



NIEKTORÉ ASPEKTY KONKURENCIESCHOPNOSTI PODNIKOV

Katarína Štofková*

Úvod

Podnikanie je na začiatku tretieho tisícročia ovplyvňované procesmi a javmi, ktoré menia tvár súčasného sveta. Ide o globalizáciu javov a procesov, produktivitu práce spojenú s prechodom k špičkovým technológiám, vzťahy medzi malými a veľkými podnikmi, hromadnosť, resp. individualizácia produkcie, znižovanie zamestnanosti, svetové informačné a komunikačné siete a pod. Rozvoj foriem podnikania je spojený s harmonizáciou záujmov a cieľov zainteresovaných subjektov a optimalizáciou podnikania. Podnikateľská filozofia z hľadiska odvetvových zoskupení sa opiera o ideu partnerstva, čo sa prejavuje v tvorbe vzájomných vnútorných a vonkajších sietí angažovaných subjektov v ekonomických a iných oblastiach.

Konkurencieschopnosť podniku

Podmienkou prežitia podnikov je schopnosť ich reakcie a adaptácie na zmeny, ku ktorým dochádza v lokálnom, regionálnom a globálnom prostredí. Informačná revolúcia a rýchly rozvoj technológií a inovácií poskytuje nevyhnutný predpoklad na vytváranie rôznych foriem spolupráce. [5]

Ak chce byť podnik dlhodobo úspešný vo vzájomnej súťaži, musí získavať konkurenčné výhody skôr ako jeho súper. Každý podnik by sa mal snažiť vytvárať také konkurenčné výhody, ktoré zvyšujú konkurencieschopnosť ponúkaných produktov, konkurencieschopnosť podniku na danom trhu a konkurencieschopnosť celého odvetvia. Konkurencieschopnosť produktov je daná predovšetkým ich kvalitou a ponúkanou cenou. Postavenie podniku na danom trhu je determinované záujmom zákazníka o ponúkané produkty.

Pojem konkurencieschopnosť podniku môžeme tiež chápať ako schopnosť podniku udržať si, alebo zvýšiť svoj podiel na trhu. V prípade domáceho trhu hovoríme o vnútornej konkurencieschopnosti, pokiaľ sa jedná o zahraničný trh, tak býva konkurencieschopnosť označovaná ako vonkajšia.

V závislosti na pôsobnosti podniku, z hľadiska dosahu jeho výrobkov alebo služieb môžeme rozlišovať konkurencieschopnosť podniku na globálnu, regionálnu alebo odvetvovú.

Celosvetovo uskutočňované porovnania potvrdzujú, že medzinárodné rozdiely v produktivite sú zhruba z 85 % zapríčinené vnútornou situáciou podnikov.

Konkurencieschopnosť je vlastnosťou, ktorá podnikateľskému subjektu dovoľuje uspieť v súťaži s inými podnikateľskými subjektmi a jej hodnotenie preto súvisí s charakterom a podmienkami tejto súťaže. Zvíťazí ten, kto vie v súťaži vhodne uplatniť nejakú

* Ing. Katarína Štofková, PhD. Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel. 041 5133136, e-mail: katarina.stofkova@fpedas.uniza.sk

(konkurenčnú) výhodu a získať tak prevahu nad svojimi súpermi. Byť trvale konkurencieschopnou znamená pre firmu vytvárať zajtrajšie konkurenčné výhody rýchlejšie než stačí jej súper odkopírovať jej dnešné konkurenčné výhody. [2].

Konkurencieschopnosť má základ v slove konkurenčný, čo je v literatúre definované ako súťaživý. Význam slova konkurencieschopnosť reprezentuje schopnosť daného subjektu súťažiť, či konkurovať na trhu.

Konkurencieschopnosť je aj schopnosť podniku generovať relatívne vysokú úroveň príjmov z výrobných faktorov a ich využitie na udržateľnej úrovni za súčasného vystavenia sa medzinárodnej konkurencii.

M. Porter sa prikláňa k manažérskemu definovaniu konkurencieschopnosti a chápe ju ako schopnosť podniku využiť príležitosť na trhu získať pozíciu, v ktorej sa môže brániť, respektíve využívať zdroje na ďalší rast. Externé prostredie tak chápe ako hlavný determinant schopnosti podniku konkurovať.

Konkurencieschopnosť predstavuje predovšetkým optimálne využitie ľudských a kapitálových zdrojov. Znamená to, že podstatná časť rozdielu v konkurencieschopnosti ekonomík spočíva v samotných podnikoch. Teda kľúčom k úspechu sú potom skôr inovácie, organizácia, vedenie a motivácia zamestnancov. [4]

Predstavitelia firmy sa pri voľbe svojej podnikateľskej orientácie snažia zamerať na aspekty konkurenčných výhod prispievajúcich ku:

- konkurencieschopnosti ponúkaných produktov,
- konkurencieschopnosti firmy na daných trhoch a v danom odbore,
- konkurencieschopnosti odboru ako zdroja pre zhodnotenie kapitálových vkladov.

