vzdelávanie; iii) Inštitúcie a iv) Technologická pripravenosť.

Mesto Košice a Košický samosprávny kraj čelia potrebe zásadnej transformácie spôsobu riadenia a investičného prostredia. Široká podnikateľská

komunita združená v Americkej obchodnej komore (AmCham Slovakia) a v Slovenskej obchodnej a priemyselnej komore (SOPK) na východnom Slovensku očakáva od vedenia mesta a kraja zásadný posun od fragmentovaného riadenia k profesionálnej, koordinovanej a dátovo riadenej správe. Ako hlavné prekážky rozvoja regiónu identifikuje fragmentované riadenie, nízku schopnosť exekúcie a nepredvídateľnosť rozhodovania, ktoré oslabujú konkurencieschopnosť regiónu.

Kľúčovými prioritami dlhodobo zostávajú posilnenie spolupráce medzi inštitúciami, dôraz na exekúciu namiesto tvorby nových stratégií, modernizácia samosprávy na všetkých úrovniach riadenia a investície do infraštruktúry, talentu a inovácií. Bez budovania dôvery, transparentnosti a merateľných výsledkov nebude možné zvýšiť konkurencieschopnosť regiónu, rozvíjať existujúce projekty, prilákať nové investície a talenty. Región disponuje významným potenciálom v oblasti logistiky, inovácií a ľudského kapitálu. Jeho využitie si však vyžaduje koordinovaný prístup k riadeniu, zlepšenie podnikateľského prostredia a systematické investície do infraštruktúry a talentu.

MAPOVANIE POTENCIÁLU VÝCHODNÉHO SLOVENSKA

Predkladané výstupy vychádzajú zo stakeholder workshopu AmCham Slovakia a Košickej regionálnej komory SOPK realizovaného metodológiou Start–Stop–Continue dňa 4.6.2026 za účasti viac ako 50 zástupcov medzinárodnej a domácej podnikateľskej komunity, akadémie, a samosprávy. Facilitovaná

diskusia identifikovala kľúčové systémové bariéry rozvoja regiónu - osobitne fragmentáciu riadenia, slabú exekúciu projektov a nedostatočné prepojenie medzi verejným, súkromným a neziskovým sektorom v 5 kritických oblastiach pre budúci rast konkurencieschopnosti východného Slovenska:



Identifikované hlavné príležitosti pre východné Slovensko

- Silnejšia koordinácia medzi mestami Košice a Prešov, Košickým a Prešovským samosprávnym krajom a Vládou SR
- Vonkajšia dostupnosť regiónu - rozvoj logistických a dopravných uzlov (GLIP Haniska, letisko Košice, železničná stanica Košice)
- Digitalizácia samosprávy a budovanie smart city riešení
- Revitalizácia brownfieldov a podpora nájomného bývania
- Prepojenie výskumu, inovácií a podnikania na pôde univerzít
- Budovanie silnej značky východného Slovenska založenej na autentickosti bez fragmentácie na kraje či mestá
- Rozvoj, lákanie a udržanie domáceho talentu a zahraničných študentov na východnom Slovensku

Identifikované kritické výzvy pre východné Slovensko

- Fragmentovaná spolupráca medzi mestom, krajom a štátom
- Slabá implementácia stratégií a nedostatok doručených merateľných výsledkov
- Nízka dôvera v rozhodovacie procesy a ich nedostatočná transparentnosť
- Vysoká miera vnímanej byrokracie a neefektívne procesy (vrátane verejného obstarávania)
- Neexistujúca zásoba projektov, stratégie a akčného plánu cezhraničnej spolupráce s Ukrajinou a čerpania prostriedkov z programov EÚ
- Zaostávanie v digitalizácii a dátovom riadení samosprávy v regióne
- Slabá vnútorná konektivita regiónu
- Nedostatočné prepojenie vzdelávania na všetkých úrovniach s praxou
- Absentujúca stratégia a akčný plán udržania domáceho a zahraničného talentu na území východného Slovenska po ukončení štúdia

ZÁVER

Východné Slovensko (špecificky mesto Košice a Košický samosprávny kraj) majú potenciál stať sa dynamickým a inovatívnym centrom strednej Európy. Podmienkou je však zásadná zmena v prístupe k riadeniu – od fragmentácie k spolupráci, od plánovania k implementácii a od deklarácií k merateľným výsledkom.

