

# **EKONOMICKÁ KRIZE A ZVYŠOVÁNÍ KONKURENCESCHOPNOSTI PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ**

JANA KOPRLOVÁ

Katedra politologie, UCM v Trnavě, Slovensko

## **Abstract in original language**

Príspevek v úvode prináša hlavné fakty a súvislosti vo vzťahu k pozadí súčasnej ekonomickej krízy. Vo svojej hlavnej časti sa zameriava na vymedzenie a objasnenie v našom regióne podnikateľskými subjektmi najznámejších teoretických prístupov k posilňovaniu konkurenčnej schopnosti cestou strategického budovania a rozvíjania trvalejšie udržateľnej konkurenčnej výhody na úrovni vybraných oblastí tržných aktivít. Vo svojej záverečnej časti analyzuje možnosti a predpokladanú efektívnosť uplatnenia metód zvyšovania konkurenčnej schopnosti z pohľadu samotných firiem, v situácii a podmienkach aktuálnej praxe.

## **Key words in original language**

Ekonomická kríza; konkurenčná schopnosť a jej zvyšovanie; konkurenčná výhoda; teória a aktuálna praxe.

## **Abstract**

The contribution offers in its first part the main facts and connections related to background of current economic crisis. In its second part it focuses on setting and declaring theoretical approaches of strengthening competition ability through strategic building-up and developing longer sustainable competitive advantages from aspects of selected areas of market activities which are best known to firms in our region. Finally, it analysis the main possibilities and expected effectiveness of application of methods of increasing competition ability from firms' point of view, in situation and under conditions of current praxis.

## **Key words**

Economic crisis; competition ability and its increase; competitive advantage; theory and current praxis.

## **1. ÚVOD**

Co nejdéle anebo aspoň trvalejšie udržateľná konkurenčná výhoda je jedným z rozhodujúcich faktorov konkureschopnosti podnikateľských aktivít každého tržného hráča. Základný predpoklad procesov jej jeho úspešného budovania tvorí podľa známeho prístupu amerického profesora Michaela E. Portera aktívny pôsobenie všetkých konkurenčných síl. Medzi nimi predovšetkým konkurencia, je-li na obsluhovanom trhu prítomná, predstavuje „košíček zdravia“ fungujúcich tržných vzťahov, je hnacím motom podnikateľského úsilí tržných subjektov i hlavným kritériom hodnotenia ich výkonu. Vyspělé

konkurenční prostředí se bezprostředně spájí s požadavkem systematického vyhledávání a následné aplikace potenciálních zdrojů budoucí trvalejší udržitelné konkurenční výhody. Mimořádně velký význam nabývá především v procesech internacionalizace podnikatelských aktivit, při rozšiřování oblasti působnosti firem o zahraniční nebo mezinárodní trhy. Je zřejmé, že základní předpoklady, na kterých je možné budovat strategickou konkurenční výhodu na trzích výrobní sféry jsou v porovnání se spotřebitelskými trhy zčásti odlišné, především když jsou jejich finální produkcí polotovary určené k dalšímu průmyslovému zpracování a dosahující nízkou míru přidané hodnoty.

Pokud se zamyslíme nad tím, odkdy a v jakých souvislostech můžeme mluvit o začátcích formování mezinárodního podnikatelského prostředí, je zřejmé, že mnohé z nejvýznamnějších předpokladů přinesla právě poslední třetina devatenáctého století. Týká je to nejen ekonomické praxe, a to v souvislosti se vznikem prvních významných a v ojedinělých případech dodnes působících nadnárodních společností a s touto skutečností bezprostředně propojených prvních skutečně významných přímých zahraničních investic, zejména produkčních nebo prodejních poboček na jedné straně, ale také v souvislosti s počátky formování prvních teoretických východisek pro pozdější rozdělení tehdejší ekonomické teorie a vznik mikroekonomie.

