

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo:16100/B/2012/2063696698

**Analýza kľúčových faktorov úspechu  
slovenskej softvérovej firmy  
na medzinárodnom trhu.**

**Bakalárska práca**

**Bratislava 2012**

**Petra Morávková**

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**  
**OBCHODNÁ FAKULTA**

**Analýza kľúčových faktorov úspechu  
slovenskej softvérovej firmy  
na medzinárodnom trhu.**

**Bakalárska práca**

**Študijný program:** Podnikanie v obchode a cestovnom ruchu

**Študijný odbor:** Obchodné podnikanie

**Školiace pracovisko:** Katedra marketingu

**Vedúci záverečnej práce:** Mgr.Ing.Juraj, Chebeň, PhD.

**Bratislava 2012**

**Petra Morávková**



### **Čestné vyhlásenie**

**Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.**

**Bratislava 2012**

**Petra Morávková**

### **PodĎakovanie**

Za usmernenie, odborné rady a trpezlivosť veľmi ďakujem môjmu školiteľovi Mgr.  
Ing. Jurajovi Chebeňovi, PhD.

## **ABSTRAKT**

Morávková, Petra: *Analýza kľúčových faktorov úspechu slovenskej softvérovej firmy na medzinárodnom trhu* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Vedúci bakalárskej práce: Mgr.Ing.Juraj Chebeň, PhD. – Bratislava: OF EU, 2012, počet strán 58.

Cieľom záverečnej práce je identifikácia najdôležitejších faktorov, ktoré majú vplyv na vynikajúce výsledky slovenskej softvérovej spoločnosť ESET, ktoré dosiahla na medzinárodnej úrovni. Práca je rozdelená do 3 kapitol. Obsahuje 1 graf a 5 tabuliek.

Prvá kapitola je venovaná teoretickému popisu úspechu a jeho determinantov v podnikaní. Definuje faktory, ktoré majú na úspech priamy vplyv a to ako na úrovni vnútropodnikového prostredia, tak na úrovni makroprostredia.

Druhá časť informuje o cieľoch a metodike práce, na ktoré vplýva skutočnosť, že spoločnosť nebola ochotná poskytnúť o sebe žiadne informácie a preto sú všetky informácie o nej čerpané zo sekundárnych zdrojov.

Záverečná kapitola sa zaoberá rozborom spoločnosti, jej dosiahnutými výsledkami a popisom prostredia, ktoré bezprostredne vplýva na jej činnosti, dosahované výsledky a očakávania do budúcnosti.

Výsledkom riešenia danej problematiky je zistenie, že v prípade úspechu spoločnosti ESET ide o spojenie výnimočnej produkcie, kompetentnej a motivovanej pracovnej sily, úspešné snahy predstaviteľov firmy o technologické vodcovstvo v danom obore a využívanie vhodných nástrojov marketingovej komunikácie.

### **Kľúčové slová:**

Úspech, faktory úspechu, podnik, podnikanie, podnikové stratégie, maketingový mix, softvérová spoločnosť, konkurencia.

## **ABSTRACT**

Moravkova, Petra: Analysis of key factors for success of Slovak software company on international markets - University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce, Department of Marketing. – Advisor for the bachelor thesis is Mgr.Ing. Juraj Chebeň, PhD. - Bratislava: OF EU, 2012, number of pages: 58.

The aim of the thesis is to identify the most important factors affecting the excellent results of the Slovak software company ESET, which reached the international level. The work is divided into three chapters. It contains 1 chart and 5 tables.

The first chapter is dedicated to the description and the determinants of success in business. Within are defined factors that have a direct impact on the success at the in-house environment level and at the macro-environment level.

The second part informs about the objectives and methodology of work. These findings were affected by the fact that the company was not willing to provide any information about themselves and therefore all information are from indirect sources.

The final chapter deals with the analysis of the company, its achievements and describes the environment that directly affects its activities, achieved results and expectations for the future.

The conclusion is the finding that, the success of ESET is a combination of exceptional production, competent and motivated workforce, the successful efforts of the representatives of the firm's technological leadership in the art and the use of appropriate marketing tools.

### **Keywords:**

Success, success factors, business, business strategies, marketing mix, software company, competition.

## OBSAH

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Úvod.....                                                  | 10 |
| 1. Faktory determinujúce úspech v podnikaní .....          | 12 |
| 1.1. Charakteristika úspechu.....                          | 12 |
| 1.2. Ciele a stratégia v podnikaní .....                   | 13 |
| 1.3. Strategické marketingové plánovanie.....              | 15 |
| 1.4. Konceptia vnútorného marketingu.....                  | 16 |
| 1.5. Hodnotenie marketingového výkonu.....                 | 17 |
| 1.6. Segmentácia trhu, cielenie a umiestňovanie.....       | 17 |
| 1.7. Marketingový mix .....                                | 19 |
| 1.7.1. Produkt .....                                       | 19 |
| 1.7.2. Cena.....                                           | 19 |
| 1.7.3. Distribúcia .....                                   | 20 |
| 1.7.4. Komunikácia .....                                   | 20 |
| 1.8. Trhový podiel .....                                   | 21 |
| 1.9. Konkurenčná výhoda.....                               | 22 |
| 1.10. Koncentrácia na zákazníka .....                      | 24 |
| 1.11. Globalizácia a ostatné faktory makroprostredia ..... | 27 |
| 1.12. Medzinárodná spoločnosť .....                        | 29 |
| 2. Ciele a metodika práce.....                             | 32 |
| 2.1. Predstavenie podniku.....                             | 33 |
| 2.1.1. Vznik a história spoločnosti .....                  | 33 |
| 2.1.2. Vízia a filozofia spoločnosti.....                  | 33 |
| 2.1.3. Cieľ.....                                           | 34 |
| 2.1.4. Sieť .....                                          | 34 |
| 2.1.5. Získané ocenenia .....                              | 34 |
| 2.2. Makroprostredie podniku .....                         | 40 |
| 2.3. Marketingový mix .....                                | 45 |

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 2.3.1. Produkty .....            | 45 |
| 2.3.2. Cena.....                 | 47 |
| 2.3.3. Distribúcia .....         | 48 |
| 2.3.4. Komunikácia .....         | 48 |
| 2.4. Konkurencia.....            | 50 |
| 2.5. Zamestnanci.....            | 51 |
| Záver .....                      | 52 |
| Zoznam použitej literatúry ..... | 54 |
| Odborná literatúra .....         | 54 |
| Internetové zdroje .....         | 55 |
| Zoznam tabuliek a grafov .....   | 58 |

## Úvod

V minulosti bolo pre podniky Slovenska mimoriadne náročné presadiť sa na medzinárodných trhoch a to najmä z dôvodu minulých režimov, ktoré sa výrazne podpísali pod nízku konkurencieschopnosť slovenskej produkcie založenú najmä na nedostatočnej implementácii vedecko-technického pokroku a izolácii od západného sveta. „Vážnejšie zmeny do štruktúry a výsledkov slovenského zahraničného obchodu a jeho hlbšieho a všestrannejšieho zapojenia do medzinárodnej deľby práce prinieslo až obdobie po roku 2000. Racionalizácia hospodárskej politiky, jej lepšia vnútorná prepojenosť, ale aj prvé kladné výsledky vnútorných transformačných procesov, vrátane nášho nasmerovania na vstup do NATO a EÚ, boli najvážnejšími signálmi do vonkajšieho ekonomického prostredia.“<sup>1</sup>

Hoci vhodné podnikateľské prostredie tvorí základ, na ktorom môže byť úspešná firma postavená, nie je jeho jediným stavebným kameňom. Pri budovaní úspešnej spoločnosti hrá rolu veľa faktorov a v prípade tejto práce je snahou identifikovať tie, ktoré sú prítomné v prípade budovania úspechu slovenskej firmy ESET, jednej z mála slovenských firiem, ktoré zaznamenali výrazný úspech v medzinárodnej konkurencii a je jedinou, ktorá súčasne patrí medzi absolútnu špičku vo svojom obore.

V prvej kapitole sa pozornosť venuje teoretickému vymedzeniu pojmu úspech a faktorom úspechu, ktoré na spoločnosť pôsobia zvnútra aj z vonkajšieho prostredia. Z interných faktorov, je na prvom mieste stratégia podniku, ktorá má vplyv na celé jeho ďalšie fungovanie. Nejde pritom o samotný typ stratégie, pre ktorý sa spoločnosť rozhodne, ale o spôsob uvažovania o tom, z čoho by mala stratégia vychádzať a k čomu by sa malo prostredníctvom nej dopracovať. Pozornosť venujem okrem zákazníkom aj zamestnancom spoločnosti, ktorí môžu byť v prípade technologických firiem tým faktorom, ktorý ich odliší od konkurencie ak sa zabezpečí také pracovné prostredie, v ktorom majú zamestnanci ochotu a snahu odovzdať maximum a urobiť všetko pre zabezpečenie úspechu spoločnosti. Okrem ďalších interných faktorov, akými sú výber marketingového mixu a rozhodnutie o segmentácii či pozicionovaní produktov venujem pozornosť aj prvkom medzinárodného prostredia, ktoré pôsobia na firmu uplatňujúcu svoju produkciu v medzinárodnom trhovom prostredí.

---

<sup>1</sup>Baláž P. kol.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 551

V druhej kapitole objasňujem spôsob skúmania, ktorým je získanie čo najväčšieho množstva informácií zo všetkých dostupných zdrojov a odvodzujem, v niektorých prípadoch formou predpokladu, súvislosti medzi zistenými skutočnosťami a úspechom firmy ESET. Cieľom je identifikovať faktory, ktoré mali na úspech firmy zásadný vplyv.

Tretia kapitola je už venovaná charakteristike a rozboru firmy ESET. Pozornosť venujem najmä oceneniam, ktoré firma získala na domácej aj medzinárodnej pôde, a ktoré slúžia ako viditeľné dôkazy úspechu spoločnosti. Charakteristika externého prostredia a marketingového mixu dotvárajú obraz o spoločnosti, prostredia v ktorom funguje a spôsob ako naňho reaguje.

# 1. Faktory determinujúce úspech v podnikaní

V dnešnom svete, kde fungovanie podnikov ovplyvňujú vývojové trendy ako globalizácia, rozvoj informačných technológií a dôraz na ekológiu sa stávajú úspešnými len tie podniky, ktoré vedia pružne a najmä predvídavo reagovať na dynamicky sa meniace prostredie a želania zákazníkov. S rastúcimi možnosťami rastú aj požiadavky a dnešný zákazník nepožaduje len uspokojenie základných potrieb. Od produktu či služby očakáva omnoho viac, chce sa s produktom stotožniť. Očakáva od neho, že produkt porozumie jeho očakávaniam a životnému štýlu a dokonale zapadne do jeho života. Chce produkt, čo splní všetky jeho požiadavky a pritom je ekologický, humánny a štýlový.

Najzrozumiteľnejšou definíciou podnikania je tá zo zákona. Podľa nej sa pod podnikaním chápe „sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku.“ Z hľadiska manažmentu sa však úspech chápe komplexnejšie. „V teórii manažmentu vyspelých krajín sa podnikanie chápe ako vlastnosť človeka, jeho umenie inovovať, motivovať, vytvárať a využívať príležitosť na rozvoj výrobnéj a hospodárskej činnosti, na zvýšenie prosperity podnikateľského subjektu.“<sup>2</sup> „Keď chceme zistiť, čo je to podnikanie, musíme najprv zistiť čo je jeho účelom. Tento účel musí ležať niekde mimo podnikania samotného. V skutočnosti, musí ležať v spoločnosti, keďže obchodné podnikanie je orgánom spoločnosti. Je iba jedna platná definícia účelu podnikania: vytvorenie zákazníka.“<sup>3</sup>

## 1.1. Charakteristika úspechu

Úspech je pojem tak všeobecný a ťažko charakterizovateľný až mi pripomína pojem viera. Všetci rozumieme základnému významu a vieme si ho v okamihu predstaviť v podobe osobnosti alebo spoločnosti, ktorá je pre nás stelesnením úspechu, no ak sa spýtate 100 ľudí, verte, že dostanete 100 rôznych odpovedí. Pre jedného je úspechom veľká rodina, pre iného dobre rozbehnutá spoločnosť a pre ďalšieho obdiv a uznanie okolia. Možností je veľa a chápanie pojmu ovplyvnené mnohými faktormi. Keďže sa však vo svojej práci zaoberám úspešnými slovenskými podnikmi, rozhodla som sa prezentovať zopár definícií úspechu od úspešných slovenských podnikateľov a manažérov, ktorí majú v tejto oblasti osobné skúsenosti. Ján Košturiak, prezident spoločnosti Fraunhofer IPA Slovakia: „Za úspech

---

<sup>2</sup>Kupkovič M. a kol.: Podnikové hospodárstvo, Sprint v.fra 2001, ISBN 80-88848-77-6, s. 14

<sup>3</sup>Drucker P.F.: People and Performance, Harvard Business School Press 2007, ISBN 978-1-4221-2065-1, s. 95

považujem to, ak človek dokáže nájsť svoje životné poslanie, zmysel toho, prečo je na svete, aký odkaz chce po sebe nechať a darí sa mu toto poslanie naplňovať. Nemusí a ani nemôže byť každý úspešným biznismenom alebo slávnou celebritou, ale každý môže prežiť úspešný život, ak sa mu podarí nájsť pokoj a rovnováhu vo svojom vnútri, súlad medzi sebou a svojím okolím, medzi tým, čo by chcel zmeniť a čo reálne môže zmeniť, čo by chcel mať a čo má.“ Ing. Olga Girstlová, viceprezidentka GiTy, a.s., konateľka Flexibuild, s.r.o.: „Považujem sa za úspešnú aj vďaka tomu, že v podnikaní nachádzam svoju osobnú seberealizáciu. Robím, čo ma baví a vidím aj výsledky dobrej práce. Za úspech považujem aj to, že mám okolo seba dobrý tím ľudí, ktorí si ctia zásady ako profesionalita a priateľstvo, pretože v úspešnom podnikaní treba disponovať schopnosťou nadviazať kvalitné profesionálne partnerské vzťahy.“ PhDr. Elvíra Chadimová, konateľka a generálna riaditeľka PTK – EHO GROUP: „Úspech je podľa mňa prevzatie zodpovednosti za seba samú v plnej miere a s jasnou predstavou, čo chcem dosiahnuť. Je súčasťou života a ak v ňom človek dokáže urobiť veci, ktoré neslúžia len jemu samému, vtedy možno hovoriť o ňom, že je úspešný.“<sup>4</sup> Ako z uvedených definícií jasne vyplýva, aj medzi vrcholovými manažérmi existuje vo vnímaní pojmu úspech značná variabilita. Dalo by sa teda usúdiť, že osobný pohľad na úspech zo strany vrcholového manažmentu nie je determinantom úspechu firmy, ktorú vedú.

