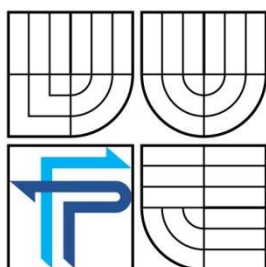


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF MANAGEMENT

Návrh strategie vstupu na trh ČR

Strategy of Penetration on the Czech Market

Diplomová práce

Master's thesis

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

BC. BRANISLAV KRČMÁRIK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

DOC. ING. VLADIMÍR CHALUPSKÝ, CSc.,
MBA

BRNO 2009

Tato verze diplomové práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 4/2007). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla diplomová práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

Bibliografická citácia VŠKP podľa ČSN ISO 690

KRČMÁRIK, B. Návrh stratégie vstupu na trh ČR. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 95 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som bakalársku prácu napísal samostatne a výhradne s použitím citovaných prameňov.

.....

Branislav Krčmárik

Pod'akovanie

Ďakujem vedúcemu diplomovej práce doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému CSc., MBA
za jeho odbornú pomoc pri písaní a spoločnosti XY s.r.o. za prejavenu dôveru.

Abstrakt

Diplomová práca sa zaoberá analýzou trhu ČR v oblasti softvérových produktov pre oceňovanie stavebných prác. Na základe analýz sú navrhnuté možné postupy firmy pri prieniku na český trh. Dáta pre analýzy boli získavané z primárnych a sekundárnych zdrojov.

Abstract

The diploma thesis is focused on the analysis of current situation at the Czech software products market. These products refer to the valuation of construction works. The possibilities of penetrating the Czech market are based on market analysis. The market analysis data were obtained from primary and secondary sources.

Kľúčové slová:

software, oceňovanie stavebných prác, prienik na trh, analýza trhu, analýza odborového okolia, dotazník, PEST analýza, Porterov model piatich síl

Keywords:

Software, valuation of construction works, market penetration, market analysis, business environment analysis, questionnaire, PEST analysis, Porter five forces analysis

Úvod.....	9
Cieľ práce.....	9
3. Teoretické východiská práce.....	10
3.1. Marketingové prostredie	10
3.1.1. Mikroprostredie	10
3.1.2. Makroprostredie	14
3.1.3. Nástroje strategickej analýzy	16
3.2. Segmentácia medzinárodných trhov	19
3.2.1. Segmentácia trhu priemyselných výrobkov	19
3.3. Výber cieľového trhu.....	21
3.4. Segmentové stratégie	22
3.5. Postavenie značky	24
3.6. Prieskum trhu.....	25
3.6.1. Postup prieskumu	27
3.6.2. Spôsoby získavania dát.....	28
3.6.2.1. Kvantitatívne metódy výskumu trhu.....	29
3.7. Marketingový mix	33
3.7.1. Produkt.....	34
3.7.2. Cena.....	37
3.7.3. Distribúcia (miesto).....	39
3.7.4. Propagácia.....	40
3.8. Formy vstupu na zahraničný trh	45
3.8.1. Kapitálovo nenáročné formy vstupu na zahraničný trh.....	46
3.8.2. Kapitálovo náročné formy vstupu na zahraničný trh.....	47
4. Analýza problému a súčasnej situácie.....	50
4.1. XY s.r.o.....	50
4.1.1. Produkty spoločnosti XY s.r.o.....	51
4.1.2. SWOT analýza.....	54
4.2. Spoločnosti pôsobiace na českom trhu.....	55
4.2.1. RTS a.s.	55
4.2.1.1. Produkty RTS a.s.....	56
4.2.2. ÚRS Praha a.s.	65
4.2.2.1. Produkty ÚRS Praha a.s.....	66

4.2.3.	Callida s.r.o.	71
4.2.3.1.	Produkty Callida s.r.o.	72
4.3.	Analýza konkurencie na českom trhu – Porterov model	76
4.4.	PEST analýza trhu v ČR	78
4.5.	Anonymný prieskum trhu Českej republiky	80
4.6.	Zhodnotenie súčasného stavu	83
5.	Vlastné návrhy riešení.....	85
5.1.	Návrhy ďalšieho postupu	86
5.1.1.	Detailnejší prieskum trhu	86
5.1.2.	Ďalšie kroky pre vstup na trh	87
6.	Záver.....	92
7.	Použitá literatúra.....	94
	Prílohy	96

Úvod

Každá spoločnosť chce byť, na trhu kde pôsobí, úspešná. Ak hrá významnú úlohu na domácom trhu, chce sa presadiť v zahraničnej konkurencii. Medzinárodné trhy okrem nových možností prinášajú so sebou aj nových konkurentov, poskytujúcich nové motivácie a možnosti zlepšenia sa.

Pre spoločnosť XY s.r.o. je víziou práve prienik na zahraničné trhy. Z krátkodobého hľadiska sa jedná o trh Českej republiky, z dlhodobého o trh Európskej únie.

V mojej práci sa zaoberám analýzou trh v Českej republike, spoločnosťami pôsobiacimi na tomto trhu, službami, ktoré ponúkajú.

Vlastné návrhy riešení oboznamujú s možnými postupmi firmy pri vstupe na český trh. Postupy vstupu sú vypracované na základe dotazníka vyplňaného odbornou verejnosťou.

Cieľ práce

Analýza trhu ČR v oblasti metód pre oceňovanie stavebných prác a návrh stratégie vstupu firmy XY s.r.o. na tento trh.

3. Teoretické východiská práce

3.1. Marketingové prostredie

Vzhľadom na fakt, že spoločnosti nepôsobia na trhu izolovane a dochádza k ich ovplyvňovaniu je dôležité mať informácie o okolitom dianí. Marketingové prostredie je tvorené množstvom dynamických faktorov, ktoré na sebe závisia. Ak chce byť spoločnosť úspešná na poli svojho podnikania, musí sa naučiť odhadovať vplyvy týchto faktorov a využívať ich vo svoj prospech. V rámci marketingového prostredia sa hovorí o mikroprostredí a makroprostredí [4.].

3.1.1. Mikroprostredie

Na rozdiel od makroprostredia je ovplyvniteľné obchodnou spoločnosťou a je charakterizované vplyvmi bezprostredne pôsobiacimi na uspokojovanie potrieb zákazníkov, t.j. na hlavnú funkciu firmy. Mikroprostredie sa ďalej člení na:

- Interné mikroprostredie
- Externé mikroprostredie

Interné mikroprostredie je charakterizované firmou samotnou a zahŕňa nasledovné:

- Vrcholový manažment
- Finančné oddelenie
- Nákup
- Výroba
- Výskum a vývoj
- Marketing
- Oddelenie ľudských zdrojov
- Oddelenie evidencie

Do externého mikroprostredia sa zaraďujú:

- Dodávatelia

- Marketingoví sprostredkovatelia
- Zákazníci
- Konkurenti
- Verejnosť

Dodávateľia

Pre podnik je nutnosť sledovať možnosti dodávateľov, ich ponuku a dodávkovú schopnosť. Rovnako aj cenovú úroveň a ceny kľúčových vstupov. Prípadné problémy zo strany dodávateľov sa môžu negatívne prejaviť v schopnosti firmy uspokojovať potreby zákazníkov.

Marketingoví sprostredkovatelia

Tento pojem slúži na označenie firiem pomáhajúcich pri výskume trhu, distribúcii produktov k cieľovým zákazníkom, predaji, aktivitách podpory predaja. Tiež sa sem radia spoločnosti pomáhajúce pri finančných transakciách a poistení. K marketingovým sprostredkovateľom sa zaraďujú:

- **Sprostredkovatelia** – firmy patriace do distribučných kanálov, ktoré pomáhajú podniku vyhľadávať, získavať zákazníkov a realizovať predaj. Ide o veľkoobchodníkov a maloobchodníkov, ktorí tovar nakupujú a opäť predávajú. Sprostredkovatelia plnia dôležité funkcie a uskutočňujú ich lacnejšie, ako by to vedela robiť firma sama (napr. skladovanie, dodávanie, prezentovanie ...).
- **Firmy fyzickej distribúcie** – pomáhajú pri skladovaní a pohybe tovaru z miesta výroby do miesta určenia (napr. veľkoobchodné sklady, dopravné firmy, iné špecializované podniky na prepravu tovarov).
- **Agentúry marketingových služieb** – agentúry a inštitúcie marketingového výskumu, reklamné agentúry, médiá a marketingové konzultačné firmy pomáhajú podniku usmerňovať a podporovať predaj jeho produktov na správnych trhoch.