Na tehdejší poměry unikátní urychlení procesů rozvoje světového hospodářství a také technické a technologické úrovně produkce se později v kombinaci s rapidním ekonomickým růstem nejvyspělejších ekonomik vzhledem na expanzi vyvolanou zbrojním průmyslem v době bezprostředně předcházející první světové válce a v období jejího trvání promítlo do fenoménu známého pod názvem Velká hospodářská krize, čili Velká deprese. Míra přehřátí tehdejších nejvyspělejších ekonomik, která ji předcházela, neměla v ekonomických dějinách obdoby - jednak proto, že míra propojení jednotlivých národních ekonomik a také rychlost kvalitativního i kvantitativního vývoje světové ekonomiky a mezinárodních ekonomických vztahů dosáhla do té doby neexistující úroveň, co podobně platí také pro míru růstu těchto ekonomik způsobenou zejména zbrojním průmyslem (první světová válka a také přípravy na ni představovali impulz pro růst světové ekonomiky, který také do té doby neměl obdoby), a v neposlední řadě také proto, že o hospodářské politice v pravém a moderním slova smyslu nebylo možné hovořit. Platili principy klasické ekonomie, čili ekonomického liberalismu - politika laissez-faire a Sayův zákon trhu. I když je pravdou, že skutečné oživení po odznění období Velké deprese přinesl zase zbrojní průmysl v souvislosti s přípravou na další světovou válku, pravdou je také skutečnost, že katastrofální následky, které za sebou první světová ekonomická krize zanechala, vytvořili prostor pro zformování novodobých ekonomických disciplín, mimo jiné i moderní hospodářské politiky, která vzešla ze tří základních pilířů - ekonomických funkcí státu: první dva nebyli z hlediska opatření, které zahrnují, zcela neznámé - v jejich rámci se realizují alokační a distribuční funkce „viditelné

ruky“ státu; třetí funkce - stabilizační - se zrodila až v souvislosti s dílem Johna Maynarda Keynesa *Obecná teorie zaměstnanosti, úroku a peněz* z roku 1936, nejdřív jako protikrizová, a později jako komplexní, proticyklická.

Od dob Velké deprese v letech 1929 až 1933 zaznamenali dějiny světové ekonomiky i přes aktivní působení adekvátních a dané hospodářsko-politické koncepci a aktuální fázi ekonomického cyklu odpovídajících běžných i systémových hospodářsko-politických nástrojů několik dalších globálně nebo nadregionálně působících ekonomických krizí, kterým i přes veškeré úsilí národních vlád nebylo možné zabránit: jednak proto, že se vyvinuli prakticky téměř vždy na novém kvalitativním základě, dále proto, že každý následující ekonomický cyklus byl zpravidla o něco kratší než ten předcházející, takže recese, respektive deprese přišla dřív v porovnání s tím, co předikovali ekonomické teorie a co vycházelo z dosavadní ekonomické praxe, a v neposlední řadě také proto, že v hospodářské politice vyspělých světových ekonomik, zejména její monetární složce, se v důsledku upřednostňování národních ekonomických zájmů porušovali základní principy aktuálně aplikované hospodářsko-politické koncepce (šlo zejména o tzv. neokonzervativní, respektive neoliberální koncepcí).

I přesto, že původ současné ekonomické krize je více-méně jasný a známý, a přes to, že má své paralely i v nedávné minulosti, základní ekonomické principy, zákony a souvislosti platí bez ohledu na upřednostňované národní hospodářsko-politické zájmy, co je obzvláště nebezpečné právě v situaci, když se jedná o ekonomiku, která je hnacím motorem světového hospodářství. Pochybení v monetární politice, která tvoří jádro stabilizační složky hospodářské politiky každé země, vede ke katastrofálním důsledkům, o čemž svědčí nejen principy monetárních teorií, ale podobně i nejnovější ekonomická krize. Jak ale uvádí poslední část příspěvku, původ současné ekonomické krize má také svou druhou tvář.

Jak je obecně známo, dosáhnout základní hospodářsko-politický cíl státu, kterým je v současné době co nejrychlejší nastartování oživení národní ekonomiky, lze vícerymi způsoby a jim odpovídajícími nástroji. Klíčovou roli zde sehrává právě posilování konkurenční schopnosti na úrovni národního hospodářství a podobně také jednotlivých tržních subjektů cestou strategického budování a rozvíjení trvaleji udržitelné konkurenční výhody. V podmínkách Slovenské republiky, tedy malé evropské ekonomiky, které ekonomický růst je zcela závislý na čistém vývozu, a determinovaný v rozhodující míře vývojem poptávky v silných, zejména evropských ekonomikách, jako jsou především německá a francouzská, lze shrnout základní realizovatelné nebo realizované strategie a opatření ve směru posilování současné konkurenční schopnosti slovenských podnikatelských subjektů na evropském i světovém trhu na úrovni jednak makroekonomické a jednak mikroekonomické.