## 1.2. Ciele a stratégia v podnikaní

„Cieľ podniku je veličina budúcnosti. Vypovedá o takom budúcom stave podniku (produktach, výrobných faktoroch, transformačnom procese, majetku, finančných zdrojoch, technológii, atď.), ktorý chce podnik dosiahnuť.“<sup>5</sup> „V zásade platí, že ciele a vízie by nemali byť príliš vágne či všeobecné. Pokiaľ ide o systémy hodnôt, mimoriadne výkony, kvalitu, špičkové technológie a podobne, je lepšie formulovať ciele kvalitatívne. Ale ciele vzťahujúce sa k rastu, podielu na trhu alebo návratnosti investícií je potrebné vyčíslieť, aby boli dostatočne motivačné.“<sup>6</sup> Cieľ samotný ešte nie je úspechom, ale bez neho nie je možné úspechu dosiahnuť keďže práve ciele dávajú podnikaniu zmysel. „Okrem toho, že ciele a vízie dávajú zmysel spoločnému úsiliu, ich ďalším významným efektom je zvýšená motivácia a aktivácia energie. Je potrebné vytvárať vízie, s ktorými sa zamestnanci môžu

---

<sup>4</sup>Kudzbelová A., Kudzbel M.: Rozhovory o úspechu 2008, Marada, ISBN 978-80-970079-0-4

<sup>5</sup>Kupkovič M. a kol.: Podnikové hospodárstvo, Sprint v.fra 2001, ISBN 80-88848-77-6, s. 39

<sup>6</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloť, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3

stotožniť a ktoré ich nabíjajú energiou. Takéto vízie dodávajú práci zmysel a význam. Celý podnik sa potom nesie vpred na vlnu nadšenia.“<sup>7</sup> Zaujímavým aspektom týchto definícií je, že žiadna nespomína maximalizáciu zisku. To jasne naznačuje, že tvorba zisku, napriek definícii zo zákona, je síce súčasťou no nie hlavnou prioritou podniku. Peter Drucker dokonca vraví, že maximalizácia zisku ako cieľ podnikania je prežitok a nezmysel. „Ziskovosť nie je účelom ale limitujúcim faktorom podnikania a podnikateľskej aktivity. Zisk nie je vysvetlením, dôvodom, alebo odôvodnením podnikateľského správania a podnikateľských rozhodnutí ale testom ich platnosti.“<sup>8</sup> Maximalizácia zisku ako podnikateľský cieľ tak zrejme v podnikateľskej sfére stráca svoje dominantné postavenie a dnešné úspešné spoločnosti stavajú svoj úspech v značnej miere na vzťahoch. V maximálnej miere sa snažia vyjsť v ústrety svojim zákazníkom a udržiavať s nimi dlhodobé vzťahy. „Skrytí šampióni považujú za svoju najsilnejšiu stránku dlhodobé vzťahy so zákazníkmi. To neplatí len v rámci trhovo orientovaných aspektov ale rovnako pri zahrnutí vnútorných silných stránok podniku akými sú napríklad kvalifikácia alebo lojalita zamestnancov.“<sup>9</sup>

Podľa Petra Druckera by mali byť stanovené ciele v týchto ôsmich oblastiach:

- marketing
- inovácie
- organizácia ľudí
- finančné zdroje
- fyzické zdroje
- produktivita
- sociálna zodpovednosť
- požiadavky na zisk

„Podnikové ciele musia byť odvodené z toho, aký náš podnik je, aký bude a aký by mal byť. Nie sú abstrakciou. Sú to akčné záväzky prostredníctvom ktorých sa má uskutočniť poslanie podniku, predstavujú štandardy, podľa ktorých sa meria výkon. Inými slovami, ciele sú základnou stratégiou podniku.“<sup>10</sup>

„Pochopiteľne, otázka výberu cieľov, je horúcou témou pri tvorbe stratégií. Pomerne častým je názor, že spoločnosti by si mali stanovovať ciele, ktoré sú založené na čo

---

<sup>7</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloťi, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3

<sup>8</sup>Drucker P.F.: People and Performance, Harvard Business School Press 2007, ISBN 978-1-4221-2065-1

<sup>9</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloťi, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3

<sup>10</sup>Drucker P.F.: People and Performance, Harvard Business School Press 2007, ISBN 978-1-4221-2065-1, s. 119

najlepších trhových príležitostiach. Trhovo motivované ciele sú založené na objavení originálnych trhových príležitostí, ktoré sú charakterizované rastúcim dopytom zákazníkov a relatívne limitovanou konkurenciou.<sup>11</sup> Neexistuje jedna stratégia, ktorá by bola vhodná pre všetky typy spoločností a oblasti podnikania. Ďalším dôležitým faktom, na ktorý treba pri výbere stratégie alebo samotnom riadení spoločnosti myslieť je, že prostredie, v ktorom firmy fungujú je nestále a preto ani firemná stratégia by nemala byť raz a navždy daná ale mala by sa prispôsobovať zmenám na trhu a v prostredí, v ktorom je firma alokovaná. Pri rozhodovaní o tom, ktorá stratégia je pre firmu najvhodnejšia by sa mali manažéri zamyslieť nad tým, ktorá z nich prinesie firme najvyššiu hodnotu. „Pre hodnotovo riadenú stratégiu sa rozhodne manažér, ktorý chce maximalizovať celkovú firemnú hodnotu. Hodnotovo riadené ciele a stratégie sú založené na najlepšej zhode medzi organizačnými možnosťami firmy a trhovými príležitosťami.“<sup>12</sup>

### **1.3. Strategické marketingové plánovanie**

„Marketing poskytuje pre strategické plánovanie organizácie potrebné trhové informácie, pomáha stanoviť podnikateľské ciele, ako aj návrhy možných rozvojových stratégií. To je príčinou, že strategický plán rozvoja organizácie sa často označuje ako strategický marketingový plán rozvoja organizácie“<sup>13</sup>

„Stratégie sú nástroje na usmerňovanie hlavných činností podniku na dosiahnutie dlhodobých cieľov.“<sup>14</sup> „Strategické plánovanie je proces tvorby a udržiavania strategickej rovnováhy medzi cieľmi a možnosťami organizácie vo vzťahu k meniacim sa trhovým príležitostiam.“<sup>15</sup> „Obsahom stratégie podniku je sformulovanie strategických cieľov a určenie strategických operácií, ktorými sa zabezpečí ich realizácia. Ak nie sú reálne stanovené strategické ciele, celá stratégia podniku stojí na labilnej základni, podnikanie smeruje do neurčita a je spojené s neúnosným rizikom.“<sup>16</sup> „Hlavnou úlohou strategického

---

<sup>11</sup>Spulber D.: Economics and Management of Competitive Strategy, World Scientific 2009, ISBN 9-789812-838469, s. 8

<sup>12</sup>Spulber D.: Economics and Management of Competitive Strategy, World Scientific 2009, ISBN 9-789812-838469, s. 37

<sup>13</sup>Kotler P.: Marketing management, Praha Grada Publishing, 1998, s. 103

<sup>14</sup>Kita J. a kol.: Marketing, Edícia ekonómia 2000, ISBN 80-8078-049-8

<sup>15</sup>Kita J. a kol.: Marketing, Edícia ekonómia 2000, ISBN 80-8078-049-8, s. 159

<sup>16</sup>Kupkovič M. a kol.: Podnikové hospodárstvo, Sprint vfra 2001, ISBN 80-88848-77-6, s. 36

plánovania je plynulé prispôsobovanie a rozvoj podnikateľských aktivít organizácie meniacim sa podmienkam, požiadavkám a príležitostiam trhu.“<sup>17</sup>

#### **1.4. Koncepcia vnútorného marketingu**

Veľmi dôležitou skupinou ľudí, na ktorú musí podnik obrátiť svoju pozornosť ak chce byť úspešný sú jeho zamestnanci. „V praxi sa pozorovalo, že úspešné firmy dosiahli svoje pozície obrátením strategickej vízie dovnútra, kde sa zameriavajú na kľúčové skupiny zamestnancov a zákazníkov, teda nielen na zákazníka (externého).“<sup>18</sup> Aby podnik mohol naplňať stanovené ciele, potrebuje k tomu motivovaných ľudí vedomých si a čo možno najviac stotožnených s podnikovým poslaním, hodnotami, stratégiou a cieľmi. Na dosiahnutie takého stavu, keď sú si zamestnanci vedomí svojich úloh a chcú ich vykonávať čo najlepšie, slúži firemná kultúra. Simon píše: „Podľa mojich skúseností nespočíva skutočný rozdiel medzi dobrými a zlými podnikmi v ich technickom vybavení, zariadení, procesoch alebo organizácii, ale v podnikovej kultúre.“<sup>19</sup> Pod týmto termínom rozumieme podľa Baláža „súbor základných hodnôt, postojov, noriem správania, predstáv, príslubov a predpokladov, ktoré sú zdieľané zamestnancami vo firme v dlhodobom časovom horizonte (ktoré si zamestnanci osvojili, udržujú ich, ďalej rozvíjajú a odovzdávajú novým členom).“<sup>20</sup> Podľa Simona hrá významnú rolu najmä fakt, že ľudí, špeciálne tých s vysokou kvalifikáciou, stále menej motivuje pracovať len pre peniaze a očakávajú, že „ich práca bude mať väčší zmysel, že ich bude baviť a bude naplňať širšie ciele a hodnoty. Vo vysoko rozvinutých spoločnostiach musí pracovná motivácia uspokojovať potreby na vyšších stupňoch pyramídy potrieb. To sa v najvyššej miere týka poskytovateľov služieb a podnikov založených na intelektuálnom kapitále. Čím je práca intelektuálne náročnejšia, tým väčšiu rolu hrá podniková kultúra.“<sup>21</sup> Ak zamestnávateľ poskytuje svojim „vnútorným zákazníkom“ motivujúce prostredie, možnosti ďalej sa vzdelávať a odborne rásť, nemajú dôvod odchádzať a spôsobovať vysokú fluktuáciu, ktorá môže podniku spôsobovať veľké problémy hlavne ak ide o zamestnancov s vysokou a špecifickou kvalifikáciou. „Kombinácia vysokých investícií do vzdelania a nízka miera fluktuácie zaisťujú nepretržitý zdroj kvalifikovaných pracovníkov

---

<sup>17</sup>Kita J. a kol.: Marketing, Edícia ekonómia 2000, ISBN 80-8078-049-8, s. 159

<sup>18</sup>Michalová V.: Manažment a marketing služieb, VETRI Bratislava 2006, ISBN 80-969567-1-X, s. 48

<sup>19</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stololetí, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 256

<sup>20</sup>Baláž P.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 485

<sup>21</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stololetí, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 257

a stabilne vysokú úroveň odbornosti.“<sup>22</sup> Podľa Michalovej „Investície do ľudí sa stali súčasťou zabezpečovania zisku služieb. Tieto väzby možno vyjadriť vzťahom: kvalita vnútorných služieb-- spokojnosť zamestnancov-- udržanie zamestnancov-- kvalita externých služieb-- spokojnosť zákazníkov-- zisk.“<sup>23</sup>

## 1.5. Hodnotenie marketingového výkonu

Témou hodnotenia marketingového výkonu sa zaoberá vo svojej knihe „Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR“ D. Lesáková. Z nej vyplýva, že pre meranie podnikového výkonu neexistuje jeden univerzálny ukazovateľ, ale že ak chceme zistiť marketingový výkon podniku, je potrebné hodnotiť výsledky podniku a jeho jednotlivých častí oddelene a každú oblasť posudzovať samostatne. Vznikne tak „pyramída vzájomne prepojených indikátorov výkonu.“ Ďalej upresňuje, že „Ako kľúčové indikátory výkonu by mali byť použité indikátory umožňujúce usmerňovanie do budúcnosti a ovplyvňujúce úspech (alebo zlyhanie) stratégie na konkrétnej úrovni podniku.“<sup>24</sup>

**Tabuľka1: Finančné a nefinančné kritériá marketingového výkonu**

| <b>Finančné kritériá</b>      | <b>Nefinančné kritériá</b>    |
|-------------------------------|-------------------------------|
| Likvidita                     | Objem tržieb                  |
| Tvorba cash                   | Trhový podiel                 |
| Pridaná hodnota               | Miera rastu trhu              |
| Zisk                          | Konkurenčná pozícia           |
| Rentabilita                   | Spokojnosť zákazníka          |
| Nákladové / cenové vodcovstvo | Udržateľná konkurenčná výhoda |

*Zdroj: Lesáková D. a kol. - (2005, s. 8)*

## 1.6. Segmentácia trhu, cielenie a umiestňovanie

Trh je miesto, na ktorom chce podnik realizovať svoju produkciu. Skôr než však začne rozmýšľať nad svojím marketingovým mixom musí vyriešiť strategické opatrenia akými sú segmentácia, cielenie a umiestňovanie

<sup>22</sup> Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloetí, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 271

<sup>23</sup>Michalová V.: Manažment a marketing služieb, VETRI Bratislava 2006, ISBN 80-969567-1-X, s. 48

<sup>24</sup>Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 78

Väčšina podnikov neobsluhuje celý trh ale len určitú časť – segment. „Segmentácia trhu spočíva vo vhodnom rozdelení trhu na homogénne časti, trhové segmenty, ktoré sa stanú pre firmu cieľovým trhom so špecifickým marketingovým mixom. Neexistuje však absolútne či objektívne kritérium, ktoré hovorí, aké rozdelenie je vhodné a aký segment je homogénny. Preto segment možno definovať ako časť trhu, ktorú tvoria spotrebitelia s podobnými vlastnosťami, spotrebiteľským správaním a nákupným rozhodovaním na danom trhu.“<sup>25</sup> Dôvodom segmentácie je lepšie uspokojovanie potrieb zákazníkov a tiež efektívne využívanie energie a podnikových zdrojov. Podnik nemôže uspokojivo vyhovieť požiadavkám všetkých účastníkov trhu, no ak sa zameria na určitý segment, je schopný ho obsluhovať oveľa účinnejšie. Aby bola segmentácia efektívna, musí spĺňať určité kritériá:

- *„Merateľnosť“*: Veľkosť, nákupná sila, a charakteristiky segmentu sú merateľné.
- *„Významnosť“*: segmenty sú veľké a dostatočne výnosné aby sa oplátilo ich obsluhovať. Segment by mal byť najväčšou možnou homogénnou skupinou aby sa oplátilo pripraviť pre ňu marketing na mieru.
- *„Dostupnosť“*: Segment musí byť efektívne dosiahnuteľný a obsluhovateľný.
- *„Diferencovanosť“*: Segmenty sú koncepčne rozlíšiteľné a reagujú odlišne na jednotlivé prvky a programy marketingového mixu.
- *„Akčioschopnosť“*: Musí byť možné formulovať efektívne programy na prilákanie a obslúženie daného segmentu.“<sup>26</sup>

So segmentáciou úzko súvisí cielenie (angl. targeting). Ide o výber jedného alebo viacerých trhových segmentov, do ktorých je možné vstúpiť. „Aby mohli spoločnosti súťažiť efektívnejšie, využíva dnes množstvo z nich cielený marketing. Miesto toho aby trieštili svoje marketingové úsilie (prístup „brokovnice“), zameriavajú sa na tých spotrebiteľov, u ktorých majú najväčšiu šancu uspieť (prístup „guľovnice“).“<sup>27</sup>

Jednou z používaných stratégií na odlíšenie ponuky spoločnosti od ponuky konkurencie je stratégia umiestňovania. Ide o vytvorenie takého postavenia produktu alebo služby v mysli zákazníkov, ktoré ich výrazne odlišia od ponuky konkurencie a predstavuje dôvod, pre ktorý sa zákazníci rozhodnú nákup danej značky uskutočniť. Svoju rolu tu

---

<sup>25</sup>Kita J. a kol.: Marketing, Edícia ekonómia 2000, ISBN 80-8078-049-8, s. 133

<sup>26</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 286

<sup>27</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 300

zohrávajú ako fyzické atribúty ponuky, tak spôsob, akým je značka komunikovaná na trhu. „Umiestňovanie, ale nie je to, čo robíte s produktom, ale to, čo robíte s myslou potenciálneho zákazníka. Podstatné je teda to, aká je pozícia produktu v mysli tohto potenciálneho zákazníka.“<sup>28</sup>

## 1.7. Marketingový mix

Marketingový mix je účinný vtedy, keď dokáže zodpovedajúcim spôsobom skombinovať všetky premenné tak, aby mohla byť zákazníkovi poskytnutá maximálna hodnota a došlo k splneniu firemných marketingových cieľov.

