

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102003/I/2018/36103158107949828

Konkurencieschopnosť medzinárodných IT spoločností

Diplomová práca

2018

Bc. Martina Nemleinová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

Konkurencieschopnosť medzinárodných IT spoločností

Diplomová práca

Študijný program: Manažment medzinárodného obchodu

Študijný odbor: Medzinárodné podnikanie

Školiace pracovisko: Katedra medzinárodného obchodu

Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Zorkóciová Otília, PhD.

2018

Bc. Martina Nemleinová

Pod'akovanie

Veľmi rada by som sa poďakovala vedúcej mojej záverečnej práce doc. Ing. Otílii Zorkóciovej PhD., za pripomienky a podnety v práci, za cenné rady a detailný odborný dohľad, za príjemnú atmosféru a spoluprácu pri vypracovaní záverečnej práce.

Martina Nemleinová

ABSTRAKT

NEMLEINOVÁ, Martina: *Konkurencieschopnosť medzinárodných IT spoločností*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra medzinárodného obchodu. – Vedúci diplomovej práce: doc. Ing. Otília Zorkóciovej PhD. – Bratislava: OF EU, 2018, 73 s.

Hlavným cieľom diplomovej práce je zmapovať a analyzovať teoretické východiská ozrejmujuce hlavné faktory ovplyvňujúce konkurencieschopnosť podnikateľských stratégií firiem pôsobiacich v IT odvetví a možnosti vyhodnocovania ich silných a slabých stránok. Uvedené zistenia verifikovať porovnaním a vyhodnotením konkurencieschopnosti vybraných IT firiem a ich produktov, na základe zistení formulovať závery a odporúčania. Práca je rozdelená do 3 kapitol a obsahuje 12 grafov a 7 tabuliek. V prvej kapitole sa venujeme charakteristike základných pojmov ako napríklad: konkurencieschopnosť, konkurenčná výhoda, SWOT analýza a SPACE matica. V ďalšej časti práce sa venujeme cieľu, metodike práce a metódam skúmania. V praktickej časti práce sme si užšie charakterizovali jednu medzinárodnú IT spoločnosť pričom sme porovnávali jej stratégie s inou medzinárodnou IT spoločnosťou. Zamerali sme sa aj na konkurencieschopnosť medzinárodných IT spoločností na základe vypracovania SWOT analýzy a SPACE matice, ktoré sme následne aj vyhodnotili. V poslednej časti práce sme porovnávali službu cloudové úložisko, ktoré spoločnosti využívajú a porovnávali sme ich s ďalšími spoločnosťami. Získali sme tak detailnejší prehľad o tejto službe, jej používaní, cenách a konkurencii. Záverečná kapitola sa zaoberá zhodnotením konkurencieschopnosti medzinárodných IT spoločností. Výsledkom riešenia záverečnej práce je vyhodnotenie konkurencieschopnosti medzinárodných IT spoločností.

Kľúčové slová: Konkurencieschopnosť, Medzinárodné IT spoločnosti, SWOT analýza, Stratégie, Cloudové úložisko

ABSTRACT

NEMLEINOVÁ, Martina: *Competitiveness of international IT companies*. – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of International trade – Tutor: doc. Ing. Otília Zorkóciovej PhD. – Bratislava: OF EU, 2018, 73 p.

The main goal of this diploma thesis is to map and analyze the theoretical basis of the main factors influencing the competitiveness of the business strategies of companies operating in the IT sector and the possibilities of evaluation of their strengths and weaknesses. We will verify these findings by comparing and evaluating the competitiveness of selected IT companies and their products, and based on the findings we will define conclusions and recommendations. The thesis is divided into 3 chapters and contains 12 graphs and 7 tables. In the first chapter we focus on basic concepts such as: Competitiveness, competitive advantage, SWOT analysis and SPACE matrix. In the next part of the thesis we focus on the goal, the method of work and the methods of investigation. In the practical part of the thesis, we characterized one international IT company more precisely, comparing its strategies with another international IT company. We also focused on the competitiveness of international IT companies based on the SWOT analysis and the SPACE matrix, which we subsequently evaluated. In the last part of the work, we compared the cloud storage service used by companies and we compared them with other companies. We have gained a more detailed overview of this service, its use, pricing, and competition. The final chapter deals with the assessment of the competitiveness of international IT companies. The outcome of the final thesis is the evaluation of the competitiveness of international IT companies.

Keywords: Competitiveness, International IT Companies, SWOT Analysis, Strategies, Cloud Storage

OBSAH

Úvod.....	8
1 Konkurencieschopnosť ako súčasť úspešnej podnikateľskej stratégie firiem (súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí).....	10
1.1 Konkurencia – konkurenčná výhoda.....	10
1.2 Konkurencieschopnosť podnikateľských subjektov	12
1.2.1 Faktory konkurencieschopnosti.....	14
1.2.2 Vplyv inovácií na zvyšovanie konkurencieschopnosti firiem.....	17
1.2.2 Vplyv makroekonomického a mikroekonomického prostredia na konkurencieschopnosť	18
1.3 Možnosti vyhodnocovania konkurencieschopnosti	20
1.3.1 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti Swot analýzou.....	20
1.3.2 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti SPACE analýzou.....	25
2 Cieľ, metodika práce a metódy skúmania.....	28
2.1 Cieľ práce	28
2.2 Metodika práce a metódy skúmania.....	28
3. Analýza konkurencieschopnosti hodnotenej medzinárodnej IT spoločnosti 1 (výsledky práce a diskusia)	30
3.1 Stručná charakteristika medzinárodnej IT spoločnosti	30
3.2 Faktory konkurencieschopnosti IT spoločnosti 1 voči jej konkurentom	35
3.3 Porovnanie stratégií dvoch medzinárodných IT spoločností	37
3.4 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti dvoch medzinárodných IT spoločností pomocou SWOT analýzy	46
3.5 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti spoločnosti IT 1 na základe SPACE analýzy.....	56
3.5.2 Konštrukcia SPACE matice hodnotenej IT 1 za rok 2017	57
3.6 Porovnanie služieb cloudového úložiska najväčších gigantov	59
Záver	68
Použitá literatúra	70

Zoznam tabuliek a grafov

Tabuľka č. 1 Typické príklady silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození	21
Tabuľka č. 2 Finančná sila spoločnosti IT1.....	55
Tabuľka č. 3 Sila odvetvia spoločnosti IT 1	55
Tabuľka č. 4 Konkurenčná výhoda spoločnosti IT 1	56
Tabuľka č. 5 Stabilita prostredia spoločnosti IT 1	56
Tabuľka č. 6 Priemerná dosiahnutá úroveň faktorov za rok 2017	57
Tabuľka č. 7 Porovnanie cloudových úložísk v hodnotených spoločnostiach.....	65
Graf č. 1 Faktory konkurencieschopnosti	15
Graf č. 2 Faktory konkurencieschopnosti a ich vplyv na podnik	17
Graf č. 3 Znázornenie príležitostí	23
Graf č. 4 Znázornenie rizík	24
Graf č. 5 SPACE analýza	25
Graf č. 6 Portfólio služieb, produktov a riešení spoločnosti IT 1	31
Graf č. 7 Služby spoločnosti IT 1	34
Graf č. 8 Stratégia spoločnosti IT 1	37
Graf č. 9 Stratégia spoločnosti IT 2	40
Graf č. 10 SWOT analýza spoločnosti IT 1	44
Graf č. 11 SWOT analýza spoločnosti IT 2	49
Graf č. 12 SPACE analýza IT 1 za rok 2017	57
Graf č. 13 Výhody a nevýhody cloudových úložísk	59

Úvod

So stúpajúcou otvorenosťou a integráciou sa zväčšuje aj dôležitosť vzájomného porovnávania podnikov, krajín a jednotlivcov. Hlavne v spojení so zabezpečením dlhodobého napredovania je rozhodujúce nestranné zhodnotenie aktuálneho postavenia, príležitostí a schopností v komparácii s konkurentmi. Pojem konkurencieschopnosť už prestáva byť pojmom neznámym, ale i napriek tomu je stále ťažko merateľný, čo má súvis hlavne s jej komplexnosťou a špecifickosťou. Tému záverečnej práce sme sa rozhodli spracovať pre zaujímavosť tematiky, pretože si myslíme, že byť konkurencieschopný je v súčasnosti charakteristikou stratégie firem ak chcú byť na medzinárodných trhoch úspešné.

Medzi najvýznamnejších autorov skúmajúcich konkurencieschopnosť môžeme zaradiť napr. M. Portera, ktorý študoval podnikovú konkurencieschopnosť, pričom zdôraznil úzku previazanosť jej makro a mikro úrovne. Avšak konkurencieschopnosť firiem a ich konkurenčné prostredie tvorí podmienky, ktoré sa postupne odzrkadľujú v konkurencieschopnosti krajiny. Podstatou sú skutočné výkony, schopnosti a rozhodnutia spoločností. Avšak efektívne činnosti a správne nastavenie podnikateľských stratégií si vyžadujú aj vzdelanejší a erudovaný personál, vyspelé výskumné inštitúcie, lepšie informácie a infraštruktúru. Efektivita, úspešnosť a produktivita podniku sa následne premieta do exportnej výkonnosti krajiny a jej ekonomického rastu.

Hlavným cieľom diplomovej práce je zmapovať a analyzovať teoretické východiská ozrejmujuce hlavné faktory ovplyvňujúce konkurencieschopnosť podnikateľských stratégií firiem pôsobiacich v IT odvetví a možnosti vyhodnocovania ich silných a slabých stránok. Uvedené zistenia verifikovať porovnaním a vyhodnotením konkurencieschopnosti vybraných IT firiem a ich produktov, na základe zistení formulovať závery a odporúčania.

V teoretickej časti diplomovej práce sa venujeme teoretickým východiskám ozrejmujuúcim pojmový aparát pre konkurencieschopnosť, konkurenčnú výhodu, SWOT analýzu a SPACE maticu. Konkrétne medzinárodnú IT spoločnosť na výslovené želanie spoločnosti, napriek tomu, že sama vypísala tému tejto diplomovej práce, nemôžeme menovať. Vypracovali sme SWOT a SPACE analýzu dvoch medzinárodných IT spoločností, ktoré sme následne aj vyhodnotili. V poslednej časti práce porovnávame

konkrétny produkt, a to službu cloudové úložisko, ktoré spoločnosti využívajú. Porovnávame jeho využívanie s ďalšími tromi spoločnosťami a týmto spôsobom detailnejšie vyhodnocujeme jeho používanie, cenové relácie a konkurencieschopnosť.

V závere práce vyhodnocujeme mieru konkurencieschopnosti medzinárodných spoločností IT 1 a IT 2 a taktiež zhodnocujeme ich pozície, klady a zápory služby cloudové úložisko v porovnaní s ponukami tejto služby ďalšími IT spoločnosťami na trhu.

1 Konkurencieschopnosť ako súčasť úspešnej podnikateľskej stratégie firiem (súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí)

1.1 Konkurencia – konkurenčná výhoda

S pojmom konkurencia súvisí množstvo charakteristík. Pod pojmom konkurencia môžeme rozumieť stretávanie sa rôznych subjektov na trhu, pričom každý z nich chce realizovať svoje rozdielne ekonomické záujmy.¹

Ďalej môžeme konkurenciu chápať ako konflikt rozmanitých záujmov na trhu a môžeme ju rozdeliť na cenovú a necenovú konkurenciu. Pre každého výrobcu, ktorý vie a má možnosti rýchlo uplatniť nové poznatky z odvetvia vedy, vývoja a výskumu je vyhovujúca necenová konkurencia, ktorou zvýši kvalitu svojich výrobkov a pridá im na atraktivite, napríklad na kvalite produkcie, zvýši dobré meno podniku, značky či rozšíri podmienky predaja. Cenová konkurencia pozostáva z manipulovania s výškou ceny v určitom časovom úseku. Výrobca, ktorý je značne silný, si môže dovoliť znížiť ceny tak, aby tým zlikvidoval svojich slabých súperov a získal nových zákazníkov. Ďalej môžeme do základného členenia zaradiť konkurenciu na strane ponuky a konkurenciu na strane dopytu. Výrobcovia sa snažia dosiahnuť maximálny zisk pri ktorom sa ako výsledok snaženia výrobcov vytvára konkurencia ponuky. Konkurencia dopytu je výrazom konfliktu záujmov kupujúcich. Každý by chcel maximálne uspokojiť svoje potreby a to pri najnižších možných cenách. Nedostatok ponuky môže viesť k zvýšeniu cien produktov.²

Dokonalú a nedokonalú konkurenciu diferencujeme podľa toho, aké majú konkurenti podmienky. Dokonalá konkurencia nastáva vtedy, keď sa na trhu vyskytuje veľké množstvo a tiež veľká štruktúra firiem, pričom ani jedna z nich nemôže predpovedať alebo diktovať cenu. Nachádza sa tu množstvo malých výrobcov, ktorí vyrábajú identické výrobky. Z nedokonalej konkurencie vychádza, že výrobca má jednoznačnú kontrolu nad

¹MOKOS Ondrej a kol.: *Ekonomika pre 1.roč. št. odb. TIS*, 1.vyd.: Expol, 2008. s. 10. ISBN 978-8091-120-1.

²MLÁKAY, Jozef. *Produkt a konkurencia*. 1.vyd. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2004.s 8. ISBN 80-225-1947-2.

cenami výrobkov. Vytvára sa vtedy, keď osobitní predávajúci majú určitý stupeň kontroly nad cenou tovaru v danom období.³

V monopolistickej konkurencii sú výrobcovia schopní v určitej možnej miere interferovať ceny produktov, pretože každý z nich ich vyrába iné. Ich vysoké a privilegované postavenie im dovoľuje určiť monopolne vysoké ceny a tým aj dosiahnuť vysoké zisky. V niektorých oblastiach je štádium monopolnej sily príliš malé. Monopol členíme na trvalý a dočasný. Dočasný monopol sa zaoberá prevažne monopolom ponuky a dopytu. Prejavuje sa dočasnou nerovnováhou a nevyváženosťou na trhu. Pri oligopole bránia veľkí a silní výrobcovia vstupovaniu ďalších záujemcov na trh. Výrobcovia medzi sebou súťažia, ale zároveň spolu bránia ďalším novým podnikateľom uplatniť sa. Spotrebiteľov nútia, aby kupovali za vyššie ceny ako sú rovnovážne ceny a to hlavne tým, že majú príležitosť udržiavať prevahu dopytu nad ponukou. Spoločnosti sa snažia radšej vyrábať menej a za vyššie ceny.⁴

Zákazník má vďaka vysokej konkurencii možnosť kúpiť cenovo dostupné a diferencované produkty. Konkurencia podporuje rozvíjanie trhu a zaisťuje trhovú rovnováhu. Analyzovať konkurenciu je jedným zo zásadných prvkov v podnikaní každého subjektu na trhu. Podnik môže rozlišovať dva druhy konkurencie: priama a nepriama konkurencia. Priama konkurencia sa vyznačuje podobným produktom, ktorý má rovnakú technológiu a parametre (Honda Jazz, Audi A2). Nepriama konkurencia zahŕňa všetkých s rovnakou produktovou kategóriou (autá), produkty uspokojujúce rovnakú potrebu (auto, vlak, autobus), produkty rovnakého charakteru, ktoré sú dlhodobé, spotrebné a podobnej ceny (DVD, bicykel).⁵

Konkurenčná výhoda

Konkurenčná výhoda je jeden z najdôležitejších konceptov v strategickom manažmente. V manažmente existuje množstvo konceptov a definícií, kde každý zastáva

³ HOLKOVÁ, Viera - VESELKOVÁ, Alexandra. *Mikroekonómia*. 1. vyd. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint, 2008. s 210. ISBN 978-80-969927-9-9.

⁴ MLÁKAY, Jozef. 2004. *Produkt a konkurencia*. 1.vyd. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2004. s 52. ISBN 80-225-1947-2.

⁵ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol., *Strategický marketing*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint dva, 2011. s 122. ISBN 978-80-89393-56-5.

svoje tvrdenie. Najjednoduchšou charakteristikou konkurenčnej výhody je schopnosť generovať vyššiu ziskovú maržu v porovnaní s priemerom existujúceho odvetvia.⁶

Konkurenčná výhoda sa mala chápať ako relatívna výhoda nad konkurentmi. Je preto potrebné aby bola vytvorená možnosť komparácie výsledkov daného podniku s konkurenciou. Takýmto spôsobom potom môžeme zistiť, či konkrétny potenciál prinášajúci jeho úspech je vhodný na získanie konkurenčnej výhody. Je však potrebné poznamenať, že konkurenčná výhoda nikdy nie je absolútnou výhodou a ani ňou byť nemôže. Pod pojmom konkurenčná výhoda si môžeme predstaviť schopnosť podniku podnikať v jednom alebo viacerých odvetviach lepšie ako konkurencia. Vnútorne zdroje podniku alebo podmienky životného prostredia sú definované ako potenciálne zdroje pre vznik konkurenčnej výhody.⁷

Konkurenčná výhoda umožňuje podniku v danom odvetví podnikania dlhodobo dosahovať nadpriemerné výsledky. Podnik musí mať určitú konkurenčnú schopnosť, aby vedel úspešne fungovať v trhovom prostredí. Úsilie smerujúce k vysokej konkurenčnej schopnosti podniku sa začína už jeho strategickými plánmi vo vývoji, v marketingu a výskume. Ďalej zahŕňa budovanie vzťahov s dodávateľmi a stratégiou zásobovania, ktoré sa premietajú v využívaní špičkovej techniky a technológií v transformačnom procese. Tento proces sa ďalej odráža v inovovanom výrobnom sortimente vysokej kvality a vyvrcholí spokojnosťou spotrebiteľov spájajúcou sa s dobrou povestou podniku. Konkurencieschopnosť podniku je výsledkom úrovne a účinnosti jeho podnikateľských činností, ktoré sa zvyšujú rastúcou kvalifikáciou pracovníkov, platobnou schopnosťou, stúpajúcou inovačnou činnosťou, reprodukčnou a expertnou silou.⁸

1.2 Konkurencieschopnosť podnikateľských subjektov

Podľa Chajdiaka J., je konkurencieschopnosť pôsobenie rovnakých alebo lepších výsledkov v porovnávaných oblastiach, alebo aj nezaostávanie za porovnávaným

⁶ FONTAINER, Rodrigue - AHMAD, Khaliq, *Strategic Management from an Islamic Perspective*. Hoboken: Wiley, 2013. s 13-14. ISBN 978-1-118-55305-3.

⁷ BEINRAUCH, Richard, *Diversity Management: A Source of Competitive Advantage?* Munich: Vydavateľstvo Grin, 2012. s 2. ISBN 978-3-656-52045-0.