## **2. NEJVÝZNAMNĚJŠÍ PROTIKRIZOVÁ HOSPODÁŘSKO-POLITICKÁ OPATŘENÍ VLÁDY NA PODPORU KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI SLOVENSKÝCH PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ**

Podle webové stránky Ministerstva hospodářství Slovenské republiky mezi základní a současně nejvýznamnější nástroje podpory živnostníků a malých a středních podnikatelů (dále jen „MSP“) patří Národní agentura pro rozvoj malého a středního podnikání (dále jen „NARMSP“). Jedná se o sdružení právnických osob, kterého zakladatelem jsou Ministerstvo hospodářství SR (dále jen „MH SR“), Slovenský živnostenský svaz a Sdružení podnikatelů Slovenska. Hlavním posláním NARMSP je podpora rozvoje a růstu malého a středního podnikání se zřetelem na státní, strukturální, průmyslovou, technickou, regionální a sociální politiku. NARMSP je jako vykonavatel zapojená také do realizace podpůrných programů vyhlašovaných MH SR a plní také funkci implementační agentury pro projekty financované ze strukturálních fondů. V souvislosti s inovačními formami podnikání přistoupila NARMSP k vytvoření společnosti Fond fondů, s. r. o., která zpravuje fondy rizikového kapitálu. Rizikový kapitál představují finanční prostředky vkládané investorem do vlastního jmění společností. Při nově vznikajících společnostech jde o společné založení firmy s peněžním vkladem do základního jmění ze strany společnosti rizikového kapitálu. Mezi další příspěvkové a rozpočtové organizace patří do kompetence MH SR, které kromě jiného napomáhají také při podpoře malého a středního podnikání v různých oblastech podnikání, lze uvést Slovenskou agenturu pro rozvoj investic a obchodu, Slovenskou inovační a energetickou agenturu a Slovenskou agenturu pro cestovní ruch. Ministerstvo financí SR (dále jen „MF SR“) je zřizovatelem 100 %-ní akciové společnosti Slovenská záruční a rozvojová banka, a. s. (dále jen „SZRB“). SZRB se věnuje především realizaci úvěrových a záručních programů, v rámci kterých se žadatelé mohou ucházet o poskytnutí úvěrů nebo záruk v různých oblastech podnikání. Poskytováním záruk na bankové úvěry se tak podstatně snižuje riziko komerčních bank financujících projekt. MF SR je taky zřizovatelem EXIM banky. SZRB na podporu řešení aktuální situace vzniklé v důsledku ekonomické a finanční krize poskytuje pro MSP spotřební úvěry za výhodnějších podmínek oproti komerčním bankám. Za tímto účelem poskytuje SZRB tzv. „mikropůjčky“ do výše cca 50 tisíc €, přičemž ručení řeší se žadatelem individuálně a rovněž nevyžaduje historii subjektu. To znamená, že žadatel před zažádáním nemusí podnikat po stanovenou dobu, jako je tomu v podmínkách komerčních bank. Poskytováním mikropůjček prostřednictvím Mikropůjčkového programu se věnuje také NARMSP, která poskytuje prostřednictvím svých regionálních zastoupení půjčky ve výši od 1,66 tisíc € do 50 tisíc € za obdobných podmínek jako SZRB. (podle <http://www.economy.gov.sk/najcastejsie-otazky-cre/129590s>; 01.11.2009)

Dále webová stránka Ministerstva hospodářství Slovenské republiky uvádí, že čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů se realizuje prostřednictvím jedenácti operačních programů v rámci jednotlivých cílů kohezní politiky Evropské unie. Jednotlivé operační programy jsou