Obsahom marketingového mixu je:

- a) **Produkt (product)**
- b) **Cena (price)**
- c) **Distribúcia (place)**
- d) **Propagácia (promotion)**

### 1.7.1. Produkt

Súčasťou produktovej politiky podniku by mali byť všetky opatrenia, ktoré ovplyvňujú nielen súčasnú ale aj budúcu skladbu sortimentu a služieb, ktoré poskytuje. Súčasťou rozhodnutí sú úvahy o zavedení nových výrobkov a služieb, o vylepšeniach existujúcich produktov, o produktovej diferenciácii, obalovej a značkovej politike, doplnkových službách a podobne. Základom produktovej politiky by mali byť produktové inovácie, nové varianty produktov a rozhodovanie o včasnom vyradovaní zastaralých výrobkov. Zvláštny význam má pri zavádzaní nového produktu budovanie značky, ktorá aj v nasledujúcom období umožňuje spotrebiteľovi rozpoznať a jasne sa identifikovať s produktom.

### 1.7.2. Cena

Cenová politika je jediným marketingovým nástrojom, ktorý umožňuje priamu tvorbu výnosov. Cena predstavuje pre kupujúceho náklad, ktorý je jeho obeťou za poskytnutie hodnoty predávajúcim. Zákazník sa rozhodne pre nákup vybraného produktu len v prípade, že celkový úžitok za tovar alebo služby bude vyšší než náklady na jeho zaobstaranie.

---

<sup>28</sup>Baines P., Fill Ch., Page K.: Marketing, Oxford university press, 2011, ISBN 978-0-19-957961-7, s. 234

Klasickými nástrojmi cenovej politiky sú stanovenie ceny, rabaty, platobné podmienky a dodacie podmienky. Cieľom politiky je dosiahnutie takej ceny vnímanej zákazníkom, za ktorú je ochotný produkt kúpiť.

### *1.7.3. Distribúcia*

Úlohou distribúcie je v prvom rade zaistiť pohodlie zákazníka a to tak, aby bol produkt v správny čas na správnom mieste a ľahko dostupný. Je vhodné rozlišovať rozdielnosť v poňatí distribučnej politiky výrobcov a maloobchodu. V distribučnej politike maloobchodu je kľúčová rola zákazníka. Základným cieľom je zákazníkovi uľahčiť prevzatie produktu. Rozhodujúce kritériá sú čas, dostupnosť a komfort. V distribučnej politike výrobcov prevažuje orientácia na optimalizáciu distribučného kanála. Výber môže byť medzi priamym a nepriamym predajom s využitím veľkoobchodu. Ďalšie rozhodovanie sa týka napríklad medziskladov, prípadne ich počtu, formy, distribúcie alebo voľby outsourcingovej distribúcie. Pri rozhodovaní o forme distribúcie tiež hrajú dominantnú rolu náklady. Cieľom politiky je dosiahnuť maximálne pohodlie zákazníka za prijateľnú cenu.

### *1.7.4. Komunikácia*

Politika označovaná aj ako komunikačná má ako prvoradú úlohu vzbudiť záujem o produkt. Pre účely komunikačnej politiky sa využíva niekoľko základných komunikačných foriem:

*Reklama* – orientuje sa na neosobné oslovenie potenciálneho zákazníka. Reklama sa snaží u spotrebiteľov vyvolať priamu, ale aj nepriamu (podprahovú) reakciu na svoj produkt. Medzi reklamné nosiče, ktoré sú najčastejšie využívané, patrí napríklad televízia, rádio, noviny, časopisy, internet, kino, plagáty, telefónne zoznamy atď. Rozhodnutie, ktorý reklamný nosič alebo ich kombinácia sú vhodné, záleží na viacerých okolnostiach, napríklad či chce firma masový zásah alebo či jej ide o oslovenie určitého malého segmentu na trhu. Plánovanie reklamy sa obvykle v prvom kroku skladá zo stanovenia cieľu reklamy a určenia cieľovej skupiny. V druhom kroku je stanovený rozpočet na reklamu. Nasleduje rozhodnutie o poslanstve reklamy a jej forme. Vo štvrtom kroku prichádza voľba reklamného prostriedku. Poslednou fázou je vyhodnotenie prínosu reklamy.

*Podpora predaja* – má rovnaké ciele ako reklama ale s použitím iných komunikačných marketingových nástrojov. Na rozdiel od reklamy, ktorá má masový záber, podpora predaja sa sústreďuje na získanie len obmedzeného počtu spotrebiteľov. Výhoda je v rýchlosti účinku a nevýhoda spočíva v krátkodobom pôsobení na výšku predaja.

Najčastejšie sa využívajú ukážkové predajné akcie, testovanie vzoriek (ochutnávky), súťaže o ceny a ďalšie akcie.

*Public relations* – cieľom je zlepšenie vnímania podniku z pohľadu verejnosti. Ak si podnik vytvorí image dôveryhodnosti, získava tak dlhodobú výhodu v tom ako ho vnímajú zákazníci, ktorí môžu následne, zo zdanlivo iracionálnych dôvodov, preferovať produkty práve danej firmy. Tvorí tak dôležitú oporu pre ostatné marketingové nástroje pri dosahovaní spoločných cieľov.

*Osobný predaj* – patrí medzi najúčinnnejšie nástroje pri predaji produktov, kde obchodník zastáva dôležitú rolu, pretože reprezentuje celý podnik. Výhoda spočíva v poskytnutí kvalitnejších informácií než v neosobnom predaji a súčasne môže dochádzať k vytváraniu dôvery v produkt prostredníctvom osobného zástupcu. Spornou je výška nákladov na túto formu predaja a záleží tak na cieľoch obchodnej stratégie podniku.

*Priamy marketing* – je definovaný ako využívanie priamych kanálov k osloveniu zákazníkov a k doručeniu tovaru a služieb zákazníkom bez použitia marketingových prostriedkov (medzičlánkov). Tieto kanály zahŕňajú direkt mail, katalógy, telemarketing, interaktívnu televíziu, kiosky, internetové stránky a mobilné zariadenia.

## 1.8. Trhový podiel

„Veľkosť trhu a trhový podiel nepredstavujú nejaké absolútne, jasne dané kategórie. Skôr je to tak, že vymedzenie konkrétneho trhu určuje jeho veľkosť a tým aj trhový podiel.“<sup>29</sup>

Podľa Hermanna Simona „úspešné podniky sú zamerané predovšetkým na rast podniku a na vedúce postavenie na trhu. Skrytí šampióni (mimoriadne úspešné firmy, o ktorých vie verejnosť len veľmi málo) definujú vedúce postavenie na trhu nielen z pohľadu trhového podielu, vnímajú ho ako nárok byť ozajstnou vodcovskou silou na príslušnom trhu.“<sup>30</sup> Vo svojom diele však odmieta príčinnú súvislosť medzi trhovým podielom a ziskovosťou. Delí trhové podiely na „dobré“ a „zlé“, pričom tie dobré vychádzajú z inovácií, skvelých výsledkov či mimoriadnej kvality služieb. Ako píše o úspešných podnikoch „Svoje vedúce postavenie na trhu si odpracovali – ich podniky udávajú krok v oblasti technológií, inovácií, kvality, majú výbornú povesť a tak ďalej.“<sup>31</sup> Oproti tomu stoja

---

<sup>29</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloť, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 69

<sup>30</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloť, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3

<sup>31</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloť, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 64

„zlé“ trhové podiely, ktoré podniky získavajú na základe krátkodobých aktivít, ktoré sú založené na neudržateľných cenových ústupkoch. „Zlé trhové podiely sa dosahujú prostredníctvom znižovania cien a agresívnych akcií na podporu predaja, ktorých cieľom je zvýšiť objem predaja bez zodpovedajúceho zníženia nákladov – táto podmienka má rozhodujúci význam.“<sup>32</sup>

**Veličiny veľkosti trhu (na určitý čas a miesto):**

- trhový potenciál – celková absorpčná schopnosť trhu na predaj určitého výrobku, predstavuje množstvo tovaru, ktorý je možné na trhu umiestniť, predat' za určitý čas. Trhový potenciál sa vypočítava kvalifikovaným odhadom.
- trhová kapacita – zahŕňa všetko predané množstvo výrobku na trhu všetkými predávajúcimi dokopy.
- nasýtenosť trhu – nakoľko je trhový potenciál naplnený.  $\text{Nasýtenosť} = \frac{TK}{T_{\text{potenc.}}} \cdot 100$
- trhový podiel – podiel firmy na trhovej kapacite.
- relatívny trhový podiel – podiel firmy na trhu v porovnaní s trhovým podielom najsilnejšieho konkurenta (1,5 je vynikajúci podiel).

D. Lesáková vo svojej knihe „Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR“ spomína, že pre dosiahnutie požadovaného trhového podielu, ktorý bude použitý ako ukazovateľ marketingového výkonu, je potrebné aby bol tento podporený naplnením cieľov, ktoré sa nachádzajú na nižšej úrovni pyramídy, ktorá tvorí vzájomne prepletené indikátory výkonu. „Ako kľúčové faktory naplnenia tohto cieľa boli identifikované: získanie nových zákazníkov, zvýšenie miery opakovaného nákupu, zvýšenie miery užívania produktu a veľkosť tohto podielu.“<sup>33</sup>

## **1.9. Konkurenčná výhoda**

Ohmae tvrdí, že na moderných trhoch už nestačí ponúkať zákazníkovi výrazný prínos, pretože vždy sa nájdu konkurenti, ktorí tiež ponúkajú dobrú výkonnosť za konkurenčnú cenu.

---

<sup>32</sup>Simon H.: Skrytí šampióni 21. stoloťi, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 64

<sup>33</sup>Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 78

Rozhodujúcim faktorom je ponúknuť zákazníkovi jasnú výhodu v porovnaní s konkurenčnou ponukou. Takáto strategická konkurenčná výhoda musí spĺňať 3 kritériá: <sup>34</sup>

- a) Musí byť pre zákazníka dôležitá,
- b) Zákazník ju musí jasne vnímať,
- c) Musí byť udržateľná a ťažko napodobiteľná.

„Nakoľko konkurenčné výhody sú relatívne, sú v neustálom pohybe. Vyžadujú teda neustále zdokonaľovanie, podporu a kontrolu. Konkurenčná výhoda hovorí: neporovnávajte svoje výkony s minulým rokom, ale s výkonmi vašich konkurentov, alebo na báze benchmarkingu s výkonmi najlepšieho podniku v brandži.“<sup>35</sup> Benchmrks sú meradlá alebo kritériá, teda firma porovnáva svoje náklady a výkony v každej hodnototvornej činnosti s odhadom nákladov a výkonov svojej konkurencie. Pritom sa snaží svoj výkon neustále zlepšovať a to aj prostredníctvom štúdia postupov tých najlepších svetových firiem.

**Konkurenčná výhoda sa vyznačuje nasledovnými vlastnosťami:**<sup>36</sup>

- *Výnimočné kompetencie* (výnimočné schopnosti). Výnimočné schopnosti môžu vyplývať: a) zo zručností a schopností personálu, b) z materiálových a finančných zdrojov podniku.
- *Existencia nedokonalej konkurencie*. Koncepcia konkurenčnej výhody je protikladom k ekonomickému modelu dokonalej konkurencie. Konkurenčnú výhodu je možné vybudovať iba na trhoch, na ktorých vládne nedokonalá konkurencia.
- *Udržateľnosť*. Aby konkurenčná výhoda prinášala podniku zisk, musí mať dlhodobejší charakter.
- *Súlad s vonkajším prostredím*. Každá konkurenčná výhoda má relatívny charakter, tj. je výhodou iba vtedy, ak ju ako takú akceptuje trh.
- *Cesta k nadpriemerným ziskom*. Konečným cieľom konkurenčnej výhody je dosiahnutie nadpriemerných ziskov.

---

<sup>34</sup> Simon H.: Skrytí šampióni 21. storočia, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 199

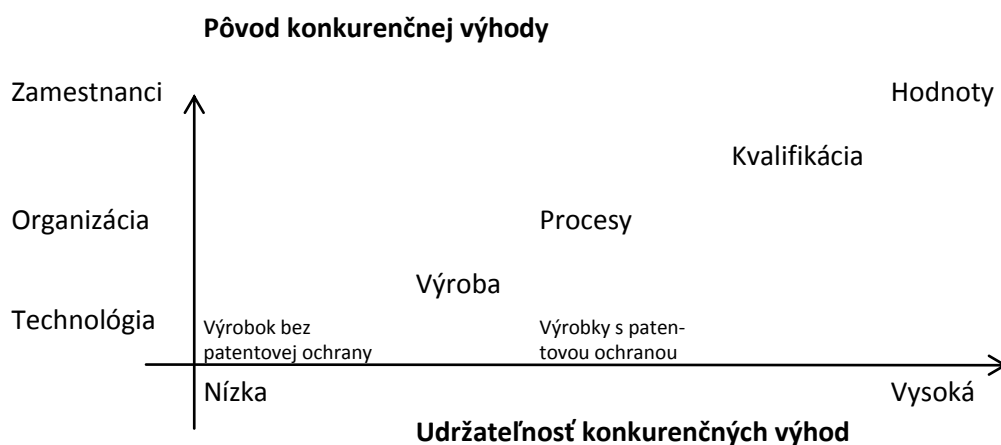
<sup>35</sup> Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 29

<sup>36</sup> Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 30

### **Zdrojom konkurenčnej výhody môžu byť:<sup>37</sup>**

- a) Lepšie uspokojenie zákazníkov. V posledných rokoch nadobúda snaha o získanie zákazníkov formu vytvárania dlhodobých strategických vzťahov medzi podnikom a jeho zákazníkmi.
- b) Prekonanie konkurentov. Vytváranie bariér vstupu do odvetvia a sťažovanie prístupu k distribučným kanálom sú dva najčastejšie príklady konkurenčnej výhody, ktoré vyrastajú z analógie vojenských stratégií a nie z dôrazu na lepšie uspokojenie zákazníkov.

**Tabuľka 2: Udržateľnosť konkurenčných výhod a jej zdroje**



*Zdroj: Simon H. - (2010, s. 204)*

„Konkurenčné výhody, ktoré sa kopírujú najťažšie, a sú preto najdlhšie udržateľné, sú výhody založené na kvalifikácii a na hodnotových systémoch zamestnancov. Takéto interné schopnosti a hodnoty je veľmi ťažké napodobniť.“<sup>38</sup>

### **1.10. Koncentrácia na zákazníka**

„Je to zákazník, ktorý určuje čím je podnikanie. Je to samotný zákazník, ktorého ochota zaplatiť za tovar alebo službu mení ekonomické zdroje na bohatstvo, veci na tovar.“<sup>39</sup>

Zákazník a jeho potreby, musia stáť absolútne v centre pozornosti každého podniku, ktorý sa chce stať na trhu úspešným. Pri stále náročnejších zákazníkoch a stále väčšej

<sup>37</sup>Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 31

<sup>38</sup> Simon H.: Skrytí šampióni 21. storočia, Management Press, Praha 2010, ISBN 978-80-7261-225-3, s. 205

<sup>39</sup>Drucker P.: People and Performance, Harvard Business School Press 2007, ISBN 978-1-4221-2065-1, s. 95

konkurencii už nie je cieľom dosiahnuť len to aby bol zákazník spokojný. Na to, aby firma obstála v konkurencii a prežila, potrebuje spokojných a lojálnych zákazníkov, ktorí sa budú k firme vracieť. Podstatné je si tiež uvedomiť, že v rámci jednotlivých odvetví je kvalitných produktov s podobnými vlastnosťami na trhu veľa. Firme teda už nestačí zamerať svoju pozornosť na oblasť produkcie, či predaja. Nutnosťou je vytvoriť v rámci spoločnosti taký hodnotový reťazec, ktorý bude zvyšovať hodnotu pre zákazníka v každej z hodnototvorných aktivít podniku. Zdokonaľovanie procesov v prospech zákazníka znamená napríklad zlepšovanie koordinácie a spolupráce medzi jednotlivými oddeleniami alebo zjednodušenie informačných tokov.