Budúce vedenie mesta Košice a Košického samosprávneho kraja má jedinečnú príležitosť vytvoriť prostredie, ktoré bude atraktívne pre talent, investície aj kvalitu života – no vyžaduje si to jasnú víziu, profesionálne riadenie a schopnosť doručiť merateľné výsledky.

OČAKÁVANIA PODNIKATEĽSKEJ KOMUNITY

Výstupy zo stakeholder diskusie Start - Stop - Continue spresňujú, čo má nové vedenie mesta Košice a KSK doručiť. Základom je spoločná vízia,

profesionálne a hodnotové riadenie, dôvera a schopnosť premieňať priority na merateľné výsledky.

SPOLUPRÁCA A JEDNOTNÁ VÍZIA

- Silnejšia spolupráca mesta, kraja, mestských častí a štátu.
- Spoločná vízia rozvoja Košíc a regiónu.
- Zapájanie biznisu, samosprávy a zahraničných partnerov.

PROFESIONÁLNE RIADENIE A SILNÉ TÍMY

- Expertné, projektové a investičné tímy.
- Silnejšie inštitucionálne kapacity a poradné orgány.
- Priestor pre mladé a nové talenty.

DÔVERA, TRANSPARENTNOSŤ A HODNOTOVÉ LÍDERSTVO

- Otvorená komunikácia, etika a integrita.
- Konzistentné a férové rozhodovanie.
- Odmietnutie klientelizmu a ego-driven rozhodnutí.

EXEKÚCIA A MERATEĽNÉ VÝSLEDKY

- Menej nových stratégií bez implementácie.
- Jasné KPI, vlastníci a verejný odpočet.
- Externé zdroje a kontinuita kvalitných projektov.

EFEKTÍVNA A MODERNÁ SAMOSPRÁVA

- Digitalizácia a zjednodušenie procesov.
- Zjednotenie pravidiel medzi mestskými časťami.
- Procesné audity, menej byrokracie, rýchlejšie rozhodovanie.

PROSTREDIE PRE ŽIVOT A PODNIKANIE

- Talent, SME, startupy a inovácie.
- Infraštruktúra a regionálny rozvoj.
- Udržanie domácich aj zahraničných študentov a talentu.

POKRAČOVAŤ V TOM, ČO FUNGUJE

- Kontinuita dobrých projektov predchodcov.
- Cezhraničná spolupráca a úspešné iniciatívy.
- Zmena nemá znamenať reset, ale nadviazanie na funkčné riešenia.

INOVÁCIE A INVESTÍCIE

Podnikateľská komunita očakáva, že mesto a kraj vytvoria prepojené inovačné a investičné prostredie,

ktoré zjednoduší služby, podporí podnikanie a prepojí vzdelávanie, výskum a prax.

DIGITÁLNA A OTVORENÁ SAMOSPRÁVA -

Digitalizácia služieb a zefektívnenie fungovania mesta a kraja.

BUSINESS KOŠICE, INOVAČNÉ CENTRUM KOŠICKÉHO KRAJA A PODNIKATEĽSKÉ

PROSTREDIE - Pokračovať v iniciatívach Business Košice a ICKK a systematicky podporovať malé a stredné podniky, startupy a investorov.

JEDNOTNÉ KONTAKTNÉ CENTRUM PRE

CUDZINCŮV - Zlepšiť integráciu, orientáciu a dostupnosť služieb pre zahraničných pracovníkov, študentov a rodiny.

PREPOJENÉ INOVAČNÉ CENTRÁ - Zosúladiť inštitúcie, zdieľať informácie a vytvárať spoločné projekty.

INOVÁCIE VO VZDELÁVANÍ - Modernizovať školstvo a podporovať dlhodobé mimoškolské aktivity.