- **Finanční sprostředkovatelé** – banky, úverové spoločnosti, poisťovne a ostatné organizácie, ktoré pomáhajú pri finančných transakciách alebo pri poistení voči riziku spojenému s nákupom a predajom tovaru.

Zákazníci

Zákazníkmi sú osoby využívajúce produkty poskytované podnikom. Hrajú dôležitú úlohu v príjmovej oblasti firmy. Spoločnosť sa môže pohybovať na piatich typoch zákazníckych trhov:

- **Trhy spotrebiteľov** – jednotlivci a domácnosti (nákupu tovaru a služieb pre osobnú spotrebu)
- **Trhy výrobnjej sféry** – organizácie (nákup produktov pre vlastný výrobný proces alebo ďalšie spracovateľské účely)
- **Trhy sprostredkovateľov** – organizácie (nákup produktov s cieľom predat' ich ďalej so ziskom)
- **Vládne trhy** – vládne inštitúcie, nevládne organizácie (nákup produktov na poskytovanie verejných služieb, prípadne zabezpečenie prevodu týchto produktov pre tých, ktorí ich potrebujú)
- **Medzinárodné trhy** – zahraniční kupujúci (patria sem spotrebitelia, výrobcovia, sprostredkovatelia a vlády)

Konkurenti

Pri pôsobení na trhu hrá dôležitú úlohu nielen potreba cieľového segmentu (ktorú sa snaží firma uspokojiť), ale aj stratégia konkurentov. Preto je dôležité pri formovaní stratégie, zohľadniť okrem svojej pozície v odvetví aj pozíciu konkurencie. Finálna stratégia by mala priniesť spoločnosti lepšiu pozíciu na trhu v porovnaní s konkurenciou.

Verejnosť

Pojem verejnosť označuje ľubovoľnú skupinu prejavujúcu skutočný alebo potenciálny záujem o produkt alebo o firmu, resp. ktorá môže posilniť alebo oslabiť potenciál organizácie pri plnení jej cieľov.

- **Finančná verejnosť** – ovplyvňuje možnosti získania finančných zdrojov (banky, investičné spoločnosti a akcionári).
- **Mediálna verejnosť** – dokáže výrazne ovplyvniť mienku (noviny, časopisy, rozhlas, TV).
- **Vládna verejnosť** – pre firmu je dôležité sledovať vývoj v legislatívnej oblasti (nové zákony, nariadenia, vyhlášky, zmeny DPH, iné dane a odvodové povinnosti, pracovnoprávne vzťahy ap.). Vhodným spôsobom lobizmu aj v spolupráci s ostatnými podnikmi v odvetví sa môže firma pričiniť o prijímanie zákonov, ktoré vytvoria lepšie podnikateľské podmienky.
- **Verejnosť skladajúca sa z občianskych aktivít (hnutí), akcií** – tieto skupiny sa angažujú v spotrebiteľských združeniach, v spolkoch ochrany životného prostredia, v záujmových organizáciách etnických skupín.
- **Miestna verejnosť** – každý podnik má svoje sídlo, závody, prevádzky či pobočky v určitej lokalite. Obyvateľstvo bývajúce v územnej blízkosti ako aj obecné úrady, vytvárajú miestnu verejnosť.
- **Všeobecná verejnosť** – podnik by sa mal zaujímať aj o to, aký postoj zaujíma verejnosť voči jeho produktom a aktivitám. Imidž, predstava verejnosti o podniku, ovplyvňuje preferencie k nákupu jeho výrobkov.
- **Interná verejnosť** – pracovníci na všetkých úrovniach (úradníci, robotníci, majstri, manažéri, správna rada).

3.1.2. Makroprostredie

Na rozdiel od mikroprostredia nie je možné tieto faktory zo strany firmy ovplyvniť, avšak dochádza k ich pôsobeniu na organizáciu. Makroprostredie je tvorené nasledujúcimi faktormi šiestimi faktormi.

Ekonomické prostredie

Patria sem činitele ovplyvňujúce kúpnu silu a štruktúru výdajov zákazníkov. Jedná sa napríklad o mieru nezamestnanosti, priemernú mzdu, výšku úrokových sadzieb či životnú úroveň. V rámci analýzy ekonomického prostredia by sa mali analyzovať napr. hospodárska politika vlády (najmä jej zahranično-obchodná politika), kurzová politika, politika vo vzťahu k zahraničným investorom, základné makroekonomické ukazovatele a ich vývoj.

Demografické prostredie

Je charakterizované veľkosťou populácie, pôrodnosťou, štruktúrou obyvateľstva prípadne migráciou obyvateľstva.

Technologické prostredie

Hrá jednu z najdôležitejších úloh pri vývoji spoločnosti. Svedčí o miere využívania nových technológií. Tie (technológie) vytvárajú nové trhy a tým pádom aj nové možnosti v oblasti podnikania. Hlavnými znakmi vývojových tendencií podľa [4.] sú:

1. Rýchle tempo technologických zmien
2. Neohraničené možnosti pre inovácie (virtuálna realita)
3. Vysoký rozpočet na výskum a vývoj

4. Sústreďenie sa na nepodstatné zdokonalenie produktov (menej náročné časovo a finančne, lebo náklady na vývoj a aplikovanie nových technológií vo výrobe sú veľmi vysoké)
5. Zvýšené regulačné zásahy (zriaďované sú v záujme ochrany spotrebiteľa rôzne inštitúcie, skúšobne, laboratória, ktoré prevádzajú rôzne testy a vydávajú štandardy, certifikáty o spôsobilosti ap.).

Prírodné prostredie

Zaraďujú sa sem prírodné zdroje slúžiace ako vstupy.

Sociálno-kultúrne prostredie

Jedná sa o faktory podmienené hodnotami, zvykmi, prístupmi a preferenciami obyvateľstva krajiny. Tie následne ovplyvňujú správanie sa obyvateľstva. Z hľadiska podnikového marketingu je však náročné pochopiť, prípadne predpokladať tieto faktory a následne na ne správne reagovať.

V prípade tohto prostredia sa jedná o významné činitele ktoré často rozhodujú o úspechu, prípadne neúspechu medzinárodnej marketingovej stratégie.

Legislatívne prostredie

Tiež nazývané politické prostredie. Je tvorené zákonmi a orgánmi vlády. Podľa prof. Machkovej [1.] sa jedná o základné faktory, ktoré rozhodujú o tom, či sa firma rozhodne vstúpiť na daný zahraničný trh a akú formu vstupu na trh si zvolí. Dôležitým elementom je stabilita tohto prostredia v krajine s cieľovým trhom. Nestabilita pôsobí ako ekonomický izolant. Pri analýze politického a právneho prostredia sa zvyčajne skúmajú nasledujúce činitele [1.]:

- Politický systém

- Politická stabilita
- Členstvo krajiny v regionálnych integračných zoskupeniach a jej politické väzby na ďalšie štáty
- Vzťah k zahraničným firmám
- Korupčné prostredie a snaha vlády s ním bojovať
- Význam záujmových skupín (podnikateľské a profesné zväzy, združenie na ochranu spotrebiteľov atď.); majú možnosť vplývať na politické rozhodnutia
- Postavenie odborov v spoločnosti
- Právna úprava podnikania zahraničných subjektov (napr. všeobecné podmienky pre zahraničné podnikateľské subjekty, možnosť kontroly vlastníctva, možnosť nákupu nehnuteľností a pozemkov, devízovo-právne aspekty podnikania zahraničných subjektov, možnosť repatriácie zisku do zahraničia, riešenie sporov pri podnikaní so zahraničím, podmienky zamestnania cudzincov)

3.1.3 Nástroje strategickej analýzy

SWOT analýza

Jedná sa o typ strategickej analýzy stavu firmy, či organizácie. Skladá sa z analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia. Analýza vnútorného prostredia je tvorená:

- **Strengths** – silné stránky firmy
- **Weaknesses** – slabé stránky firmy

Analýza vonkajšieho prostredia charakterizujú:

- **Opportunities** – príležitosti

➤ **Threats – hrozby**

SWOT analýza umožňuje stanoviť hlavné konkurenčné výhody a vyvarovať sa možných chýb [1.]. Z hľadiska marketingu je vhodné analyzovať známosť napr. značky, podiel na trhu, cenovú konkurencieschopnosť, rozsah ponúkaných služieb.