⁸ HITTMÁR, Štefan. *Manažment*. Žilina: Vydavateľstvo Žilinská univerzita, 2011. s 65. ISBN 80-8070-558-5.

prostredím. Keď je podnik konkurencieschopný znamená to, že má vyššie alebo zaručené príjmy, lepšie postavenie v rebríčku, ktorý bol zostavený z potenciálnych objektov.⁹

Veľké množstvo autorov používa pojem „konkurencieschopnosť“ na definovanie Ekonomickej prevahy určitej národnej ekonomiky, prípadne aj firmy nad konkurenciou v súlade s podmienkami hospodárskej súťaže a to nielen domácej, ale aj medzinárodnej, pričom je nutné diferencovať konkurencieschopnosť na makroekonomickej a mikroekonomickej úrovni a taktiež na konkurencieschopnosť firmy v rámci určitého trhu.¹⁰

Konkurencieschopnosť znázorňuje okruh ekonomických znalostí, ktoré analyzujú realitu a formujú politiky a taktiež ovplyvňujú schopnosť štátu tvoriť a udržiavať prostredie, ktoré zastáva vyššiu tvorbu hodnôt jeho firiem a väčšiu prosperitu jeho obyvateľov.¹¹

Konkurencieschopnosť môžeme ďalej chápať ako spôsob, ktorým štát tvorí, rozvíja a zachováva prostredie podporujúce konkurencieschopnosť firiem.¹²

Konkurencieschopnosť na podnikovej úrovni môžeme definovať ako dispozíciu alebo schopnosť vyrábať a predávať určitý produkt za podmienky zachovania rentability. Podnik, ktorý chce byť konkurencieschopný, musí byť pripravený v prípade nutnosti znížiť konečnú cenu produktu a poskytnúť vyššiu kvalitu ako jeho konkurent.¹³

Každý podnik by sa mal usilovať vytvoriť si také konkurenčné výhody, ktoré budú zvyšovať konkurencieschopnosť ponúkaných produktov. Konkurencieschopnosť produktov je daná najmä ich kvalitou a stavom podniku na danom trhu, čo je determinované zainteresovaním zákazníka o ponúkané produkty. Medzi hlavný znak

⁹ CHAJDIK, Jozef a kol. *Konkurencieschopnosť inovácií v SR*. Bratislava: Vydavateľstvo Statis, 2011. s 17. ISBN 978-80-85659-66-5.

¹⁰ MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Vydavatelství Grada Publishing a.s., 2008, s.14. ISBN 80-247-2432-4.

¹¹ SKOKAN, Karel. *Konkurencieschopnosť, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava: Vydavatelství Repronis, 2004. s 63-64. ISBN 80-7329-059-6

¹² VITURKA, Milan. et al. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurencieschopnost a strategie regionálního rozvoje České Republiky*. Praha: Vydavatelství Grada Publishing a. s.,2010, s. 134. ISBN 80-247-3638-1.

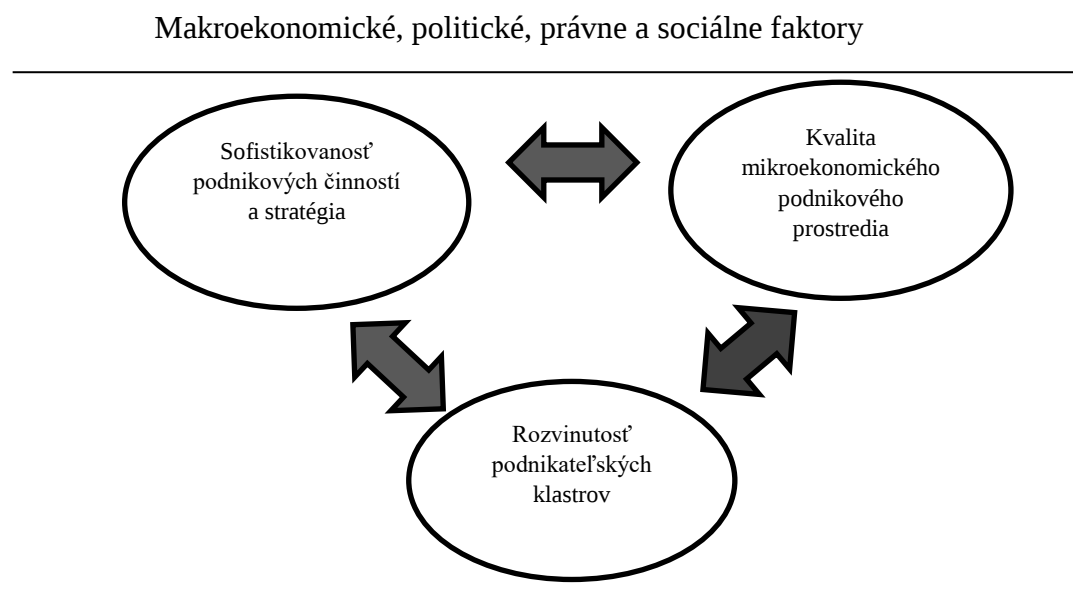
¹³ KISSOVA, Jana. et al. *Analýza konkurencieschopnosti podnikov SR a vplyv jej faktorov*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonomická univerzita, 2009.s. 11-16. ISBN 978-80-225-2840-5.

trhovej ekonomiky môžeme považovať slobodu zákazníka rozhodnúť sa nielen o tom, aký produkt si kúpi, ale najmä od koho. Táto skutočnosť vedie k súťaži potenciálnych dodávateľov o zákazníka. O dodávateľovi, ktorého si zákazník vyberie sa dá povedať, že jeho konkurenčná dispozícia bola vyššia ako u ďalších účastníkov súťaže.¹⁴

1.2.1 Faktory konkurencieschopnosti

Kissova J. vo svojej knihe opisuje faktory konkurencieschopnosti podľa Portera M., ktoré spájajú jednotlivé vertikálne úrovne konkurencieschopnosti a ich faktory. Daný model poskytuje systematický prístup, ktorý umožňuje vysvetliť a predpovedať konkurencieschopnosť podniku.

Graf č. 1 Faktory konkurencieschopnosti



„Vrodené“ faktory – prírodné zdroje umiestnenia

Prameň: Vlastné spracovanie podľa Kissova Jana. 2009, s. 11-16.

Vyššie úrovne sú podmienkami pre získavanie konkurencieschopnosti (tvorbu bohatstva), bohatstvo však neprodukuje, to je tvorené na makroúrovni, kde sa ľudské,

¹⁴ KRAUSZOVA, Andrea - JANEKOVA, Jaroslava. *Výkonnosť ako faktor konkurencieschopnosti a úspešnosti podniku*. Košice: Vydavateľstvo Technická univerzita, 2008. s. 468-473. ISBN 978-80-553-0084-9.468-473.

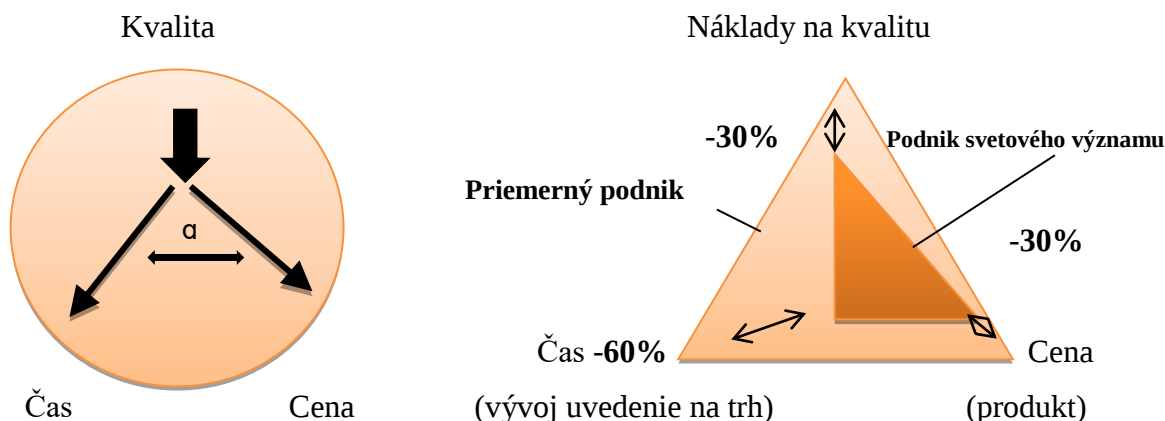
prírodné a kapitálové zdroje transformujú na výrobky a služby. Konkurencieschopnosť závisí najmä od schopnosti podnikov vytvárať hodnotné výrobky a služby pri využívaní efektívnych metód. Produktívnejšie podnikové stratégie a procesy si vyžadujú vzdelanejších a skúsenejších ľudí, kvalitnejšiu infraštruktúru, lepšie informácie, zodpovedných dodávateľov, dokonalejší výskum a podobne.¹⁵

Kadar G. a Kadarová J. tvrdia že medzi rozhodujúce kritéria konkurencieschopnosti podnikov a ich produkcie patria náklady, kvalita a čas. S rozvojom výroby a nových stratégií sa menil aj ich význam a dôležitosť. Sú determinované používanou technológiou, znalosťami a faktormi vonkajšieho prostredia, ktoré vplývajú na všetky oblasti a procesy v podniku. Náklady sú vynaložené na vstupy do výrobného procesu a kvalita sa vzťahuje predovšetkým na výstupy podniku, ktorými sú výrobky alebo služby. Čas je spojený s cieľmi výroby, ktoré sa majú dosiahnuť. Všetky uvedené zložky efektívnosti by mali byť v rovnováhe. Spôsoby zlepšovania konkurencieschopnosti sú zvyčajne zamerané na zlepšovanie iba jedného z faktorov, ktorými sú náklady, kvalita alebo čas. Ak má byť výrobok na trhu úspešný, musia byť všetky tieto faktory na požadovanej úrovni. Cieľom je dosiahnutie čo najvyššej kvality pri minimálnych nákladoch, ktoré sú podmienkou nízkej ceny.¹⁶

¹⁵ KISSOVA, Jana. et al. *Analýza konkurencieschopnosti podnikov SR a vplyv jej faktorov*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonomická univerzita, 2009. s. 11-16. ISBN 978-80-225-2840-5.

¹⁶ KADAR, Gabriel - KADAROVA, Jaroslava. *Hodnotenie faktorov konkurencieschopnosti podnikov*. In *Trends and Innovative Approaches in Business Processes* [online]. Košice: Technická univerzita, 2010. [cit. 2017.7.27.] Dostupne na internete: <http://www.sjf.tuke.sk/kmae/TaIPvPP/2010/index.files/clanky%20PDF/KADAR_KADAROVA.pdf>. ISBN 978-80-553-0570-7.

Graf č. 2 Faktory konkurencieschopnosti a ich vplyv na podnik



Prameň: Vlastné spracovanie podľa: KADAR, Gabriel - KADAROVA, Jaroslava. *Hodnotenie faktorov konkurencieschopnosti podnikov*. In *Trends and Innovative Approaches in Business Processes* [online]. Košice: Technická univerzita, 2010.s. 3. [cit. 2017.7.27.] Dostupné na internete: <http://www.sjf.tuke.sk/kmae/TaIPvPP/2010/index.files/clanky%20PDF/KADAR_KADAROVA.pdf>. ISBN 978-80-553-0570-7.

Šípky v grafe 2 naznačujú požadovaný smer vývoja jednotlivých faktorov. Uhol α v tomto modeli znázorňuje konkurencieschopnosť. Zmenou hodnôt jednotlivých parametrov v smere šípok sa dosahuje rast konkurencieschopnosti, pretože uhol α sa zväčšuje. Orientácia na čas má v konečnom dôsledku vplyv aj na zníženie nákladov a zvýšenie kvality, teda pozitívne ovplyvňuje všetky základné faktory konkurencieschopnosti. Snaha o skrátenie času je vyvolaná skracujúcim sa životným cyklom výrobkov a tým vyvolanou nutnosťou nepretržite inovovať produkty. Cieľom je, aby ďalšia inovácia priniesla vyšší efekt ako inovácia predošlá. Novšie výrobky majú kratší životný cyklus, a preto nastáva potreba častejších inovácií. Podniky, ktoré dokážu priniesť výrobok s primeranou kvalitou a cenou na trh skôr ako ich konkurencia nadobudnú konkurenčnú výhodu.¹⁷

¹⁷ KADAR, Gabriel - KADAROVA, Jaroslava. *Hodnotenie faktorov konkurencieschopnosti podnikov*. In *Trends and Innovative Approaches in Business Processes* [online]. Košice: Technická univerzita, 2010. [cit. 2017.7.27.] Dostupné na internete: <http://www.sjf.tuke.sk/kmae/TaIPvPP/2010/index.files/clanky%20PDF/KADAR_KADAROVA.pdf>. ISBN 978-80-553-0570-7.

1.2.2 Vplyv inovácií na zvyšovanie konkurencieschopnosti firiem

Zásluhou zvyšujúcej sa globalizácie sa svet stáva viac konkurenčným a prepojenejším. Medzi najdôležitejšie faktory, ktoré zaručia úspech podniku patria inovácie, ktoré zvyšujú konkurencieschopnosť medzi ostatnými podnikmi. Keď rastie konkurencia, inovácie sa začínajú stávať dôležitejšími na všetkých trhoch.

Kislingerová E. uvádza, že stratégie inovácie ponúkajú tri výhody a to:

1. Nábeh k inováciám - zamestnanci, manažéri a vlastníci malých a stredných podnikov majú nábeh byť odvážnejší a inovační než veľké podniky.

2. Inovácie sú niekedy ponímané len ako zmeny v zmysle technických parametrov výrobku. To znamená, že pod inováciami by sme nemali chápať len prevratné technické riešenie. Mnoho firiem má dokonalé produkty vyrobené špičkovou technológiou, ale zákazníci nevidia motív prečo ich nakupovať, a tak o ne nejavia žiadny záujem. To, čo diferencuje inovácie od bežnej premeny je tvorba hodnoty pre zákazníka. Inovácia by mala byť skúmaná ucelene. Nové metódy podnikania, ktoré sú významnou inováciou sa môžu stať dôležitou konkurenčnou výhodou, to znamená, že nielen technológie sú jedinou formou inovácie.

3. Inovácia pracuje s potenciálne dlhodobejšími fungujúcimi základmi pre konkurenčnú výhodu. Firma, ktorá prichádza ako prvá na trh má šancu získať vysoké zisky. Ak podnik prichádza s prevratnou technológiou, môže zničiť prednosti stávajúcich firiem.¹⁸

Lalinský T. považuje za najvýznamnejší faktor rastu konkurencieschopnosti podniku zabezpečenie zlepšovania súčasnej produkcie, zvyšovanie úžitkovej hodnoty, funkčnosti a zjednodušovania ovládateľnosti pri súčasnom znižovaní výrobných nákladov. To je aj dôvod prečo pri prechode na produkciu s vyššou pridanou hodnotou a taktiež vyšším podielom sofistikovanej práce vzrastá aj váha investícií do výskumu a vývoja, ktoré sú ďalšími hlavnými činiteľmi.¹⁹

¹⁸ KISLINGEROVÁ, Eva. a kol. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha: C. H. Beck, s. 48-49. ISBN 978-80-7179.

¹⁹ LALINSKÝ, Tibor. *Faktory konkurencieschopnosti slovenských podnikov: výskumná štúdia*. Bratislava: Vydavateľstvo NBS, 2008. s. 3. ISSN: 1337-5830.

Tím profesora Blažka L. definuje konkurencieschopnosť ako potenciál alebo ako schopnosť podniku uspieť v hospodárskej súťaži s inými podnikmi na trhu. Výsledkom takejto súťaže môže byť buď úspešnosť podniku alebo neúspešnosť, ktorá je vyjadrená jeho hospodárskymi výsledkami meranými finančnými ukazovateľmi.²⁰

Voinea L., Simionescu L. medzi konkurencieschopnosťou a existenciou špecializovaných výskumno-vývojových oddelení v podnikoch identifikovali silnú pozitívnu koreláciu.²¹ Cooke P. zase vyzdvihuje schopnosť podniku inovovať a priebežne sa učiť, pričom považuje za dôležitú hlavne medzipodnikovú spoluprácu na tvorbe poznatkov a inovácií²².

1.2.2 Vplyv makroekonomického a mikroekonomického prostredia na konkurencieschopnosť

Makroprostredie, alebo tiež globálne prostredie interferovať nevieme, ale jeho parametre na nás nezávisle vplývajú.²³

Kupkovič Milan uvádza, že makroprostredie je vytvárané šiestimi základnými faktormi medzi ktoré patria²⁴:

²⁰ BLAŽEK, Ladislav. *Empirické šetření konkurenční schopnosti podniků. Shrnutí metodického přístupu a vybraných výsledků*. Brno: Vydavatelství Masarykova univerzita 2007 Blažek. L. a kol. *Konkurenční schopnost podniků. (Primární analýza výsledků empirického šetření)*. In. Brno: Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky. Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity. 2007. s. 81. ISBN 978-80-210-4456-2.

²¹ VOINEA, Liviu - SIMIONESCU, Laura. *Annual Survey Report on Research, Development, Innovation and Competitiveness in the Romanian Industry*: Research report. Bucharest: GEA, 2005. S. 16.

²² COOKE, Philip. *Knowledge Economies: Clusters, Learning and Cooperative Advantage*. London: Routledge, 2001. s. 52. ISBN 04-151-6409-5.

²³ ŠIKULA, Milan. *Globalizácia, integrácia a završenie transformácie – určujúce smery hospodárskeho rozvoja Slovenska a vytváranie ekonomických predpokladov modernizácie slovenskej spoločnosti*. [online]. Bratislava: 2006.s 61. [cit.2017-3-27]. Dostupné na internete: < <http://www.ekonom.sav.sk/uploads/projects/ZSSPVV.pdf> >

²⁴ KUPKOVIČ, Milan. et al. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint vfra, 2003. s. 452. ISBN 80-88848-71-7.

- informačné prostredie a technologické prostredie
- sociokultúrne prostredie
- demografické prostredie
- ekonomické prostredie
- ekologické prostredie
- politické/právne prostredie

Vplyv makroekonomického prostredia na konkurencieschopnosť je na stupni ekvivalentom výkonnosti danej ekonomiky vo vzťahu k inej ekonomike. Indikátory ekonomického blahobytu, ekonomického rastu a exportného prostredia slúžia na meranie výkonnosti. Makroekonomické prostredie by malo brať na zreteľ aj mikroekonomické spojitosti, nakoľko aj tá najlepšia politika vlády je neúčinná, ak nie je zrealizovaná v súvislosti s podnikateľskou sférou. Môže sa nám zdať, že základom národnej prosperity je vysoký objem investícií, ale nie je to úplne pravda. Ak nie sú firmy schopné sa presadiť v medzinárodnej súťaži, nedá sa otvárať ekonomika, posilní sa import finálnych produktov na úkor technológií, a to neumožňuje ekonomike zvyšovať mieru sofistikácie produkcie, rastu exportu, čo môže viesť k zhoršovaniu zahranično-obchodnej bilancie. Vysoký tok investícií s neadekvátnou kompozíciou, ktoré nevenujú pozornosť rastu produktivity národnej ekonomiky a taktiež nepodporujú zvyšovanie konkurencieschopnosti firiem, môže časom viesť k zvýšeniu zadlženosti bez finálneho efektu.²⁵

Vplyv mikroekonomického prostredia na konkurencieschopnosť

Pod mikroprostredím rozumieme všetky subjekty, skupiny alebo jednotlivcov, ktorí priamo alebo nepriamo vplývajú na chod podniku.²⁶

Konkurencieschopnosť na podnikovej úrovni môžeme chápať ako schopnosť vyrábať a predávať konkrétny produkt za podmienky zachovania rentability. Konkurencieschopná firma musí byť schopná v prípade potreby znížiť výslednú cenu produktu a ponúknuť vyššiu kvalitu ako jej konkurenti. Toto tvrdenie sa dá oprieť o

²⁵ MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Vydavatelství: Grada Publishing a.s., 2008, s. 54. ISBN 80-247-2432-4.