Medzi kľúčové obchodné procesy, na ktoré je potrebné sa zamerať sú:<sup>40</sup>

- *Proces skenovania trhu:* Všetky aktivity zapojené do získavania informácií o trhu, ich rozširovania v rámci organizácie a konania v súlade s nimi.
- *Proces realizácie novej ponuky:* Všetky aktivity zapojené do zisťovania, vytvárania a uvádzania novej vysoko kvalitnej ponuky na trh a to rýchlo a v rámci rozpočtu.
- *Proces získavania zákazníkov:* Všetky aktivity zapojené do definovania cieľových trhov a definovania nových zákazníkov.
- *Proces manažovania vzťahov so zákazníkmi:* Všetky aktivity zapojené do budovania hlbšieho pochopenia, vzťahov a ponuky pre individuálnych klientov.
- *Proces riadenia dodávok:* Všetky aktivity zapojené do prijímania a schvaľovania objednávok, zasielania produktov na čas, a prijímania platieb.

Každá z týchto činností umožňuje firme lepšie pochopenie zákazníckych potrieb a ich napĺňanie a umožňuje podniku vytvoriť pre zákazníka vyššiu hodnotu než konkurencia. „Spokojnosť zákazníka aj pravdepodobnosť opakovaného nákupu sú ovplyvnené skutočnosťou, či ponuka dosiahla zákazníkom očakávanú úroveň.“<sup>41</sup> Očakávania zákazníka v tomto prípade hrajú dôležitú úlohu. Podnik v záujme odlíšenia svojej produkcie od konkurencie môže sľúbiť niečo, čo v konečnom dôsledku nevie splniť, respektíve nevie splniť na sľubovanej úrovni. Na strane zákazníka tak dochádza k nespokojnosti, čo môže viesť až k šíreniu zlého mena o spoločnosti. „Dnešné úspešné spoločnosti zvyšujú očakávania

---

<sup>40</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 71

<sup>41</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 60

zákazníkov a dodávajú výkony na danej úrovni.“<sup>42</sup> Kvalita produkcie a tvorba hodnôt, ktoré zákazníci oceňujú, tak prispievajú k spokojnosti a lojalite zákazníkov, čo vedie k zvyšovaniu ziskovosti, ktorá je tiež cieľom spoločnosti.

Oblasť, ktorá sa vo firme venuje maximalizácii zákazníckej lojality sa nazýva riadenie vzťahov so zákazníkmi. Ide najmä o činnosti, pri ktorých sa pracovníci spoločnosti dostávajú do priameho kontaktu so zákazníkmi napríklad pri predaji alebo pri riešení reklamácií. Základom je kvalitná informačná databáza, ktorá obsahuje údaje o každom zákazníkovi a umožňuje tak pracovníkom, ktorí sú v priamom kontakte s klientmi efektívnejšie riešenie problémov alebo tvorbu ponuky. Štartovacím impulzom pre spoločnosť môže byť uvedomenie si skutočnosti, že získanie nového zákazníka je oveľa náročnejšie na zdroje a čas než udržanie si spokojného a lojálneho zákazníka. „Veľmi spokojný zákazník zostáva lojálny dlhšie, nakupuje viac keď spoločnosť predstavuje nový produkt alebo vylepšenia existujúceho produktu, šíri dobré meno o spoločnosti a jej produktoch, menej si všíma konkurenčné značky a je menej citlivý na ceny, poskytuje firme nápady na produkty a služby a spoločnosť stojí menej obslúžiť jeho než nového zákazníka pretože transakcie sú rutinou.“<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 62

<sup>43</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 73

### 1.11. Globalizácia a ostatné faktory makroprostredia

Úspešnosť modernej spoločnosti v dnešnej dobe závisí od jej schopnosti presadiť sa na medzinárodných trhoch. „Ak si chce podnik vybudovať a udržať konkurenčné postavenie v ktorejkoľvek krajine, musí sa stále viac snažiť o globalizáciu svojho fungovania, musí sa stať nadnárodným.“<sup>44</sup> S problematikou medzinárodných trhov a na nich pôsobiacich spoločností sa úzko spája pojem globalizácia. Práve globalizácie je totiž jedným z motorov rastu a rozvoja spoločností.

Peter Baláž opisuje globalizáciu okrem iného ako „prepojenosť ekonomických prostredí, ekonomík, a rozvinutosť medzinárodných ekonomických vzťahov do celosvetového rámca, svetový hospodársky cyklus a osobitne rozvinutosť medzinárodných tovarových i finančných trhov až v celosvetovom meradle.“<sup>45</sup> So vstupom na vzájomne poprepájané medzinárodné trhy sa spája viacero problémov, ktoré Kotler opisuje nasledovne: „Spoločnosti uplatňujúce svoju produkciu na globálnom trhu sa potýkajú s ďalšími rozhodnutiami a výzvami. Musia sa rozhodnúť do ktorých krajín vstúpiť, akým spôsobom do týchto krajín vstúpiť (ako exportér, poskytovateľ licencie, partner v joint-venture, zmluvný producent alebo samostatný producent), ako prispôbiť ich produkty a služby požiadavkám daných krajín, ako oceniť svoje produkty v týchto krajinách na takej úrovni aby sa zabránilo vytváraniu šedého trhu s jej tovarom a rozhodnúť o vhodnom type komunikácie, ktorý by vyhovoval miestnym zvykom každej krajiny.“<sup>46</sup>

Nech sa nachádza kdekoľvek na svete, činnosť každého podniku ovplyvňuje množstvo faktorov, ktoré na neho pôsobia z vonkajšieho prostredia. Aby mohli podniky formulovať vhodné a najmä realizovateľné stratégie, je potrebná dobrá znalosť týchto faktorov. Je preto nevyhnutné, aby podnik neustále sledoval a poznal prostredie v ktorom funguje a mohol tak včas rozpoznať rodiače sa príležitosti alebo hrozby. „V rámci rýchlo sa meniaceho globálneho obrazu, firma musí sledovať šesť hlavných síl (makroprostredí): demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politicko-právne a socio-kultúrne.“<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup>Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 31

<sup>45</sup>Baláž P. a kol.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 40

<sup>46</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 8

<sup>47</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 162

### *Demografické prostredie*

Ľudia tvoria trh a preto je demografické prostredie mimoriadne dôležité. Rast populácie, jej rozmiestnenie v mestách a na vidieku, v jednotlivých regiónoch a krajinách, veková skladba, etnický mix, úroveň vzdelania, každá zmena v týchto a ďalších ukazovateľoch môže byť dôvodom na zmenu marketingovej stratégie podniku.

### *Ekonomické prostredie*

Situáciu podnikov ovplyvňuje ako súčasný tak budúci stav ekonomiky, v ktorej fungujú. Pre podnik je dôležitá najmä kúpna sila zákazníkov. „Dostupná kúpna sila v ekonomike závisí od súčasných príjmov, cien, úspor, dlhov a dostupnosti peňazí. Marketéri musia venovať veľkú pozornosť vývojovým trendom v príjmoch a vzorcoch spotrebiteľského správania.“<sup>48</sup>

### *Prírodné prostredie*

Ekologické faktory zohrávajú dôležitú rolu najmä v poslednom období, odkedy prišlo k celospoločenskému uvedomeniu si negatívneho pôsobenia modernej spoločnosti na prírodu. Podniky sú preto pod tlakom ako verejnosti, tak príslušných organizácií, aby kládli väčší dôraz na ekológiu, čo si často vyžaduje vklad nemalých prostriedkov. Podľa Kotlera by mali marketéri venovať pozornosť hlavne týmto štyrom trendom v prírodnom prostredí: nedostatok surovín, najmä vody, rastúce ceny energií, zvyšovanie úrovne znečistenia a meniaci sa úloha vládneho sektora.<sup>49</sup>

### *Technologické prostredie*

Technológie sú silou, ktorá dramatickým spôsobom ovplyvňuje životy ľudí aj chod celého sveta. Podnik, ktorý chce dosiahnuť dominantné postavenie na trhu a diktovať cenové podmienky, by mal podľa môjho názoru investovať zdroje do vývoja nových technológií a výrobkov. Hoci takéto investície so sebou prinášajú určité riziká v prípade úspechu môžu zabezpečiť podniku náskok pred konkurenciou v horizonte niekoľkých rokov. “IBM a BOEING, ktorí sú príkladom firiem považovaných za nákladových vodcov, sa rozhodli využiť svoje nižšie náklady nie na zníženie cien, ale na dosiahnutie vyšších ziskov, ktoré sa

---

<sup>48</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 168

<sup>49</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 169

následne investovali do marketingu, výskumu a vývoja a samotného výrobného procesu ako nástrojov na udržanie a posilnenie pozície na trhu.<sup>50</sup>

### *Politicko-právne prostredie*

Oblasť podnikania je silne ovplyvňovaná vývojom politického a právneho prostredia. „Firma, ktorá chce exportovať, musí skúmať aj politické pomery v partnerskej krajine. Ak v partnerskej krajine chce priamo investovať, jej záujem o politickú situáciu je to väčší, pretože posudzuje aj nebezpečenstvo možného znárodnenia či vyvlastnenia jej majetku.“<sup>51</sup> Každá krajina má svoje špecifické zákony, nariadenia, výnosy a predpisy, ktoré je v záujme bezproblémového podnikania nutné poznať a prispôbiť im podnikateľské činnosti a produkciu. „Obchodníci musia mať dobrú funkčnú znalosť hlavných zákonov týkajúcich sa ochrany súťaže, zákazníkov a spoločnosti.“<sup>52</sup>

### *Socio-kultúrne prostredie*

Sociálne faktory hrajú čím ďalej významnejšiu rolu pri tvorbe podnikových stratégií. Vzrastá ich dôležitosť a to hlavne vplyvom ich väčšieho pôsobenia v ľudskom správaní. Sú obsiahnuté hlavne v životnom štýle, životnej úrovni, zdravotnom stave populácie, hodnotových rebríčkoch a postojoch ľudí. Porozumenie vývojových trendov v tejto oblasti preto jednoznačne povedie k získaniu výhody pred konkurentmi v oblasti boja o zákazníka. „Znalosť kultúrneho prostredia, miestnych preferencií a tabu, obchodných zvyklostí a zároveň ochota prispôbiť sa im sú dôležité podmienky úspechu na medzinárodných trhoch.“<sup>53</sup>

## **1.12. Medzinárodná spoločnosť**

O spoločnosti môžeme hovoriť ako o medzinárodnej v prípade, že vlastní aktíva (podniká) v dvoch alebo viacerých krajinách, teda keď svoje podnikanie geograficky rozšíri za hranice domovského štátu a podieľa sa na medzinárodnom obchode.

---

<sup>50</sup>Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 32

<sup>51</sup>Baláž P. a kol.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 444

<sup>52</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 174

<sup>53</sup>Baláž P. a kol.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 445

Kotler používa pre medzinárodne pôsobiace spoločnosti názov globálne firmy a charakterizuje ich takto: „Globálna firma je taká, ktorá uskutočňuje svoje podnikanie vo viac ako jednej krajine a získava tak finančné výhody zo znižovania nákladov na výskumu a vývoj, produkciu, logistiku a marketing ale súčasne získava reputáciu, ktorá tak nie je k dispozícii iba čisto domácim konkurentom. Globálne firmy plánujú, uskutočňujú a koordinujú svoje aktivity na celosvetovej úrovni.“<sup>54</sup>

Dôvodov, prečo sa firma zapája do medzinárodného obchodu môže byť viacero.<sup>55</sup>

rozšírenie obratu firmy, získavanie zdrojov, diverzifikácia predaja, znižovanie konkurenčného rizika.

„Prítomnosť na zahraničných trhoch predstavuje anténu na získavanie trhových informácií a je považovaná za dôležitú výhodu plynúcu z rozmanitých foriem zahraničnej prezencie a faktor, ktorý vedie k prehodnocovaniu niektorých centralizovaných operácií.“<sup>56</sup>

V prípade podnikov poskytujúcich služby Michalová hovorí o nasledovných prínosoch, ktoré spoločnostiam prináša zapojenie sa do medzinárodného obchodu:<sup>57</sup>

- Lepšia kvalita služieb – vyplýva z toho, že medzinárodná expanzia služieb a odborníkov podporuje výmenu techniky, inovácií a spôsobov zlepšovania kvality služieb, ktorá je nevyhnutnosťou v súčasnom medzinárodnom obchode.
- Redukcia nákladov – internacionalizácia znamená, že sa dosiahol určitý stupeň úspor. Úspory majú pozitívny efekt na ceny v prospech klienta. Expanziou sa optimalizujú zdroje, výrobné faktory, najmä práca.
- Väčšia dôvera – medzinárodná expanzia je založená na potrebe udržať si dôveryhodnosť a reputáciu. Prestíž medzinárodného dodávateľa umožňuje vytvoriť spoľahlivejšie vzťahy ako tie vybudované lokálnymi firmami.

Medzi činnosti firiem, ktoré sú zamerané na zahraničný trh patria podľa Baláža nasledovné:<sup>58</sup>

---

<sup>54</sup>Kotler P.: Marketing management, Pearson Educational International 2003, ISBN 0-13-049715-0, s. 384

<sup>55</sup>Baláž P. a kol.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 19

<sup>56</sup>Lesáková D. a kol.: Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR, Ekonóm 2005, ISBN 80-225-2108-6, s. 70

<sup>57</sup>Michalová V.: Manažment a marketing služieb, VETRI Bratislava 2006, ISBN 80-969567-1-X, s. 99

- skúmanie medzinárodného marketingového prostredia,
- tvorba stratégie medzinárodného marketingu
  - rozhodnutie o vstupe na zahraničný trh,
  - výber a segmentácia zahraničných trhov,
  - voľba spôsobu vstupu na zahraničný trh,
- tvorba marketingového programu (mixu) na jednotlivých trhoch,
- plánovanie, organizovanie a kontrola marketingových činností.

Na zahraničných trhoch môžu firmy využívať rôzne stratégie medzinárodného podnikania. Pred rozhodnutím o vstupe na tieto trhy by mal podnik vyhodnotiť vnútorné a vonkajšie faktory, lebo podnikanie na medzinárodných trhoch má celý rad špecifik a prináša so sebou nároky nielen na obchodné, marketingové a finančné kapacity, ale často vyžaduje aj rozšírenie výrobných kapacít, prispôsobenie výrobného programu cieľovým trhom, zmeny v oblasti ľudských zdrojov a podobne.

---

<sup>58</sup>Baláž P. a kol.: Medzinárodné podnikanie, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-51-2, s. 441

## 2. Ciele a metodika práce

Cieľom záverečnej práce je zistiť a identifikovať kľúčové faktory úspechu slovenskej softvérovej firmy ESET, ktorá úspešne podniká na globálnom trhu antivírových programov a ochrany elektronických dát.