zaměřeny následovně: (1.) Regionální operační program: hlavním cílem prvního operačního programu je zvýšení dostupnosti a kvality občanské infrastruktury a vybavenosti v regionech. (2.) Životné prostředí: druhý operační program je zaměřený na „zlepšení stavu životního prostředí a racionálního využívání zdrojů prostřednictvím dobudování a zkvalitnění environmentální infrastruktury Slovenské republiky ve smyslu předpisů EU a SR a na posílení environmentální složky trvale udržitelného rozvoje“. (3.) Doprava: cílem třetího operačního programu je podpora trvale udržitelné mobility prostřednictvím rozvoje dopravní infrastruktury a rozvoje veřejné železniční osobní dopravy. (4.) Informatizace společnosti: globálním cílem čtvrtého operačního programu je „vytvoření inkusivní informační společnosti jako prostředku na rozvoj vysoce výkonné vědomostní ekonomiky“, čím se přispěje k dosažení cíle strategické priority Vědomostní ekonomika, kterým je „rozvoj zdrojů trvale udržitelného ekonomického růstu a zvyšování konkurenceschopnosti průmyslu a služeb“. (5.) Výzkum a vývoj: hlavním zaměřením pátého operačního programu je „modernizace a zefektivnění systému podpory výzkumu a vývoje a zkvalitnění infrastruktury vysokých škol takým způsobem, aby přispívali ke zvyšování konkurenceschopnosti ekonomiky, snižování regionálních disparit, vzniku nových inovačních, tedy high-tech malých a středních podniků, tvorbě nových pracovních míst a zlepšování podmínek vzdělávacího procesu na vysokých školách“. (6.) Konkurenceschopnost a hospodářský růst: globálním cílem šestého operačního programu je zabezpečení trvale udržitelného hospodářského růstu a zaměstnanosti. MH SR v rámci tohoto operačního programu zveřejnilo výzvu na předkládání žádostí o nenávratný finanční příspěvek v rámci Schémata státní pomoci na podporu inovací prostřednictvím projektů průmyslového výzkumu a experimentálního vývoje. Výše alokovaných finančních prostředků na realizaci uvedené výzvy byla po jejím přehodnocení, na základě opatření vlády Slovenské republiky na překonání dopadů globální ekonomické a finanční krize, cca 83 mil. €. (7.) Vzdělávání: zabezpečení dlouhodobé konkurenceschopnosti Slovenské republiky prostřednictvím přizpůsobení vzdělávacího systému potřebám vědomostní společnosti je globálním cílem sedmého operačního programu, který má prostřednictvím příspěvků ze zdrojů ESF financovat formování a podporu lidského kapitálu směrem k získávání základních zručností a klíčových kompetencí potřebných ve vědomostní ekonomice a pro pracovní trh. (8.) Zaměstnanost a sociální inkluze: cílem osmého operačního programu je růst zaměstnanosti a sociální inkluze - začleňování a budování kapacit. Vzhledem na nízkou flexibilitu a efektivnost zaměstnanců v různých oblastech veřejné správy, a také vzhledem na potřebu zkvalitnit tvorbu politik jsou v operačním programu podporovány aktivity směřující ke zkvalitnění lidského kapitálu a aktivity orientované na kvalitní tvorbu politik. (9.) Zdravotnictví: zlepšení podmínek ovlivňujících zdravotní stav obyvatelstva jako pracovní síly prostřednictvím zvyšování kvality, dostupnosti a efektivnosti zdravotní starostlivosti a podpory zdraví jsou priority devátého operačního programu. (10.) Technická pomoc: globálním cílem desátého operačního programu je zabezpečit efektivní, účinné a správné řízení, implementaci, finanční řízení, kontrolu a audit

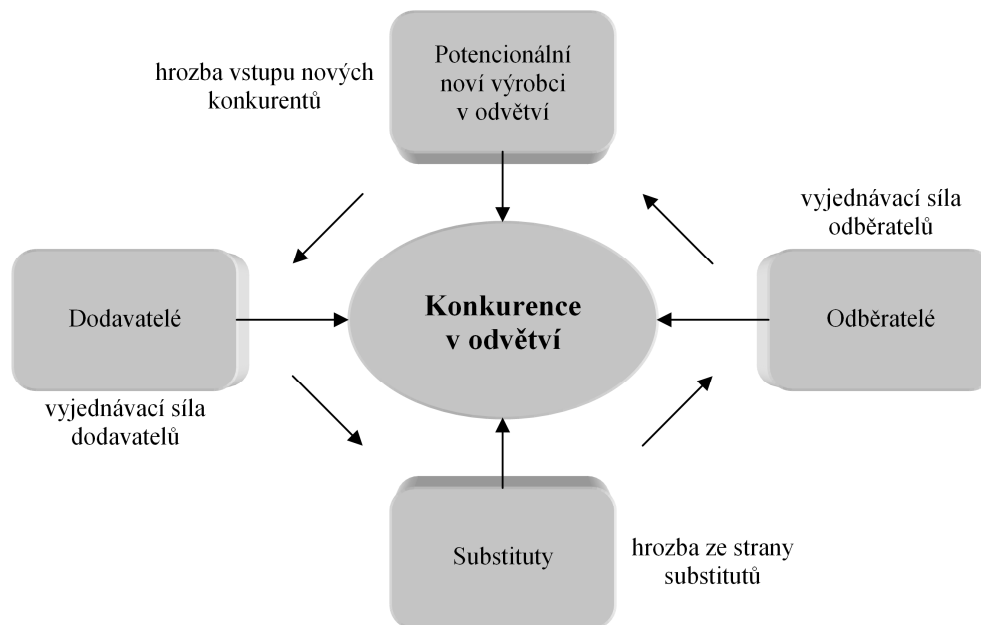
strukturálních fondů a Kohezního fondu v letech 2007 až 2013 na Slovensku pro dosažení strategického cíle Slovenské republiky „výrazně zvýšit do roku 2013 konkurenceschopnost a výkonnost regionů a slovenské ekonomiky a zaměstnanost při respektování trvale udržitelného rozvoje“. (11.) Bratislavský kraj: prioritou jedenáctého operačního programu je všestranný rozvoj území v zájmu zvýšení kvality života obyvatelů Bratislavského kraje v souladu s principy trvale udržitelného rozvoje. (podle <http://www.economy.gov.sk/najcastejsie-otazky-cre/129590s>; 01.11.2009)