²⁶ JURÍČKOVÁ, Vilma. et al. *Podnikateľské prostredie a firemné stratégie*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonomický ústav SAV, 2006. s. 82. ISBN 80-7144-154-6.

produkčnú teóriu, podľa ktorej snaha firmy maximalizovať zisk vyvoláva tlak na jej produkčnú schopnosť, ktorou je podmienený objem predaja, a teda konkurencieschopnosť. Firmy zvyšujú svoju produkciu a predaj natoľko, nakoľko existuje v rámci trhu príležitosť realizovať zisk. Práve zisk akcelaruje konkurencieschopné firmy presadiť sa na trhu a práve strata zisku spôsobuje stratu konkurencieschopnosti a trhovej pozície, pretože ako z produkčnej teórie vyplýva, generovať zisk a expandovať na trhu môžu iba firmy, ktoré sú schopné produkovať svoje výrobky s nižšou úrovňou nákladov, než je trhovú cenu produktu, a zároveň s nižšími nákladmi, než je schopná konkurencia. Úroveň nákladov sa preto stáva jedným z rozhodujúcich determinantov konkurenčnej schopnosti firmy.²⁷

1.3 Možnosti vyhodnocovania konkurencieschopnosti

Všetky spoločnosti by mali počas svojej existencie neustále sledovať a vyhodnocovať svoj potenciál na konkurenčnom trhu. Konkurencieschopnosť môžeme hodnotiť viacerými metódami. Medzi najpoužívanejšie metódy môžeme zaradiť napríklad: SWOT analýzu, BGC maticu, Porterov model piatich síl a metódu SPACE.

1.3.1 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti Swot analýzou

Konkurencieschopnosť môžeme vyhodnocovať pomocou SWOT analýzy, ktorá nám ukazuje alebo vyhodnocuje súčasný stav, možnosti budúceho vývoja, ich riešenie a alternatívy ich využitia. SWOT analýza sa skladá z hodnotenia silných a slabých stránok a z príležitostí a hrozieb v organizácii.

SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj, ktorý môžeme relatívne ľahko použiť pre rýchle spracovanie prehľadu o strategickej situácii podniku. Na základe dôležitosti zoraduje a dopĺňa vnútorné silné a slabé stránky podniku a jeho vonkajšie hrozby a príležitosti.²⁸

Podľa Lesákovéj D., SWOT analýza spracúva výsledky z predchádzajúcich analýz, kde identifikuje silné a slabé stránky podniku a konfrontuje ich so základnými

²⁷ MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Vydavatelství Grada Publishing a.s., 2008. s. 36. ISBN 80-247-2432-4.

²⁸ SAKÁL, Peter - PODSKLÁN, Adrián. *Strategický manažment*. Bratislava: Vydavateľstvo STU, 2004. s. 91. ISBN 80-227-2153-0.

príležitosťami a rizikami, ktoré ukrýva externé prostredie. Označujeme ho ako aspekt, ktorý mieri k syntéze ako východisku pre formuláciu stratégie. Hlavný prínos pozostáva zo starostlivej identifikácie vnútorných a vonkajších faktorov a ich následnom ocenení ich vzájomných vplyvov a väzieb.²⁹

Cieľom SWOT analýzy je určenie typických predností podniku na rozhodnutie o opatreniach na elimináciu zistených nedostatkov, ktoré podniku znižujú jeho konkurenčnú schopnosť. SWOT analýza sa využíva vo všetkých odvetviach podnikového manažérstva v porovnávaní s konkurentmi.³⁰

²⁹ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint dva, 2011. s. 42. ISBN 978-80-89393-56-5.

³⁰ GIRMANOVÁ, Lucia. a kol. *Nástroje a metódy manažérstva kvality*. Košice: Vydavateľstvo Hutnícka fakulta Technickej univerzity v Košiciach.s. 32. ISBN 978-80-553-0144-0.

Tabuľka č. 1 Typické príklady silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození

Silné stránky	Slabé stránky
-kompetentnosť v rozhodujúcich oblastiach -primerane adekvátne finančné zdroje -dobrá povest' u odberateľa -uznávaná vedúca pozícia na trhu -úspory z rozsahu -vlastné technológie -nákladová výhoda -veľmi dobrá reklamná kampaň -zruční riadiaci zamestnanci podniku	-nepresný strategický zámer -nevyužité kapacity -nedostatok manažérskych zručností a talentu -nekompetentnosť -vnútorné problémy v operatívnej sfére -spomalenie vo výskume a vývoji -slabá pozícia na trhu -nedokonalá distribučná sieť -nedostačujúce marketingové schopnosti
Príležitosti	Ohrozenia
-servis ďalších skupín zákazníkov -diverzifikácia -vertikálna integrácia -rýchlejší rast na trhu -zvládnutie obchodných bariér na atraktívnych zahraničných trhoch -vstup na nové trhy alebo trhové segmenty	-konkurencia zo strany iných výrobcov s nižšími nákladmi -pomalý rast trhu -nevyhovujúce demografické zmeny -meniace sa potreby a vkus zákazníkov -rastúca sila odberateľov alebo dodávateľov -nákladné regulačné požiadavky

Prameň: VÁCHAL, Ján - VOCHOZKA, Marek. *Podnikové řízení*. Praha: Vydavatel'stvo Grada Publishing, 2013 .s. 433. ISBN 978-80-247-4642-5.

Analýza vonkajšieho prostredia (analýza príležitostí a hrozieb)

Vyhľadávaním nových príležitostí, ktoré sú nevyhnutné na rozvíjanie podnikových aktivít sa zaoberá analýza vonkajšieho prostredia. Zameriava sa aj na odhaľovanie možných ohrození z okolia, ktoré treba vnímať pri vzniku stratégie podniku.³¹

³¹ TREBUŇA, Peter a kol. *Vybrané kapitoly z marketingu*. Košice: TU 2007. s. 36. ISBN 978-80-8073-881-5.

Príležitosti a riziká vychádzajúce z vonkajšieho prostredia značne ovplyvňujú vnútorné procesy a organizačnú štruktúru podniku. Ďalšie alternatívy predstavujú príležitosti využitím ktorých sa zväčšujú vyhliadky podniku na účinnejšie využitie disponibilných zdrojov a lepšie dosahovanie určitých cieľov. Pomáhajú vytvárať pozitívnu situáciu v prostredí, ktorá podnik zvýhodňuje pred konkurenciou. Riziko je výzva, ktorej pôvod vychádza z nepriaznivého trendu alebo negatívnej udalosti vo vonkajšom prostredí. V prípade nedostatku primeraných marketingových opatrení by mohlo dôjsť k stagnácii, až k zhoršeniu celkovej pozície podniku.³²

Graf č. 3 Znázornenie príležitostí

		Pravdepodobnosť úspechu			
		vysoká	nízka		
Atraktivita		1	2	vysoká	
		3	4	Nízka	

Prameň: KOTLER, Philip - KELLER, Kevin Lane. *Marketingový management*. 12 vyd. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing, 2007.s. 432. ISBN 978-80-247-1359-5.

Ľavý horný kvadrant zahŕňa najlepšie príležitosti. Podnik by sa mal orientovať na ich sledovanie a využitie v dlhodobom časovom horizonte. Naopak, príležitosti v pravom dolnom poli matice sú veľmi malé, alebo až bezvýznamné. Príležitosti v pravom hornom a ľavom dolnom kvadrante by mal podnik detailnejšie sledovať, a to predovšetkým

³² LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint dva, 2011. s. 42-43. ISBN 978-80-89393-56-5.

v prípade, že by niektorá z nich zintenzívnila svoju atraktivnosť alebo pravdepodobnosť úspechu.³³

Graf č. 4 Znážornenie rizík

		Pravdepodobnosť nastania		
		vysoká	nízka	
Riziko		1	2	vysoká
		3	4	Nízka

Prameň: KOTLER, Philip - KELLER, Kevin Lane. *Marketingový management*. 12 vyd. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing, 2007. s 436. ISBN 978-80-247-1359-5.

Riziká umiestnené v ľavom hornom kvadrante činia najväčšie ohrozenia a charakterizujú sa vysokou pravdepodobnosťou nastania. Je preto potrebné, aby podnik mal dobre vypracovaný plán opatrení, ktorý využije v prípade nastania rizika. Riziká, ktoré sú situované v pravom dolnom kvadrante môže podnik ignorovať vzhľadom na ich nízku závažnosť a aj predpoklad ich výskytu. Riziká v ľavom dolnom a pravom hornom poli matice síce nepožadujú detailný plán opatrení, avšak v prípade, keď sa stávajú kritickými, musia sa podrobiť detailnému skúmaniu.³⁴

Analýza vnútorného prostredia (silných a slabých stránok)

Odhalením existujúcich slabých a silných stránok podniku sa zaoberá analýza vnútorného prostredia. Slúži na porovnanie sa s konkurenciou v určitom odvetví. Pri

³³ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint dva, 2011. s. 42. ISBN 978-80-89393-56-5.

³⁴ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint dva, 2011. s. 43. ISBN 978-80-89393-56-5.

analýze vnútorného prostredia postupujeme tak, že si vyberieme najväčších konkurentov, s ktorými budeme podnik porovnávať. Potom si vyberieme interné faktory, ktoré sú pre úspech podniku dôležité.³⁵

Firma, ktorá je v niečom slabá a ak je aj úroveň niektorých faktorov nízka, tak nedostatok silnej stránky sa vyznačuje slabou stránkou, čo potom bráni efektívnemu výkonu firmy. Slabé stránky sú opakom silných stránok. Za silné stránky považujeme interné faktory vplývajúce na firemnú silnú pozíciu na trhu. Zobrazuje odvetvia, v ktorých je firma úspešná, čo je možné použiť ako základ pre určenie konkurenčnej výhody. Ide o zhodnotenie podnikových schopností, nadaní, zdrojových príležitostí a potenciálu.³⁶

1.3.2 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti SPACE analýzou

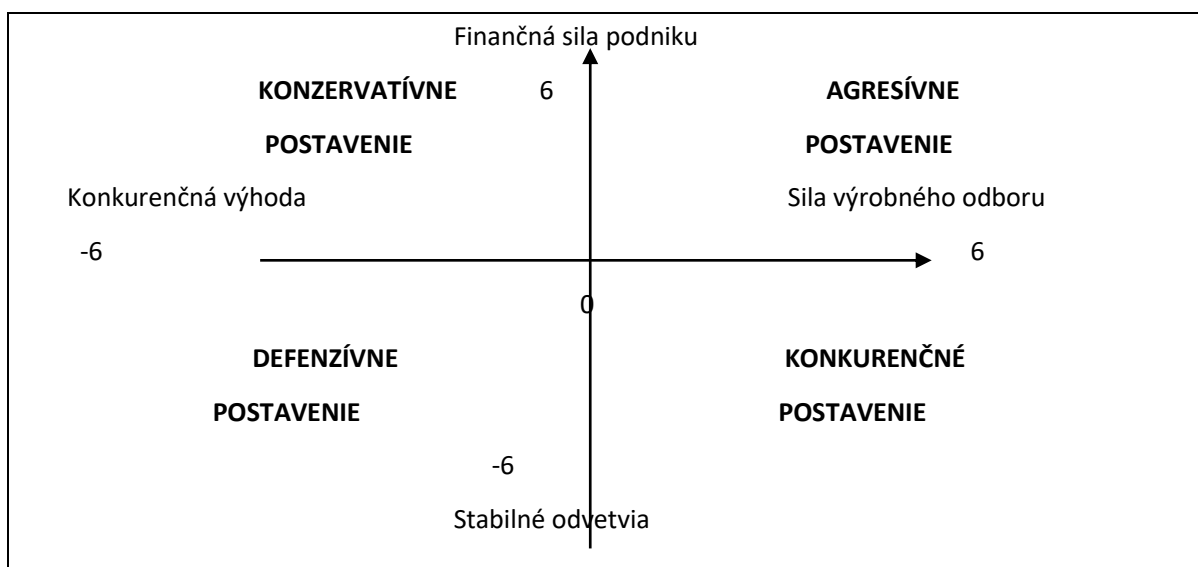
SPACE analýza v preklade je to Strategic Position and Action Evaluation, ktorá je viackriteriálnou metódou, využívajúcou kritériá orientované na odvetvie a kritériá orientované na samotný podnik³⁷.

³⁵ TREBUŇA, Peter a kol. *Vybrané kapitoly z marketingu*. Košice: Vydavateľstvo TU 2007. s. 36. ISBN 978-80-8073-881-5.

³⁶ BLÁŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Vydavatelství Grada Publishing, 2007. s. 156. ISBN 978-80-247-1535-3.

³⁷ IŽÁKOVÁ, Viera a kol. *Analýza faktorov ovplyvňujúcich konkurencieschopnosť v mliekarenskom, mäsovom a mlynskom priemysle na Slovensku*. Bratislava: Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, 2002.s. 38. ISBN 80-8058-259-9.

Graf č. 5 SPACE analýza



Prameň: UBREŽIOVÁ, Iveta a kol. *Medzinárodný manažment a podnikanie*. Nitra: SPU. 2005. s. 25. ISBN 80-8069-619-5.

Podľa Váchala, J. a Váchalovej, P. je vnútorné prostredie podniku prejavované dvoma kritériami:³⁸

1. konkurenčnou výhodou danej organizácie ako napríklad: rýchlosť uvádzania nových výrobkov na trh, podiel na trhu - cyklus výroby, vernosť zákazníkov a atď.
2. finančnou silou podniku, čo znamená: likvidita, úspory z rozsahu, miera zadlženosti, návratnosť investícií, podnikateľské riziko, úspory z rozsahu.

Vonkajšie prostredie je aplikované pomocou dvoch agregovaných kritérií:

1. stabilitou prostredia, ktorú ovplyvňujú faktory ako: mimoriadna cenová elasticita dopytu, premenlivosť dopytu, technologické zmeny, miera inflácie, bariéry vstupu do odvetvia, tlak substitučných výrobkov a pod.
2. atraktivnosťou odvetvia, ktorú ovplyvňujú faktory, ako technologické know-how, rastový potenciál trhu, využitie kapacít, kapitálová náročnosť, a atď.

³⁸ VÁCHAL, Ján – VÁCHALOVÁ, Petra. *Strategický management*. 1.vyd. České Budějovice: Vydavatelství VOŠ ČB. 2001.s. 45-48.

Spojením kritérií vnútorného a vonkajšieho prostredia sa vytvoria štyri relatívne odlišné postavenia strategického správania. Spoločnosť si môže stanoviť na základe svojej doterajšej situácie svoje postavenie a tiež si zvolí strategické smerovanie.

2 Cieľ, metodika práce a metódy skúmania

V tejto časti práce si charakterizujeme ciele práce, jej metodiku a metódy jej skúmania.

2.1 Cieľ práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je zmapovať a analyzovať teoretické východiská ozrejmujuce hlavné faktory ovplyvňujúce konkurencieschopnosť podnikateľských stratégií firiem pôsobiacich v IT odvetví a možnosti vyhodnocovania ich silných a slabých stránok. Uvedené zistenia verifikovať porovnaním a vyhodnotením konkurencieschopnosti vybraných IT firiem a ich produktov, na základe zistení formulovať závery a odporúčania.

Na dosiahnutie hlavného cieľa sme určili čiastkové ciele:

- 1. Zosumarizovať odborné poznatky a vedomosti o vývoji a súčasných náhľadoch určenú na riešenie problematiku doma a v zahraničí*
- 2. Charakterizovať medzinárodnú IT spoločnosť a faktory jej konkurencieschopnosti*
- 3. Vyhodnotiť medzinárodné IT spoločnosti na základe SWOT analýzy*
- 4. Vyhodnotiť konkurencieschopnosť medzinárodnej IT spoločnosti 1 na základe SPACE matice*
- 5. Porovnať produkt: cloudové úložisko vo vybraných medzinárodných IT spoločnostiach*

2.2 Metodika práce a metódy skúmania

Zosumarizovanie teoretických poznatkov a vedomostí, ktoré sa týkajú danej problematiky sme získali z odborných a vedeckých knižných publikácií, vedeckých článkov a internetových zdrojov. Praktickú časť diplomovej práce sme spracovali na základe získania poznatkov a informácií od manažmentu medzinárodnej IT spoločnosti formou ústneho pohovoru a z jej internetových stránok.

Aby sme splnili hlavný cieľ záverečnej práce museli sme uskutočniť tieto kroky:

- zosumarizovať poznatky z odborných knižných publikácií, vedeckých článkov a internetových zdrojov

- vhodne zvolit' vedecké metody aplikované v diplomovej práci

V práci sme použili viacero vedeckých metód skúmania:

Metóda SPACE je využiteľná v strategickom riadení, plánovaní, kde umožňuje vytvoriť si predstavu o vhodnej podnikateľskej stratégii pre danú spoločnosť. Hodnotí vnútorné a vonkajšie prostredie a pomáha navrhnúť vhodnú stratégiu. Faktory sa hodnotia na základe ich relevantnej dôležitosti v danej skupine a postupne sa ohodnotí stratégia podniku na základe jej reakcie na každý faktor spôsobom ako:

- pri a sile výrobného odboru a finančnej sile je reakcia ohodnotená od 1 (najhoršie) po 6 (najlepšie)
- pri konkurenčnej výhode a stabilite prostredia je reakcia hodnotená od -6 (najlepšie) po -1 (najhoršie).

Hodnotu celkového faktora docielime aritmetickým priemerom za každú skupinu faktorov jednotlivo. Výsledky sa graficky zaznačujú do karteziánskej sústavy súradníc a postupnosť týchto krokov potom vedie k znázorneniu postavenia podniku na trhu.

Metóda komparácie – daná metóda nám slúžila na porovnanie jednotlivých javov a ich prvkov. Metóda komparácie sa zameriava hlavne na zisťovanie rovnakých alebo rozdielných znakov a vlastností porovnávaných javov. Metódu komparácie sme použili pri porovnávaní jednotlivých údajov medzinárodných spoločností.

Metóda selekcie – danú metódu sme v práci využili na výber určitých informácií podľa konkrétnych znakov alebo kritérií. V diplomovej práci bola táto metóda použitá pri výbere a spracovaní domácej a zahraničnej literatúry a elektronických zdrojov súvisiacich s danou problematikou.

Metóda analýzy – daná metóda sa vyznačuje poznávacou činnosťou a jej podstatou je v našom prípade rozbor SWOT analýz, SPACE matice s cieľom detailnejšieho poznania týchto prvkov a ich vlastností. Daná metóda nám slúžila najmä pri spracovaní údajov štruktúry medzinárodných spoločností, ich stratégií a faktorov konkurencieschopnosti.

Metóda syntézy – syntéza a analýza spolu tvoria základný myšlienkový priebeh pri odhaľovaní nových vzťahov a zákonitostí. Syntéza na rozdiel od analýzy, postupuje od celku k častiam a dovoľuje spoznávať skúmaný predmet alebo systém ako jediný celok.

Metóda dedukcie – znamená postup od všeobecného k jednotlivému, kde na základe poznatkov a tvrdení, ktoré sa považujú za objektívne, sa logicky vyvodzuje pravdivý záver.