PEST analýza

PEST analýza sa zaoberá analýzou štyroch faktorov okolia podniku:

- Politického a legislatívneho
- Ekonomického
- Spoločenského (sociálneho) a demografického
- Technologického

Vyššie uvedené faktory sú charakterizované v kapitole 3.1.1. „Cieľom PEST analýzy nie je analyzovať všetky zložky jednotlivých faktorov, ale nájsť tie zložky, ktoré majú pre podnik význam. T.j. môžu znamenať nejakú významnú príležitosť, alebo hrozbu“ [6.].

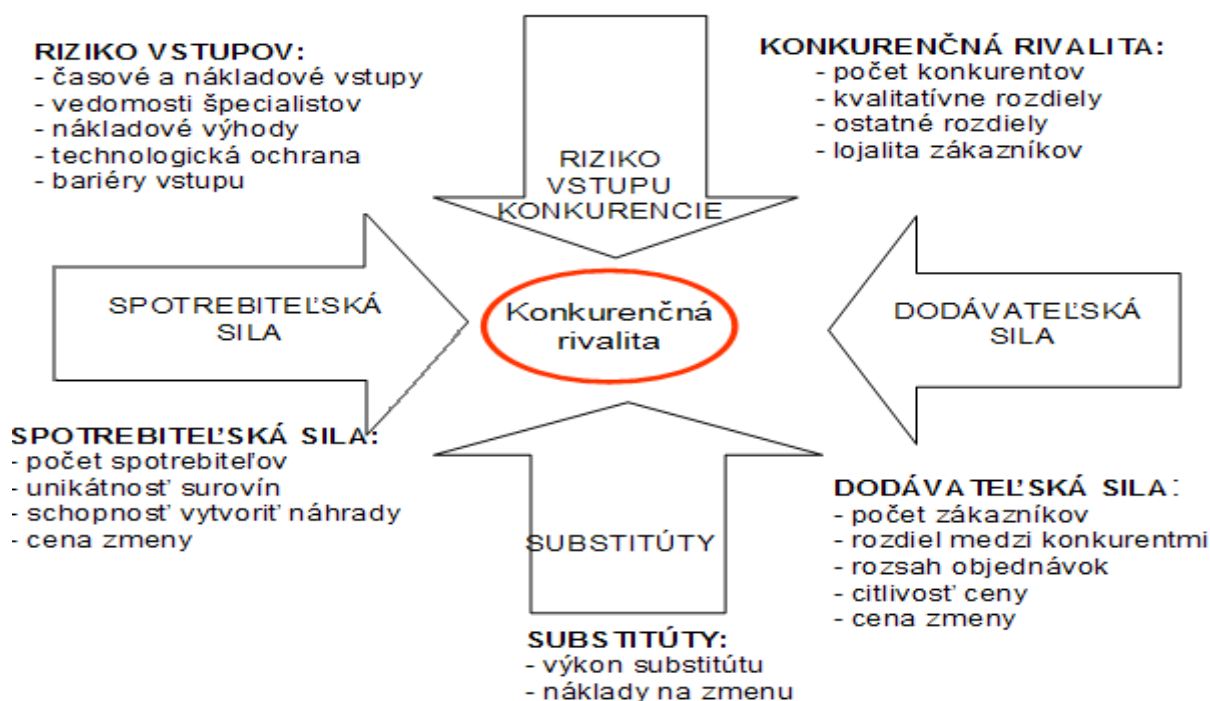
Analýza konkurencie v odvetví – Portrov model piatich konkurenčných síl

Model sa zaoberá piatimi faktormi, ktoré majú z dlhodobého hľadiska vplyv na ziskovú príťažlivosť cieľového trhu. Jedná sa o:

- **Vyjednávaciú silu zákazníkov.** V prípade existencie zákazníkov s vysokou alebo rastúcou vyjednávacou silou prestáva byť segment natoľko príťažlivý. Zákazníci majú tendencie pohnúť s cenou smerom dole a vyžadujú kvalitnejšie výrobky, z čoho pre firmy plynie zníženie efektivity podnikania.
- **Vyjednávaciú silu dodávateľov.** Možnosť dodávateľov zvyšovať ceny prípadne znižovať objem dodávok sa negatívne prejavuje na atraktivite odvetvia.

Sila dodávateľov je tým väčšia, čím sú koncentrovanejší alebo organizovanejší, prípadne neexistuje dostatočný počet substitútov, či dodávky pre odberateľov sú priveľmi dôležité a náklady na zmenu dodávateľa príliš vysoké.

- **Hrozbu vstupu nových konkurentov.** K najprítlačlivejším segmentom patria tie s vysokými vstupnými bariérami (už tie samotné pôsobia na mnohé o vstupe premýšľajúce firmy odstrašujúco) a nízkymi bariérami pre výstup.
- **Hrozbu substitútov.** Existencia substitútov produktu je limitujúcim faktorom pre cenu a tým pádom aj pre zisk firmy. Je preto nutné sledovať vývoj cien u náhradných produktov. V prípade dosiahnutia konkurenčnej výhody jednou z firiem pôsobiacich na cieľovom trhu, dochádza k zníženiu ziskov ostatných firiem.
- **Rivalitu.** Väčší počet hlavne silných konkurentov oslabuje atraktivitu trhu. Tempo rastu predaja na danom trhu môže stagnovať, či dokonca klesať z dôvodu nemožnosti využiť plných výrobných kapacít. Existencia silnej konkurencie vedie k častým cenovým vojnám.



Obr. 3.1.3.3, Porterov model piatich síl, Zdroj: <http://www.risk-management.cz/index.php?clanek=616&cat2=1&lang=>

3.2. Segmentácia medzinárodných trhov

K najdôležitejším rozhodnutiam medzinárodného marketingu patrí výber cieľového trhu. „Segmentovať trh znamená rozčleniť trh na homogénne podmnožiny spotrebiteľov (zákazníkov), na ktorých je možné pôsobiť vybranými marketingovými nástrojmi“ [1.]. Segmentácia trhu je významná z hľadiska šance firmy uspieť na danom trhu. Cieľová skupina na trhu by mala byť zvolená tak, aby bola dostatočne početná. Ponuka pre ňu (cieľovú skupinu) musí byť vyhovujúca pre všetkých zákazníkov v danom segmente. Pre umožnenie odhadu efektívnosti podnikania v konkrétnom segmente je potrebné získať dostatočné množstvo informácií o veľkosti, kúpnej sile a správaní sa zákazníkov v rámci segmentu.

Proces segmentácie medzinárodných trhov prebieha v niekoľkých etapách [1.]:

1. Výber vhodných kritérií pre segmentáciu medzinárodného trhu a analýza jednotlivých segmentov.
2. Výber cieľového trhu (tzv. targeting)
3. Voľba segmentovej stratégie

3.2.1. Segmentácia trhu priemyselných výrobkov

V prípade priemyselného marketingu sa jedná o marketing výrobkov a služieb určených podnikom a organizáciám, ktoré ho používajú pre ďalšiu výrobu. Priemyslový marketing je vďaka globalizácii v štádiu významných zmien. Taktiež internet významne zasiahol do nákupného správania sa priemyselných podnikov (vyhľadávanie obchodných partnerov prostredníctvom internetových akcií alebo na tzv. elektronických trhoch [1.]). Vďaka tomuto faktoru dochádza k uľahčovaniu rozhodovania o dodávateľoch a zvyšovaniu konkurenčného boja; je tu jednoduchšie porovnávanie ponúk.