### **3. NEJZNÁMĚJŠÍ MATICE ALTERNATIVNÍCH STRATEGIÍ NA PODPORU KONKURENČNÍ SCHOPNOSTI PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ**

Je obecně známo, že základ pro růst ekonomik malých zemí tvoří zejména jejich exportní výkonnost na zahraničních trzích. Rozhodujícím motivem ke koupi na vyspělých trzích už dávno není nízká cena zboží. Kvalitativně náročné zahraniční odběratelské trhy jsou zpravidla solventní, a proto určující požadavky na odebírané zboží vyrůstají právě z necenové oblasti. Samozřejmostí je nadstandardní kvalita, ke které přistupují postupně další, nová kritéria nákupního rozhodování, což znamená jedinečnou příležitost odhalit zajímavé potenciální zdroje konkurenční výhody ve vztahu ke obsluhovanému tržnímu segmentu. Mezinárodní tržní prostředí posuzuje úspěšnost odvětví na konkurenčním poli prostřednictvím nástrojů, které hodnotí především efektivnost uplatnění a míru prodejnosti jeho konkurenční schopnosti. Pravidelnou analýzou a hodnocením těchto ukazatelů dosažených v jednotlivých odvětvích se zabývají především ústřední orgány státní správy. Jejich metodika uplatňuje zpravidla několik různých přístupů v procesu srovnávání a hodnocení konkurenční schopnosti vývozu jednotlivých hospodářských odvětví. Prohloubení a zintenzivnění obchodních vztahů v rámci zemí Evropské unie, pokračující restrukturalizační procesy, trvalá podpora specializace, rozšíření výzkumu a vývoje, vyšší pružnost, růst jakosti výrobků, kvalifikace managementu i pracovních sil, zkvalitňování ochrany životního prostředí a bezpečnosti, stejně jako soustavné zavádění inovací, volný pohyb zboží v rámci ekonomického prostoru Evropské unie nebo zakládání strategických aliancí, to je jen několik východisek, na kterých odvětví slovenského hospodářství budují a zlepšují svou mezinárodní konkurenční schopnost. Pozadím, které odhaluje prostor i možnosti efektivní a úspěšné spolupráce všech prvků, nabízí nástroje i strategie a zabezpečuje také jejich vzájemnou komunikaci, tvoří ve významné míře právě mezinárodní marketing. (podle Koprlová, J. - Koprla, M., 2009, s. 43-73)

Konkurenční výhoda představuje podle profesora Michaela E. Portera jádro výkonnosti podnikatelského subjektu na trhu s etablovanou konkurencí. Vyrůstá z hodnoty, kterou je subjekt schopen nabídnout svým zákazníkům, a která převyšuje náklady na její vytvoření. Hodnota je to, co jsou kupující ochotni zaplatit a vyšší hodnota pramení podle Portera z toho, že subjekt nabídne stejnou užitkovou hodnotu u rovnocenných výrobků za nižší cenu než jeho konkurenti, nebo poskytne zákazníkovi zvláštní výhody, jejichž

užitek přesáhne stanovenou cenu. Základními typy konkurenční výhody jsou proto podle Portera vůdcovské postavení v nízkých nákladech a diferenciaci, přičemž potenciální zdroje výhody je možné hledat ve všech činnostech podnikatelského subjektu. Konkurenční strategie odhalování příznivého konkurenčního postavení firmy v konkrétném odvětví, tedy v základní sféře působnosti a projevu konkurence. Tato strategie má za cíl vybudovat jedinečné, udržitelné a ekonomicky efektivní postavení subjektu vůči rozhodujícím silám a schopnostem konkurenčních společností přítomných na obsluhovaném trhu. Výchozím bodem pro správnou volbu konkurenční strategie podniku jsou dvě významné otázky: první je přitažlivost odvětví z hlediska dlouhodobé výnosnosti a její činitele; druhou tvoří faktory určující vzájemné konkurenční postavení subjektů uvnitř odvětví. Konkurenční výhoda v jednom odvětví může být výrazně posílena vzájemnými obchodními vztahy firmy s podnikatelskými subjekty z příbuzných odvětví, pokud je takové spojení dosažitelné. (podle Porter, M. E., 1998, s. 1-8)



Obrázek 1 Konkurenční síly determinující ziskovost odvětví podle Portera  
Pramen: PORTER, M. E., 1998, s. 5.

Mezi základní strategické matice orientace podnikatelských subjektů, které se jeví být z hlediska ekonomických teorií firmám v našem regionu dlouhodobě nejznámější, a které také spoluvytvářejí jádro strategií na úrovni mezinárodně působícího marketingu, patří zejména:

- matice generických konkurenčních strategií

Konkurenční rozsah	Konkurenční výhoda	
	nižší náklady	diferenciace
široký cíl (více segmentů)	vůdcovské postavení v nízkých nákladech	diferenciace
úzký cíl (koncentrace)	soustředění pozornosti na nízké náklady	soustředění pozornosti na diferenciaci

Obrázek 2 Matice generických konkurenčních strategií podle M. E. Portera  
 Pramen: PORTER, M. E.: Konkurenční výhoda. Praha, Victoria Publishing 1993, s. 31.