3. Analýza konkurencieschopnosti hodnotenej medzinárodnej IT spoločnosti 1 (výsledky práce a diskusia)

Dnes informačné technológie poháňajú a spájajú firmy po celom svete, menia postup akým sa veci robia a spracovávajú. V súčasnosti IT spoločnosť predstavuje viac ako len aplikovanie softvéru a hardvéru služieb, keďže sa aktuálne využíva množstvo ďalších služieb ako sú napríklad: služba cloud a kognitívna technológia. Rôzne sektory a podniky využívajú IT riešenia pre zlepšenie ich podnikania a zvýšenie ich ziskovosti. Medzi najznámejšie firmy, ktoré pôsobia v oblasti informačných technológií patria spoločnosti ako: IBM, Accenture, HP Enterprise, Oracle, Microsoft, Dell a ďalšie. Tie najviac prosperujúce spoločnosti si hľadajú a vyberajú najsilnejšie „mozgy“, čiže tých najtalentovanejších zamestnancov, a to hlavne pre neustále zefektívnenie ich podnikania, dynamickú a optimálnu pracovnú kultúru.

3.1 Stručná charakteristika medzinárodnej IT spoločnosti

Spoločnosť, ktorú charakterizujeme nazveme IT 1, je to firma, ktorá prináša komplexné, inovatívne a profesionálne riešenia a služby v oblasti IT svojim klientom po celom svete. Obchodný model IT spoločnosti je dynamický, nakoľko sa neustále prispôsobuje zmenám priemyslu a hospodárskeho prostredia, a to aj vrátane transformácie spoločnosti do služby cloud. Úlohou spoločnosti je pomocou integrovaných, flexibilných a úsporných riešení pomáhať svojim zákazníkom redukovať ich náklady a zvýšiť tak ich konkurencieschopnosť na trhu a zabezpečovať neustály stav inovácie spoločnosti. Medzi hlavné činnosti našej IT 1 môžeme zaradiť napríklad: služby globálneho financovania, obchodných služieb, služby systémového hardvéru, služby v oblasti technológií a softvéru. Tieto činnosti resp. sektory sú stanovené na základe viacerých činiteľov vrátane homogenosti produktov, klientskej základne, distribučných technológií a pod.

IT 1 patrí medzi najväčšie svetové spoločnosti v oblasti informačných technológií a poskytuje široké spektrum hardvérových, softvérových a poskytovaných služieb. Spoločnosť využíva stratégiu selektívneho zacielenia na sprístupnenie konkrétneho produktu a služieb svojim zákazníkom podľa ich potrieb a požiadaviek.

Organizačná štruktúra

IT 1 má divíznú organizačnú štruktúru. Divízna organizačná štruktúra vzniká vytvorením samostatných divízií, ktoré sa členia podľa: výrobkov, územia, alebo zákazníka/odberateľa. Divízna organizácia je forma decentralizovaného riadenia, čo znamená, že vedúci divízií sú podriadení vedeniu podniku. Popri divíziách existujú aj centrálné/funkčné organizačné oblasti v IT 1 a to: financie, účtovníctvo, personalistika, plánovanie, a iné. Hlavnou charakteristikou tohto typu organizačnej štruktúry je zastúpenie obchodných procesov, ktoré sa podieľajú na riadení vývoja, výroby, distribúcie a predaja produktov. Napríklad rozdelenia typov produktu sú primárnou štruktúrnou funkciou, ktorá určuje, ako spoločnosť rieši príležitosti na trhu informačných technológií. Podniková štruktúra spoločnosti tak podporuje stratégie a taktiku, ktoré presadzujú konkurenčné produkty. Hlavnou výhodou organizačnej štruktúry spoločnosti je jej zosúladenie s cieľmi spoločnosti pre ďalší rast podnikania založený na inováciách. Napríklad podniková štruktúra umožňuje podniku uprednostniť úsilie o vývoj produktov, ktoré zodpovedajú dopytu na trhu a novým trendom v priemysle informačných technológií.³⁹

História spoločnosti IT 1

História spoločnosti sa začala písať ešte omnoho skôr, než tu boli prvé počítače. Vtedajším sídlom spoločnosti bol New York, avšak pobočky mala aj v USA a v Kanade. Už v jej začiatkoch predstavoval počet zamestnancov 1300, čo na dané obdobie nebolo málo. Jednotlivé pobočky sa zaoberala prioritne výrobou hodín pre kontrolu pracovnej doby, obchodných váh, či súčiastok do domácich prístrojov. Výrazné zmeny vo vývoji spoločnosti sa zaznamenali potom, čo nastúpil nový podnikový manažér. V priebehu piatich rokov stornásobil tržby a rozšíril pobočky do Južnej Ameriky, Afriky, Ázie a Európy. V tom čase sa zrodil spoza múrov spoločnosti i prvý digitálny počítač Mark 1 (1944), ktorý sa aj napriek svojim rozmerom (10m x 2,6m) a váhou 5 ton stal jedným z medzníkov vo vývoji výpočtových systémov. Bol nesmierne pomalý a každý deň bolo potrebné na jeho chladenie dodávať niekoľko ton ľadu. Vývoj počítačov sa neustále menil. Od elektrónok prešli k elektromechanickým spínačom, neskôr k tranzistorom. Spoločnosť sa zaslúžila aj o vývoj magnetických diskových pamätí a softvérového vybavenia,

³⁹ ČIHOVSKÁ, Viera a kol., 2012. Manažment obchodných organizácií. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 302 s. ISBN 978-80-3473-4.

predstavila programovací jazyk Fortran, či Cobol. V 60. Rokoch 20 storočia jej zamestnanci vytvorili super počítač Stretch (1961), ktorý zaberal 225 m² a vážil 31 ton. Ďalšie revolúcie v oblasti počítačov spoločnosti sa spájajú s modelmi System/360, ktoré už umožňujú vymeniť jednotlivé časti hardvéru, či modelom 5150. V roku 2004 však spoločnosť prekvapila celý svet, keď sa rozhodla predať divíziu pre výrobu počítačov čínskemu výrobcovi, čím na oplátku spoločnosť získala 18% akcií čínskej spoločnosti. Spoločnosť dnes zamestnáva zhruba 425 tisíc ľudí vo viac než 200 krajinách sveta, a tým nepochybne patrí k najväčším firmám v tomto odvetví na svete. To, za čím si IT 1 stojí je skutočnosť, že najhodnotnejším majetkom celej spoločnosti nie sú peniaze, hrubá sila, či suroviny. Spoločnosť si najviac cení schopnosti a kreativitu svojich zamestnancov, pretože práve vďaka nim sa zaraďuje medzi najúspešnejšie spoločnosti sveta.

Portfólio služieb a produktov spoločnosti IT 1

IT 1 ponúka široké portfólio služieb, produktov a riešení. K produktom ako hardvér, softvér, úložné priestory, systémy a servery ponúka IT 1 aj riešenia ako cloud, Analýzy, obchod, priemyselné riešenia, Watson či kognitívne technológie. Ďalej IT 1 ponúka služby vo forme financovania, technologických služieb, zručností a školení, podnikové poradenstvo a špecializované odborné vedomosti.

Graf č. 6 Portfólio služieb, produktov a riešení spoločnosti IT 1



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, Produkty*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2017-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/ibm/sk/sk/>

K produktom IT 1 radíme:

Softvér/ Hardvér

IT 1 ponúka množstvo typov softvérov a hardvérov, čo v podstate predstavuje hlavne programové a technické vybavenie počítača. Napríklad softvér Curam pomáha vedúcim spoločnostiam inovovať služby a ich organizáciu tak, aby nielen splnili, ale aj prekročili očakávania zákazníkov a podporili lepšie výsledky.

Úložné priestory

Úložné priestory predstavujú diskový úložný systém, ktorý vyniká predvídateľným vysokým výkonom bez potreby nastavenia, výnimočnou užívateľskou skúsenosťou a vynikajúcou hospodárnosťou údajov. Je ideálny pre prostredie cloud a analýzy, pretože ponúka vysoké úrovne služieb dynamickým pracovným zaťaženiam.

Systémy a servery

Môžeme ich nazvať aj ako sieťové počítače dodávajúce odozvu na milisekundy, extrémne spoľahlivé, s takmer stopercentnou dostupnosťou a najlepšou bezpečnosťou na svete. Napríklad server IT 1 mainframe poskytuje všadeprítomné šifrovanie, štatistiky v reálnom čase ako aj silnejší cloud.

K riešenia IT 1 patria:

Cloud

Cloud sa vo všeobecnosti označuje ako priestor na internete, do ktorého môžeme ukladať všetky druhy informácií vrátane fotografií, hudby, dokumentov a videí, teda naozaj skoro všetko. Výhodou je, že sa môžete kedykoľvek a odkiaľkoľvek dostať k svojim dátam. Jedinou podmienkou je pripojenie k internetovej sieti.

Analýzy

Táto služba nám slúži pre dobré rozhodovanie a získanie dobrých informácií. K analýzam môžu patriť napr.: Analýza a správa dát, Analýza na optimalizáciu podnikania, Watson Analýza a cloudové dátové služby. Sú to nástroje, ktoré umožňujú získať hodnotné

informácie zo štruktúrovaných a neštruktúrovaných dát, ktorých objem rastie do nekonečna. Ak analytické nástroje nemajú k dispozícii kvalitné dáta, informácie na podporu rozhodovania nie je možné získať. Práve na toto sú vhodné nástroje na integráciu a riadenie dát.

Kognitívne technológie

Umožňujú analyzovať dáta v priebehu milisekúnd a robiť rozhodnutia na základe týchto dát, nielen na základe intuície. Znamená to rýchlejšie dosahovanie výsledkov, lepší prehľad o podnikaní a kratšiu cestu k úspechu. Napríklad jednou z najnovších kognitívnych technológií je Watson for Oncology, ktorá poskytuje onkológom informácie, ktoré im môžu pomôcť zvoliť vhodnú liečbu nádorových ochorení, na základe už overených postupov. Vychádzajú z analýzy obrovského množstva medicínskych dát, ktoré pomáhajú identifikovať individualizované liečebné postupy, ako aj škálovateľný prístup k expertíze z oblasti onkológie. Unikátne schopnosti kognitívnych technológií môžu lekárov odbremeniť od informačnej presýtenosti pri hľadaní overených postupov liečby. Zároveň im tieto jedinečné schopnosti umožnia využívať niekoľkonásobne väčšie objemy dát ako bolo možné doteraz a pomôžu im identifikovať najvhodnejšiu možnosť liečby pre pacientov.

Priemyselné riešenia

IT 1 poskytuje priemyselné riešenia pre maloobchody, telekomunikácie, verejnú správu na základe ktorých získavajú prístup k aktualizovaným portfóliám produktov a služieb, aby sa mohli lepšie pripraviť na stretnutia so zákazníkmi a uzatvárať viac obchodov.

Watson

Aplikácia Watson čerpá informácie z desiatok tisíc zdrojov na sociálnych sieťach, blogoch, diskusných fórach na základe komentárov, hodnotení, recenzií a desiatok miliónov online konverzácií. Disponuje informáciami čo si spotrebitelia myslia o produktoch, ktoré si chcú kúpiť, alebo si už kúpili. Využíva schopnosti systému Watson v oblasti porozumenia prirodzeného jazyka, schopnosti strojového učenia a na základe preferencií spotrebiteľov určuje vzorce a trendy nákupného správania a odhaľuje, prečo si ľudia vyberajú určité produkty alebo značky.

Graf č. 7 Služby spoločnosti IT 1



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, Služby*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: https://www-03.ibm.com/financing/sk-sk/index.html?lnk=mse_fin_sksk&lnk2=learnpanel

Výnosy spoločnosti

IT 1 je jasným lídrom v oblasti kvantovej výpočtovej techniky. Investovali do konkurencieschopnosti spoločnosti v rámci výskumu a vývoja 5.6 miliárd USD.

Príjmy IT 1 za rok 2017 boli 79,1 miliárd dolárov, s prevádzkovým ziskom pred zdanením vo výške 13,9 miliardy dolárov. Kognitívne riešenia vytvárajú viac ako 18 miliárd dolárov v príjmoch v roku 2017. Dalej IT 1 patrí ku globálnym lídrom v oblasti cloudu. V roku 2017 vzrástli obrátové príjmy cloudu o 24 percent na 17 miliárd dolárov. Cloud predstavuje pre IT 1 viac ako 21% celkových príjmov.

3.2 Faktory konkurencieschopnosti IT spoločnosti 1 voči jej konkurentom

Faktory ako sú náklady práce, vládne nariadenia, politická stabilita, súťaž medzi konkurenčnými spoločnosťami ovplyvňujú celý priemysel. Vysvetlíme si na príklade spoločnosti IT 1 Faktory konkurencieschopnosti, pretože v nich má spoločnosť IT 1 konkurenčnú výhodu.

Medzinárodná spoločnosť IT 1 pôsobí v piatich strategických obchodných jednotkách, konkrétne v oblasti financovania, systémov a technológií, technologických

služieb, obchodných služieb, softvéru a ďalších. Spoločnosť využíva stratégiu selektívneho zacielenia na sprístupnenie konkrétneho produktu a služieb svojim zákazníkom podľa ich potrieb a požiadaviek.

Medzinárodná spoločnosť IT 1 sa v rozmanitej škále podnikov nachádza medzi lídrami v podnikovom segmente podnikových riešení. Využíva stratégiu určovania pozícií založenú na užívateľských výhodách, aby sa predstavila ako spoločnosť vytvárajúca hodnotu pre zainteresované strany v systéme.

Konkurečná výhoda IT 1

Misiou spoločnosti IT 1 je neustále dodávať zákazníkom nadštandardnú hodnotu svojich produktov a služieb vo všetkých smeroch. Svoju konkurenčnú výhodu vidí IT 1 v týchto štyroch smeroch:

Integrované riešenia: Spoločnosť ponúka svojim zákazníkom integrované riešenia a produkty, ktoré využívajú hlboké odborné znalosti v rôznych priemyselných odvetviach na podporu širokého ekosystému svojich existujúcich podnikov a strategických aliancií.

Strategické obchodné jednotky: Spolupráca s obrovskými množstvami podnikov pomohla spoločnosti získať konkurenčnú výhodu, pokiaľ išlo o poskytovanie širokej škály riešení zákazníkom pomocou prepojených podnikov.

Migrácia na vyššie technológie s existujúcimi zdrojmi: Najdôležitejšou kľúčovou diferenciou, ktorou sa spoločnosť vyhaŕňuje voči konkurencií je jej schopnosť spájať nové a najnovšie technológie s existujúcimi systémami v podnikoch.

Analýza údajov: Šírenie digitálnych produktov a služieb, sociálnych médií a technológií prinieslo spoločnosti nové možnosti na analýzu údajov. Na rozvoj týchto aktivít spoločnosť investovala viac ako 30 miliárd dolárov do budovania dátovej analýzy. Jedna tretina výdavkov výskumu sa investuje do oblastí zdokonalovania analýz a kognitívnych výpočtov.

Distribučná stratégia

Rôzne aktivity spoločnosti ako je výskum a vývoj, rozvoj duševného vlastníctva, integrovanie dodávateľské reťazce, predajné a distribučné siete zohrajú dôležitú úlohu v pridanej hodnote pre zákazníkov spoločnosti. Pôsobí vo viac ako 180 krajinách sveta s tímom profesionálov erudovaných v oblasti budovania vzťahov so zákazníkmi, konzultantmi, produktovými špecialistami a tímami ďalších odborníkov, ktoré spoločnosti

pomáhajú nielen vybudovať dlhotrvajúce efektívne obchodné vzťahy, ale umožňujú im aj dosahovať udržateľný rast a inovácie.

Zhodnotenie značky

Spoločnosť bola v roku 2016 zaradená do zoznamu siedmich svetovo najvýznamnejších značiek sveta podľa časopisu Forbes. Hodnota značky predstavovala v máji 2016 výšku 142,7 miliárd USD (metódou trhovej kapitalizácie). Značka bola spočiatku známa prostredníctvom hardvérových systémov, avšak v priebehu vývoja spoločnosti sa prezentovala ako IT firma ponúkajúca rôzne IT služby a stým súvisiace aktivity zákazníkom.

Konkurenčná analýza

Spoločnosť pracuje vo vysoko konkurenčnom prostredí konkurujúcim spoločnostiam v rozličných segmentoch svojich podnikov. Jej konkurenti sa veľkosťou pohybujú od nadnárodných korporácií až po malé podniky. Spoločnosť konkuruje rôznymi parametrami ku ktorým patria: technológie, konzultačné služby, výskum a vývoj, cenotvorba, kvalita, sortiment výrobkov a služieb, IT infraštruktúra, kanály dodania hodnoty a mnoho ďalších. Spoločnosť neustále pracuje na svojej stratégii posúvania sa do vyšších hodnotových obchodných segmentov zvyšovania svojich podnikateľských možností prostredníctvom strategických akvizícií a investícií.

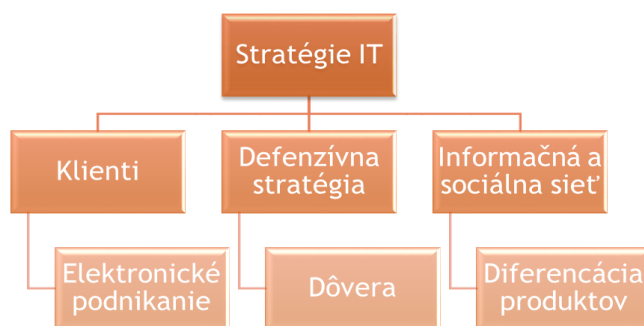
Analýza zákazníkov

Zákazníkmi spoločnosti sú rôznorodé podnikateľské subjekty: predajcovia, maloobchodné predajne, distribútori, nadnárodné korporácie, vládne organizácie, atď. Keďže produktové portfólio spoločnosti je široké u skupiny zákazníkov sa podľa toho líši a to v závislosti od typu produktu, ktorý využívajú.

3.3 Porovnanie stratégií dvoch medzinárodných IT spoločností

IT spoločnosti uplatňujú rôzne stratégie voči svojim konkurentom. Strategické myslenie aj plánovanie slúži na dosiahnutie konkurenčných výhod a stanovených cieľov. Dnes už každý podnikateľ uvažuje o istej stratégii, lebo bez nej by nemal na trhu šancu uspieť. V tejto časti práce porovnáme stratégie dvoch spoločností a to našej IT 1 s inou IT 2.

Graf č. 8 Stratégia spoločnosti IT 1



Prameň: Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Klienti

Stratégia spoločnosti IT 1 začína na strane jej klientov. Klienti IT 1 vlastnia mnohé z najúspešnejších podnikov na svete. Títo klienti sa nachádzajú v tzv. inflexnom bode, v ktorom čelia novým príležitostiam a veľkej konkurencii. Byť na trhnu úspešný a konkurencieschopný si vyžaduje, aby sa podniky učili tak, že získajú štatistiky a vyhodnotené výsledky z ich údajov a ďalej uplatnia tieto poznatky v práci. Spoločnosť známa ako IT 1 je medzinárodná spoločnosť, ktorá sa zaoberá výrobou a predajom počítačového hardvéru a softvérových aplikácií a IT konzultačných služieb. Využívajúc najlepšie talenty v priemysle, IT 1 je dnes najväčším a najvýnosnejším zamestnávateľom v oblasti informačných technológií na svete. Dobre navrhnuté a efektívne marketingové stratégie boli kľúčom k celosvetovému úspechu spoločnosti.