VEDA, VÝSKUM A PRAX - Prepojiť univerzity a výskumné pracoviská s firmami a reálnymi potrebami regiónu.

PODNIKATEĽSKÉ INKUBÁTORY - Rozvíjať remeselné, vinohradnícke a ďalšie sektorové inkubátory.

INVESTÍCIE DO VEREJNÝCH PRIESTOROV - Rozvíjať širšie centrum, knižnice, komunitné priestory a otvárať školské dvory verejnosti.

VESMÍRNY PRIEMYSEL - Rozvíjať sektor v prepojení na Ukrajinu a Poľsko.

INVESTOVANIE DO ĽUDÍ - Posilniť odborné kapacity mesta a kraja ako podmienku kvalitnej prípravy a realizácie projektov.

SILNÁ A AUTENTICKÁ ZNAČKA REGIÓNU

Košice a Košický kraj potrebujú dlhodobú, koordinovanú identitu založenú na hrdosti, úspechu a jedinečnosti regiónu. Značka má stať

na autentických príbehoch ľudí, firiem, talentov, inovácií a kultúrneho i prírodného dedičstva, nie na stereotypoch.

ZAČAŤ / POSILNIŤ

- Vytvoriť jednotnú komunikačnú stratégiu a spoločnú platformu mesta, kraja a kľúčových partnerov.
- Systematicky propagovať úspešných východniarov, navrátilcov, startupy, firmy, vedu, výskum a mladé talenty.
- Posilňovať hrdosť na región už na školách a podporovať podnikavosť a ambície mladých ľudí.
- Vytvoriť jednotný manuál ambasádora regiónu a zosúladiť komunikáciu organizácií.
- Lepšie využiť cestovný ruch, UNESCO pamiatky, kultúru, kreatívny priemysel a prírodné bohatstvo.
- Posilňovať spoluprácu Košíc a Prešova a cezhraničnú spoluprácu s Poľskom a Ukrajinou.

ZASTAVIŤ / VYHNÚŤ SA

- Seba-podceňovaniu, negatívnej komunikácii a stereotypnému zobrazovaniu regiónu.
- Zjednodušeným alebo kontroverzným symbolom bez jasnej väzby na identitu regiónu.
- Fragmentovanej komunikácii a roztrieštenosti dát a informácií.
- Budovaniu značky bez jasného obsahu a jedinečnej hodnoty.
- Zužovaniu identity regiónu výlučne na IT sektor.
- Rivalite Košíc a Prešova na úkor spoločného rozvoja.

INFRAŠTRUKTÚRA A KONEKTIVITA

Infraštruktúrne priority majú byť riadené systémovo, na základe dát a v koordinácii miest, krajov a štátu. Podnikateľská komunita odmieta improvizované

riešenia a požaduje kvalitu, transparentnosť a pravidelný odpočet.

ZAČAŤ / SPUSTIŤ

- Vybudovať "P+R" parkoviská na vstupoch do Košíc
- Priame vlakové spojenie Košice - Prešov
- Frekventované spojenie centrum - letisko
- Funkčný IDS Východ
- GLIP Haniska a cargo letisko
- Širokorozchodnú trať a ukrajinské koridory
- WiFi, IoT a dátové centrum
- Broadband pre región
- Nájomné bývanie a brownfieldy
- Spoločný plánovací mechanizmus a dashboard

ZASTAVIŤ

- Neefektívne plátanie ciest
- Rušenie prímestských spojov
- Improvizované dopravné riešenia
- Verejné obstarávanie iba podľa najnižšej ceny
- Byrokráciu a goldplating
- Bezplatné cestovanie bez systémovej kompenzácie

POKRAČOVAŤ / POSILNIŤ

- Električkové prepojenie na Ťahanovce
- Rekonštrukciu vstupov do Košíc
- Dokončenie D1 sever - východ
- Rekonštrukciu chodníkov a verejných priestorov
- Budovanie a prepájanie cykloinfraštruktúry
- Kontinuitu kvalitných projektov