- matice vývoje orientace firem

Zaměření firmy na zákazníka	Zaměření firmy na konkurenci	
	ne	ano
ne	firma zaměřená na výrobek	firma zaměřená na konkurenci
ano	firma zaměřená na zákazníka	firma zaměřená na trh

Obrázek 3 Matice vývoje orientace firem podle Ph. Kotlera  
 Pramen: KOTLER, Ph.: Marketing Management - analýza, plánování, využití, kontrola.  
 Praha, Victoria Publishing 1992, s. 253.

- strategická matice zahraničních trhů

Počet trhů	Typy trhů	
	podobné	nepodobné
máločetné	koncentrovaná strategie podobnosti	koncentrovaná diverzifikační strategie
mnohočetné	mnohonásobná strategie podobnosti	mnohonásobná diverzifikační strategie

Obrázek 4 Strategická matice zahraničních trhů podle E. Kulhavyho  
 Pramen: KULHAVY, E.: Mezinárodní marketing. Praha, Babtext 1992, s. 124.

- matice expanze produkt – trh

	Existující výrobky	Nové výrobky
	Existující trhy	pronikání na trh
Nové trhy	zvětšování trhu	diverzifikace

Obrázek 5 Matice expanze produkt – trh podle Ph. Kotlera a G. Armstronga  
 Pramen: KOTLER, Ph. - ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava, SPN 1992, s. 24.

- finanční strategická matice



	<b>Přitažlivost trhu vysoká</b>	<b>Přitažlivost trhu střední</b>	<b>Přitažlivost trhu malá</b>
<b>Trhová pozice silná</b>	strategie expanze	strategie expanze	selektivní zisková strategie
<b>Trhová pozice střední</b>	strategie expanze	selektivní zisková strategie	strategie likvidace
<b>Trhová pozice slabá</b>	selektivní zisková strategie	strategie likvidace	strategie likvidace

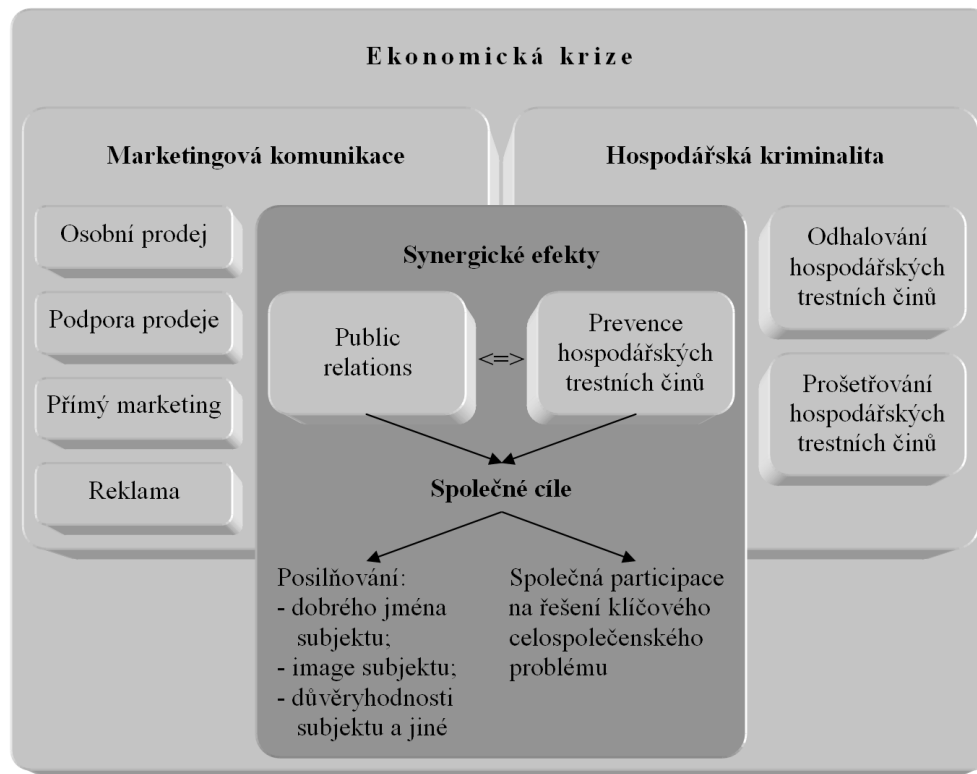
Obrázek 6 Finanční strategická matice podle E. Kulhaveho  
Pramen: KULHAVY, E.: Mezinárodní marketing. Praha, Babtext 1992, s. 123.