Spoločnosť ESET je jednou z najúspešnejších slovenských firiem, ktorej produkty sa predávajú v 180 krajinách sveta. Z dôvodu, že spoločnosť nebola ochotná poskytnúť o sebe ani svojom pôsobení či vynakladaní prostriedkov v zahraničí žiadne informácie, vychádza práca zo sekundárnych zdrojov údajov. Z týchto je možné sa dozvedieť, že firma kladie veľký dôraz na výskum a vývoj a vynakladá prostriedky na spoluprácu so špičkovými výskumnými inštitúciami v rôznych častiach sveta. Tieto výdavky sa firme vracajú späť, okrem iného, vo forme rôznych ocenení, ktoré spoločnosť získala na domacom a na medzinárodnom trhu. Analyzované sú najmä tie ocenenia, ktoré boli udelené celospoločensky známou a uznávanou organizáciou, ktorej ocenenia môžeme považovať za záruku kvalifikovaného rozhodnutia a z pohľadu práce sú chápané ako dôkazy úspechu firmy. Najviac ocenení firma získala práve za svoje produkty, do ktorých vývoja vkladá nemalé investície. V nadväznosti na úspešnú produkciu sa chápe aj zaradenie spoločnosti medzi technologické firmy s najrýchlejším rastom, čo dokazuje rast jej príjmov v piatich, po sebe nasledujúcich rokoch. Za jeden z faktorov úspechu sa považuje aj oblasť ľudských zdrojov, vychádzajúc z ocenení, ktoré firma získala ako zamestnávateľ. Práca sa venuje aj rozboru vynakladania prostriedkov na komunikáciu s existujúcimi a potenciálnymi zákazníkmi prostredníctvom významných medzinárodných podujatí, ktorých sa firma zúčastňuje. Za významné faktory úspechu sa považujú aj rozhodnutia firmy týkajúce sa rozloženia jej distribučnej siete a to vzhľadom na rastový potenciál jednotlivých trhov.

Praktická časť

## 2.1. Predstavenie podniku

**Názov:** ESET, spol. s r.o.

**IČO:** 31 333 532

**Sídlo:** Einsteinova 24, 851 01 Bratislava

**Dátum vzniku:** 17. september 1992

**Právna forma:** spoločnosť s ručením obmedzeným

**Predmet podnikania:** Spoločnosť ESET sa zaoberá vývojom inovatívnych bezpečnostných riešení, zameraných na proaktívnu detekciu počítačových hrozieb a ochranu proti kybernetickému zločinu.

### 2.1.1. Vznik a história spoločnosti

Spoločnosť ESET bola založená v roku 1992 zlúčením dvoch súkromných spoločností. Príbeh spoločnosti ESET sa však začal písať už v roku 1987, keď dvaja mladí programátorskí nadšenci, Peter Paško a Miroslav Trnka, objavili jeden z prvých počítačových vírusov na svete. Nazvali ho “Vienna” a napísali program na jeho detekciu. Krátko na to sa objavilo množstvo ďalších vírusov a tak skrsla myšlienka vytvoriť univerzálne softvérové riešenie, ktoré by dokázalo eliminovať tieto dovtedy málo známe počítačové hrozby. V roku 1992, spoločne s Rudolfom Hrubým, ich spoločným priateľom, založili ESET ako súkromnú spoločnosť s ručením obmedzeným.

Antivírusový program, na ktorom spočiatku pracovala malá skupina počítačových nadšencov sa postupom času zmenil na bezpečnostné riešenie považované za jedno z najrýchlejších a najúčinnějších na svete. V súčasnosti disponuje spoločnosť ESET rozsiahlou sieťou predajcov a partnerov vo viac ako 180-tich krajinách sveta a chráni viac ako 90 miliónov užívateľov. [12]

### 2.1.2. Vízia a filozofia spoločnosti

Pôvodnou víziou tvorcov antivírusového programu bolo sprístupniť špičkovú technológiu bežným používateľom. Ako sami zakladatelia hovoria, napriek rastu svojej spoločnosti zostávajú verní princípom zodpovednosti, spoľahlivosti a čestnosti. Všetky tieto, spolu s inovatívnosťou sú naďalej hnacou silou úspechu a rastu spoločnosti ESET. [12]

### 2.1.3. Ciel'

„Naším cieľom je prichádzať so špičkovými bezpečnostnými riešeniami pre domácich používateľov, ako aj firemných zákazníkov, a chrániť ich pred všetkými známymi aj novými formami hrozieb.“[12]

### 2.1.4. Siet'

ESET má distribučné centrá v San Diegu (USA), Buenos Aires (Argentína) a Singapore (Singapur) a vývojové strediská v Bratislave, Prahe, Krakove, Moskve, Montreale, San Diegu, Buenos Aires a Singapore a prináša inovácie v digitálnej bezpečnosti vo viac ako 180 krajinách sveta. [12]

### 2.1.5. Získané ocenenia

Informačné technológie sú oblasťou, v ktorej sa bežný zákazník nemusí vyznať, a preto budeme o kvalitách spoločnosti ESET uvažovať z hľadiska uznania a ocenenia, ktoré získala od renomovaných firiem a odbornej verejnosti.

#### **Technology Fast 500 EMEA**

Renomovaná audítorská a poradenská spoločnosť Deloitte zostavuje každý rok rebríček najrýchlejšie sa rozrastajúcich technologických spoločností v regióne Európy, Blízkeho východu a Afriky, ktorý je založený na percentuálnom raste príjmov za obdobie posledných piatich rokov. Spoločnosť ESET je pravidelným figurantom tohto rebríčku a ako jedna z dvoch slovenských firiem umiestnených v roku 2010 obsadila 343. miesto s rastom príjmov vo výške 530.03%.

Pre lepšiu predstavu uvádzam aj kritériá, na základe ktorých sú jednotlivé firmy posudzované.

- a) Spoločnosť musí byť technologickou spoločnosťou podľa nasledovných definícií:
  - vyvíja alebo vlastní patentovanú technológiu, ktorá výraznou časťou prispieva k prevádzkovým výnosom spoločnosti, alebo
  - vyrába produkt súvisiaci s technológiou, alebo
  - venuje vysoké percento úsilia na výskum a vývoj v oblasti technológií.

- b) Spoločnosť má prevádzkové príjmy bežného roka minimálne vo výške 50 000,- EUR a prevádzkové príjmy daného roka vo výške minimálne 800 000,- EUR.
- c) Fungovanie po dobu minimálne 5 rokov.
- d) Centrála spoločnosti je v rámci Európy, Blízkeho Východu alebo Afriky alebo sú akcie spoločnosti obchodované na Európskej burze cenných papierov (pričom dcérske spoločnosti sa nepočítajú).

**Tabuľka 3: Vývoj postavenia spoločnosti ESET v rebríčku Technology Fast 500 EMEA**

| Rok  | Postavenie v rebríčku | Hodnota rastu príjmov v % |
|------|-----------------------|---------------------------|
| 2010 | 343.                  | 530,03                    |
| 2009 | 180.                  | 950,06                    |
| 2008 | 126.                  | 1 354,49                  |
| 2007 | 93.                   | 1 721                     |
| 2006 | 113                   | 1 100                     |

Zdroj: <http://www.deloitte.co.uk/fast500emea/fast-500-winners/previous-winners/>

Ešte detailnejší obraz o spoločnosti sa dá utvoriť aj vďaka ďalšej kategórii, do ktorej bol ESET zaradený, a tou je zoznam najrýchlejšie sa rozvíjajúcich technologických firiem v rámci strednej Európy, rovnako zostavovaný spoločnosťou Deloitte. V rámci rebríčka za rok 2011 sa ESET umiestnil na 46. priečke vďaka rastu tržieb vo výške 303%. V kategórii „Big 5“ dokonca stojí na 3. priečke v rámci stredoeurópskeho regiónu.

**Kritériá pre posudzovanie o zaradení do zoznamu Big 5 sú pritom nasledovné:**

- a) Spoločnosť musí byť technologickou spoločnosťou podľa nasledovných definícií:
  - vyvíja alebo vlastní patentovanú technológiu, ktorá výraznou časťou prispieva k prevádzkovým výnosom spoločnosti, alebo
  - venuje vysoké percento úsilia na výskum a vývoj v oblasti technológií.
- b) Prevádzkové príjmy minimálne vo výške 50 000,- EUR. Príjmy sa musia dosahovať zo stálej činnosti za minimálne posledných 5 rokov.
- c) Príjmy v roku 2010 museli byť nad hranicou 25 miliónov EUR.
- d) Fungovanie spoločnosti po dobu minimálne 5 rokov.

- e) Musí mať majetkovú štruktúru, ktorá vylučuje väčšinové vlastníctvo dcérskych spoločností strategických subjektov.
- f) Sídlo spoločnosti musí byť v jednej z nasledovných krajín Európy: Albánsko, Bosna-Hercegovina, Bulharsko, Chorvátsko, Česká republika, Estónsko, Maďarsko, Lotyšsko, Litva, Macedónsko, Moldavsko, Čierna Hora, Poľsko, Rumunsko, Srbsko, Slovensko, Slovinsko. [13]

### **Ocenenia AV-TEST**

AV-Comparatives je popredná medzinárodná a nezávislá inštitúcia, ktorá sa zaoberá výskumom antivírusov a poskytuje služby v oblasti IT bezpečnosti. Ocenenia ktoré udeľuje vyznamenávajú účinné produkty, ktoré ponúkajú výkon, ktorý prispieva k vybudovaniu aktuálnych štandardov v oblasti IT bezpečnosti a zároveň prispieva k prevencii v oblasti dátovej komunikácie. Inštitúcia udelila firme ESET hneď niekoľko ocenení a to: „2011 Best Usability“ (Najlepšia použiteľnosť) za produkt Smart Security 5, vďaka nízkemu počtu falošných poplachov a tiež nízkemu vplyvu na výkon systému. „Z produktov pre domácich užívateľov, ktoré sme testovali v roku 2011, sa žiaden nepriblížil k vysokému skóre v kategórii použiteľnosť, ktoré dosiahol ESET Smart Security,“ hovorí Andreas Marx, generálny riaditeľ AV-TESTu. Medzi ďalšie kategórie, v ktorých ESET získal ocenenie patria „2011 Top Rated Product“ (Najlepšie hodnotený produkt), „Best Overall Speed 2011“ (Najlepšia celková rýchlosť 2011) a šieste ohodnotenie „Advanced+“ v testovaní výkonu. Okrem zisku najvyššieho možného počtu ocenení „Advanced+“ v kategórii výkon dosiahol ESET najvyšší počet hodnotení Advanced+ v predchádzajúcich testoch než akýkoľvek iný výrobca. Toto hodnotenie sa udeľuje produktom, ktoré majú vynikajúcu úroveň heuristiky a nízky podiel falošných poplachov.

„Teší nás, že AV-TEST ocenil použiteľnosť nášho produktu,“ hovorí Richard Marko, generálny riaditeľ ESETu. "Vždy bolo našim cieľom vytvárať produkt s vynikajúcou ochranou a zároveň nízkou záťažou systému. Táto cena náš úmysel ešte viac zdôrazňuje.“ [14]

## **VB100**

Virus Bulletin je britská nezávislá autorita pre testovanie antivírusového softvéru. Tento rok udelila firme ESET už 71. ocenenie „VB100“. Produkt NOD32 Antivirus drží svetový rekord v počte ocenení VB100 Award spomedzi všetkých výrobcov bezpečnostných riešení a aktuálne má na konte 50 po sebe nasledujúcich ocenení. V najnovšom teste Virus Bulletinu bolo testovaných 54 antivírusových produktov na platforme Windows 7 Professional 32-bit. Viac než polovica z nich v teste uspela a ESET sa umiestnil pred mnohými konkurentmi, vrátane spoločností Symantec a Sophos, ktoré testom neprešli.

„Hlavné nastavenia sú zvládnuté bezchybne, čo ESETu zabezpečilo pohodlný zisk ďalšieho ocenenia VB100 a pokračovanie v nepretržitom rade úspechov tohto výrobcu v našich testoch,“ pochválil Virus Bulletin vo svojom oficiálnom hodnotení produkt ESET NOD32 Antivirus 5. [15]

„Získanie najvyšších hodnotení od Virus Bulletinu i AV-Comparatives je pre nás poctou a len ďalším potvrdením toho, že ESET poskytuje výkonné produkty, ktoré nezaťažujú výkon systému,“ hovorí Andrea Kokavcová, manažérka výskumu trhu spoločnosti ESET. „Odborné hodnotenia dopĺňajú aj rad užívateľských ocenení, ktoré sme obdržali od časopisov ako SC Magazine, Windows IT Pro či Information Security Magazine. Sme radi, že kvalitu našich produktov oceňujú ako nezávislé testovacie laboratória tak aj naši užívatelia.“[16]

## **Firma roka**

Medzi významné ocenenia spoločnosti ESET, na základe ktorých môžeme uvažovať o jej kvalitách, nepochybne patrí titul Firma roka, udeľovaný ekonomickým týždenníkom TREND, vo forme výročnej ceny za mimoriadne podnikateľské výsledky. Tento titul spoločnosť získala ako jediná, počas 13 ročnej histórie jej udeľovania, 3 roky po sebe a to v rokoch 2008, 2009 a 2010. Podľa údajov z roku 2010 bolo do súťaže zaradených 175 spoločností, z ktorých vzišiel víťaz na základe hodnotenia dosiahnutého rastu, prevádzkovej výkonnosti a rentability. Podľa týždenníka TREND sa úspech ESET-u skladá z dvoch častí. Jednou je vysoká kvalita produkcie a druhou schopnosť konkurovať na medzinárodnej úrovni. „Kvalita produkcie v prípade produktov Esetu znamená predovšetkým schopnosť rýchlo a spoľahlivo zachytávať rôzne počítačové infiltrácie – vírusy, červy, spamy či špiónsky softvér.“ Na to, aby spoločnosť dokázala so stále prenikavejšími vírusmi držať krok,

investuje nemalé peniaze do výskumu a vývoja ale aj do ľudských zdrojov. Spoločnosť má vo svojich radoch prevažnú časť špecialistov, ktorými sú programátori a analytici infiltrácií. Vyvinula tiež vlastnú technológiu ThreatSense, pomocou ktorej zbiera dáta od dobrovoľníkov z celého sveta. Vďaka vysokej kvalite svojho produktového portfólia tak ESET dokáže úspešne konkurovať aj na medzinárodných trhoch a nestratí sa ani v konkurencii takých gigantov akými sú americké firmy Symantec (18 500 zamestnancov) alebo McAfee (6 800). Potvrďuje to aj fakt, že v roku 2009 pochádzalo až 90% tržieb, ktoré dosiahli výšku 80 miliónov EUR, z exportu. ESET tiež patrí k slovenskej špičke pokiaľ ide o tvorbu pridanej hodnoty. Z tržieb roku 2010 predstavovala až 90% a firma sa tak zaradila medzi top 30 slovenských firiem s najvyššou pridanou hodnotou. [17]

### **SC Magazine Reader Trust Award**

Medzi posledné úspechy firmy ESET patrí zisk ocenenia, udeľovaného čitateľmi odborného časopisu SC Magazine, za najlepší anti-malware management. SC Magazine Awards sú najvýznamnejším ocenením v oblasti informačnej bezpečnosti a už po pätnásty rok sa udeľujú najlepším riešeniam, službám a odborníkom. Porotou boli v tomto prípade všetci čitatelia, medzi ktorých patria vedúci pracovníci z oblasti IT bezpečnosti pracujúci pre veľké, stredné i malé spoločnosti zo všetkých hlavných segmentov trhu akými sú finančné služby, zdravotná starostlivosť, orgány štátnej správy, maloobchod a vzdelávanie. V priebehu procesu hodnotenia sa bodovala funkcionálnosť, ovládateľnosť, jednoduchosť používania, rozšíriteľnosť funkcií produktu alebo služby a taktiež zákaznícka podpora.