Skutočnosti ktoré je nutné zohľadniť pri segmentácii medzinárodného trhu priemyselných výrobkov [1.]:

- **Obmedzený počet zákazníkov, hodnotovo a objemovo významné kontrakty.** Pre priemyselný marketing platí tzv. Parretovo pravidlo vysvetľujúce fakt, že firmy obvykle realizujú prevažnú časť obrátov s niekoľkými veľkými odberateľmi. Priemyslové podniky sú často závislé na veľkých dodávkach, a preto sa maximálne snažia posilňovať lojalitu svojich zákazníkov. Pre veľkých odberateľov sú v rámci firemnej organizačnej štruktúry vyčlenení key account manageri. Tí sa osobne starajú o najdôležitejších zákazníkov.
- **Odvedený dopyt a nízka elasticita dopytu.** Priemyselné podniky sú nedeliteľnou súčasťou priemyselných reťazcov. Dopyt po ich výrobkoch je preto často závislý na veľkosti dopytu po konečných výrobkoch (napr. pokles dopytu po stavebných hmotách v prípade útlmu výstavby) a má nízku cenovú elasticitu (pokles cien stavebných materiálov nevyvolá nárast výstavby).
- **Racionálne nákupné správanie.** Rozhodovanie o nákupe prebieha na základe racionálnych úvah a nie je moc ovplyvnené obvyklými komunikačnými nástrojmi. Úvahy o nákupe ovplyvňuje množstvo faktorov (napr. technické parametre, cena, kvalita, platobné podmienky, dodacie lehoty, dôvera v dodávateľa, imidž dodávateľa atď.).

Komunikácia so zákazníkmi prebieha často formou osobnej komunikácie prostredníctvom vlastných predajcov, prípadne obchodných zástupcov. Predajcovia musia okrem ovládania problematiky zohľadňovať aj kultúrne odlišnosti a viesť jednanie v cudzom jazyku.

- **Úzke väzby medzi dodávateľmi a odberateľmi.** Pre priemyselný marketing sú typické práve tieto väzby. Práve preto je veľmi dôležité využívať nové koncepcie marketingového riadenia, najmä tzv. relationship marketing alebo one to one marketing.
- **Geografická koncentrácia.** Hoci objem klasického medzinárodného obchodu klesá, objem priamych zahraničných investícií neustále rastie. Zvyčajne

v krajinách keď boli realizované veľké investičné projekty dochádza k tzv. multiplikačnému efektu, pretože subdodávatelia nasledujú svojich obchodných partnerov a zakladajú v krajinách vlastné dcérske spoločnosti alebo spoločné podniky.

Priemyselný trh je možné členiť podľa viacerých segmentových kritérií. Dobre dostupné sú údaje využívajúce sa pre segmentovanie trhu podľa geografických kritérií (priemyslový potenciál jednotlivých regiónov), podľa oboru alebo odvetvia podnikania, podľa veľkosti spoločnosti a podľa právnej formy. Tieto kritériá umožňujú určiť základný profil zákazníkov. Ďalej je možné trh rozdeliť podľa prevádzkových charakteristík (vybavenosť zariadením, technologická úroveň, finančná situácia podniku atď.).

Z hľadiska medzinárodného marketingu je významné rozdelenie podľa celosvetovej nákupnej stratégie (kritéria, ktoré u zákazníkov rozhodujú o nákupe). Významný vplyv môžu mať aj kritéria správania sa zákazníka (lojalita k existujúcim dodávateľom, postoj k zahraničným dodávateľom, postoj k rizikám, osobnostné charakteristiky nakupujúcich a iné).

3.3. Výber cieľového trhu

Pri označení výberu cieľového trhu sa môžeme stretnúť s pojmom targeting (jedná sa o cudzojazyčné označenie). Výber segmentu je ovplyvňovaný hlavne tromi faktormi a to:

- Veľkosťou segmentu
- Rastovým potenciálom
- Atraktivitou segmentu

Významnú úlohu vo zvolení konkrétneho segmentu hrá jeho veľkosť. Tá by mala byť dostatočná na to, aby sa podniku oplatilo pôsobiť na tento trh zvolenými marketingovými nástrojmi. Výhodou v medzinárodnom podnikaní je koncentrácia úsilia

firmy na veľké homogénne segmenty, čo jej umožňuje zvyšovať rentabilitu medzinárodného podnikania.

Vstup na zahraničný trh chápu firmy ako investíciu do budúcnosti. Množstvo spoločností sa rozhodne pre vstup aj napriek faktu, že cieľový trh nie je ešte moc veľký; podľa firmy má však dostatočný rastový potenciál.

Na atraktivitu cieľového segmentu má z dlhodobého hľadiska vplyv veľkosť konkurencie, hrozba príchodu novej konkurencie, existencia substitútov, silná pozícia kupujúcich, prípadne silná pozícia dodávateľov.

V prípade, že sa cieľový trh javí ako atraktívny, dostatočne veľký a rastový, musí firma naň vstupujúca zvážiť, či zodpovedá jej možnostiam, kompetenciám a dojmu na zahraničnom trhu. Výber cieľového segmentu v rámci medzinárodného marketingu je výrazne poznamenaný koncepciou používanou firmou pri medzinárodnom marketingu. V prípade globálneho marketingu sa zameriava na rovnaké segmenty a všade používa rovnaký positioning a marketingový mix. V prípade, že spoločnosť využíva interkultúrny marketing, snaží sa osloviť trhy podľa špecifik segmentov v jednotlivých krajinách alebo sociálno-kultúrnych zónach a prispôsobuje sa tomu v potrebnej miere postavenie značky a marketingový mix.

3.4. Segmentové stratégie

Spoločnosti si zvyčajne volia jednu z troch základných stratégií. Základom každej je rozhodnutie o počte tržných segmentov, na ktoré sa chce firma zamerať.

Jednotná segmentová stratégia – nediferencovaný marketing

Táto stratégia vychádza z predpokladu rovnakých potrieb a prianí spotrebiteľov. Sú tu snahy firmy s presadením sa na trhu jedným produktom a maximalizovať jeho trhovú podiel.

Výhodou tohto postupu sú možné úspory z rozsahu a k tomu aj nižšie marketingové náklady.

Nevýhodou je skutočnosť častých vznikov cenových vojen (produkty majú podobné úžitkové vlastnosti a tým pádom si firmy konkurujú len v cenách).

Predpokladom pre využitie tejto stratégie v súčasnej dobe je ponuka štandardizovaných výrobkov uspokojujúcich široké spektrum potrieb. Nediferencovaný marketing je v dnešnej dobe využívaný skôr na poli neznačkových výrobkov.

Diferencovaná segmentová stratégia

Cieľom tejto stratégie je diferenciacia firmy od konkurencie ponukou širokej škály produktov prípadne služieb. Pre každý segment sú v ponuke iné produkty (odlíšené cenou, úžitkovými vlastnosťami). Marketingový a komunikačný mix je taktiež prispôsobený každému segmentu.

Výhodou tohto prístupu je možnosť oslovenia rôznych segmentov rôznymi produktmi a tým pádom kompletne pokryť ponuku cieľového trhu.

Nevýhodou sú vysoké náklady vysoké náklady pre tento typ stratégie. V prípade nedostatočnej veľkosti segmentu môže byť pre podnik neefektívna. Ak je ponuka až príliš pestrá môže sa stať, že zákazník je ňou dezorientovaný a radšej sa rozhodne pre ponuku konkurencie.

Stratégia koncentrácie na vybraný segment

Pri tejto stratégii dochádza k zameraniu sa na vybraný segment, ktorý je (čo sa týka veľkosti) malý. Tento segment je nepríťažlivý pre veľké konkurenčné spoločnosti. Ďalšou jeho vlastnosťou je jeho špecifickosť. Pri zvolení vhodného marketingového mixu je ale možné ho efektívne osloviť.

Výhodou je získanie konkurenčnej výhody prostredníctvom špecializácie (poznanie potrieb svojich zákazníkov). Vďaka tomu si môže spoločnosť vybudovať dobrý imidž.

Nevýhodou je riziko z vysokej špecializácie. V prípade zmeny dopytu tak môže nasledovať pre firmu až krach. Ďalšou nevýhodou je riziko vstupu silnejšej spoločnosti na tento segment.

3.5. Postavenie značky

V medzinárodnom prostredí patrí postavenie značky (positioning) do rozhodovania strategického významu. Je to práve positioning, ktorý umožňuje upraviť ponuku podľa očakávania zákazníkov a s ohľadom na silu konkurencie. K základným úlohám postavenia značky patria:

- **Identifikácia** (uľahčuje spotrebiteľovi orientáciu)
- **Diferenciácia** (odlišnosť od konkurencie; konkurenčných ponúk)

Je dôležité aby pri tvorbe postavenia značky boli dodržané niektoré zásady. Positioning musí byť reálny, t.j. musí zodpovedať kompetenciám, imidžu a finančným zdrojom podniku. Taktiež by mal byť jednoducho pochopiteľný a byť v súlade s očakávaniami zákazníkov na zahraničných trhoch. V rámci postavenia značky je tiež dôležité zdôrazniť konkurenčné výhody produktu. Nesmie sa však zabúdať na vierohodnosť.