Základním východiskem podnikatelského subjektu při vyhledávání nových zdrojů konkurenční výhody se stává identifikace a analýza klíčových strategií. Poznatky z nich vyplývající by měli svědčit o pečlivosti výběru strategických podnikatelských aktivit, potřebných na zabezpečení úspěšné přítomnosti firmy na zahraničních trzích. Důsledně vycházejíc z primárního zaměření klíčových strategií by měl management přijímat rozhodnutí o tom, co navíc, tedy jakou podobu „dodatečné přidané hodnoty“, může firma v porovnání s konkurencí svým zákazníkům nabídnout. Významnou strategií, zaměřenou na podporu postavení firmy na odběratelských trzích, zůstává zakládání společných podniků s významnými zahraničními odběrateli, nejlépe přímo v místě jejich sídla. Cílem této strategie je dosáhnout pokles podnikatelského rizika, napomocť přístupu k nejnovějším špičkovým technologiím, zvýšit exportní schopnost a tím posílit vlastní konkurenční výhodu. Každá společnost by měla vycházet při hledání zdrojů konkurenční výhody z odhalování a následného využití vlastních konkurenčních rezerv a z požadavků významných zákazníků a nových tržních trendů. Pro úspěšné pokračování tohoto procesu je nevyhnutelné přesně vymezit dlouhodobou strategii formování trvale udržitelné konkurenční výhody, správně ji časově rozvrhnout a přiřadit její důležitosti odpovídající finanční a personální zdroje. (podle Kopřová, J. - Kopřila, M., 2009, s. 43-73)

Je více než samozřejmé, že všechno, co uvádí známé teorie, se v době krize znásobuje, tím spíše, že právě současná hospodářská krize má své kořeny propojené právě s mezinárodním marketingem a jeho čím dále, tím více agresivními strategiemi a nástroji boje o zákazníka. Jejich účinnost je proto individuální a závisí od mnoha faktorů. Nabízí se tedy otázka, jestli pak existuje ještě něco, co mohou podnikatelské subjekty využít k posílení své konkurenční schopnosti na domácím i zahraničních trzích, a je v našem regionu doposud ještě poměrně málo uplatňované?

#### **4. PROSTOR PRO NOVÁ ŘEŠENÍ**

Nejnovejší trendy v mezinárodním konkurenčním prostředí, zejména v oblasti politiky vnější i vnitřní komunikace podnikatelských subjektů, nabývají v posledních desetiletích dějin světového hospodářství, a osobitně v jeho krizových obdobích, čím dále, tím více průřezové podoby, propojující do společných podnikatelských strategií nástroje pocházející na první pohled z nesouvisících oblastí ekonomického života společnosti.



Obrázek 7 Příklad na společný průnik marketingové komunikace a hospodářské kriminality jako platforma pro budování průřezové konkurenční výhody v podmínkách ekonomické krize

Pramen: vlastní schéma.

Ve snaze o budování, zajišťování, nebo posilňování trvaleji udržitelné konkurenční výhody sahají podnikatelské subjekty po takových faktorech budoucí konkurenceschopnosti, které překračují dimenzi ryze ekonomickou, přičemž mají potenciál zajistit zcela netradiční synergické efekty. Jeden ze zajímavých příkladů nabízí efektivní možnost rozvoje strategie marketingové komunikace na úrovni public relations právě v součinnosti s účinnou proměnou aktuálně mimořádně závažní negativní praxe zvyšování počtu případů hospodářských trestních činů, především korupce a úplatků, zpronevěry majetku, nebo praní špinavých peněz, s nárůstem kterých se podnikatelské subjekty potkávají nejčastěji především v průběhu trvání ekonomických krizí, na jeden z klíčových pilířů posilňování strategie úspěšné marketingové komunikační politiky subjektu. Cesta implantování a širokospektrální komunikace aktivního přístupu k prevenci hospodářské kriminality jako klíčovému prvku komplexního boje proti hospodářské kriminalitě představuje v podmínkách současné vyspělé světové ekonomiky staronovou, a v našem ekonomickém prostředí více-méně ještě stále novou a málo známou výzvu pro rozšíření jestvujících možností účinné politiky public relations, které právě v období ekonomické krize dokážou nabídnout zajímavé synergické efekty, které by přinesli užitek nejen podnikatelským subjektům vzhledem na podporu účinnosti komplexu politiky hledání nových aktivátorů konkurenceschopnosti cestou efektivní marketingové komunikace, ale rovněž celé společnosti, díky aktivnímu přístupu těchto subjektů k prevenci a současně nulové toleranci jedné z nejbolestnějších

skutečností a také jednoho z nejpálčivějších problémů ekonomického života novodobé společnosti.