„Toto je jedna z najatraktívnejších a najviac objasňujúcich kategórií. Na to, aby si finalisti zabezpečili hlas našich čitateľov, musia dokázať výnimočnú kombináciu sily produktov, organizovanosti a boja proti kybernetickej kriminalite," hovorí viceprezidentka a šéfredaktorka SC Magazine Illena Armstrong. „Gratulujeme ESETu k výhre v kategórii najlepší anti-malware management. Spoločnosť zaujala nie len redaktorov SC Magazine ale aj skutočných porotcov časopisu: jeho čitateľov.“

Riaditeľ americkej pobočky ESETu výstižne vyjadruje, že najväčším úspechom spoločnosti je dosiahnutie cieľov, ktoré si v boji s kybernetickým zločinom spoločnosť stanovila:

„Sme nadšení z toho, že sme získali ocenenie od čitateľov časopisu SC Magazine, keďže zdôrazňuje našu snahu poskytovať firmám riešenia pre boj s malwarom, ktoré majú jednoduché ovládanie a zároveň nestrácajú na efektívnosti. Naším cieľom bolo vždy poskytovať

efektívnu ochranu pred malwarom bez toho, aby narušila výkon systému a je pre nás cťou, že tento náš prístup ocenila technicky vzdelaná komunita.“

Pokiaľ ide o samotný výherný produkt, je ním ESET SMART SECURITY 5. Je to softvér, ktorý centrálnne spravuje nástroje, ktorých úlohou je odhaliť a odstrániť nežiaduci softvér. Uľahčuje tak aktualizáciu súborov dát, zbieranie logov (záznamov o činnosti) a reporting. Sám o sebe teda produkt nie je antivírovým programom, ale produktom, ktorý znižuje riziko hrozby nežiaduceho softvéru tým, že ovláda nástroje ktorých úlohou je anti-malware bez ohľadu na to, kde sú umiestnené, či u klientov, na serveroch alebo bránach. [18]

### **Zamestnávateľ roka**

O kvalitnom personálnom riadení spoločnosti ESET nesporne vypovedá aj fakt, že spoločnosť dosiahla viaceré ocenenia, týkajúce sa jej kvalít ako zamestnávateľa.

V roku 2009 spoločnosť Aon Hewitt (v tej dobe Hewitt Associates), ktorá je najväčšou poradenskou a outsourcingovou firmou v oblasti riadenia ľudských zdrojov, na základe svojej štúdie zaradila ESET na 2. miesto v rebríčku najlepších zamestnávateľov spomedzi všetkých zúčastnených firiem kategórie malých a stredných podnikov na Slovensku. Vďaka komplexnej a preverenej metodológii sa štúdia stala prestížnym globálnym prieskumom, ktorý umožňuje zostavovať globálne rebríčky najlepších zamestnávateľov a analyzovať a porovnávať praktiky riadenia ľudských zdrojov z medzinárodného hľadiska. Samotný výskum ukazuje, že najlepší zamestnávatelia vynikajú pri motivovaní zamestnancov tým, že sú schopní navodiť svojim zamestnancom pocit väzby na podnikanie spoločnosti a komunikujú s nimi obchodné ciele organizácie. [19]

### **Via Bona 2009**

Spoločnosť ESET získala aj ďalšie prestížne ocenenie, ktorým je „Čestné uznanie za rozvoj vzdelávania a prístup k zamestnancom za rok 2009“ udelené v roku 2009 Nadáciou Pontis. Ocenenie je chápané ako verejné uznanie firmám a podnikateľom, ktorí na Slovensku rozvíjajú firemnú filantropiu a zodpovedné podnikanie. V roku 2009 bolo do akcie prihlásených 113 nominácií. Hodnotiaca komisia je zložená z renomovaných odborníkov a expertov v jednotlivých oblastiach, ktoré sú predmetom ocenenia. Podľa vyjadrenia komisie za ziskom ocenenia stojí schopnosť spoločnosti ponúknuť zamestnancom nadštandardné pracovné podmienky. V oblasti filantropie spoločnosť podporuje najmä školstvo a zdravotníctvo. Firma predáva väčšinu svojich produktov prostredníctvom internetu, čím

chráni životné prostredie. Aj napriek tomu, že nemá definovaný samostatný etický kódex, zamestnanci sa riadia etickými hodnotami, ktoré im boli prezentované manažmentom firmy. [20]

Investícia do ľudských zdrojov je v prípade firmy ESET viac než logická. Orientuje sa totiž na oblasť, ktorá si vyžaduje vysoko odbornú prácu špecializovaných pracovníkov. Aby so svojimi konkurentmi ale najmä samotnými hrozbami elektronického sveta vedela bojovať, potrebuje tých najlepších špecialistov a vysoko motivovaných pracovníkov. Táto snaha sa prejavuje najmä v zakladaní špecializovaných výskumných centier v spolupráci so špičkovými inštitúciami. Spoločnosť už disponuje celou globálnou sieťou centier pre výskum a vývoj a poslednou aktivitou v tomto smere je založenie nového technologického strediska v kanadskom Montreale. Samotné pracoviská sa budú nachádzať v kampuse prestížnej technickej školy École Polytechnique. Spolupráca s touto inštitúciou má prebiehať formou špičkových výskumných projektov so špeciálnym zameraním na vzdelávanie v oblasti internetových hrozieb a výskum škodlivého kódu. Podľa vyjadrenia technického riaditeľa Pavla Luku, kanadské centrum je neoddeliteľnou súčasťou celosvetovej siete, ktoré dovoľuje spoločnosti efektívne reagovať na stúpajúci počet kybernetických hrozieb a technologických výziev. „ESET okrem toho kontinuálne investuje do výskumu a vzdelávania a podporuje zvyšovanie povedomia o všetkých formách kybernetických hrozieb.“ O proaktivite a nesmiernom nasadení svedčí aj vyhlásenie manažéra bezpečnostného výskumu Pierre-Marc Bureau: „Naše pracoviská a výskumné centrá sa nachádzajú vo viacerých časových zónach, takže slnko nad ESETom nikdy nezapadne. ESET Kanada bude dôležitým doplnením výskumných možností spoločnosti, ktoré prebiehajú 24 hodín denne.“ [21]

## **2.2. Makroprostredie podniku**

Na fungovanie a úspechy podniku má vplyv viacero faktorov z externého prostredia podniku, ktoré sú bežne nazývané súhrnným pomenovaním makroprostredie. Patria sem demografické prostredie, ekonomické prostredie, prírodné prostredie, technologické prostredie, politické a kultúrne prostredie. Keď spojíme hore uvedené s faktom, že ESET má zákazníkov v 180 krajinách sveta, bolo by naozaj veľmi náročné ohodnotiť celé makroprostredie vo všetkých jeho aspektoch.

Svoju pozornosť chcem preto sústrediť najmä na technologické a ekonomické prostredie, lebo tie majú z môjho pohľadu najväčší význam pre ESET, ako globálneho

predajcu ochranného softvéru, teda firmy, ktorej úspechy sú založené na rozvoji týchto prostredí a jej schopnosti sa im dostatočne rýchlo prispôbovať.

K hlavným vývojovým trendom technologického prostredia patria rýchle tempo zmien, ku ktorým v rámci neho dochádza, komputerizácia a informatizácia spoločnosti, teda zvyšovanie množstva počítačov a ich používania do stále väčšieho počtu domácností a oblastí ľudského života v ktorých sa používajú. Neodmysliteľnou súčasťou používania počítačov a ďalších nosičov dát je neustála hrozba ich zneužitia. Táto hrozba predstavuje ozajstný fenomén dnešnej doby a je často označovaný pojmom kybernetický zločin, v extrémnych prípadoch dokonca ako kybernetický terorizmus. Podľa Eugena Kasperskeho, zakladateľa a výkonného riaditeľa firmy Kaspersky Lab, ktorá je jednou z najuznávanejších firiem zaoberajúca sa vývojom antivírusových programov, nie je v bezpečí žiaden počítač, ani smartfón a hrozieb vyplývajúcich z ich zneužitia stále pribúda. Už nejde len o citlivé dáta jednotlivca, ale kybernetické hrozby sa týkajú celých národov napríklad pri možnosti odstavenia systémov elektrární. Bežného užívateľa sa týkajú najmä hrozby odcudzenia finančných zdrojov alebo zneužitie identity. Kaspersky uviedol: „Odhadli sme, že kriminálnici zameraní na mobilné telefóny zarobia 1 000 – 5 000 dolárov na osobu za deň.“<sup>59</sup> Ide pri tom o situáciu, keď prostredníctvom sms zašle kriminálnik na mobilný telefón vírus, ktorý následne spôsobí odosielanie sms správ na číslo, za ktoré vlastník telefónu platí a peniaze sa prevedú na účet kriminálnika. Z prieskumov vyplýva, že v súčasnosti sú viac ako samotné operačné systémy napádané webové aplikácie<sup>60</sup> a tým pádom je ohrozený každý, kto si ich prehliada. Pritom počet užívateľov internetu vo svete neustále rastie.

---

<sup>59</sup> <http://www.bbc.co.uk/news/technology-17846185>, dňa 13.5.2012

<sup>60</sup> <http://www.sans.org/top-cyber-security-risks/trends.php>, dňa 13.5.2012

**Tabuľka 4: Štatistiky používania internetu medzi obyvateľstvom sveta k 31.12.2011**

| Svetový región                | Obyvateľstvo<br>(odhad 2011) | Použ.<br>internetu<br>k 31.12.2000 | Použ. internetu<br>najnovšie údaje | Prienik<br>(%<br>obyv.) | Nárast<br>2000-2011 |
|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------|---------------------|
| Afrika                        | 1 037 524 058                | 4 514 400                          | 139 875 242                        | 13,5                    | 2 988,4%            |
| Ázia                          | 3 879 740 877                | 114 304 000                        | 1 016 799 076                      | 26,2                    | 789,6%              |
| Európa                        | 816 426 346                  | 105 096 093                        | 500 723 686                        | 61,3                    | 376,4%              |
| Blízky Východ                 | 216 258 843                  | 3 284 800                          | 77 020 995                         | 35,6                    | 2 244,8%            |
| S. Amerika                    | 347 394 870                  | 108 096 800                        | 273 067 546                        | 78,6                    | 152,6%              |
| J. Amerika<br>a Karibská obl. | 597 283 165                  | 18 068 919                         | 235 819 740                        | 39,5                    | 1 205,1%            |
| Austrália<br>a Oceánia        | 35 426 995                   | 7 620 480                          | 23 927 457                         | 67,5                    | 214%                |
| <b>Svet spolu</b>             | <b>6 930 055 154</b>         | <b>360 985 492</b>                 | <b>2 267 233 742</b>               | <b>32,7</b>             | <b>528,1%</b>       |

Zdroj: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

Reakciou na dané trendy je snaha firmy ESET o neustále zlepšovanie produktov a vývoj nových, ktoré budú používateľov chrániť pred možnými hrozbami efektívnejšie, účinnejšie a ochránia ich pred širším spektrom hrozieb. Rozširuje tiež svoje produkty o softvér pre rôzne operačné systémy a k svojim produktom neustále poskytuje najrôznejšie vylepšenia, ktoré si zákazníci môžu dopĺňať často zadarmo stiahnutím priamo z webovej stránky. Schopnosť firmy ESET reagovať na nové hrozby a poskytovať svojim zákazníkom čo najväčší stupeň ochrany je založená na značných investíciách do výskumu a vývoja. Spoločnosť má v súčasnosti výskumné a vývojové strediská v Bratislave, San Diegu, Montreale, Krakove, Moskve, Buenos Aires, Prahe a Singapúre. Je teda zrejmé, že sa snaží s rýchlym tempom technologických zmien držať krok, čo sa jej vzhľadom na dosiahnuté postavenie a zisk najrôznejších ocenení, ktoré spoločnosť získala za viaceré produkty nepochybne darí.

Ekonomické okolie podniku je tvorené medzinárodným ekonomickým prostredím, preto by bolo nesmierne náročné ho charakterizovať v celej jeho zložitosti. Z môjho pohľadu, je pre firmu ESET dôležité, koľko potenciálnych zákazníkov za rok môže získať. Na túto

otázku čiastočne odpovedá údaj o počte kúpených počítačov za rok spolu s údajom o zvyšujúcom sa počte používateľov internetu uvedeným v predchádzajúcej tabuľke. Informácia o množstve predaných počítačov za tento rok, je ohromujúca a veľmi netrvalá. Pre túto chvíľu to je 128 862 220, no údaj je pravdivý ani nie sekundu. [22]

Zaujímavý je tiež údaj publikovaný Medzinárodným menovým fondom, podľa ktorého patria medzi krajiny s najvyšším očakávaným nárastom HDP na obyvateľa, uvádzaným v medzinárodných dolároch, nasledovné:

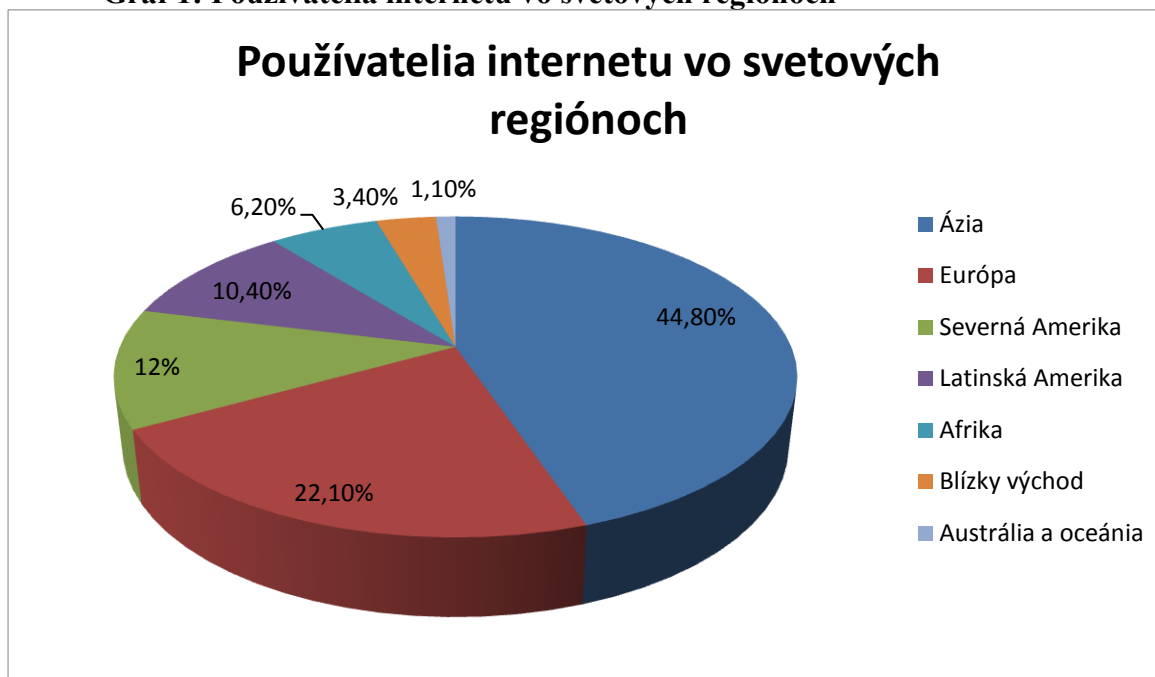
**Tabuľka 5: Očakávaný vývoj výšky HDP v krajinách**

| Country                                                                                           | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
|  Qatar           | 108,467 | 110,751 | 114,554 | 118,559 | 124,310 |
|  Luxembourg      | 81,041  | 82,491  | 84,792  | 87,333  | 90,282  |
|  Singapore     | 63,285  | 65,710  | 68,248  | 70,893  | 73,847  |
|  Norway        | 55,815  | 57,217  | 58,780  | 60,335  | 62,144  |
|  Hong Kong     | 53,317  | 56,070  | 59,059  | 62,234  | 65,799  |
|  United States | 51,058  | 52,817  | 54,921  | 57,220  | 59,708  |

Zdroj: [http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_future\\_GDP\\_\(PPP\)\\_per\\_capita\\_estimates](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_future_GDP_(PPP)_per_capita_estimates)

Je to veľmi zaujímavý údaj najmä v tom kontexte, že ESET má svoje distribučné centrá okrem toho Bratislavského, ktorým pokrýva Európsky trh, ďalšie v Singapúre a San Diegu a rovnako v Argentíne, ktorá sa nachádza asi v polovici tohto rebríčka. Z uvedeného vyplýva, že ESET má svoje distribučné centrá vo všetkých, z ekonomického aspektu perspektívnych krajinách, respektíve regiónoch a je tak blízko svojim potenciálnym zákazníkom.