Možnosti merania konkurencieschopnosti

Na samotný pojem konkurencieschopnosti podniku možno nazerať z viacerých pohľadov a definovať ju viacerými spôsobmi, rovnako tak metódy, ktoré si autor zvolí k meraniu konkurencieschopnosti sa budú líšiť v závislosti od vlastného poňatia pojmu konkurencieschopnosť. Ak konkurencieschopný podnik, je taký, ktorý si dlhodobo dokáže udržať prípadne zvyšovať svoj podiel na trhu, potom musí byť aj ziskový.

Z hľadiska tohto prístupu je konkurencieschopnosť posudzovaná na základe ukazovateľov hodnotiacich ziskovosť podniku (VH = výsledok hospodárenia):

- hrubá rentabilita celkového kapitálu = $(VH \text{ pred úrokmi a zdanením} / \text{Celkový kapitál}) \times 100$
- čistá rentabilita celkového kapitálu = $(VH \text{ po zdanení bez úrokov} / \text{Celkový kapitál}) \times 100$
- rentabilita vlastného kapitálu = $(VH / \text{Vlastný kapitál}) \times 100$

Najznámejšími ukazovateľmi rentability sú ROA (Return on Assets) a ROE (Return on Equity). [1] Ukazovateľ ROE vyjadruje zase rentabilitu vlastného kapitálu (aká časť zisku pripadá na jednotku vlastného kapitálu, resp. koľko zisku vyprodukuje 1 EUR vloženého vlastného kapitálu ročne). Ak by bol podnik financovaný výlučne z vlastných zdrojov, hodnota ROA by sa rovnala hodnote ROE. Pri financovaní podniku s využitím cudzieho aj vlastného kapitálu je ukazovateľ ROE číselne väčší ako ROA, ale podstatné je, aby jeho dynamika bola vyššia ako pri ROE. Len v takom prípade je použitie cudzieho kapitálu pre podnik prospešné. [6]

Ak predpokladáme, že konkurencieschopný podnik je okrem ziskovosti aj solventný a platobne schopný, potom je daná sústava ukazovateľov hodnotiacich konkurencieschopnosť navyše obohatená o ďalšie ukazovatele, ako napr.:

- solventnosť = $(\text{Cashflow} / \text{Dlhodobé a krátkodobé záväzky} - \text{finančné účty})$,
- platobná neschopnosť = $\text{Záväzky} / \text{Pohľadávky}$.

Vznik a udržanie konkurenčnej výhody

Úspech podniku sa spája so získaním a udržaním konkurenčnej výhody. Konkurenčná výhoda môže vzniknúť len za priaznivých podmienok, ktoré spôsobujú rozdiely medzi podnikmi. Tieto rozdiely ovplyvňujú vlastnosti externého a interného prostredia. Externé podmienky predstavujú napríklad cenové výkyvy vstupných surovín, zmeny menových kurzov a sprísnenie ekologických noriem.

Konkurenčná výhoda však závisí najmä od interného prostredia podniku a jeho schopnosti reagovať na zmeny externých podmienok. Kľúčový zdroj predstavujú informácie a kľúčovou spôsobilosťou je pružnosť ohlasu. Dôležité pre vznik konkurenčnej výhody sú inovácie.

Veľkosť konkurenčnej výhody závisí od vzácnosti a relevantnosti zdrojov a spôsobilosti, teda od nedostupnosti pre konkurentov a ich zúčastnení sa na tvorbe užitočnej hodnoty pre zákazníka alebo prekonávanie súperov.

Udržateľnosť závisí od trvácnosti zdrojov, postavenia prekážok imitácií a schopnosti konkurentov imitovať. Prekážky imitovania sú prekážky napodobňovania konkurentov. Čím sú väčšie, tým je konkurenčná výhoda lepšie bránená a udržateľná. [3]