Pri stanovení medzinárodného positioningu je potrebné zohľadniť tri základné faktory [1.]:

- Objektívne charakteristiky výrobku (technické parametre, úžitkové vlastnosti, trvanlivosť apod.)
- Očakávania zahraničných spotrebiteľov (veľmi dôležitý faktor v medzinárodnom marketingu, ktorý je spojený s vnímaním krajiny pôvodu produktu a so vzťahom spotrebiteľov k zahraničným značkám)

- Postavenie konkurencie na zahraničnom trhu (podiel na trhu tuzemských a zahraničných firiem a ich stratégie).

Medzinárodný marketing umožňuje firmám využívať viaceré postavenia značky. V tomto prípade sa môže jednať o:

- **Globálny positioning** (používa sa najmä v priemyslovom marketingu a v prípade technologicky náročných výrobkov, či produktov uspokojujúcich rovnaké potreby)
- **Odlišný medzinárodný positioning** (postavenie značky v dvoch krajinách nie je rovnaké)
- **Positioning tuzemskej firmy** (jedná sa o tzv. stratégiu tuzemského pasu; vychádza z predpokladu uprednostňovania domácich produktov)
- **Kombinácia medzinárodného a tuzemského positioningu**

Pri rozhodovaní sa o positioningu by mala firma vychádzať z výskumu trhu (na základe výskumu konkurencie a vnímania spotrebiteľov). Spoločnosť musí byť schopná určiť svoje silné stránky a odlišnosti od konkurenčných firiem.

3.6. Prieskum trhu

Pre získanie lepšieho prehľadu o situácii na trhu slúži prieskum trhu. Pri skúmaní trhu je potrebné dať si pozor na analýzu a správnu interpretáciu informácií. Machková [1.] uvádza štyri oblasti na ktoré sa medzinárodný marketingový výskum najčastejšie zameriava. Sú nimi:

- Výskum medzinárodného podnikateľského prostredia
- Pôsobenie a stratégia konkurencie
- Stanovenie potenciálu cieľových zahraničných trhov

- Účinnosť marketingovej stratégie

Výskum medzinárodného podnikateľského prostredia

Podnikateľské aktivity v medzinárodnom meradle sú poznamenané pôsobením politických, ekonomických, legislatívnych, sociálno-kultúrnych, demografických a technologických faktorov. Rozhodovanie o voľbe medzinárodnej marketingovej stratégie musí byť na základe dobrej znalosti medzinárodného podnikateľského prostredia a znalosti rizík spojených s medzinárodným podnikaním. Výskum medzinárodného podnikateľského prostredia má vplyv hlavne na strategické rozhodnutie o tom, či vôbec možné na cieľové trhy vstúpiť a aká bude najlepšia prípadná forma vstupu.

Pôsobenie a stratégia konkurencie

Výskum konkurencie má priniesť informácie o postavení domácej a zahraničnej konkurencie na cieľovom trhu. Taktiež o postavení jednotlivých značiek a o stratégii konkurenčných firiem (ich positioning; segmentačná stratégia; výrobová, cenová a distribučná politika; komunikačný mix konkurencie atď.). Analýzy z výskumu konkurencie je možné využiť pre benchmarking, t.j. porovnanie s konkurenčnými spoločnosťami. Cieľom benchmarkingu je prevziať od konkurencie pozitívne skúsenosti a odhaliť silné a slabé stránky firmy. Vďaka tomu je následne možné prijať opatrenia ktoré môžu zvýšiť konkurencieschopnosť.

Stanovenie potenciálu cieľových zahraničných trhov

Jedná sa o jeden z najčastejších výskumov. Umožňuje stanovenie potenciálu cieľových trhov a odhad veľkosti predajov. Údaje z neho sú dôležité hlavne pre stanovenie marketingových cieľov a odhad očakávaného trhového podielu.

Účinnosť marketingovej stratégie

Zameriava sa na výskum (preverenie) účinnosti vybranej marketingovej stratégie na analýzy vhodnosti zvoleného marketingového mixu a vyhodnotenia efektívnosti vynaložených prostriedkov. Jedná sa napr. o porovnávacie cenové analýzy, vyhodnotenie reklamných kampaní, rozbery distribučných ciest.

3.6.1. Postup prieskumu

Postup pri marketingovom prieskume sa skladá z nasledujúcich ôsmich krokov:

1. Definovanie riešeného problému – účel výskumu a presné vymedzenie jeho cieľov spolu s formuláciou hypotéz možného riešenia problému
2. Špecifikácia potrebných informácií – klasifikácia informácií potrebných pre výskum; informácie vyjadrujúce fakty, znalosti, názory, zámery a motívy
3. Identifikácia zdrojov informácií – primárne / sekundárne; interné / externé
4. Stanovenie metód zberu informácií – výber metód ovplyvňuje účel a cieľ výskumu spolu s charakterom skúmaných skutočností
5. Vypracovanie projektu výskumu – jedná sa o plán vykonania a kontroly výskumu. Musí zahrňovať všetky významné kroky vo výskume a je základom dohody medzi zadávateľom a prevádzateľom výskumu o spôsobe riešenia problému.
6. Zhromaždenie informácií – zber primárnych a sekundárnych údajov
7. Spracovanie a analýza informácií – v tejto fáze dochádza k preverovaniu presnosti a platnosti údajov. Viditeľne nesprávne a duplicitné údaje sa vylučujú. Nápravu chybného dotazníka je možné realizovať napr. prostredníctvom opätovného kontaktovania respondenta, či odvodenia odpovede z ostatných odpovedí.

8. Interpretácia a prezentácia výsledkov výskumu – predloženie dôležitých zistení a prípadná analýza sporných otázok

3.6.2. Spôsoby získavania dát

Dáta pre výskum trhu môžeme podľa zdroja rozdeliť do dvoch skupín a to na:

- Primárne dáta
- Sekundárne dáta

Sekundárne dáta

Jedná sa o dáta už niekým zozbierané, tieto údaje však nemuseli byť zhromaždené za rovnakým účelom pre aký ich budeme potrebovať my. Získavanie týchto informácií je menej finančne náročné ako získavanie primárnych dát. Vhodným zdrojom pre zber sekundárnych údajov je Internet. Informácie z neho sú ľahko dostupné.

Zber sekundárnych dát môže byť označený tiež ako výskum od stola (desk search).

Primárne dáta

Zdrojom primárnych dát je marketingový výskum. Na rozdiel od sekundárnych dát sa jedná o priamy vzťah údajov k problematike. Tento výskum je realizovaný v podmienkach krajiny s cieľovým trhom. Využíva sa v prípade, že sekundárne dáta nie sú dostatočným zdrojom informácií pre ďalšie rozhodovanie. Primárne dáta je možné zbierať prostredníctvom:

- Pozorovania

- Experimentu
- Opytovania sa

3.6.2.1. *Kvantitatívne metódy výskumu trhu*

Tieto metódy výskumu sa prevádzajú na vybranej vzorke reprezentujúcu cieľovú skupinu. Pri tomto druhu výskumu sa využíva metóda kladenia otázok. Existujú štyri formy, ktoré môžu byť zvolené:

- Forma osobných rozhovorov
- Telefonické opytovanie
- Písomné opytovanie
- Opytovanie sa cez Internet

Na rozdiel od kvalitatívneho výskumu (ten prináša predovšetkým údaje o stave vedomia a emóciách) poskytuje menej hlbokú analýzu problému, avšak s väčším počtom respondentov. Výhody kvantitatívneho výskumu spočívajú v lepšej interpretácii a jasnejších výsledkoch.

Tvorba dotazníku

Dotazník ako taký je možné využiť pri vyššie uvedených formách výskumu, ako vopred pripravenú osnovu pre zisťovanie skutočností, ktoré nás vo výskume zaujímajú. Nesmie sa zabúdať na to, že dotazník je istým druhom pomoci. Preto by v jeho úvode mal byť stručne vysvetlený zmysel prieskumu, význam odpovedí respondentov pre úspech prieskumu. Dobré je tiež uistenie respondentov o tom, že ich odpovede nebudú poskytnuté tretím osobám, nebudú publikované a budú použité len pre daný prieskum. Dobré je tiež ponúknuť respondentom výsledky celkového prieskumu (môže napomôcť k zvýšenému záujmu).