Vedenie spoločnosti je pevne presvedčené, že vytváranie efektívnych marketingových stratégií si vyžaduje prijatie vhodných rozhodnutí, ktoré dokážu zlepšiť všetky druhy konkurenčných výhod a môžu vytvoriť nové zdroje hodnôt s cieľom zlepšiť rast organizačných výnosov. Spoločnosť považuje pochopenie požiadaviek a potrieb zákazníkov za kľúčové pre rozvoj efektívnych marketingových stratégií. Pochopenie inovatívnych požiadaviek zákazníkov je jadrom rozvoja efektívnych marketingových stratégií.

Defenzívna marketingová stratégia

Na základe trhového podielu IT 1 a dominantného postavenia v IT priemysle môže byť firma vhodne zaradená medzi "vedúce spoločnosti na trhu" a ako taká využíva efektívnu marketingovú stratégiu voči svojim konkurentom, tzv. stratégiu obrannej marketingovej vojny. Defenzívna marketingová stratégia znamená, že firma používa

taktiku na udržanie svojho podielu na trhu. Existuje niekoľko taktík, ktoré firmy využívajú na udržanie si podielu na trhu, ako napríklad:

1. *Blokovanie rozvoja súperovej ofenzívy* – inovácia výrobku, existujúcej výrobkovej línie, ochrana technológie, klesanie cien a podob.
2. *Odradenie od útoku alebo rozptýlenie súperov* – informácie v tlači, falošné informácie, nepravdivé útoky

Zákazníci čakajú na nové impulzy spoločnosti, pretože vedia, že neustále zavádza nové a lepšie produkty, ktoré robia spoločnosť konkurencieschopnou.

Stratégia diferenciácie produktov

Ďalšou kľúčovou marketingovou stratégiou, ktorú IT 1 využíva na udržanie vedúceho postavenia na trhu je stratégia diferenciácie produktov. Rozlíšenie produktov možno dosiahnuť pomocou rôznych faktorov ako sú neustále diferencovanejšie produkty, spoľahlivosť, odolnosť, dizajn a atď. IT 1 používa stratégiu diferenciácie produktov založenú na kvalite výkonu s vyhlídkou ďalšieho rastu. Význam stratégie rastu spoločnosti IT 1 sa napriek súčasnej hospodárskej situácii zvýšil. Napriek tomu, že spoločnosti v oblasti počítačového priemyslu čelili v poslednom období masívnemu poklesu priemyselnej produkcie a preto aj produktivita počítačového hardvéru a budúci rast tohto segmentu sa taktiež javila ako nepriaznivá. V takomto kontexte spoločnosť strategicky znížila svoju expozíciu voči hardvéru prostredníctvom diverzifikácie do softvéru a služieb.

Dôvera

IT 1 si tiež uvedomuje dôležitosť udržiavania dobrých vzťahov so svojimi zákazníkmi, a preto zvýrazňuje potrebu stratégií založených na dôvere. Dôveryhodné marketingové stratégie kladú dôraz na to, aby organizácie získali eticky správne pozície spotrebiteľských konaní, a tiež aby boli úprimní a otvorení svojimi produktami a službami. Pre spoločnosť IT 1 bolo prijatie tejto stratégie veľmi účinné pri rozvíjaní jej identity a imidžu značky. Vo všetkých svojich marketingových aktivitách sa firma snaží o budovanie dôvery a lojality zákazníkov.

Sociálne siete

Dôležitosť a využitie informácií je pre dosiahnutie úspechu životne dôležité. V súlade s tým spoločnosť prijala stratégiu na začlenenie sociálnych sietí na pracovisko. Je to absolútny prostriedok na zdieľanie nápadov, sťažností a verejných listov. Prostredníctvom prijímania príležitostí na vytváranie sietí si IT 1 vytvorila silnú pozíciu nad konkurenčným trhom. Prostredníctvom poskytovania sociálnych sietí spoločnosť zaviedla svoj záväzok v oblasti technológií a vytvorila celospoločenský prístup k sociálnym sieťam. Prostredníctvom investícií vykonaných v doméne sociálnych sietí IT 1 získala dostatok trhových predností v podnikovej línii, v globálnych službách, a predovšetkým pri získavaní lojálnych zákazníkov. Úspechom spoločnosti na sociálnych sieťach sa spoločnosť ukázala ako skvelý hráč. Konanie prinieslo mnoho výhod svojim organizačným globálnym službám. Zavádzanie väčšieho množstva zariadení súvisiacich so SS je relevantné pre hospodársku súťaž na trhu.

Informačná sieť

Druhou veľkou vecou prijímania marketingovej stratégie je myšlienka, ktorou sa IT 1 pri spustení informačnej siete skoncentrovala na prístup na SS, so zameraním sa na spoluprácu, ktorá má pomáhať pri zdieľaní informácií a pri nepretržitom pracovnom toku. Základným prístupom je inovatívnosť a prijatie niečoho, čo je pre používateľa veľmi jednoduché a ľahko prijateľné. Komplikácie v tom istom poli môžu viesť k zlyhaniu toho istého poľa. To je dôvod, prečo IT 1 kladie dôraz na jednoduchosť a možnosť zdieľať viac, než spotrebiteľ očakáva. Akonáhle existuje určitá dôvera a pocit jednoduchosti, tak sa spotrebiteľ sotva obráti na inú spoločnosť. Avšak efektívnou marketingovou stratégiou IT 1 toto riziko prekonala a vo svojich aktivitách bola úspešná a efektívna.

Stratégie elektronického podnikania

Motívom akéhokoľvek elektronického podnikania je efektívne uspokojenie požiadaviek spotrebiteľov prostredníctvom internetových sietí. Internet poskytuje médium pre podniky cestu globálne sa dostať ku zákazníkom pri veľmi nízkych nákladoch. V spoločnosti IT 1 e-business zohráva veľmi významnú úlohu.

Prostredníctvom svojich stratégií elektronického podnikania je spoločnosť schopná prepojiť svoje interné a externé systémy so spracovaním údajov s vyššou efektívnosťou a flexibilitou. Elektronický obchod pomohol spoločnosti pri približovaní sa

ku svojim zákazníkom poskytovaním správ o spoľahlivosti a zvýšením zákazníckej lojality voči jej značke. Spoločnosť sa sústreďuje na vývoj a implementáciu elektronického obchodu diferenzikovanými funkciami, ktoré sa aplikujú prostredníctvom elektronických možností. IT 1 je tiež súčasťou procesu vyhodnocovania ziskovej dominancie na miestnom i globálnom trhu. Existujú niektoré prevládajúce odvetvia, v ktorých sa uplatňujú stratégie elektronického podnikania s cieľom získať u spotrebiteľa väčšiu dôveru a tým aj zisk.

K nim patria:

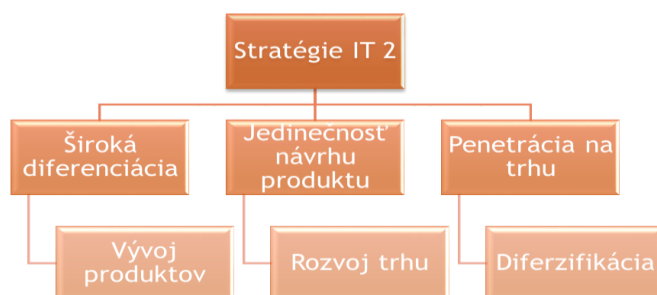
- elektronický nákup
- riadenie dodávateľského reťazca
- elektronické spracovanie objednávok
- spracovanie služieb zákazníkom
- spolupráca s obchodnými partnermi

Toto konanie pridáva špeciálne technické štandardy do štruktúry elektronického podnikania IT 1. Firma tiež využíva stratégie elektronického podnikania na výmenu údajov medzi svojimi partnermi a pridruženými spoločnosťami. V skutočnosti sa stratégie e-businessu spoločnosti nelíšia od ostatných marketingových stratégií. Práve v rámci tejto strategickej implementácie spoločnosť IT 1 prijala mnoho miestnych predajcov, ktorí sú súčasťou jej služieb. Títo predajcovia sú vyberaní profesionálnymi spôsobmi.

Stratégia spoločnosti IT 2

Spoločnosť IT 2 využíva generické a intenzívne stratégie v spoločnosti. Generická stratégia vytvára konkurenčnú výhodu a zároveň umožňuje spoločnosti udržiavať široký rozsah trhu. Na druhej strane sa ako hlavná stratégia intenzívneho rastu používa prenikanie na trh na podporu rastu spoločnosti s vysoko konkurencieschopným globálnym počítačovým hardvérom a softvérom.

Graf č. 9 Stratégie spoločnosti IT 2



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: MICROSOFT, Strategy of Microsoft.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2017-01-16]. Dostupné na: <https://www.microsoft.com/en-us/Investor/company-overview.aspx>

Spoločnosť IT 2 využíva generické a intenzívne stratégie v spoločnosti. Generická stratégia vytvára konkurenčnú výhodu a zároveň umožňuje spoločnosti udržiavať široký rozsah trhu. Na druhej strane sa ako hlavná stratégia intenzívneho rastu používa prenikanie na trh na podporu rastu spoločnosti s vysoko konkurencieschopným globálnym počítačovým hardvérom a softvérom.

Generické stratégie spoločnosti IT 2

Široká diferenciácia

Generická stratégia spoločnosti používa širokú diferenciáciu ako svoju všeobecnú stratégiu pre konkurenčnú výhodu. Široká diferenciácia zahŕňa jedinečné produkty predávané širokej škále zákazníkov. V tomto prípade sú produkty spoločnosti jedinečné z hľadiska funkcií, ako sú softvérové produkty špeciálne navrhnuté pre obchodné organizácie. Táto všeobecná konkurenčná stratégia je taktiež široká v tom zmysle, že spoločnosť predáva svoje produkty rôznym trhovým segmentom. Napríklad jednotlivci, domácnosti a organizácie kupujú softvérové a hardvérové produkty spoločnosti. Prostredníctvom širokej diferenciácie všeobecnej stratégie spoločnosť buduje svoju konkurenčnú výhodu a takýmto spôsobom priláka veľké množstvo zákazníkov na celom svete.

Strategickým cieľom, ktorý je uplatniteľný v rámci všeobecnej stratégie rozmanitosti spoločnosti IT 2, je rozvíjať obchodnú konkurenčnú výhodu prostredníctvom kontinuálnej produktovej inovácie. Tento strategický cieľ je rozhodujúci pre dlhodobý úspech, keďže spoločnosť pôsobí v rýchlo sa meniacom a veľmi dynamickom odvetví.

Jedinečnosť návrhu produktu

Jedinečnosť návrhu produktu je ďalším strategickým cieľom spojeným so všeobecnou stratégiou diferenciacie. Tento strategický cieľ zdôrazňuje význam hmotných a nehmotných vlastností produktov, tak aby sa zabezpečila konkurenčná výhoda spoločnosti. Napríklad spoločnosť môže vyvinúť nové počítačové hardvérové a softvérové produkty, ktoré je ťažké kopírovať z dôvodu svojej orientácie na operačný systém Windows.

Intenzívne stratégie spoločnosti

Penetrácia na trhu (primárna stratégia)

Prienik na trh je primárnou intenzívnou stratégiou, ktorú spoločnosť IT 2 využíva na rozvíjanie svojho podnikania. Táto stratégia intenzívneho rastu zahŕňa predaj viacerých produktov na trhy, na ktorých má spoločnosť v súčasnosti činnosť. Napríklad spoločnosť rastie intenzifikáciou svojho marketingu a predaja na svojich súčasných trhoch v Ázii. Táto stratégia intenzívneho rastu zodpovedá za globálnu dominanciu spoločnosti IT 2 na trhu operačných systémov kompatibilných so spoločnosťou IT 1. Spoločnosť účinne uplatňuje prenikanie na trh prostredníctvom všeobecnej stratégie rozlišovania, ktorá využíva jedinečnosť produktu na prilákanie viacerých zákazníkov z rôznych segmentov trhu. Strategickým cieľom založeným na tejto intenzívnej stratégii je zabezpečiť rast spoločnosti prostredníctvom agresívneho predaja a marketingu.

Vývoj produktov (sekundárna stratégia).

Spoločnosť IT 2 využíva vývoj produktov ako sekundárnu stratégiu intenzívneho rastu. Táto stratégia uľahčuje rast založený na vývoji a predaji nových produktov. Spoločnosť neustále vyvíja nové softvérové produkty na dosiahnutie vyšších výnosov. Prostredníctvom nových produktov, ktoré reagujú na potreby trhu, spoločnosť podporuje generickú stratégiu, ktorá si vyžaduje jedinečnosť produktu ako konkurenčnú výhodu. Táto intenzívna stratégia poukazuje na strategický cieľ umožnenia rastu spoločnosti prostredníctvom inovácie produktov.

Rozvoj trhu (sekundárna stratégia)

Rozvoj trhu je podpornou stratégiou intenzívneho rastu, ktorá má značný, ale minimálny vplyv na aktuálnu výkonnosť spoločnosti IT 2. Rozvoj trhu podporuje rast podnikania prostredníctvom vstupu na nové trhy. Napríklad vo svojich začiatkoch

spoločnosť IT 2 uplatnila túto stratégiu na predaj svojich softvérových produktov mimo USA. Vzhľadom na to, že tieto produkty sú už celosvetovo populárne, vývoj trhu už nie je taký významný pre rast spoločnosti. Strategickým cieľom spojeným s touto intenzívnou stratégiou je rozširovanie spoločnosti vstupom na nové trhy, pravdepodobne v rozvojových krajinách alebo regiónoch.

Diverzifikácia (podporná stratégia)

Spoločnosť IT 2 považuje diverzifikáciu za podpornú stratégiu intenzívneho rastu. V tejto intenzívnej stratégii spoločnosť rastie rozvíjaním nových podnikov. Napríklad spoločnosť diverzifikovala svoje podnikanie, keď získala divíziu zariadení a služieb spoločnosti Nokia, aby opätovne vstúpila na trh hardvéru pre inteligentné telefóny. Spoločnosť môže efektívne uplatňovať stratégiu diverzifikácie prostredníctvom vývoja nových produktov v nových podnikateľských aktivitách. Strategickým cieľom je uľahčiť rast spoločnosti prostredníctvom fúzií a akvizícií. Jednou z najdôležitejších konkurenčných výhod, ktoré má spoločnosť IT2 v porovnaní s jej konkurentmi, je jej akvizičná stratégia. Spoločnosť získala niektoré z najlepších firiem na svete, ako sú Hotmail, Skype, Nokia, spoločnosť Visio, Navision a mnoho ďalších malých i veľkých spoločností.

Zhodnotenie stratégií spoločností IT 1 a IT 2

IT spoločnosti využívajú obdobné stratégie na zvyšovanie ich konkurencieschopnosti. Stratégie majú nastavené na vysokej úrovni, nakoľko sú to spoločnosti, ktoré sú lídrami na trhu v poskytovaní IT služieb.

Z vyššie uvedených stratégií možno konštatovať, že marketingové stratégie prijaté spoločnosťou IT 1 sú založené na dôvere, klientoch, marketingovom boji, produktovej diferenciácii a marketingových stratégiách diverzifikácie. Prostredníctvom vhodného využitia týchto prístupov sa spoločnosť veľmi silne usadila na tradičnom trhu, ako aj na rozvíjajúcom sa online trhu. IT 1 sa usiluje plniť potreby a očakávania svojich zákazníkov a zvyšovať dôveru a lojalitu zákazníkov. Produkty a služby poskytované spoločnosťou môžu zaručiť ich užitočnosť a spokojnosť zákazníka. Stručne povedané, IT 1 je odvážnym rizikovým príjemcom, ktorý kladie veľký dôraz na inovatívne nápady pre ďalší rast. IT 1 kladie veľký dôraz na výkonnosť a rozhodovacie schopnosti vedúcich pracovníkov pri navrhovaní efektívnych marketingových stratégií. Okrem toho spoločnosť považuje pochopenie požiadaviek a potrieb zákazníkov za kľúčové pre rozvoj efektívnych

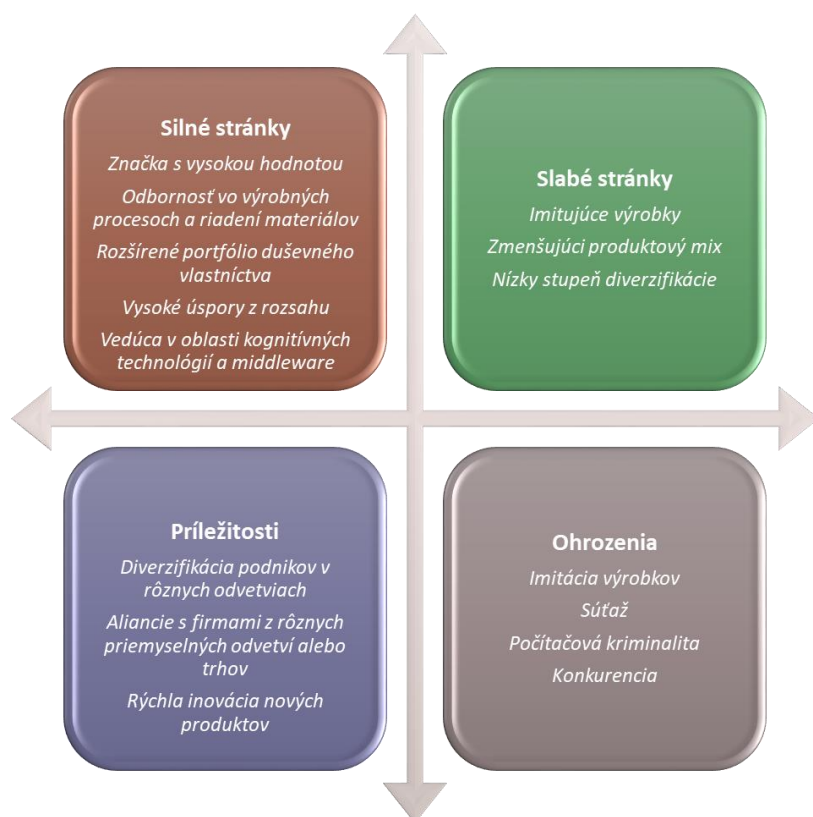
marketingových stratégií. Pochopenie inovatívnych požiadaviek zákazníkov je jadrom rozvoja efektívnych marketingových stratégií.

Generická stratégia spoločnosti IT 2 pre konkurenčnú výhodu je v súlade s intenzívnymi stratégiami spoločnosti pre rast na trhu. Toto zosúladenie optimalizuje výkonnosť spoločnosti. Generická stratégia spoločnosti IT 2 podporuje atraktivnosť počítačových hardvérových a softvérových produktov v rámci širokej škály konkurentov. Na druhej strane intenzívne stratégie spoločnosti predstavujú prístupy, ktoré sa používajú na zabezpečenie rastu a rozvoja podnikania. V tomto prípade stratégie intenzívneho rastu IT 2 v súčasnosti uprednostňujú prenikanie na trh. Zvyšok stratégií má podpornú úlohu v oblasti počítačového hardvéru a softvéru.