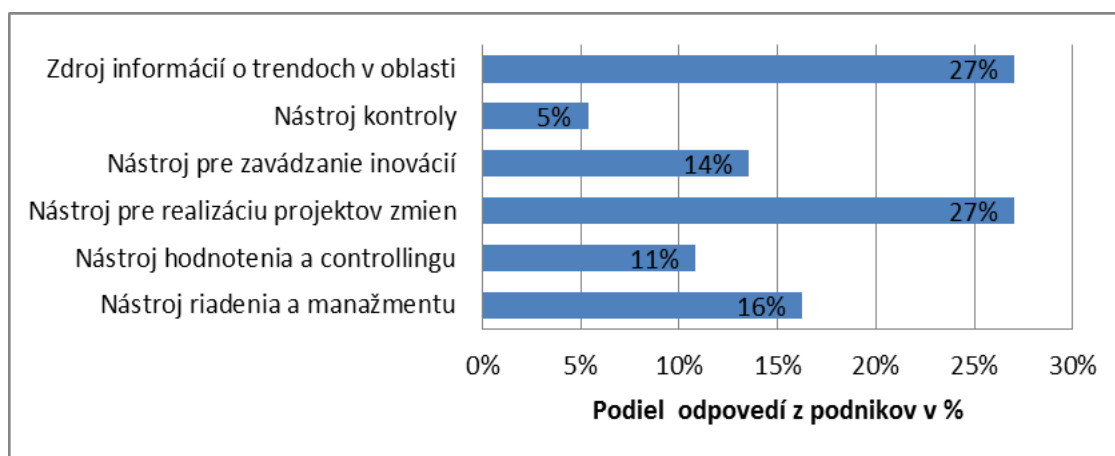
Ku udržaniu konkurenčnej výhody slúžia aj rôzne metódy a techniky strategického manažmentu ako napríklad benchmarking.

Medzi základné kroky a odporúčania benchmarkingu patria tieto:

- poznať dôkladne vlastnú činnosť, zistiť svoju pozíciu, odhaliť prednosti a slabé miesta,
- poznať ako veci robia iní, určiť ich slabiny a prednosti - porovnávať sa len s najlepšími,
- definovať faktory úspešnosti,
- získať prevahu, využívať svoje prednosti, odstrániť slabé miesta. [7]

Benchmarking predstavuje spôsob určenia cieľa zmeny, učenie sa od najlepších, je to proces porovnávania a merania vlastného vykonávania procesov s porovnateľnými procesmi vo vybraných vedúcich organizáciách. Účelom je získanie informácií, kde máme odchýlky, ktoré pomôžu organizácii identifikovať a zaviesť zlepšenia. Ide o porovnávanie sa s najlepšími, nie o meranie svojich alebo cudzích výsledkov.

Z realizovaného prieskumu využívania benchmarkingu je uvedený pohľad manažérov podnikov na funkciu benchmarkingu podľa obrázku 1.



Obrázok 1. Funkcia benchmarkingu v podniku (Zdroj: autorka)

Benchmarking ako metóda strategického manažmentu sa využíva v podnikoch s cieľom dosiahnutia prosperity podniku, ako aj za účelom zvýšenia jeho konkurencieschopnosti. Využívanie týchto metód predstavuje účinné nástroje pre dosiahnutie kontinuálneho rastu jeho výkonnosti a schopnosti odolávať tlaku konkurencie.

Záver

Manažérske definovanie konkurencieschopnosti je možné chápať ako schopnosť podniku využiť príležitosť na trhu získať a brániť svoju pozíciu a využívať zdroje na ďalší rast. Konkurenčnú výhodu možno udržať využívaním moderných metód strategického manažmentu, z ktorých sa niektoré zameriavajú na určitú oblasť činnosti podniku, iné sú naopak komplexné a sledujú široký okruh faktorov a ukazovateľov.

Literatúra

- [1] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A.: *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde 2009, 333 s. ISBN 80-86131-63-7
- [2] PITRA, Z.: *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy*. Ekopress, Praha 2001, ISBN 80-86119-64-5
- [3] SLÁVIK, Š.: *Strategický manažment*. SPRINT, Bratislava, 2005, ISBN: 80-89085-49-0
- [4] ŠRÉDL, K. 2001. *Vyjadrovanie podnikovej konkurencieschopnosti pomocou súhrnnej analýzy trhu a jeho efektívnosti*. In: Zborník vedeckých prác z medzinárodných vedeckých dní. Nitra: SPU. 2001. s. 487-490 ISBN 80-7137-867-4
- [5] ŠTOFKOVÁ, J. a kol.: *Manažment podniku*. ŽU - EDIS, Žilina 2011, 393 s. ISBN: 978-8070-713-2
- [6] ŠTOFKOVÁ, J. a kol.: *Financie a finančné riadenie*. ŽU - EDIS, Žilina 2012, 280 s. ISBN: 978-80-554-0484-4
- [7] VEBER, J. a kol.: *Manažment*. Praha: Manažment Presss, 2001, 700 s. ISBN 80-7261-029-5

Grantová podpora

Príspevok je publikovaný v rámci riešenia projektov VEGA 1/1321/12, VEGA 1/0421/12, KEGA 070/ZU-4/2011, KEGA 052ŽU-4/2012, IV 7/KS/2013, IV 4/KS/2013