**Graf 1: Používatelia internetu vo svetových regiónoch**



Zdroj: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

### **SWOT analýza**

#### *Strenghts*

- dynamický rast
- výskumné a vývojové strediská vo viacerých svetových regiónoch, možnosť okamžite reagovať na zmeny v prostredí
- spoločnosť je známa v odborných kruhoch vďaka získaným oceneniam a účasti na renomovaných podujatiach, má vybudované dobré meno
- prítomnosť na vysoko perspektívnych trhoch

#### *Weakneses*

- vyššie ceny než niektorí konkurenti

#### *Opportunities*

- rýchlo rastúce trhy s počítačmi a internetom
- rozšírenie na ďalšie ešte neobsadené trhy v rozvíjajúcich sa krajinách
- vďaka spolupráci so špičkovými vývojárskymi tímami je veľká možnosť ponúkať zákazníkom stále sofistikovanejšie produkty ktoré ich lepšie ochránia pred novovznikajúcimi hrozbami a predbehnúť tak konkurenciu

### Threats

- nezachytenie trendov vo vývoji nových softvérových hrozieb a tým pádom zastaranie produktov
- silná konkurencia v odvetví
- vysoké náklady na výskum a vývoj

Ohľadom demografického prostredia patria k významným trendom rast populácie, životnej úrovne a úrovne vzdelania, na ktoré vplýva rad kultúrnych, ekonomických a náboženských podmienok. Ide o nepriamy faktor, no dalo by sa odvodzovať, že s rastom populácie, rastie aj zákaznícka základňa spoločnosti. Usudzujem tak, lebo podľa štatistík rastie vzdelanostná úroveň obyvateľstva a teda existuje predpoklad, že s ňou bude rásť počet ľudí, ktorí si nielen kúpia elektronické zariadenie akým je PC, smartfón alebo tablet ale budú ho chcieť taktiež ochrániť pred škodlivými softvérmi. [23] Spoločnosť ESET na tento trend reaguje rozmiestnením svojich distribučných centier do oblastí akými sú juhovýchodná Ázia a latinská Amerika, ktoré sú vďaka zvyšovaniu vzdelanostnej úrovne obyvateľstva pre spoločnosť perspektívnymi trhmi.

Prírodnému, kultúrnemu a politickému prostrediu prikladám najnižšiu dôležitosť, keďže tie nemajú takmer žiaden vplyv na odvetvie, v ktorom firma ESET pôsobí.

## 2.3. Marketingový mix

### 2.3.1. Produkty

Práve vysoká technická úroveň a kvalita produktov urobila zo spoločnosti ESET to, čím dnes je. Svoje postavenie a dobré meno získala najmä vďaka neustálemu posúvaniu hraníc. Svoje produkty prispôbuje požiadavkám zákazníkov, ktorí od programov očakávajú, že nebude obmedzovať ich prácu s počítačom a spomaľovať procesy. ESET sa preto zameria na čo najnižšie zaťaženie pamäte počítača a vysokú účinnosť pri detekovaní nových hrozieb.

Spoločnosť vsadila na jednoduchosť, keďže je stále veľa ľudí, ktorí majú len minimálne zručnosti a skúsenosti s ovládaním počítačov. Výhodou produktov spoločnosti ESET je, že sa snažia prispôbiť tomuto faktoru, a vyvíjajú svoje produkty tak, aby ich inštaláciu zvládol každý používateľ.

Vo svete počítačov neustále vznikajú hrozby zneužitia osobných údajov či zničenia dôležitých dát. ESET sa pomocou svojich produktov snaží o minimalizáciu týchto hrozieb

a ponúka svojim zákazníkom širokú škálu produktov, ktoré ochrania nielen ich počítač ale aj tablet či smartfón.

### **Medzi produkty pre domácnosti patria:**

*ESET Smart Security 5* – ponúka to najlepšie z ESET-u. Je to antivírus NOD32 s ďalšími prvkami ako antispysware, inteligentný firewall, spamový filter a rodičovská kontrola.

*ESET NOD32 Antivirus 5* – už legendárny antivírusový program NOD32 ponúka ochranu širokej škále užívateľov. Spoločnosť neustále prichádza s novými vylepšeniami a tak posúva hranice internetovej bezpečnosti stále vyššie. Keďže ide o program pre širokú verejnosť, jeho úspech je založený najmä na jednoduchosti používania. Program stačí stiahnuť zo stránky spoločnosti a ochrana všetkých dát v PC je zabezpečená. Užívateľ programu sa tak už nemusí báť o dáta vo svojom PC ale ani vírusov a červov pri sťahovaní najrôznejších dát z internetu. Výhodou je rýchlosť programu, ktorý užívateľa chráni v reálnom čase pred najnovšími hrozbami.

*ESET mobile security* – je širokospektrálny program pre ochranu dát, ochranu pred spam správami a množstvom ďalších užitočných vlastností pre tablety a smartfóny. Je potvrdením toho, že ESET je dynamicky sa rozvíjajúca spoločnosť, ktorá promptne reaguje na zmeny, ku ktorým na trhu dochádza. V náraste trhu so smartfónmi a tabletmi spoznala spoločnosť svoju príležitosť a rozšírila svoje portfólio aj o program určený pre tieto zariadenia. Stále viac ľudí dnes už rieši veľké množstvo každodenných úkonov prostredníctvom týchto mobilných zariadení a tak aj ochrana v nich prenášaných dát nadobúda stále väčší význam.

Spoločnosť ESET však k svojim programom pripája aj ďalšie užívateľské výhody akým je napríklad možnosť obojsmerného blokovania hovorov, ktoré pomáha rodičom kontrolovať, s kým komunikujú ich deti. Aj toto môže byť jedným z prvkov odlišenia produktu od konkurencie.

Spoločnosť myslela aj na to, čo sa stane, ak príde k odcudzeniu mobilného zariadenia, nakoľko práve v nich ľudia často ukladajú cenné informácie. Súčasťou programu je preto možnosť vzdialeného zablokovania telefónu, ktoré zabezpečí ochranu pred neoprávneným prístupom k údajom v telefóne. V prípade najvyššej núdze program dokonca umožňuje na diaľku kompletne vymazať z telefónu všetky dáta vrátane telefónnych kontaktov, správ a uložených súborov. Poskytuje tiež možnosť vypátrania zloděja tým, že pošle na zadané číslo GPS súradnice odcudzeného zariadenia.

*ESET Cybersecurity pre Mac* – je program pre ochranu počítačov Macintosh, ktoré sú prestupným miestom pre malware zameraný na iné operačné systémy.

*ESET Unilicense* – je produkt určený pre užívateľov, ktorí na svojom Macintoshi majú nainštalovaný aj operačný systém Windows. Tento produkt im umožní na základe jednej licencie používať dva ochranné programy, jeden pre OS X a druhý pre Windows. ESET tak opäť myslel na to, ako vyhovieť všetkým užívateľom.

*ESET Family Security Pack* – je komplexný balíček programov určený pre rôzne operačné systémy ako aj na ochranu mobilných zariadení.

Firma ESET osobitnú pozornosť venuje firmám a ich špecifickým problémom. Ponúka im širokú škálu produktov pre riešenie ich problémov s bezpečnosťou. Svoju ponuku diferencuje tak, že ponúka špeciálne balíčky služieb pre veľké firmy a iné balíčky pre malé a stredné firmy. Rovnako zastrešuje široké spektrum operačných systémov.

Do širokej škály produktov pre firmy patria programy na ochranu pracovných staníc, mail serverov, súborových serverov a ochranu pred hrozbami z internetu.

Pre čo najlepšie prispôsobenie svojich produktov potrebám zákazníkov ponúka spoločnosť ESET možnosť vyskúšať produkt, pred jeho uvedením do predaja, IT administrátorom na otestovanie nových riešení, ktoré prináša. [24] Získa tak spätnú väzbu od používateľov svojich programov a možné návrhy na zlepšenia, ktoré by zákazníci uvítali.

### 2.3.2. *Cena*

Zo skutočnosti, ktorou je založenie ôsmich vývojových centier na 4 svetových kontinentoch sa dá usudzovať, že spoločnosť ESET sa nerozhodla pre stratégiu nákladového vodcu, ale technologického lídra. Vývoj tak úspešných produktov, akými ochranné softvéry spoločnosti ESET sú, stojí nielen veľa námahy ale najmä finančných prostriedkov, ktoré firma musí vkladať do výskumu a vývoja. Napriek tomu sa ceny za produkty firmy ESET dajú porovnať s cenami jej najväčších konkurentov. ESET NOD 32 Anivirus, ktorý zahŕňa najbežnejšie prvky ochrany a tvorí základ ochrany počítača sa predáva za 39,90 EUR. Porovnateľný produkt firmy Kaspersky stojí 35 EUR, Symantec ho ponúka za 39,99 USD. Z tohto porovnania vyšiel antivírus firmy ESET ako najdrahší, no pri porovnaní cien antivírusových programov pre smartfóny, je situácia opačná. Kým ESET predáva svoj softvér za 14,95 EUR, podobný produkt nájdete v Symantecu za 29,99 USD a u Kasperskeho za 21.07 EUR. Podobne by sa dalo pokračovať aj pri ďalších produktoch. Z toho vyplýva, že aj

napriek vysokej kvalite produkcie, firma ESET udržiava priemernú cenovú úroveň svojich produktov. Navyše poskytuje výrazné zľavy pre školstvo, zdravotníctvo, neziskové organizácie a zdravotne ťažko postihnutých a to až vo výške 50% a ďalšie zľavy pre učiteľov, študentov a orgány štátnej správy a územnej samosprávy čím si určite získava veľké skupiny zákazníkov.[25] [26] [27]

### *2.3.3. Distribúcia*

Distribúcia je v prípade produktov firmy ESET veľmi jednoduchá, keďže si stačí želaný produkt stiahnuť z internetovej stránky spoločnosti priamo do koncového zariadenia. Je to ten najjednoduchší a najrýchlejší spôsob, ktorý zákazníkom zabezpečuje maximálne pohodlie a okamžitú možnosť nákupu a použitia produktu. V prípade problémov je zákazníkom k dispozícii množstvo užitočných informácií taktiež na stránke spoločnosti alebo môžu využiť pomoc odborníkov a kontaktovať ich na zákazníckej linke. Takýto spôsob distribúcie softvérových produktov je celkom bežný, preto sa v tomto prípade o konkurenčnej výhode nedá hovoriť.

### *2.3.4. Komunikácia*

Jednou z aktivít, ktoré v rámci svojej propagácie spoločnosť ESET podnikla v tomto roku je jej účasť na mobilnom kongrese (Mobile World Congress 2012) v Barcelone, označovaného tiež ako mekka mobilného sveta. ESET je vôbec prvou slovenskou firmou, ktorá sa na tomto podujatí zúčastnila. Jej cieľom bolo predviesť svoj vlajkový produkt – antivírus pre tablety a smartfóny, Android Eset Mobile Security.

Podľa vyjadrenia PR manažéra Branislava Ondrášika: „Je to najväčšie podujatie vo svete mobilných technológií, aj preto sa Eset ako globálna firma s bezpečnostnými riešeniami rozhodla na Svetovom mobilnom kongrese zúčastniť.“ [28]

Tento krok má veľký význam najmä v kontexte zistení uskutočnených analytickou spoločnosťou Gartner, podľa ktorých vo štvrtom štvrtroku vlaňajška vzrástol globálny predaj smartfónov na 149 miliónov kusov, čo je medziročný nárast o 47,3 percenta. Smartfóny s operačným systémom Android mali v štvrtom kvartáli roku 2011 podiel 50,9 percenta na celkovom predaji smartfónov koncovým používateľom. Významný je tiež výsledok prieskumu, ktorý si dala firma ESET vypracovať koncom minulého roka, podľa ktorého sa viac než tretina ľudí pripája na internet práve cez smartfóny. Päťina cez obyčajný mobilný telefón a desatina cez tablet.

Na prezentáciu nových generácií svojich produktov pre firemných zákazníkov, ESET Endpoint Security a ESET Endpoint Antivirus, spoločnosť využila najväčší veľtrh informačných technológií na svete CeBIT, ktorý sa uskutočnil v marci v nemeckom Hannoveri. Generálny riaditeľ spoločnosti Richard Marko bol tiež súčasťou panelovej diskusie CeBITu, kde mal možnosť zviditeľniť firmu ESET a prezentovať svoj pohľad na bezpečnosť virtuálneho sveta v budúcnosti.[29]

„Ak vezmeme do úvahy, že náš softvér je už 25 rokov na čele boja so škodlivým kódom, inovácie sú neoddeliteľnou súčasťou nášho sveta. Domáci a firemní užívatelia potrebujú v súčasnosti dôslednú ochranu viac než kedykoľvek predtým. Na celom svete zakladáme centrá na výskum malwaru, takže dokážeme efektívne čeliť škodlivému kódu na mobilných telefónoch, cieleným útokom a iným kybernetickým hrozbám. Okrem toho vidíme vzdelávanie ako dôležitú cestu k vytváraniu bezpečnejšieho kybernetického priestoru a ako prevenciu kriminality v tomto priestore.“ Pre zvýšenie atraktivity svojho stánku zaradila spoločnosť ESET do svojej ponuky možnosť získať radu od známych gamerov, ktorí radili návštevníkom ako sa zabezpečiť počas hrania hier.[29]

#### Podpora predaja

Spoločnosť ESET zahájila od 1. apríla akciu s názvom „Výkupné“, pri ktorej ponúka firemným zákazníkom možnosť „prestúpiť“ od aktuálneho poskytovateľa služieb a získať tým rôzne výhody. Spoločnosť sa snaží pretiahnuť na svoju stranu zákazníkov konkurenčných firiem tak, že im poskytne náhradu vo forme bezplatného predĺženia licencie po dobu, keď mal byť krytý produktom konkurenčnej firmy. Aby bola ponuka pre potenciálnych klientov ešte atraktívnejšia, môžu si títo vybrať navyše jeden z dvoch ponúkaných benefitov, ktorými sú poskytnutie zľavy vo výške 15% z ceny produktu, alebo 6 mesiacov aktualizácií navyše. Pre odbúranie prekážky, ktorou môže byť strach zákazníkov zo zložitého procesu výmeny softvéru, ESET šikovne vymyslel poskytnutie bezplatnej technickej podpory. Navyše veľkým firemným zákazníkom s viac ako 50 počítačmi ponúka ďalšiu výhodu vo forme poskytnutia softvéru EVA pro na 2 mesiace zdarma. Tento program testuje 40 000 zraniteľností a navrhuje možnosti opravy zistených nedostatkov. Teda okrem toho, že ESET získa nových zákazníkov, zvyšuje pravdepodobnosť, že si nový softvér po skúšobnej dobe zakúpi.

Osobne sa mi veľmi páči motto celej akcie, ktoré znie „Vykúpime vás do bezpečia“, ktoré v zákazníkovi priam evokuje potrebu byť zachránený spoločnosťou ESET. [30]

## 2.4. Konkurencia

Konkurencia v oblasti ochrany pred kybernetickým zločinom je pomerne široká a na viac má to špecifikum, že konkurentom môže byť aj spoločnosť z iného kontinentu. Pre potreby práce vyberám najbližších konkurentov, ktorí sú častými aktérmi a výhercami v anketách o najlepších poskytovateľoch ochranného softvéru.