3.4 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti dvoch medzinárodných IT spoločností pomocou SWOT analýzy

Informácie uvedené v diplomovej práci sú spracované na základe rozhovorov a interných materiálov spoločnosti. Analýza SWOT je strategickým nástrojom na identifikáciu silných, slabých stránok, príležitostí a hrozieb, ktoré sú najvýznamnejšie a najrelevantnejšie pre podnikanie. Silné a slabé stránky spoločnosti IT 1 sú vnútorné strategické faktory, ktoré určujú schopnosti a výzvy organizácie. Napríklad globálne operácie spoločnosti uľahčujú úspory z rozsahu, ktoré posilňujú podnikanie voči konkurentom. Na druhej strane príležitosti a hrozby v podnikaní spoločnosti IT 1 sú vonkajšie strategické faktory, ktoré odrážajú situáciu v odvetví informačných technológií a na trhoch, v ktorých pôsobí. Spoločnosť potrebuje vyvinúť vhodné stratégie a taktiky na to, aby ostala pred konkurenciou a zároveň si udržiavala rast a stabilitu. Dlhodobý rast a prežitie napriek veľkým zmenám v odvetví je možné dosiahnuť riešením problémov uvedených v tejto SWOT analýze spoločnosti IT 1.

Graf č. 10 Swot analýza spoločnosti IT 1



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Silné stránky spoločnosti

V silných stránkach spoločnosti identifikujú vnútorné strategické faktory, ktoré podporujú rast a odolnosť podnikov. Tieto silné stránky podporujú spoločnosť v jej viac ako 100-ročnej obchodnej činnosti v globálnom priemysle informačných technológií a udržiavajú rast obchodu aj napriek tvrdej konkurencii. IT 1 sa zameriava na dva aspekty svojej dlhodobej stratégie rastu. Po prvé, pomôcť svojim klientom stať sa inovatívnejšími, efektívnejšími a konkurencieschopnejšími prostredníctvom aplikácie podnikateľských informácií a IT riešení, a po druhé, poskytnúť akcionárom dlhodobú hodnotu. Práve týmto spôsobom predstavujú svoje vynikajúce schopnosti ponúkať služby, softvér a systémy. Medzi silné stránky spoločnosti IT 1 môžeme zaradiť:

Značka s vysokou hodnotou

Značka spoločnosti je jednou z najsilnejších na trhu globálnych informačných technológií. Hodnota značky je založená na popularite produktov a efektívnosti, ktorá bola testovaná na základe času a odbornosti spoločnosti v oblasti poskytovania hardvérových a softvérových riešení zákazníkom. Tento vnútorný faktor umožňuje spoločnosti úspešne prilákať zákazníkov a udržať pre nich súčasné a nové produkty.

Odbornosť vo výrobných procesoch a riadení materiálov

Ďalšou silou je odbornosť spoločnosti v oblasti výrobných procesov a správy materiálov. Takáto odbornosť je založená na dlhej histórii inovácií formujúcich obchodné stratégie a programy rozvoja ľudských zdrojov talentom a zručnosťami IT 1 a má vplyv na rozvoj tohto odvetvia. Organizačná kultúra spoločnosti prispieva k tejto sile.

Rozšírené portfólio duševného vlastníctva

Ďalej spoločnosť profituje z rozsiahleho portfólia duševného vlastníctva. Napríklad má jeden z najvyšších počtov patentov, čo posilňuje meno spoločnosti a jej konkurenčnú výhodu.

Vysoké úspory z rozsahu

Vysoké úspory z rozsahu prispievajú k obchodným schopnostiam udržaním konkurencieschopnosti napriek vysokým nákladom na vývoj nových technologických produktov.

Vedúca v oblasti kognitívnych technológií a middleware

IT 1 má nezastupiteľné miesto v oblasti výskumu a vývoja. Má 12 globálnych laboratórií. Zameriava sa na príležitosti s vysokým rastom a vysokou hodnotou. IT 1 je odhodlaná rozvíjať technológiu budúcnosti. IT 1 vynakladá takmer jednu tretinu svojho rozpočtu na výskum a vývoj, na analýzu údajov a kognitívne výpočty, z čoho má zisk približne 17 miliárd. Na trhu middleware a aplikačnej infraštruktúry má trhový podiel 29,1%, čo IT 1 robí vedúcou v tomto segmente už po štrnástykrát.

Slabé stránky spoločnosti

Slabými stránkami spoločnosti sú určené vnútorné strategické faktory, ktoré znižujú alebo obmedzujú obchodnú výkonnosť spoločnosti. Tieto faktory sa označujú ako nedostatky, ktoré musí spoločnosť prekonať prostredníctvom strategických iniciatív alebo reforiem v obchodných operáciách a procesoch. V kontexte trhu s informačnými technológiami musí IT 1 riešiť tieto nedostatky:

Imitujúce výrobky

Spoločnosť sa zameriava na minimalizáciu nákladov v podnikových procesoch s minimálnym dôrazom na jedinečnosť produktu. V dôsledku toho je pre konkurentov ľahké rozvíjať technologické produkty podobné spoločnosti IT 1.

Zmenšujúci produktový mix a Nízky stupeň diverzifikácie

Spoločnosť má slabosť v zmenšujúcej sa kombinácii produktov. Tento vnútorný faktor je založený na nedávnych strategických reformách, ktorých cieľom je zamerať podnikanie na základné operácie s vysokým potenciálom ziskovosti. Napríklad v roku 2005 firma predala svoje osobné počítače spoločnosti Lenovo. IT 1 má ďalej nízku mieru diverzifikácie. Táto slabosť súvisí s činnosťou spoločnosti na obmedzenom počte trhov v rámci odvetvia informačných technológií, čo vedie k vysokým rizikám na týchto trhoch.

Príležitosti pre spoločnosť

V tomto prvku SWOT analýzy spoločnosti sú identifikované externé strategické faktory, ktoré prispievajú k priaznivým podmienkam pre rast podnikania. Tieto faktory predstavujú príležitosti spojené so zmenami v priemysle informačných technológií a na

súvisiacich trhoch, ako je napríklad transformácia dominantných technologických stratégií používaných na trhu. Príležitosti pre rast podnikania spoločnosti predstavujú:

Diverzifikácia podnikov v rôznych odvetviach

Príležitosť diverzifikovať podnikanie spoločnosti v rôznych odvetviach je priamo spojené s nízkou mierou diverzifikácie spoločnosti. Pri využití tejto príležitosti môže spoločnosť využiť svoje silné stránky na preniknutie na ďalšie trhy.

Aliencie s firmami z rôznych priemyselných odvetví alebo trhov

Ďalšou príležitosťou pre spoločnosť je rozvíjať aliancie s inými firmami v rôznych priemyselných odvetviach a trhoch. Získali 23 spoločností, ktoré súvisia s mobilným, sociálnym a bezpečnostným segmentom. Napríklad IT 1 a Apple spolupracujú na uľahčení používania osobných aplikácií v podnikovom prostredí.

Tento vonkajší faktor je založený na trende technologickej integrácie v odvetviach a na trhoch. Napríklad výrobky iných priemyselných odvetví napr. z automobilového priemyslu čoraz viac závisia od výpočtových technológií.

Rýchla inovácia nových produktov

Na druhej strane príležitosť rýchlo inovovať podporuje konkurencieschopnosť spoločnosti na základe jej odborných znalostí v oblasti výskumu a vývoja a silou rozsiahleho portfólia duševného vlastníctva. Tento prvok SWOT analýzy teda ukazuje množstvo príležitostí, ktoré môžu reálne podporiť dlhodobé ciele spoločnosti v oblasti rastu podnikania. Dopyt po službách cloud computingu rastie a do roku 2018 dosiahol viac ako 1,9 miliardy dolárov a je predpoklad, že cloudové služby vo verejnom sektore budú rásť o 33%.

Ohrozenia spoločnosti

V tomto prvku SWOT analýzy sú určené vonkajšie strategické faktory, ktoré znižujú alebo obmedzujú rast spoločnosti. Tieto faktory ohrozujú spoločnosť z hľadiska možného zlyhania implementácie stratégie. Tiež znemožňujú podnikom maximalizovať výnosy a zisky v odvetví informačných technológií. Spoločnosť potrebuje implementovať opatrenia na ochranu svojho podnikania pred nasledujúcimi hrozbami vo vonkajšom prostredí:

Imitácia výrobkov

Imitácia produktov je problém, ktorý stojí pred každou spoločnosťou. Táto hrozba je založená na slabosti imitability produktu, ktorá je dôsledkom zamerania sa spoločnosti na vedenie nákladov s minimálnou unikátnosťou produktu.

Počítačová kriminalita

Aj počítačová kriminalita je významnou hrozbou najmä pre rozsiahle on-line operácie spoločnosti, ktoré zahŕňajú servery pre svoju klientelu. Napríklad výrobky z cloudovej platformy vystavujú firmu a jej klientelu možným počítačovým útokom a súvisiacim rizikám. V tomto prvku SWOT analýzy spoločnosti sú hrozby hlavným problémom, ktorý by mohol zmierniť podnikanie a technologickú infraštruktúru.

Konkurencia

Hrozba konkurencie je významná z dôvodu stupňa diferenciácie a agresivity firiem v priemysle informačných technológií. Spoločnosť čelí vysokej konkurencii zo strany spoločností ako napríklad: Accenture, Amazon, CSC, Fujitsu a Hewlett-Packard a mnoho ďalších.

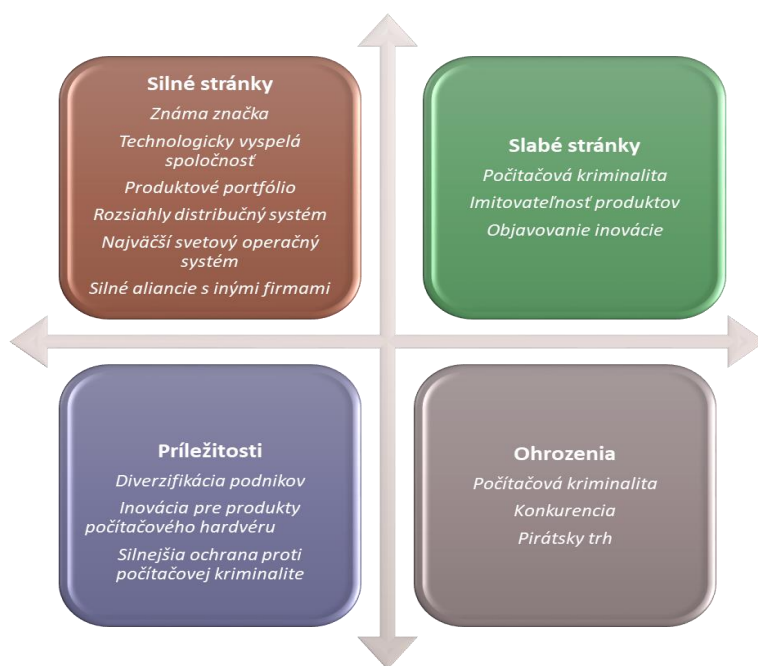
Globálna ekonomika

S globálnou turbulentiou bude musieť nadnárodná spoločnosť dbať o to, aby udržala ceny za tovary a prácu konkurencieschopné.

SWOT analýza spoločnosti IT 2

Spoločnosť IT 2 je jedným z popredných technologických gigantov na svete. Operačný systém spoločnosti je jedným z najpriateľnejších operačných systémov, čo je jeden z dôvodov jeho veľmi rýchleho osvojenia a používania na celom svete. Z tohto dôvodu je ťažké na trhu v oblasti softvéru túto značku poraziť. Je dominantnou vďaka svojmu kancelárskemu softvéru a operačnému systému.

Graf č. 11 SWOT analýza spoločnosti IT 2



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: MICROSOFT, Strategy of Microsoft.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2017-01-16]. Dostupné na: <https://www.microsoft.com/en-us/Investor/company-overview.aspx>

Silné stránky

Známa značka

Značka spoločnosti IT 2 je jednou z najsilnejších na trhu počítačového hardvéru a softvéru. Táto sila prispieva k schopnosti spoločnosti prilákať zákazníkov, najmä tých, ktorí vidia silu značky vo vzťahu k spoľahlivosti. Spoločnosť IT 2 je jednou zo spoločností, ktorá pôsobí prostredníctvom regionálnych dcérskych spoločností, aby minimalizovala kultúrne rozdiely vo viac ako 100 krajinách. Je jedným z popredných poskytovateľov softvéru a hardvérových produktov a služieb. Zameriava sa na vývoj, výrobu, licencovanie, marketing a podporu softvérových produktov na celom svete.

Technologicky vyspelá spoločnosť

Uprednostňovanie inovácií a optimalizácií prostredníctvom silnej výskumnej a vývojovej činnosti charakterizujú spoločnosť IT 2. Pôsobí v jednej z najväčších výskumných organizácií na svete v oblasti výpočtovej techniky, ktorá pracuje v úzkej spolupráci s najväčšími univerzitami na celom svete s cieľom pokročiť v najmodernejšom odvetví informatiky.

Produktové portfólio

Spoločnosť IT 2 ponúka komplexný sortiment softvérových riešení, služieb a hardvérových riešení v rôznych triedach zákazníkov, ktoré jej umožňujú využívať vedúcu pozíciu na trhu. Spoločnosť generuje výnosy prostredníctvom vývoja, výroby, licencovania a podporného softvéru a služieb v širokej škále výpočtových zariadení. Spoločnosť tiež poskytuje poradenskú službu a podporu produktov a riešení, školí a osvedčuje integrátorov počítačových systémov a vývojárov.

Rozsiahly distribučný systém

Spoločnosť udržiava silnú distribučnú a marketingovú sieť. Predáva a distribuuje svoje produkty prostredníctvom troch hlavných kanálov, a to výrobcov pôvodného zariadenia distribútorov, predajcov a online (vlastnými virtuálnymi obchodmi a stránkami elektronického obchodu).

Najväčší svetový operačný systém

Jednou z hlavných výhod spoločnosti IT 2 je jeho operačný systém. Aj keď ľudia radi poukazujú na problémy v operačnom systéme, je to stále jeden z najlepších operačných systémov pre počítače v niekoľkých posledných desaťročiach.

Silné aliancie s inými firmami

Sila aliancií s inými firmami navyše prispieva k schopnosti spoločnosti ovplyvňovať trh v jeho prospech. Napríklad môže vytvoriť alianciu s výrobcou hardvéru na vytvorenie hardvérových produktov, ktoré používajú ich operačný systém. Silné stránky spoločnosti ukazujú, že organizácia má silné základy na to, aby konkurovala iným veľkým firmám v globálnom priemysle.

Slabé stránky

V tejto oblasti modelu analýzy SWOT sa zvažujú organizačné nedostatky alebo vnútorné strategické faktory, ktoré spomaľujú alebo znižujú rozvoj podnikania. V prípade tejto spoločnosti musia manažéri riešiť tieto nedostatky:

Počítačová kriminalita

Produkty spoločnosti sú citlivé na počítačovú kriminalitu. Napríklad ich operačný systém zostáva terčom nespočetných útokov počítačovej kriminality na celom svete. Tento faktor je slabosťou, pretože obmedzuje atraktivnosť produktov spoločnosti. V tejto súvislosti je kybernetická bezpečnosť produktovým aspektom konkurencie medzi firmami v oblasti počítačového hardvéru a softvéru. Spoločnosť nie je schopná kontrolovať falšovanie svojho softvérového biznisu v rozvojových krajinách, tzn. nie je schopná obmedziť nezákonné používanie svojho operačného systému v rozvojových krajinách ako sú Čína, India, atď.

Imitovateľnosť produktov

Imitovateľnosť niektorých produktov je slabosťou, pretože by mohla znížiť silu značky spoločnosti IT 2. Produktové portfólio spoločnosti navyše vykazuje závislosť od softvérových produktov, čo oslabuje podnikanie oproti konkurentom, ktorí majú na trhu dominantné hardvérové a softvérové produkty.

Objavovanie inovácií

Vďaka obrovskému využitiu majú zákazníci spoločnosti možnosť uplatniť tzv. spoločnú sťažnosť, ktorá sa týka neustálych aktualizácií produktov. Pre túto značku je to typický príznak. Spoločnosť reaguje na nedostatok dominantných produktov počítačového hardvéru.

Príležitosti

Diverzifikácia podnikov

Spoločnosť sa môže sústrediť na vstup do nových partnerstiev, na vývoj inovatívnych a technologicky vyspelých produktov. Takéto partnerstvá poskytujú spoločnosti konkurenčnú výhodu a umožňujú jej získať vysoký podiel na trhu. Rovnako ako v roku 2014 spoločnosť oznámila deväť nových hardvérových partnerov. Z tohto hľadiska má spoločnosť príležitosť rásť na základe diverzifikácie.

Inovácia pre produkty počítačového hardvéru

Ďalšou príležitosťou je, aby spoločnosť inovovala produkty počítačového hardvéru a tak zvýšila výnosy z predaja hardvéru. V súčasnosti nie sú hardvérové produkty

spoločnosti konkurencieschopné ako výrobky od iných firiem na trhu s počítačovým hardvérom. Spoločnosť má tiež príležitosti na zlepšenie atraktívnosti svojich produktov prostredníctvom neustáleho zlepšovania ich bezpečnostných prvkov. Možnosti uvedené v tejto oblasti SWOT analýzy spoločnosti naznačujú potrebu diverzifikácie a zlepšenia produktu.

Silnejšia ochrana proti počítačovej kriminalite

Ak spoločnosť zvýši svoju ochranu proti počítačovej kriminalite, tak si zvýši svoje zisky a pribudnú tiež noví zákazníci.

Ohrozenia

Konkurencia

Softvérový trh je vysoko konkurenčný, čo môže mať vplyv na výkonnosť. Spoločnosť čelí tvrdej konkurencii vo všetkých svojich segmentoch. Napríklad diverzifikácia iných firiem, ktoré teraz ponúkajú operačné systémy a počítačové hardvérové produkty obmedzujú a potenciálne znižujú podnikanie spoločnosti. Jej kľúčovými konkurentmi v softvéri a službách sú Apple, Google a pod. Jeho produkt Internet Explorer je vystavený tvrdej konkurencii zo stránok vyvinutých spoločnosťou Google (Chrome), Apple (Safari), Mozilly a Opera Software Company. Produkty serverov a nástrojov spoločnosti súťažia zase o ponuku IT 1 a Oracle.

Pirátsky trh

Je to hlavná hrozba, ktorej spoločnosť čelí. Spoločnosť každoročne stráca miliardy dolárov kvôli obehu pirátskych verzií po celom svete. Spoločnosť stráca značné príjmy z dôvodu miery pirátstva vo výške 30% alebo aj viac v niekoľkých krajinách. Čína a India predstavujú významný trh, ktorý sa podieľa na nezákonnom používaní softvéru spoločnosti.

Počítačová kriminalita

Počítačová kriminalita zostáva jednou z hlavných hrozieb proti podnikom v oblasti výpočtovej techniky. Napríklad kybernetické útoky môžu ochromiť organizačné procesy spoločnosti alebo kompromitovať zákazníkov. Táto oblasť SWOT analýzy spoločnosti IT 2 ukazuje význam jedinečnosti a ukazuje tiež možnosti zlepšenia produktu.

Zhrnutia poznatkov a odporúčania pre spoločnosti na základe uvedených SWOT analýz

Výsledky SWOT analýz IT spoločností vymenúvajú interné a externé strategické faktory, ktoré podporujú dlhodobé prežitie podnikania.