Pri tvorbe dotazníku platí dôležitá zásada pýtať sa len na veci podstatné z hľadiska výskumu, t.j. klásť hlavne takzvané meritórne otázky.

V prípade kvantitatívnych meritórnych otázok sa jedná väčšinou o uzatvorené otázky. Respondent má pri tomto type kladených otázok na výber len z predpísaných možností odpovedí. Následná výhoda pri spracovaní spočíva v jeho zjednodušení a možnosti využitia štatistických metód. Pozitívom zo strany odpovedajúceho je fakt, že nemusí až v takej miere premýšľať nad odpoveďou. Naopak nevýhoda spočíva v potenciálnom vnútení odpovede a následnom skreslení vyjadrenia respondenta.

Možnosťou ako zabrániť skresleniu odpovede respondenta je polozenie polouzavretej otázky. Tento typ opytovania sa ponúka možnosti k vyjadreniu sa a v prípade, že ani jeden z variantov respondentovi nevyhovuje, ostáva tu pre neho možnosť vlastnej odpovede.

V rámci dotazníku sa môžeme stretnúť aj s nasledovnými typmi otázok:

- **Kontaktné otázky** – jedná sa o typ pomocných otázok. Slúžia k naviazaniu kontaktu s respondentom. Ďalej by mu mali pomôcť otestovať si náročnosť odpovedí a preniknúť do témy.
- **Alternatívne otázky** – pri týchto otázka vyberá respondent z dvoch možností odpovede (napr. áno – nie). Tento typ otázok nie je vhodný v prípade, že chceme poznať postoj respondenta k problému.
- **Filtročné otázky** – slúžia k roztriedeniu respondentov do skupín. Napr. sa môžeme pýtať na používanie určitého softvéru. V prípade, že ho respondent nepoužíva, nebude odpovedať na otázky s touto problematikou súvisiace.
- **Analytické otázky** – majú za úlohu roztriediť respondentov do skupín a následne tak ponúkajú možnosť analyzovať špecifiká týchto skupín. K analytickým otázkam patria hlavne identifikačné otázky (popisujú najdôležitejšie vlastnosti).
- **Kontrolné otázky** – slúžia na overenie správnosti odpovedí v prípade predpokladu ich zámerného skreslenia. Mali by byť formulované a umiestnené tak, aby respondenti neodhalili ich funkciu.

Forma osobných rozhovorov

Tento druh prieskumu by mal viesť školený človek. Tieto rozhovory sa môžu odohrávať kdekoľvek (pracovisko, domácnosť, verejné priestranstvo). Pozitívom tejto formy je možnosť objasniť kladenú otázku, čím sa vyhneme jej nepochopeniu zo strany respondenta. Prípadne počas rozhovoru sa môže u respondenta vyvolať záujem o predmet skúmania.

Nevýhodou tejto formy je možnosť ovplyvnenia respondenta zo strany pýtajúceho sa, či možné zábrany respondenta a znížená ochota odpovedať. V prípade prieskumu geograficky rozsiahlejšej oblasti je táto forma spojená i s vyššími nákladmi.

Osobné rozhovory môžu prebiehať ako:

- **Štandardizované** – otázky kladené tak ako v dotazníku (poradie i formulácia). Získané informácie sa dajú dobre spracovávať a porovnávať.
- **Pološtandardizované** – otázky sú sčasti kladené v pôvodnom znení a čiastočne kladené voľne
- **Neštandardizované** – voľné kladenie otázok respondentovi za účelom získania vopred stanovených informácií. Získané odpovede môžu byť veľmi rozdielne a tým pádom aj ťažšie porovnateľné a spracovateľné.

Telefonické opytovanie

Jedná sa o jednu z pomerne využívaných foriem už aj v tunajších podmienkach.

Výhody tohto spôsobu komunikácie sú:

- Jednoduché a rýchle kontaktovanie široko rozptýlenej vzorky.
- Možnosť opakovaného pýtania sa.

Nevýhody telefonického opytovania spočívajú v:

- Možná neochota respondenta odpovedať anonymnej osobe

- Obmedzený výber respondentov
- Nemožnosť využitia názorných pomôcok
- Nemožnosť vidieť reakciu respondenta

Písomné opytovanie

Jedná sa o veľmi často používanú metódu. Jedna z jej nevýhod spočíva v nízkej návratnosti. Tento fakt je však možné v niektorých prípadoch čiastočne eliminovať motivovaním respondentov k odpovedi (napr. darčekomými predmetmi).

Výhody písomného opytovania:

- Možnosť osloviť ľudí na geograficky veľkom priestore
- Respondenti môžu venovať odpovediam dostatok času a pozornosti
- Minimálne ovplyvnenie respondenta zo strany pýtajúceho sa
- Vďaka neprítomnosti pýtajúceho sa je možnosť otvorenejších odpovedí od respondenta
- Nižšie náklady v porovnaní s ostatnými technikami

Nevýhody:

- Väčšia časová náročnosť v porovnaní s ostatnými formami
- Obmedzená možnosť formulácie otázok. Tie by mali podľa možnosti byť uzavreté a jednoduché.
- Možnosť narušenia reprezentatívneho výberu (nie je možnosť kontroly, či za adresáta neodpovedal niekto iný, prípadne skladba vrátených dotazníkov nekorešponduje so štruktúrou základného súboru)

Opytovanie sa cez Internet

Táto forma môže prebiehať napr. umiestnením dotazníka na webovej adrese a následnom poprosení respondenta k jeho vyplneniu (prostredníctvom e-mailu). Ďalšou možnosťou je priame zasielanie dotazníka na respondentov e-mail.

Výhody:

- Vysoká rýchlosť spracovania informácií
- Možnosť osloviť ľudí na geograficky veľkom priestore
- Nízka nákladovosť
- Možnosť zahrnutia audiovizuálnych prvkov

Nevýhody:

- Naviazanosť na príslušné technologické vybavenie (v niektorých krajinách môže byť problém)

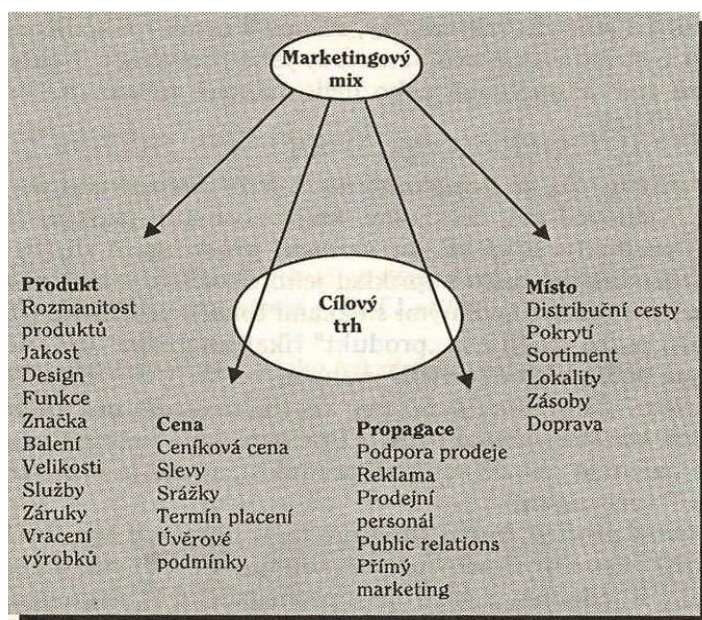
3.7. Marketingový mix

Pojem marketingový mix zahŕňa súbor nástrojov na dosahovanie firemných cieľov v rámci cieľového trhu. Marketingový mix slúži k podpore, zaisteniu prezentácie a ukotveniu produktu vo vedomí zákazníkov. Mix má 4 nástroje (tzv. 4 P):

- Produkt (product)
- Cena (price)
- Miesto, prípadne distribúcia (place)
- Propagácia (promotion)

Okrem vyššie uvedených sa však treba zamerať i na:

- Ľudí (people)
- Balík ponúknutých služieb (package)
- Spoluprácu (partnership)