*AVG* – je česká spoločnosť, založená v roku 1991. Ponúka portfólio produktov, ktoré sa zameriava na spotrebiteľov a malé obchodné trhy, vrátane zabezpečenia internetu, optimalizácie výkonu PC, online zálohovania, mobilnej bezpečnosti, ochrany identity a rodinného bezpečnostného softvéru. Ku koncu roka 2011 registrovala približne 108 miliónov aktívnych užívateľov. Spoločnosť AVG má v Európe pobočky v Holandsku, v Českej republike, na Cypre, vo Veľkej Británii, v Nemecku a vo Francúzsku. V USA ďalej v oblasti Pensacoly na Floride, v oblasti Sanfranciského zálivu v Kalifornii, v oblasti Atlanty v Georgii, v oblasti Bostonu v Massachusetts a v oblasti Charlotte v Severnej Karolíne. Na Blízkom východe v Izraeli a na Ázijskom trhu v Pekingu a v Hongkongu. [31]

*AVAST Software, a.s.* – je česká spoločnosť, ktorá už od roku 1988 vyvíja antivírusový program avast! Tento sa teší mimoriadnej obľube, pravdepodobne aj preto, lebo ide o bezplatný software, ktorý chráni pred vírusmi a spyware. Podľa svojich stránok má až 150 miliónov aktívnych užívateľov z celého sveta. [32]

*Avira* – je nemecká spoločnosť pôsobiaca na trhu antivírusových programov už 25 rokov. Má vyše 100 miliónov zákazníkov a pôsobí v Európe, Ázii, Severnej a Južnej Amerike. V ponuke má taktiež bezplatný software ale aj platený a ponúka riešenia pre domácnosti i firemných klientov. [33]

*Kaspersky Lab* – je ruská firma s medzinárodnou pôsobnosťou. Zamestnáva viac ako 2 400 odborníkov a obsluhuje až 300 miliónov zákazníkov z viac ako 100 krajín sveta. Vo svojej ponuke má množstvo programov pre domácnosti ale aj menšie a veľké firmy. [34]

*McAfee* – americká firma s takmer 7 000 zamestnancami, ktorá je dcérskou spoločnosťou Intel Corporation. Patrí medzi najväčšie spoločnosti zamerané na bezpečnostné technológie. [35]

*Symantec* – je americká firma, založená v roku 1982, ktorá so svojimi 18 500 zamestnancami pôsobiacimi v 50 krajinách patrí medzi najväčšie softvérové firmy na svete. [36]

## 2.5. Zamestnanci

V technologických firmách akou je ESET hrá významnú rolu odbornosť a kvalifikovanosť zamestnancov. ESET spolupracuje s odborníkmi a špecialistami vo svojom obore. Najnovším prírastkom firmy v tejto oblasti je Righard Zwienenberg. V antivírusovom priemysle ide o celosvetovo známu osobnosť. Spolu s ďalšími technologickými expertmi bude ako výskumník pracovať v bratislavskom sídle spoločnosti ESET a taktiež zo svojho domova v Holandsku. Righard Zwienenberg začal počítačové vírusy skúmať v roku 1988 po tom, čo na jednom zo systémov Technickej univerzity v Delfte našiel škodlivý kód. Od tej doby sa venuje štúdiu správania sa počítačových vírusov a spôsobu ich detekcie. Po tom, čo bola založená AMTSO (Anti Malware Testing Standards Organization), bol zvolený za jej prezidenta. Odteraz bude v tejto organizácii zastupovať spoločnosť ESET. Momentálne pôsobí ako viceprezident AVARu (Association of anti Virus Asia Researchers) a taktiež je členom organizácie WildList, ktorá sa zaoberá výskumom "in-the-wild" počítačových vírusov. „Môj prvý počítačový vírus som analyzoval v roku 1987, len o rok neskôr sa s prvým vírusom stretol Righard. Aj po viac než dvoch desaťročiach v antivírusovom priemysle zostáva Righard jeho veľkou hviezdou, určite bude skvelým členom nášho tímu,“ hovorí Miroslav Trnka, spoluzakladateľ spoločnosti ESET. [37]

Jednoznačne v prospech ESETu hovorí skutočnosť, že vie do svojich radov prilákať najväčších odborníkov vo svojom obore.

## **Záver**

Okolo roku 2000 sa v slovenskej ekonomike začali uskutočňovať zmeny, ktoré uľahčili slovenským firmám vstup na medzinárodné trhy a poskytli im zázemie, ktoré je nevyhnutné pre budovanie úspešnej, konkurencieschopnej firmy.

Dalo by sa povedať, že ESET je v slovenskom podnikateľskom prostredí synonymom úspechu.

Ako dôkazy úspechu sú použité získané ocenenia, vďaka ktorým vieme, v ktorých oblastiach firma dosiahla úspechy a čo robí tak dobre, že si zaslúži nielen domácu ale aj zahraničnú pozornosť a ohodnotenie, ktoré v skutočnosti poukazuje na to, že firma robí niečo lepšie, než jej konkurenti.

Z množstva ocenení, ktoré ESET získal za viaceré zo svojich produktov, je možné vyvodiť, že jedným z faktorov, ktoré stoja za úspechom spoločnosti je kvalita jej produkcie.

Za vynikajúcou produkciou musia nevyhnutne stáť vynikajúci odborníci v radoch zamestnancov a preto určite nie je náhodou, že spoločnosť ESET bola ocenená aj na tomto poli. Veď práve motivovaní zamestnanci, ktorí sa stotožnia s cieľmi firmy, dokážu byť tým faktorom, ktorý ju odlíši od konkurencie. Firma ESET získala „Čestné uznanie za rozvoj vzdelávania a prístup k zamestnancom za rok 2009“ a v tom istom roku sa umiestnila na druhom mieste v rebríčku najlepších zamestnávateľov spomedzi všetkých zúčastnených firiem kategórie malých a stredných podnikov na Slovensku, na ktoré ju zaradila najväčšia svetová poradenská a outsourcingová firma v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Faktom, ktorý potvrdzuje kvality spoločnosti ako zamestnávateľa je skutočnosť, že do svojich radov dokáže prilákať aj najväčších odborníkov vo svojom obore, akým je človek, ktorý v minulosti zastával funkciu prezidenta AMTSO (Anti Malware Testing Standards Organization) a momentálne pôsobí ako viceprezident AVARu (Association of anti Virus Asia Researchers) a taktiež je členom organizácie WildList, ktorá sa zaoberá výskumom "in-the-wild" počítačových vírusov.

S progresívnou a úspešnou produkciou sa spája aj ďalší faktor, ktorému je možné priložiť veľký význam a tým je výskum a vývoj. Firma ESET má až 8 výskumných centier, ktoré sú strategicky rozmiestnené na celom svete. Tri sú v Európe, dve v Severnej a jedno v Južnej Amerike a jedno v Ázii. Spoločnosť je tak ich prostredníctvom prítomná na všetkých trhoch a môže pružne reagovať na zmeny v okolí, nové požiadavky alebo hrozby a zohľadniť ich vo svojej produkcii.

Dôležitým faktorom, ktorému sa v práci prikladá významná rola pri dosahovaní úspechu v oblasti rastu firmy ESET je aj vhodné rozmiestnenie distribučných centier na svetových trhoch. Tieto sú rozmiestnené v Európe, vďaka centrále v Bratislave, v Južnej Amerike, ktorá je aj z hľadiska budúcnosti veľmi perspektívnym trhom s veľkým rastovým potenciálom a v juhovýchodnej Ázii, ktorej krajiny sa vyznačujú výraznou technologicky progresívnou industrializáciou a už niekoľko dekád sa radia medzi krajiny s najdynamickejšími zmenami v raste HDP na obyvateľa. Podľa predpovedí Medzinárodného menového fondu bude v najbližších rokoch Singapur treťou krajinou sveta s najvyšším HDP na obyvateľa. Trhy na ktorých je ESET zastúpený zahŕňajú až 89,3% všetkých používateľov internetu no aj napriek tomu majú tieto trhy stále obrovský potenciál. Len v Ázii sú stále viac ako 2 miliardy ľudí bez internetu a teda bez reálnej potreby využívania antivírusových programov.

Za dôležitú sa považuje aj komunikačná stránka podnikania, a preto sa k významným faktorom úspechu radí aj vhodná voľba zahraničných podujatí, ktorých sa firma ESET zúčastňuje. V poslednom období to bola jej účasť na najväčšom veľtrhu informačných technológií na svete CeBit a Svetovom Mobilnom Kongrese v Barcelone, ktorý je mekkou mobilného sveta, kde predstavila svoje produkty ako odbornej tak širokej laickej verejnosti.

## **Zoznam použitej literatúry**

### **Odborná literatúra**

- [1] BAINES P., FILL Ch., PAGE K. *Marketing*, 1. vydanie, Oxford university press, 2011. 896 s. ISBN 978-0-19-957961-7
  
- [2] BALÁŽ P. *Medzinárodné podnikanie*, 4. vydanie, Sprint Bratislava 2005. 571 s. ISBN 80-89085-51-2
  
- [3] DRUCKER P. *People and Performance*, Harvard Business School Press 2007, 309 s. ISBN 978-1-4221-2065-1
  
- [4] LESÁKOVÁ D. a kol. *Determinanty a miery marketingovej úspešnosti v stratégiách konkurencieschopnosti podnikov SR*, Ekonóm 2005, 82 s. ISBN 80-225-2108-6
  
- [5] KITA J. a kol. *Marketing*, 3. vydanie, Edícia ekonómia 2000, 431 s. ISBN 80-8078-049-8
  
- [6] KOTLER P. *Marketing management*, 11. vydanie, Pearson Educational International 2003, 706 s. ISBN 0-13-049715-0
  
- [7] KUDZBELOVÁ A., KUDZBEL M. *Rozhovory o úspechu 2008*, Marada 2008, 365 s. ISBN 978-80-970079-0-4
  
- [8] KUPKOVIČ M. a kol. *Podnikové hospodárstvo*, Sprint v.fra 2001, 461 s. ISBN 80-88848-77-6
  
- [9] MICHALOVÁ V. *Manažment a marketing služieb*, 1. vydanie, VETRI Bratislava 2006, 216 s. ISBN 80-969567-1-X
  
- [10] SIMON H. *Skrytí šampióni 21. storočia*, Management Press, Praha 2010, 381 s. ISBN 978-80-7261-225-3
  
- [11] SPULBER D. *Economics and Management of Competitive Strategy*, World Scientific 2009, 510 s. ISBN 9-789812-838469

## **Internetové zdroje**

[12] Internetové stránky spoločnosti ESET, spol. sr.o. [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://www.eset.com/sk/o-nas/spolocnost/>>

[13] Internetové stránky spoločnosti Deloitte [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <[http://www.deloitte.com/view/en\\_GX/global/index.htm](http://www.deloitte.com/view/en_GX/global/index.htm)>

[14] Internetové stránky inštitúcie AV-Comparatives [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://www.av-comparatives.org/>>

[15] Internetové stránky britskej nezávislej autority Virus Bulletin [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://www.virusbtn.com/index>>

[16] Internetové stránky internetového časopisu IT News [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://www.itnews.sk/spravy/biznis/2012-01-20/c146101-eset-ziskal-spickove-ocenenia-nezavislych-testovacich-laboratorii-av-comparatives-a-virus-bulletin>>

[17] Internetové stránky internetového časopisu Trend [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://technologie.etrend.sk/it-biznis/eset-je-jednotka-do-tretice.html>>

[18] Internetové stránky časopisu SC Magazine [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://awards.scmagazine.com/winners/2012>>

[19] Internetové stránky poradenskej a outsourcingovej spoločnosti Aon Hewitt [online] [cit. 2012-04-20]. Dostupné z WWW

<<http://was2.hewitt.com/bestemployers/europe/slovakia/slovak/pages/results2009.htm>>

[20] Internetové stránky Nadácie Pontis [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://www.viabona.sk/12376>>

[21] Internetové stránky Polytechnickej vysokej školy v Montreale [online] [cit. 2012-04-20].

Dostupné z WWW <<http://www.polymtl.ca/carrefour/en/article.php?no=3851>>

[22] Internetové stránky Svetových štatistik [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.worldometers.info/>>

[23] Internetové stránky Svetovej banky [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW

<[http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTEDUCATION/EXTDATA  
STATISTICS/EXTEDSTATS/0,,contentMDK:21528857~menuPK:4324013~pagePK:64168  
445~piPK:64168309~theSitePK:3232764,00.html?primary](http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTEDUCATION/EXTDATASTATISTICS/EXTEDSTATS/0,,contentMDK:21528857~menuPK:4324013~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:3232764,00.html?primary)>

[24] Internetové stránky spoločnosti ESET [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW<<http://www.eset.com/sk/beta/endpoint/#tab=baptab-1194>>

[25] Internetové stránky spoločnosti ESET [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW

<[http://www.eset.com/sk/obchod/cenniky?\\_\\_utma=18425005.2057784437.1337183284.1337  
183284.1337183284.1&\\_\\_utmb=18425005.3.10.1337183284&\\_\\_utmc=18425005&\\_\\_utmz=  
&\\_\\_utmz=18425005.1337183284.1.1.utmcsr=\(direct\)|utmccn=\(direct\)|utmcmd=\(none\)&\\_\\_ut  
mv=-&\\_\\_utmk=48246182](http://www.eset.com/sk/obchod/cenniky?__utma=18425005.2057784437.1337183284.1337183284.1337183284.1&__utmb=18425005.3.10.1337183284&__utmc=18425005&__utmz=18425005.1337183284.1.1.utmcsr=(direct)|utmccn=(direct)|utmcmd=(none)&__utmv=-&__utmk=48246182)>

[26] Internetové stránky spoločnosti Symantec [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <[http://buy.norton.com/?trf\\_id=symcom&inid=us\\_ghp\\_topnav\\_to\\_store](http://buy.norton.com/?trf_id=symcom&inid=us_ghp_topnav_to_store)>

[27] Internetové stránky spoločnosti Kaspersky [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.kaspersky.com/globalstore>>

[28] Internetové stránky spoločnosti HN Online [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW<<http://ecopress.hnonline.sk/>>

[29] Internetové stránky veľtrhu CeBit [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.cebit2go.de/talk/show/1470748987?trekId=cgc/>>

[30] Internetové stránky spoločnosti ESET [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.eset.com/sk/vysledky-vyhľadavania/?searchbox=vykupne>>

[31] Internetové stránky spoločnosti AVG [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://free.avg.com/ww-en/homepage>>

[32] Internetové stránky spoločnosti AVAST Software, a.s. [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.avast.com/cs-cz/index>>

[33] Internetové stránky spoločnosti Avira [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.avira.com/en/avira-free-antivirus>>

[34] Internetové stránky spoločnosti Kaspersky [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.kaspersky.com/>>

[35] Internetové stránky spoločnosti McAfee [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.mcafee.com/us/>>

[36] Internetové stránky spoločnosti Symantec [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW <<http://www.symantec.com/index.jsp>>

[37] Internetové stránky internetového časopisu IT News [online] [cit. 2012-05-13].

Dostupné z WWW

<<http://www.itnews.sk/spravy/biznis/2012-02-17/c146751-do-esetu-prichadza-righard-zwienenberg-renomovany-vyskumnik-v-oblasti-it-bezpecnosti>>

## **Zoznam tabuliek a grafov**

1. Tabuľka 1: Finančné a nefinančné kritériá marketingového výkonu
2. Tabuľka 2: Udržateľnosť konkurenčných výhod a jej zdroje
3. Tabuľka 3: Vývoj postavenia spoločnosti ESET v rebríčku Technology Fast 500 EMEA
4. Tabuľka 4: Štatistiky používania internetu medzi obyvateľstvom sveta k 31.12.2011
5. Tabuľka 5: Očakávaný vývoj výšky HDP v krajinách
6. Graf 1: Používatelia internetu vo svetových regiónoch