Spoločnosti IT 1 a IT 2 sú vysoko technologickými spoločnosťami v oblasti informačných technológií. Vysoká hodnota značky oboch spoločností prispieva k ich konkurencieschopnosti na trhu, pretože posilňuje aj ich podnikanie oproti konkurentom a novým účastníkom. Taktiež to môže podporiť spoločnosti pri diverzifikácii ich podnikania a vstupovania do iných priemyselných odvetví. Obe spoločnosti dosahujú konkurencieschopnosť v oblasti rozsiahleho produktového portfólia.

Napriek silným pozíciám spoločností v priemysle existujú značné výzvy na základe slabých stránok podnikania, príležitostí a hrozieb vo vonkajšom prostredí. Obe spoločnosti čelia hrozbe konkurencie a zažívajú slabosť imitability jej produktov. Spoločnosť IT 1 má rozsiahle portfólio duševného vlastníctva, ktoré prispieva ku konkurenčnej výhode oproti iným firmám v oblasti informačných technológií. Spoločnosť IT 2 poskytuje jeden z najlepších operačných systémov na svete a má silné aliancie s inými svetovými podnikmi.

Je potrebné vykonať niektoré strategické zmeny, aby sa zabezpečilo plnenie vízií spoločností a vyhlásenie o ich poslaní, ktoré zdôrazňujú hodnotu a technologický prielom. Takéto zmeny musia prispieť k pokračujúcemu rastu a konkurenčnej výhode spoločnosti.

Odporúčania pre IT 1:

- Nadviazať spojenectvo s firmami z iných odvetví s cieľom využiť možnosti technologickej integrácie.
- Diverzifikovať podnik tak, aby spoločnosť rozložila riziko a znížila tak vystavenie sa riziku na trhu informačných technológií.
- Reforma inovačných procesov na zvýšenie jedinečnosti produktu a zlepšenie výhodnosti výrobkov proti imitácii a konkurencii. Spoločnosť IT 1 podniká agresívne, aby udržala krok s meniacimi sa technologickými požiadavkami sveta. Za týmto účelom nadobúda alebo odpredáva podniky napr.: odpredala svoju mikroelektroniku pre ich nízke marže.

Odporúčania pre IT 2:

Spoločnosti IT 2 odporúčame, aby zvýšila ochranu proti nezákonnému používaniu softvéru. Na základe slabých stránok načrtnutých v SWOT analýze spoločnosť potrebuje zlepšiť vlastnosti produktu a zintenzívniť úsilie v oblasti vývoja hardvéru na zabezpečenie konkurencieschopnosti.

3.5 Vyhodnotenie konkurencieschopnosti spoločnosti IT 1 na základe SPACE analýzy

K vytvoreniu SPACE analýzy boli uskutočnené tzv. vedľajšie výpočty, ktoré nám slúžia na kvantifikáciu jednotlivých meradiel hodnotenia. Kritéria hodnotenia sú spracované v tabuľkách č. 2 až 5, ktoré sme spracovali na základe spoločnosti IT 1 a z jej webových stránok.

Tabuľka č. 2 Finančná sila spoločnosti IT 1

	2017
Návratnosť investícií	5
Likvidita	4
Miera zadĺženia	4
Cash-flow	5
Riziko	5
Využitie úspor z rozsahu skúseností	5

Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Tabuľka č. 3 Sila odvetvia spoločnosti IT 1

	2017
Rastový potenciál	5
Ziskový potenciál	5
Finančná stabilita	6
Technologické know-how	5
Využitie zdrojov	5
Využitie kapacít	4
Vyjednávacia sila výrobcov	4

Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Z tabuliek č. 2 a 3 vyplýva, že v roku 2017 spoločnosť IT 1 dosahovala vysokú finančnú silu a taktiež aj kritériá sily odvetvia vykazovali vysoké úrovne hodnotenia, čo

nás len utvrdzuje v tom, že spoločnosť má veľmi dobre nastavené marketingové stratégie pre zvyšovanie konkurencieschopnosti.

Tabuľka č. 4 Konkurenčná výhoda spoločnosti IT 1

	2017
Podiel na trhu	-5
Kvalita výrobkov/služieb	-5
Inovačný cyklus	-5
Vernosť zákazníkov	-4
Rýchlosť zavádzania nových výrobkov	-5

Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Tabuľka č. 5 Stabilita prostredia spoločnosti IT 1

	2017
Technologické zmeny	-2
Miera inflácie	-4
Premenlivosť dopytu	-5
Cenové rozpätie konkurenčných výrobkov	-3
Bariéry vstupu do výrobného odboru	-4
Rivalita medzi existujúcimi konkurentmi	-2
Cenová elasticita dopytu	-4

Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Z Tabuliek č. 4 a 5 vyplýva, že spoločnosť IT 1 dosahuje vysokú konkurenčnú výhodu v podieli na trhu, v kvalite výrobkov a služieb a taktiež aj v inovačnom cykluse. Kritériá stability prostredia nám vykazujú pozitívne hodnotenia, pričom ale rivalita medzi konkurentmi je vysoká.

3.5.2 Konštrukcia SPACE matice hodnotenej IT 1 za rok 2017

V nasledujúcej časti práce máme uvedený vývoj strategickej pozície spoločnosti IT 1 za rok 2017.

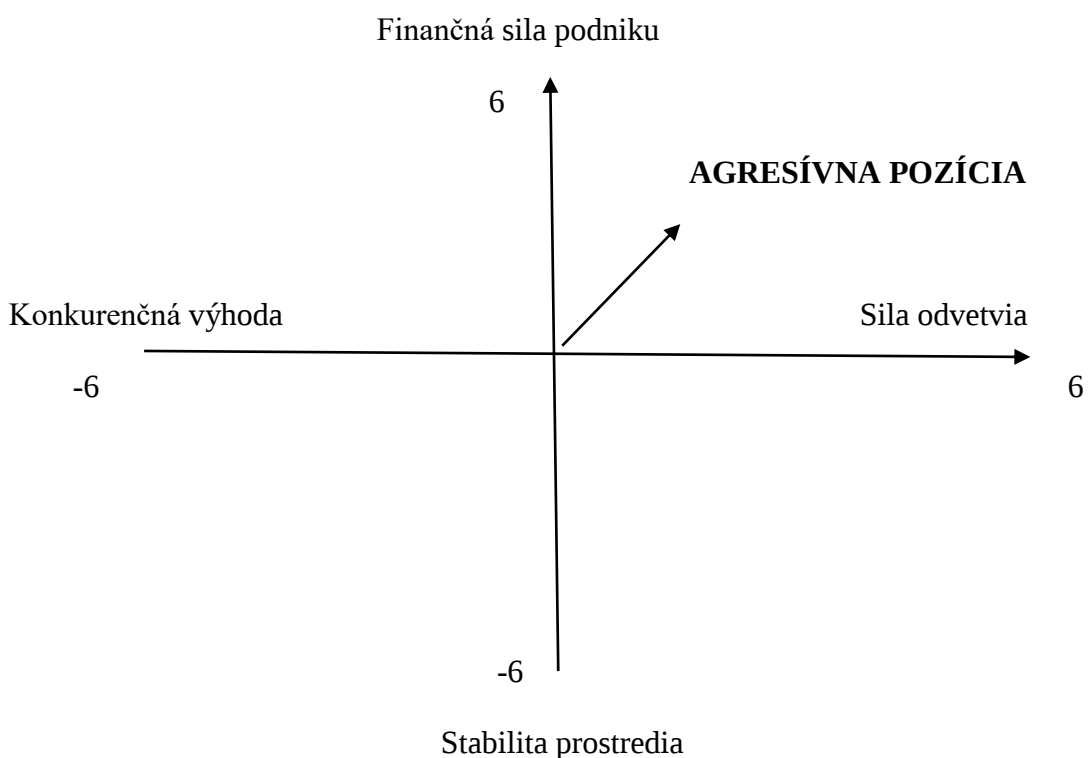
Tabuľka č. 6 Priemerná dosiahnutá úroveň faktorov za rok 2017

Okruhy faktorov	Priemerné hodnoty okruhov faktorov		
	priemerná hodnota faktora za rok 2017	x	y
Konkurenčná výhoda	-4,80	0,05	-
Sila výrobného odvetvia	4,85		-
Stabilita prostredia	-3,42	-	1,18
Finančná sila	4,60	-	

Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Z tabuľky č. 12 vidíme priemernú úroveň faktorov, ktorú sme získali SPACE analýzou za rok 2017 a ktorú sme rozdelili na jednotlivé okruhy faktorov. Body X a Y sme vypočítali ako základné východisko na určenie výsledného vektora určujúceho strategické postavenie podniku za rok 2017.

Graf č. 12 SPACE analýza IT 1 za rok 2017



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Vytvorili sme SPACE analýzu spoločnosti IT 1 pre rok 2017 s vyppovedacou schopnosťou o konkurencieschopnosti hodnotenej IT 1.

Z grafu č. 11 na základe SPACE matice vylýva, že podnik sa v roku 2017 nachádzal v kvadrante agresívnej pozície. Daná pozícia je typická pre atraktívne odbory v meniacom sa prostredí. Ďalej spoločnosť IT 1 preukazuje dobrú finančnú situáciu, sústreďuje sa na vytváranie konkurenčných výhod. Kritickým faktorom, ktorý zastáva táto pozícia, je vstup nových konkurentov do odvetvia. V tejto stratégii by sa mala spoločnosť sústrediť na zvyšovanie podielu na trhu a koncentrovať svoje zdroje na súťaž v informačných technológiách.

3.6 Porovnanie služieb cloudového úložiska najväčších gigantov

V tejto časti práce si najprv vysvetlíme podstatu produktu: cloud, aká je jeho charakteristika a aké typy cloudu poznáme a v druhej časti si porovnáme konkrétny produkt službu cloudové úložisko v 5 IT spoločnostiach, ktoré ho ponúkajú.

Cloud

Cloud je služba, ktorá slúži na využívanie alebo zdieľanie softvéru a hardvéru prostredníctvom internetu. Momentálne predstavuje jeden z najdôležitejších trendov v tejto oblasti, na ktorý prechádzajú tí najväčší poskytovatelia podnikového softvéru. Zákazník sa vďaka cloudu nemusí starať o žiadne svoje servery, jednoducho to čo potrebuje (softvér, diskový priestor - úložisko, atď.) nakúpi formou služby. Poskytovateľ služby sa potom postará o ich štruktúru niekoľkými čiastkovými službami - napríklad aplikáciami (softvér), výpočtovým výkonom, dátovými úložiskami a podobne. Zákazník teda platí len za zdroje, ktoré reálne aj využije. Primárne sa rozlišujú tri druhy cloudov a to verejný, súkromný a hybridný.

Cloudové úložisko

Cloudové úložisko môžeme pomenovať aj ako online úložisko alebo webový disk. Sú to služby určené na zdieľanie, zálohovanie a pristupovanie k dátam takmer odkiaľkoľvek. Cloudové úložiská uľahčujú zálohovanie dát a ich zdieľanie medzi rôznymi užívateľmi. Pristupovať k dátam je možno cez mobilnú aplikáciu, cez webovú stránku alebo klasicky cez priečinky v počítači, ktoré sa synchronizujú automaticky. Po vytvorení účtu je potrebné len stiahnuť a nainštalovať si synchronizačný program úložiska.

Stále viac ľudí vlastní viacero mobilných zariadení, napríklad notebooky, tablet, smartphony a myšlienka ukladania dát len na lokálny disk počítača a ich prenášanie prostredníctvom CD alebo DVD nosičov, prípadne USB kľúčov je už zastaraná. Cloud nás zbaví všetkých obmedzení a zabezpečí, aby súbory ktoré potrebujeme, boli okamžite k dispozícii na všetkých zariadeniach.

Graf č. 13 Výhody a nevýhody cloudových úložísk



Prameň: *Vlastné spracovanie podľa: IBM, 2017 Ibm Annual Report.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

Výhody cloudových úložísk

+ *Dáta sú zálohované*

Súbory, ktoré máte uložené v cloude sú po skončení synchronizácie automaticky zálohované. Synchronizácia sa uskutočňuje automaticky, nemusíte tak realizovať nepohodlné zálohovanie dát na flash alebo pevné disky. V prípade straty alebo rozbitia počítača budete mať vždy prístup k vašim aktuálnym súborom.

+ *Súbory sú prístupné odkiaľkoľvek*

Pristupovať k dátam môžete odkiaľkoľvek, kde je internet. Aplikáciu na prístup k svojim dátam si môžete nainštalovať do telefónu, tabletu alebo sa môžete k účtu prihlásiť na inom počítači.

+ *Zmazané súbory je možné obnoviť*

Pod touto funkciou si môžete predstaviť zložku Kôš, ktorá je známa z prostredia Windows, kde zmazané súbory možno po určitý čas obnoviť späť. Dĺžka tejto lehoty sa líši od ponuky poskytovateľov.

Lahké zdieľanie súborov

Fotografie z dovoleník, videa a iné súbory stačí nahrať do synchronizovanej zložky a príjemcovi poslať link na stiahnutie. Príjemca takto nebude mať prístup ku všetkým Vaším súborom, ale len k tým, ktoré mu nazdieľate.

Verzovanie súborov

Táto funkcia umožňuje návrat k predchádzajúcej verzii súboru.

Nevýhody cloudových úložísk

Nutnosť pripojenia k internetu

Súbory sú pri každom uložení alebo inej zmene nahrávané na internet, preto je potrebné sa čo najrýchlejšie pripojiť k internetu bez limitu prenesených dát.

Bezpečnosť dát

Všetky dáta sú uložené na serveroch poskytovateľa a nie je možné vylúčiť riziko, že k nim niekto získa neoprávnený prístup. Je ale možné získať vyššiu mieru bezpečnosti a to voľbou úložiska, ktoré šifruje dáta pri prenose aj pri úschove.

Ochrana súkromia

Je potrebné zvážiť, aké súbory na cloudové úložisko nahráte, pretože niektoré cloudové služby si vo svojich zmluvných podmienkach vyhradzuju právo prístupu k vašim súborom, prípadne aj k ich využitiu. Dáta sú uložené na vzdialenom serveri, ktorý sa vyskytuje nevedno kde, a tak sa môžete stať obeťou hackerských útokov.

Porovnanie cloudového úložiska

Spoločnosti ako Google, Apple a Microsoft ponúkajú službu cloudového úložiska a uchovávajú súbory na svojich serveroch s prístupom zo všetkých vašich zariadení. Ale ako zistiť, ktorá z týchto služieb je najlepšia?

Výber cloudového úložiska môže závisieť od niekoľkých faktorov. Tým najdôležitejším je azda veľkosť bezplatného miesta, ďalej je to aj cena za rozšírenie miesta.

IT 1

IT 1 ponúka 15 gigabajtov (GB-jednotka kapacity pamäťových medií) priestoru zadarmo, pričom maximálna veľkosť súboru predstavuje 5 terabajt (TB-jednota kapacity pamäťových medií). Dokumenty a fotografie možno rovno otvárať a upravovať, prípadne zdieľať. Dáta na úložisku sú zabezpečené prostredníctvom emailového účtu, ktorý podporuje dvojfázové overenie. Servery spoločnosti sú rozmiestnené po celom svete. Ďalej služba poskytuje verzovanie súborov, to znamená, že spoločnosť uchováva 100 verzií súborov po dobu maximálne 30 dní. Priemerná rýchlosť synchronizácie predstavuje nahravanie 6,05 Mb so stiahnutím 68,4 Mb. Cena za väčšie úložisko ako 15 GB predstavuje:

- 100 GB za 2 €
- 1 TB za 10 €
- 10 TB za 100 €
- 20 TB za 162 €
- 30 TB za 243 €.

Jednou z hlavných výhod tejto služby je jej previazanosť s ďalšími produktmi spoločnosti - online kancelárskym balíkom, e-mailovým klientom alebo mobilnými telefónmi s OS Androidom.

Výhody

- + Podpora verzovania - revízie sú uchovávané 30 dní, alebo 100 zmien súboru
- + Dáta sú šifrované počas prenosu aj na samotnom úložisku
- + Maximálna veľkosť jedného súboru je 5 TB

Nevýhody

- Zdarma nemožno získať viac priestoru než spomínaných 15 GB

IT 2

Spoločnosť IT 2 ponúka priestor 5 GB zadarmo, pričom maximálnu veľkosť súboru ponúka 10 GB. Verzovanie súborov ponúka iba u dokumentov balíčka Office.

Priemerná rýchlosť synchronizácie predstavuje nahrávanie 12,5 Mb so stiahnutím 50,0 Mb.

Cena úložiska za mesiac predstavuje:

- 50 GB za 1,97 €
- 200 GB za 3,62 €
- 1 TB + Office 365 na 5 počítačov a 5 tabletov za 10,62 €

Cloudové úložisko od spoločnosti IT 2 je perfektné predovšetkým pre jeho prepojenie s kancelárskym balíkom Office. V ponuke je výhodný rodinný balíček v cene 10,62 € mesačne, súčasťou je 1 TB zdieľaného priestoru a licencie Office 365 na 5 počítačov a 5 tabletov. Do cloudu je možné zálohovať nielen svoje dáta, ale aj nastavenie počítača. Po havárii disku potom stačí na nový disk nainštalovať trial verziu nového operačného systému a prihlásiť sa k rovnakému účtu ako na pôvodnom počítači. Automaticky došlo k aktivovaniu operačného systému, načítaniu pôvodného nastavenia aj k obnove všetkých uložených dát. Medzi nedostatky tejto služby patrí absencia verzovania a šifrovania uložených dát.

Výhody

- + Výhodný rodinný tarif s 1 TB priestoru a licenciami Office 365
- + Záloha nastavenia počítača s operačným systémom

Nevýhody

- Noví používatelia získajú len 5 GB priestoru zadarmo
- Dáta sú šifrované iba počas prenosu, nie na samotnom úložisku
- Verzovanie je podporované len u dokumentov kancelárskeho balíka Office
- Maximálna veľkosť súboru je 10 GB, a to môže byť u niektorých HD videí veľmi málo
- Najlacnejšie tarifa je cenovo nepriaznivá
- V zmluvných podmienkach si spoločnosť vyhradzuje právo na skenovanie súborov a vyhľadávanie škodlivého obsahu. Súbory môže mazať a vo výnimočných prípadoch zablokovat' prístup k účtu.

IT 3

IT 3 je spoločnosť, ktorá rieši jednoduché a zložité výzvy, od zdieľania a sprístupňovania súborov v mobilných zariadeniach až po sofistikované obchodné procesy, ako je riadenie a uchovávanie údajov. Od roku 2005 uľahčuje svojim zákazníkom bezpečné zdieľanie nápadov, spoluprácu a rýchlejšiu prácu. V súčasnosti má viac ako 41 miliónov používateľov a 74 000 podnikov spravuje obsah v cloude.

Spoločnosť IT 3 ponúka priestor 10 GB zadarmo, pričom maximálna veľkosť súboru predstavuje v bezplatnom variante 250 MB. Platený variant Starter môže obsahovať súbor s veľkosťou najviac 2 GB a varianty Business a Enterprise maximálne 5 GB. Verzovanie súborov spoločnosť ponúka iba platiacim zákazníkom. Priemerná rýchlosť synchronizácie predstavuje nahrávanie 8,2 Mb so stiahnutím 31,2 Mb. Cena predplatného úložiska za mesiac je: 100 GB za 8 eur plus niekoľko ďalších taríf len pre podnikateľov. Dátové úložisko sa zameriava na firemných zákazníkov, k súborom možno ľahko pristupovať z niekoľkých počítačov zároveň.. Zaujímavou funkciou je možnosť spravovať oprávnenia prístupu k súborom pre jednotlivých používateľov. IT 3 ponúka synchronizačnú aplikáciu pre počítače s Windows aj pre mobilné telefóny s Androidom a iOS. Aktualizácia dát prebieha automaticky, cloudové úložisko má svoje servery na území USA.