Obr. 3.7.1, Štruktúra 4P, Zdroj:[3.], str. 114

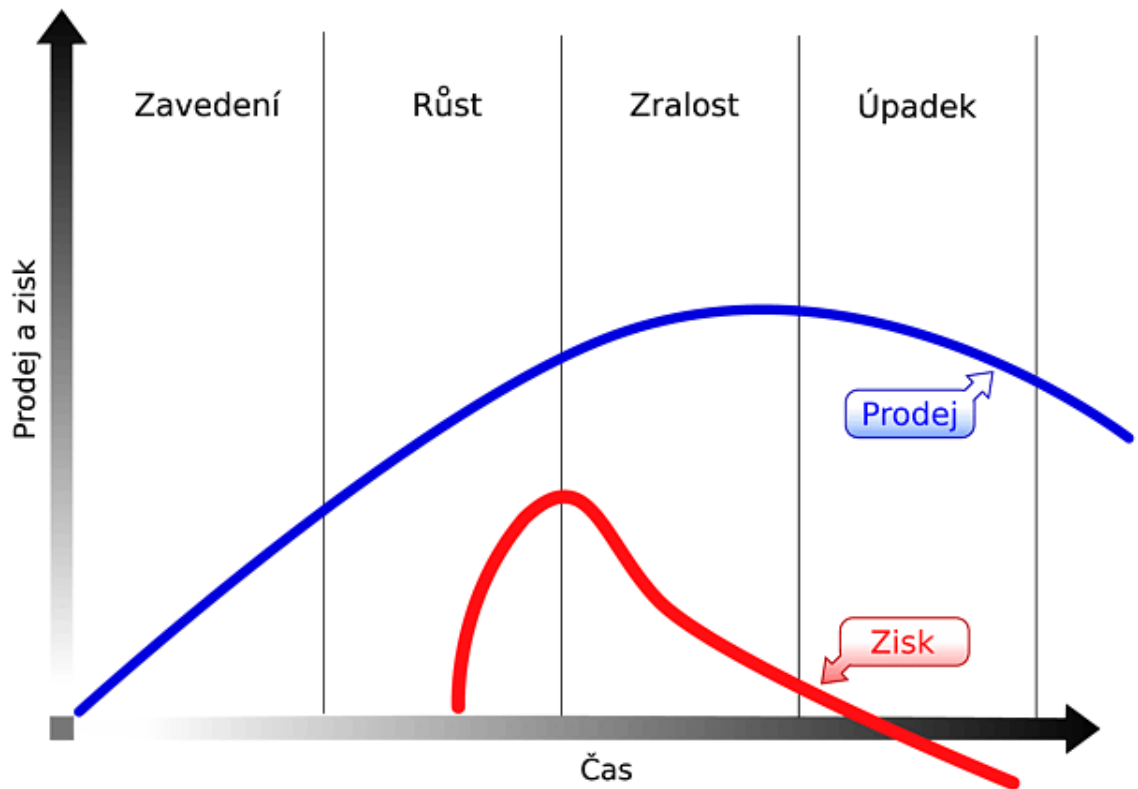
Z pohľadu zákazníka sa namiesto 4P uplatňuje náhľad 4C[3.]:

- Hodnota z hľadiska zákazníka (customer value)
- Náklady pre zákazníka (cost to the customer)
- Pohodlie (convenience)
- Komunikácia (communication)

3.7.1. Produkt

Pojem produkt označuje nejakú hmotnú vec, prípadne službu. Podľa Světlíka [2.] je produkt chápaný ako hmotný statok, myšlienka alebo služba, ktoré sa stávajú predmetom výmeny na trhu a sú určené k uspokojeniu ľudskej potreby alebo prania.

Aby produkt tieto prania dokázal uspokojiť, musí mať vlastnosti zodpovedajúce ich charakteru, pričom charakteristiky nie je možné redukovať len na úžitkové. Ďalšie charakteristiky musia totiž zodpovedať životnému štýlu, osobnosti užívateľa alebo uznávaným kultúrnym hodnotám budúcich kupujúcich a spotrebiteľov.



Obr. 3.7.1.1, Životný cyklus výrobku, Zdroj: http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky/obrazky/08_zivotni_cyklus_800x600.gif

Z hľadiska vypovedajúcej schopnosti konkrétneho výrobku o svojom majiteľovi môžeme rozdeliť výrobky do dvoch veľkých skupín:

- Výrobky nakupované s tzv. nízkou zaujatosťou (low involvement products)
- Výrobky nakupované s tzv. vysokou zaujatosťou (high involvement products)

Výrobky s nízkou zaujatosťou

Tento druh výrobkov je orientovaný na širokú verejnosť. V reklame dominuje nízka cena a je volená tak, aby oslovila čo najväčší počet ľudí. Cena pri týchto výrobkoch hrá psychologickú úlohu. Charakteristický je tiež nízky zisk z jednotky predaja, avšak celkový objem predaja je vysoký. Distribúcia výrobkov je hromadná.

Výrobky s vysokou zaujatosťou

U týchto výrobkov je charakteristická orientácia na určitý segment zákazníkov. Reklama je zameraná na technické parametre, vybudovanie preferencií k značke a je zameraná na nejakú konkrétnu skupinu zákazníkov. Pre tieto výrobky je príznačný menší objem predaja, avšak s vyšším ziskom. Distribúcia má zvyčajne selektívny charakter, prípadne až osobný predaj.

Diferenciácia produktu

Dôležitú úlohu vo vnímaní produktu hrá jeho diferenciácia. Firma by sa mala snažiť o dosiahnutie odlišnosti od ostatných. Spôsob diferenciácie ale musí byť prijatý trhom a musí byť dosiahnuté vyššie preferovanie výrobku. Na základe čoho je možnosť predaja i za vyššiu cenu. Základom pre diferenciáciu podľa Kotlera [3.] môžu byť:

- **Fyzické rozdiely** – napr. vlastnosti, výkon, prispôsobivosť, trvanlivosť, spoľahlivosť, design, styling, balenie
- **Rozdiely v dostupnosti** – napr. tovar dostupný v predajniach, tovar ktorý je možné objednať telefonicky, poštou, faxom či cez internet
- **Rozdiely v servise** – napr. pri dodávke, inštalácii, zaškolení, konzultačných službách, údržbe a opravách
- **Cenové rozdiely** – výška ceny

- **Rozdielny imidž** – napr. symboly, atmosféra, média

3.7.2. Cena

Cena je nielen vyjadrenie čiastky za kúpu produktu. Jedná sa aj o nástroj marketingovej stratégie a taktiky. Postavenie ceny je špecifické v tom, že ako jediná z nástrojov marketingového mixu prináša firme zisk.

Stanovenie ceny môže vychádzať z nákladov spojených s výrobou produktu a požadovanej miery zisku, prípadne sa môže stanoviť na základe konkurenčných cien. Ďalším možným spôsobom stanovenia ceny je metóda orientovaná na dopyt pri uplatnení stratégie prenikania alebo zbierania (tzv. skimmig).

Nákladová tvorba ceny

Pri tejto tvorbe sa vychádza buď z kalkulácie úplných alebo neúplných nákladov. Pri kalkulácii úplných nákladov sa vychádza z rozdelenia nákladov na kalkulačnej jednotke. Tvorí sa z priamych a nepriamych nákladov. Využitie kalkulácie úplných nákladov je možné v prípade znalosti vyrábaného množstva jednotlivých druhov výrobku (v prípade, že tomu tak nie je musia byť odhadnuté).

Stanovenie ceny na základe dopytu

Takto stanovená cena je odvodená od hodnoty, ktorú produktu pripisujú zákazníci. Vychádza sa z cenovej elasticity dopytu (čím vyššia bude cena, tým menšie bude predané množstvo a naopak). Elasticitu ceny ovplyvňujú faktory ako napr. existencia substitútov, prípadne fakt či sa jedná o luxusný tovar.

Stanovenie ceny podľa hodnoty vnímanej spotrebiteľom

Firma ponúka svoj produkt v požadovanej kvalite vymedzenému segmentu zákazníkov. Cena je stanovená podľa toho ako trh vníma ponúknutú hodnotu. Toto vnímanie je možné ovplyvniť prostredníctvom komunikačnej politiky, či servisu [1.].

Cena ako pridaná hodnota pre zákazníka

V prípade tejto metódy dochádza k stanoveniu relatívne nízkej ceny za kvalitnú ponuku. Nižšie ceny plnia úlohu prostriedku pre získanie zákazníkov presvedčených o väčšej nakupovanej hodnote.

Tvorba cien na základe konkurencie

Pri stanovení ceny sa v tomto prípade riadi firma cenami ostatných spoločností pôsobiacich na trhu (hlavne cenami najvýznamnejších konkurentov).