## **5. ZÁVĚR**

Jak už bylo v příspěvku uvedeno, co nejdéle nebo alespoň trvaleji udržitelná konkurenční výhoda je jedním z rozhodujících faktorů konkurenční schopnosti podnikatelských aktivit každého tržního hráče. V obecní rovině platí uvedené tvrzení pro všechny fáze ekonomického cyklu. Fáze krize vyžaduje ovšem omnoho citlivější a pečlivější přístup, co platí stejně pro úroveň národního hospodářství i pro úroveň jednotlivých podnikatelských subjektů. I když obecně platné ekonomické teorie nabízejí řešení, nemusí být v situaci, která je nová a zcela jedinečná v projevech i následcích, jakou je současná ekonomická krize, dostačující pro opětovné nastartování, nebo oživení základních pilířů konkurenční schopnosti subjektů, co osobitně platí pro subjekty pocházející z malých ekonomik, existenčně závislých na zahraničních odběratelských trzích, jako jsou například Slovenská republika nebo Česká republika.

Prostor pro nová řešení existuje v každém případě. Kromě už známých tezí o potřebě zabezpečení trvalých, stabilních a co nejlevnějších dodávek hospodářsky strategických surovin a energií, co potvrdila mimo jiné také tzv. plynová krize z ledna tohoto roku, se zcela netradičním, ovšem vysoce efektivním řešením jeví být také propojení synergických efektů doposud běžně uplatňovaných, zejména marketingových strategií a nástrojů trvaleji udržitelné konkurenční výhody se strategiemi a nástroji boje proti společensky nepřijatelným hospodářským nebo podnikatelským praktikám. Na základě závěrů rozsáhlých mezinárodních průzkumů i milníků vývoje problematiky hospodářské kriminality lze s poměrně vysokou mírou jistoty zkonstatovat, že otázka hospodářské kriminality, její projevů, účinků a také důsledků rezonuje v ekonomickém životě podnikatelských subjektů především v obdobích, kdy jsou jednotlivé ekonomiky a jejich ekonomické subjekty nejvíce zranitelné a citlivé - v obdobích ekonomických krizí. Politika jasně a transparentně vymezené strategie trvalého uplatňování efektivních a moderních nástrojů prevence hospodářské kriminality a nulové tolerance hospodářské kriminality ve vlastním subjektu i v partnerských subjektech se začíná stále více udomácňovat také v našich podmínkách jako jeden ze směrودajných principů, na kterých stojí základy mimořádně efektivní krizové strategie obnovení, nebo zajištění trvaleji udržitelné konkurenční schopnosti.

### **Literatura:**

- Dokument Najčastejšie otázky k riešeniu následkov finančnej krízy. [online]. [cit. 2009-01-11]. Dostupné z WWW: <http://www.economy.gov.sk/najcastejsie-otazky-cre/129590s>.

- KOPRLOVÁ, J. - KOPRLA, M.: Marketing: studie z mezinárodní praxe. 1. české, zcela přeprac. a zaktualiz. vyd. Beroun : Newsletter, 2009. 206 s. ISBN 978-80-7350-084-9.
- KOPRLOVÁ, J.: Mezinárodní marketing: teória v praxi. 2. dopl. vyd. Bratislava : Daniel NETRI, 2008, 284 s. ISBN 978-80-969567-9-1.
- KOPRLOVÁ, J.: Stručný náčrt hospodárskej kriminality. In: Acta Universitatis Tyrnaviensis, Iuridica: ročenka Právnickej fakulty Trnavskej univerzity v Trnave 2008. Ed. Peter Blaho. Bratislava: IURA EDITION, 2009, s. 125-158. ISBN 978-80-8082-268-2.
- KOTLER, P. - ARMSTRONG, G.: Marketing. 1. slov. vyd. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992. 385 s. ISBN 80-08-02042-3.
- KOTLER, P.: Marketing Management - analýza, plánování, využití, kontrola. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- KULHAVY, E.: Internationales Marketing. 5. vyd. Linz: Rudolf Trauner, 1993. 271 s. ISBN 3-85320-220-9.
- KULHAVY, E.: Mezinárodní marketing. 1. vyd. Praha: Babtext, 1992. 284 s. ISBN 80-90144-0-3.
- PORTER, M. E.: Competitive Advantage - Creating and Sustaining Superior Performance. New York : The Free Press, 1998. 626 s. 558 s. ISBN 0-684-84146-0.
- PORTER, M. E.: Konkurenční výhoda. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.

**Contact – email**

*janakoprlova@yahoo.com*