Výhody

- + 10 GB priestoru zadarmo
- + 12 eur mesačne za používateľa tarifu bez obmedzenia priestoru
- + Možnosť nastavovať oprávnenie k jednotlivým súborom

Nevýhody

- V porovnaní s konkurenciou je platený variant výrazne drahší
- Verzovanie súborov je k dispozícii len s predplatným
- Bezplatný variant má maximálnu veľkosť súboru iba 250 MB

IT 4

Spoločnosť IT 4 bola založená v júni 2007 v San Franciscu v Kalifornii. Predstavuje globálnu platformu spolupráce a ponúka služby ako cloudové úložisko, synchronizácia súborov, osobný cloud a klientský softvér. Pôsobí v 180 krajinách sveta s 500 miliónmi registrovaných užívateľov. IT 4 dáva spoločnostiam viditeľnosť a kontrolu nad kritickými obchodnými údajmi a zefektívňuje spoluprácu pre veľké i malé tímy.

Cloudové úložisko ponúka priestor zadarmo pre novo registrovaných zákazníkov ktorí automaticky získajú 2 GB priestoru. Ten je možné rozšíriť používaním mobilných aplikácií, odporúčaním nových užívateľov a pod. Bezplatne je možné získať až 20 GB. Maximálna veľkosť súboru nahrávaná cez synchronizačnú aplikáciu je bez limitu. Verzovanie súborov služba podporuje a uchováva všetky verzie súborov po dobu 30 dní. Priemernú rýchlosť synchronizácie poskytuje nahrávanie 7,6 Mb so stiahnutím 30,0 Mb.

Ceny predplatného za službu sú: Bežní užívatelia si môžu platiť program 1 TB priestoru v cene 9,99 eur mesačne. Pri ročnom predplatnom máte zľavu 17%. Táto služba spoločnosti IT 4 patrí medzi najznámejšie online úložiska, jej veľkou výhodou je ľahká registrácia, jednoduché používanie a funkčné verzovania súborov. Táto služba sa hodí skôr pre nenáročných užívateľov, ktorí nemajú príliš veľký objem dát na zálohovanie. Synchronizačná aplikácia je k dispozícii pre počítače so systémami Windows, Linux aj Mac. Mobilnú aplikáciu je možné stiahnuť do telefónov s Androidom a iOS, užitočnou funkciou je možnosť automatického uploadovania nasnímaných fotografií na online úložiská. IT 4 má svoje servery v USA.

Výhody úložiska

- + Podpora verzovania súborov, revízie sú uchovávané po dobu 30 dní
- + Dáta sú šifrované počas prenosu aj na samotnom úložisku
- + Jednoduché používanie

Nevýhody úložisko

-Bezplatné sú iba 2 GB priestoru. Ďalšie možno získať plnením jednoduchých úloh (nainštalovanie mobilnej aplikácie, zmienka na Twitteri pod.). Napriek tomu je zložité dosiahnuť hodnoty u konkurencie.

IT 5

IT 5 je americká dynamická, rastúca obchodná spoločnosť, ktorá pôsobí v meste Seattle a bola založená v roku 1995. Prevádzkuje jeden z najstarších a najväčších internetových obchodov. V súčasnosti zamestnáva takmer 120-tisíc ľudí v stovke pobočiek po celom svete. Momentálne zamestnáva pracovníkov ako vývojárov softvéru, produktových manažérov, account manažérov, systémových inžinierov, projektantov a ďalších. Spoločnosť bola pôvodne predajcom kníh, ale rozšírila predaj širokej škály spotrebných tovarov a digitálnych médií, ako aj vlastných elektronických zariadení.

Spoločnosť IT 5 ponúka priestor zadarmo 15 GB plus časovo obmedzené bonusy. Maximálnu veľkosť súboru nemá obmedzenú. Verzovanie súborov podporuje, verziu súborov je nutné vytvoriť ručne. Pri zmazaní lokálneho súboru sú zmazané všetky jeho verzie. Priemerná rýchlosť synchronizácie predstavuje nahrávanie 7,8 Mb so stiahnutím 27,3 Mb. Cena predplatného za mesiac predstavuje:

- 200 GB priestoru a 1 TB prenosu za 4,99 eur

- 500 GB priestoru a 2 TB prenosu za 9,99 eur
- 2 TB priestoru a 4 TB prenosu za 19,99 eur
- 4 TB priestoru a 8 TB prenosu za 29,99 eur

Cloudová služba spoločnosti IT 5 kladie najväčší dôraz na bezpečnosť a súkromie, dáta sú šifrované počas prenosu aj na samotnom úložisku. Jeho prevádzkovateľ navyše nemá prístup k uloženým dátam, dešifrovací kľúč je vo výhradnom držaní používateľa. Na cloudové úložisko IT 5 je tak možné bezpečne ukladať relatívne citlivé dáta.

Po registrácii získate zdarma 15 GB priestoru, po dobu nasledujúcich 30 dní získate navyše 35 GB. Za inštaláciu tejto služby získate 20 GB na 180 dní, za inštaláciu mobilnej aplikácie 15 GB na 180 dní a za odporúčanie každého nového používateľa 10 GB na 365 dní. Dva najlacnejšie tarify sú v porovnaní s konkurenciou výrazne drahšie, naopak dva najvyššie sú cenovo priaznivejšie. Spoločnosť IT 5 má svoje servery v Európe a na Novom Zélande.

Výhody

- + Maximálna veľkosť súboru nie je obmedzená
- + Dáta sú šifrované počas prenosu aj na samotnom úložisku

Nevýhody

- Pri lacnejších tarifách je cena za 1 GB výrazne vyššia ako u konkurencie
- Objem prenesených dát je aj s predplatným limitovaný
- Úložisko nepodporuje verzovanie súborov

Tabuľka č. 7 Porovnanie cloudových úložísk v hodnotených spoločnostiach

Cloudové úložisko	Priestor zadarmo	Verzovanie súborov	Šifrovanie súborov	Priemerná Rýchlosť	Cena za 1 mesiac za 100 GB dát
IT 1	15 GB	Max 30 dní, 100 verzií	✓	Nahrávanie 6,05 Mbs Sťahovanie 68,4 Mbs.	2 €
IT 2	5 GB	Iba u dokumentov Office	✓	Nahrávanie 12,5 Mbs Sťahovanie 50,0 Mbs	3,94 €
IT 3	10 GB	Iba pre platiacich zákazníkov	✓	Nahrávanie 8,2 Mbs Sťahovanie 31,2 Mbs	8 €
IT 4	2 GB	30 dní	✓	Nahrávanie 7,6 Mbs Sťahovanie 30,0 Mbs	1 €
IT 5	15 GB	Nutné vytvoriť ručne	✓	Nahrávanie 7,8 Mbs Sťahovanie 27,3 Mbs	2,50 €

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe analýzy získaných dát

Rozhodli sme sa v práci porovnávať službu cloudové úložisko pretože si myslíme, že ukladanie dát do cloudových úložísk sa stalo neoddeliteľnou súčasťou moderných mobilných životov. Za rozšírenie priestoru sa platí formou mesačných alebo ročných splátok. Ponuka cloudových úložísk je veľmi veľká, preto keď sa rozhodujeme často je veľmi ťažké zorientovať sa v ponuke. V práci porovnávame 5 firiem poskytujúcich cloudové úložisko a vyhodnotíme, ktoré z nich považujeme za najpraktickejšie, najzaujímavejšie a bežne dostupné. Na výber je široké portfólio a každý si môže vybrať podľa svojich preferencií. Takmer každá služba ponúka bezplatnú verziu, no v prípade záujmu o vyššie kapacity sú dôležité ich poplatky. Odporučiť jedno najlepšie cloudové úložisko z hodnotených nie je jednoduché, ba takmer nemožné, pretože každá služba má svoje silnejšie a aj slabšie stránky. Preferencie závisia tiež od operačných systémov či služieb, ktoré sú využívané a tiež úrovne narušenia súkromia, ktorú si neželajú klienti prekročiť. Preto odporúčame vyskúšať si viacero služieb a zistiť, ktorá najviac vyhovuje špecifickým požiadavkám používateľa. Avšak pre bežného používateľa je podľa nášho porovnania najvýhodnejší výber cloudového úložiska spoločnosti IT 1, nakoľko ponúka 15 GB priestoru zadarmo, šifrovanie súborov, cenu 2 € za 100 GB dát priestoru a veľmi dobré sťahovanie s rýchlosťou 68,4 MBs za sekundu, teda výhodnejšie podmienky ako jej konkurenti.

Záver

Dosiahnuté výsledky záverečnej práce sme vypracovali vo vzťahu k stanoveným cieľom práce. V porovnaní SWOT analýz a podnikateľských stratégií sme zistili, že obe hodnotené IT spoločnosti sú na trhu vysoko konkurencieschopné a technologicky vyspelé.

Výsledok meraní konkurencieschopnosti aplikáciou SWOT analýz tiež potvrdil, že spoločnosti si v IT produktoch a službách navzájom konkurujú nakoľko patria k najväčším svetovým lídrom v oblasti IT. Spoločnosť IT 1 má v porovnaní so spoločnosťou IT 2 konkurenčnú výhodu vo sfére kognitívnych technológií a middlewaru. Naopak nevýhodu vidíme v ponuke a využívaní softvéru. Obidve spoločnosti však čelia aj vysokej konkurencii.

Meraním konkurencieschopnosti IT 1 aplikáciou SPACE matice sme zistili, že spoločnosť v roku 2017 zaujala na trhu tzv. agresívny postoj, čím si na ňom vytvorila atraktívne a stabilné postavenie a získala konkurenčnú výhodu, ktorú si vie obhájiť. Spoločnosť by však mala ďalej uvažovať o nových akvizíciách a sústrediť sa na zvyšovanie podielu na trhu a na produkciu konkurencieschopných výrobkov.

Pri vyhodnocovaní stratégií hodnotených medzinárodných IT spoločností sme zistili, že obe spoločnosti využívajú obdobné stratégie na zvyšovanie ich konkurencieschopnosti. Marketingové stratégie prijaté spoločnosťou IT 1 sú založené na dôvere, klientoch, marketingovom boji, produktovej diferenciácii a marketingových stratégiách diverzifikácie. Stratégie spoločnosti IT 2 podporujú atraktívnosť hardvérových a softvérových produktov v porovnaní s konkurentmi, ďalej uprednostňujú prenikanie na trh a zabezpečujú rast a rozvoj podnikania.

Porovnaním ponúk produktu cloudové úložisko medzi piatimi najväčšími konkurentmi sme zistili, že je na trhu veľká konkurencia ponúkanej služby a ako najvýhodnejšiu sme vyhodnotili ponuku od spoločnosti IT 1, ktorá vykazuje najvýhodnejšie podmienky pre zákazníkov spojené s danou službou.

Globálny rast dopytu po technologických riešeniach má dve kľúčové príčiny: automatizáciu činností a vstup IT do úplne nových oblastí. Predpokladá sa, že IT odvetvie bude nestále napredovať a preto je nevyhnutné, aby sme sa vzdelávali a dokázali s týmito technológiami pracovať. Najmodernejšie technológie

preniknú do všetkých oblastí života a zvýšia životný komfort veľkej väčšiny obyvateľov. Technológia sa ďalej rozhodne posunúť ešte väčší dôraz na internet vecí čo predstavuje moderné prístroje ovládateľné aj na diaľku pomocou internetu a na strojové učenie. Pre používateľov aj pre podniky bude najväčšou výzvou vyvinúť riešenia, ktoré zabezpečia súkromie a bezpečnosť. Spoločnosti budú môcť lepšie vylepšovať kvalitu produktov, skúsenosti používateľov a znižovať náklady prostredníctvom optimalizácie procesov. V budúcom vývoji IT odvetvia sa môžeme dočkať napr.: robota za okienkom lekárne. Automatizáciu môžeme predpokladať v pozíciách ako právnik, vojak, astronaut, recepčný a pod.

Použitá literatúra

Knihy / Monografie

BEINRAUCH, Richard. *Diversity Management: A Source of Competitive Advantage?* Munich : Grin, 2012. 18 s. ISBN 978-3-656-52045-0.

BLAŽEK, Ladislav a kol. *Empirické šetření konkurenční schopnosti podniků. Shrnutí metodického přístupu a vybraných výsledků.* Brno: Masarykova univerzita, 2007. 310 s. ISBN 978-80-210-4456-2.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* Praha : Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

COOKE, Philip. *Knowledge Economies: Clusters, Learning and Cooperative Advantage.* London : Routledge, 2001. 220 s. ISBN 04-151-6409-5.

ČIHOVSKÁ, Viera a kol. *Manažment obchodných organizácií.* Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2012. 302 s. ISBN 978-80-3473-4.

FONTAINER Rodrigue – AHMAD, Khaliq. *Strategic Management from an Islamic Perspective.* Hoboken : Wiley, 2013. 238 s. ISBN 978-1-118-55305-3.

GIRMANOVÁ, Lucia. a kol. *Nástroje a metódy manažérstva kvality.* Košice: Hutnícka fakulta Technickej univerzity v Košiciach, 2009. 372 s. ISBN 978-80-553-0144-0.

HITTMÁR, Štefan. *Manažment.* Žilina: Žilinská univerzita, 2011. 180 s. ISBN 80-8070-558-5.

HOLKOVÁ, Viera – VESELKOVÁ, Alexandra. *Mikroekonómia.* 1. vyd. Bratislava : Sprint, 2008. 314 s. ISBN 978-80-969927-9-9.

CHAJDIAK, Jozef a kol. *Konkurencieschopnosť inovácií v SR.* Bratislava : Statistika, 2011. 154 s. ISBN 978-80-85659-66-5.

IŽÁKOVÁ, Viera a kol. *Analýza faktorov ovplyvňujúcich konkurencieschopnosť v mliekarenskom, mäsovom a mlynskom priemysle na Slovensku.* Bratislava : Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, 2002. 65 s. ISBN 80-8058-259-9.

JURÍČKOVÁ, Vilma. et al. *Podnikateľské prostredie a firemné stratégie.* Bratislava : Ekonomický ústav SAV, 2006. 172 s. ISBN 80-7144-154-6.

- KISLINGEROVÁ, Eva. a kol. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha : C. H. Beck, 2008. 315 s. ISBN 978-80-7179.
- KISSOVA, Jana et al. *Analýza konkurencieschopnosti podnikov SR a vplyv jej faktorov*. Bratislava : Ekonomická univerzita, 2009. 250 s. ISBN 978-80-225-2840-5.
- KRAUSZOVA, Andrea – JANEKOVA, Jaroslava. *Výkonnosť ako faktor konkurencieschopnosti a úspešnosti podniku*. Košice : Technická univerzita, 2008. 473 s. ISBN 978-80-553-0084-9468-473.
- KOTLER, Philip – KELLER, Kevin Lane. *Marketingový management*. 12. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KUPKOVIČ, Milan. et al. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava : Sprint vfra, 2003. 452 s. ISBN 80-88848-71-7.
- LESÁKOVÁ, Dagmar. a kol. *Strategický marketing*. Bratislava : Sprint dva, 2011. 366 s. ISBN 978-80-89393-56-5.
- MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha : Grada Publishing a.s., 2008. 232 s. ISBN 80-247-2432-4.
- MLAKAY, Jozef. *Produkt a konkurencia*. 1.vyd. Bratislava : Ekonom, 2004. 136 s. ISBN 80-225-1947-2.
- SAKÁL, Peter – PODSKLÁN, Adrián. *Strategický manažment*. Bratislava : Vydavateľstvo STU, 2004. 256 s. ISBN 80-227-2153-0.
- SKOKAN, Karel. *Konkurencieschopnosť, inovace a klastry v regionálnom rozvoji*. Ostrava : Repronis, 2004. 160 s. ISBN 80-7329-059-6.
- SLAVIK, Štefan. *Anatómia konkurenčnej výhody*. 1. vyd. Bratislava : Ekonóm, 2002. 104 s. ISBN 80-225-1587-6.
- TREBUŇA, Peter a kol. *Vybrané kapitoly z marketingu*. Košice : TU, 2007. 210 s. ISBN 978-80-8073-881-5.
- UBREŽIOVÁ, Iveta a kol. *Medzinárodný manažment a podnikanie*. Nitra : SPU, 2005. 125 s. ISBN 80-8069-619-5.
- VÁCHAL, Ján – VOCHOZKA, Marek. *Podnikové řízení*. Praha : Grada Publishing, 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VÁCHAL, Ján – VÁCHALOVÁ, Petra. *Strategický management*. 1. vyd. České Budějovice : VOŠ ČB, 2001. 113 s.

VITURKA, Milan. et al. *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České Republiky*. Praha : Grada Publishing, 2010. 232 s. ISBN 80-247-3638-1.

Elektronické dokumenty

IBM, *Produkty*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2017-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/ibm/sk/sk/>

IBM, *Služby*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: https://www-03.ibm.com/financing/sk-sk/index.html?lnk=mse_fin_sksk&lnk2=learnpanel

IBM, *2017 Ibm Annual Report*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2018-02-16]. Dostupné na: <https://www.ibm.com/annualreport/>

KADAR, Gabriel – KADAROVA, Jaroslava. *Hodnotenie faktorov konkurencieschopnosti podnikov. In Trends and Innovative Approaches in Business Processes*. [elektronický zdroj]. Košice: Technicka univerzita, 2010. [cit. 2017-07-27]. ISBN 978-80-553-0570-7. Dostupné na: http://www.sjf.tuke.sk/kmae/TaIPvPP/2010/index.files/clanky%20PDF/KADAR_KADAROVA.pdf.

LALINSKÝ, Tibor. *Faktory konkurencieschopnosti slovenských podnikov*. [elektronický zdroj]. Bratislava: In Výskumná štúdia, 2008. 39 s. [cit. 2017-07-03]. ISSN: 1337 – 5830. Dostupné na: http://www.nbs.sk/img/Documents/PUBLIK/08_lal1.pdf

MICROSOFT, *Strategy of Microsoft*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2017. [cit. 2017-01-16]. Dostupné na: <https://www.microsoft.com/en-us/Investor/company-overview.aspx>

ŠIKULA, Milan. *Globalizácia, integrácia a završenie transformácie – určujúce smery hospodárskeho rozvoja Slovenska a vytváranie ekonomických predpokladov modernizácie slovenskej spoločnosti*. [elektronický zdroj]. Bratislava, 2006. 61 s. [cit. 2017-03-27]. ISBN 80-88848-46-6. Dostupné na: <http://www.ekonom.sav.sk/uploads/projects/ZSSPVV.pdf> >

VOINEA, Liviu. – SIMIONESCU, Laura. *Annual Survey Report on Research, Development, Innovation and Competitiveness in the Romanian Industry*: Research report.

[elektronický zdroj]. Bucharest: GEA, 2005. 26 s. [cit. 2017-08-27]. Dostupné na:
<http://sar.org.ro/wp-content/uploads/2012/01/Survey-Report-on-Research-Development-Innovation-and-Competitiveness-in-the-Romanian-Industry.pdf>