Možnosti stanovenia cien nových výrobkov

- **Prieniková cena** (penetration price) – je používaná v prípade snahy rýchlo preniknúť na trh a získať podiel. Jedná sa o nízku cenu, ktorá má za úlohu odradiť konkurenciu a zoslabiť atraktivitu trhu. Je použiteľná pre ľahko kopírovateľný výrobok bez unikátnych vlastností .
- **Skimming price** – je cena výrazne prevyšujúca celkové výrobné náklady. Vysokú cenu je možné stanoviť vďaka novosti výrobku a jeho unikátnym vlastnostiam. V porovnaní s ostatnými výrobkami na trhu plní kvalitatívne odlišné funkcie. Produkt je orientovaný na užší okruh spotrebiteľov, kde záujem o novinky nie je závislý na cene.

Cenové stratégie pri uvádzaní nového výrobku na trh

- **Stratégia intenzívneho marketingu** – sa vyznačuje stanovením vysokej ceny. Počíta sa tu s vysokými nákladmi na propagáciu a budovanie distribučných ciest.
- **Stratégia výberového preniknutia** – vyznačuje sa vysokou cenou a nízkymi nákladmi na propagáciu. Je možné ju uplatniť v prípade dobrého informovania zákazníkov o produkte a neexistencii priamej konkurencie.
- **Stratégia širokého preniknutia** – je charakteristická nižšou cenou produktu a vyššími výdajmi na propagáciu. Dobre využiteľná je v prípade snahy získania významného podielu na trhu. Predpokladom pre jej uskutočnenie je dostatočná kapacita trhu, kde však zákazníci nemajú dostatok informácií. Použitie je vhodné v prípade silnej konkurencie a zákazníka citlivého na cenu. S nárastom predaja sa postupne znižujú náklady na propagáciu.
- **Stratégia pasívneho marketingu** – je využiteľná za predpokladu (zo strany firmy), že zákazník má dostatočné informácie o produkte a je ovplyvniteľný skôr cenou ako reklamou.

3.7.3. Distribúcia (miesto)

Pojem distribúcia zahŕňa nielen to kde a komu bude produkt predávaný ale aj ako zariadiť, aby bol ponúkaný na správnom mieste a v správnom čase. Existujú dva možné spôsoby akým bude produkt dodávaný na cieľový trh a to priamy predaj, prípadne predaj cez sprostredkovateľov.

Distribučná stratégia má tri typy:

- **Intenzívna distribúcia** – nazývaná tiež hromadná. V prípade tejto stratégie distribúcie sa jedná o čo najväčšie sprístupnenie produktu všetkým zákazníkom; t.j. predaj na čo najväčšom počte predajných miest. Tento spôsob je vhodný v prípade poskytovania lacného tovaru, o ktorý majú záujem široké vrstvy obyvateľstva.

- **Selektívna distribúcia** – tzv. výberová. V tomto prípade sa nevyužívajú služby všetkých potenciálnych distribútorov (jedná sa ale o využitie služieb viac ako jedného distribútora). Dôležitú úlohu tu hrá voľba tých správnych predajcov. Stratégia je vhodná pre výrobky vyžadujúce osobné predvedenie, či poradenské služby. Prostredníctvom selektívnej distribúcie je možnosť dosiahnutia dobrého pokrytia trhu a s nižšími nákladmi v porovnaní s intenzívnou distribúciou.
- **Exkluzívna distribúcia** – jedná sa o výhradný predaj produktu prostredníctvom jedného distribútora. Využitelná je pri exkluzívnych produktoch. Pri tomto druhu distribúcie sa dá predpokladať väčšia zainteresovanosť predajcu na predaji produktu a vybudovaní stálej klientely pre daný výrobok. Cieľom exkluzívnej distribúcie je získanie a udržanie vyššieho imidžu produktu a dosiahnutie jeho vyššej ceny.

3.7.4. Propagácia

Vo vnímaní Kotlera sa pod propagáciou rozumie ďalších päť kategórií:

- Reklama
- Podpora predaja
- Public relations (vzťahy s verejnosťou)
- Predávajúci personál (osobný predaj)
- Priamy marketing

Vyššie uvedené kategórie sa tiež označujú ako komunikačný mix.

Reklama	Podpora predaja	Public relations	Priamy marketing
• Televízna reklama • Printová reklama • Rozhlasová reklama • Vonkajšia reklama (outdoor) • Interiérová reklama (indoor) • Reklama v kinách • Direct mail • Reklama na internete	• Podpora na mieste predaja – POS (point of sale) • Darčkové a upomienkové predmety • Výstavy a veľtrhy • Vzorky, kupóny, prémie • Súťaže • Obchodné známky, body • Zľavy • Ochutnávky • Špeciálne stánky	• Vnútrofiremná komunikácia • Prezentácia v tlači, rozhlase a TV • Publicita • Tlačové konferencie • Informačné služby pre verejnosť • Sponzoring • Usporiadávanie špeciálnych akcií • Školenia • Účasť na konferenciách	• Osobný predaj • Pultový predaj • Predvádzanie výrobkov v domácnostiach • Predané výstavy a veľtrhy • Zásielkový predaj • Telemarketing • Teleshopping • Direct mail • Online marketing

Tab. 3.7.1.4, Komunikačný mix podľa Machkovej, *Zdroj: [1.]*

Na rozdiel od Kotlera chápe berie Machková osobný predaj ako zložku priameho marketingu.

Reklama

Reklamu je možné charakterizovať ako formu platenej, neosobnej komunikácie, pomocou ktorej firma cez rôzne médiá komunikuje so zákazníkmi [1.]. Zároveň napomáha vytváraniu dlhodobého imidžu produktu, či firmy. V reklame sa môže sa jednať o [1.]:

- **Výrobnú (produktovú) reklamu** – vychádzajúcu z marketingového mixu. Jej úlohou je zvýrazniť prednosti a výhody výrobku prípadne značky, vytvoriť jeho určitú pozíciu v mysli spotrebiteľov a odlíšiť značku a výrobok od konkurencie. Tento druh reklamy je zameraný najmä na informácie o výrobku a ponúkaných službách, o cene a možnostiach zakúpenia výrobku. Pri komerčnej komunikácii sa používajú tradičné komunikačné nástroje (reklama v TV, printová a vonkajšia reklama). Významnú úlohu pri komerčnej reklame hrajú značky.
- **Inštitucionálnu (korporatívnu) reklamu** – vychádza z celkovej stratégie firmy. Jej cieľom je pozitívne prijatie firmy zo strany verejnosti i vlastných zamestnancov (kladie sa veľký dôraz na firemnú kultúru). Ku komunikácii sú v prípade tejto reklamy využívané objektívne (zverejňovanie pozitívnych výsledkov – napr. nárast zisku) i symbolické fakty (firemná tradícia, starostlivosť o rozvoj zamestnancov). Dôležitým nástrojom inštitucionálnej komunikácie sú napr. vzťahy s verejnosťou alebo sponzoring.

Podľa prvého cieľa výpovede a úlohy reklamy v životnom cykle výrobku sa rozlišuje reklama na [1.]:

- **Informatívnu reklamu** – ktorá je najčastejšie používaná v zavádzacej fáze životného cyklu výrobku. Práve vtedy je dôležité spotrebiteľa upozorniť o príchode nového výrobku, služby prípadne firmy na trh. Hlavným cieľom je poskytnutie základných informácií o úžitkových vlastnostiach a výhodách produktu. V ďalších životných fázach produktu sa k informatívnej reklame pristupuje v prípade inovácií, doplnkových služieb alebo zmeny cien. Cieľom informatívnej reklamy môže byť aj napravenie mylných predstáv o výrobku prípadne rozptýlenie obáv spotrebiteľov.
- **Presvedčovaciu reklamu** – ktorej cieľom je hlavne zväčšenie dopytu a posilnenie postavenia produktu a firmy na trhu. Je tu snaha presvedčiť spotrebiteľa o výhodách produktu a jeho kúpe. Reklama je používaná vo fáze rastu a na začiatku obdobia zrelosti životného cyklu produktu. Využiť ju je

možné aj pre podporu spotrebiteľov o zmene značky alebo v prípade, že chceme zvýšiť preferenciu značky.

Obranná reklama je jednou z foriem presvedčovacej reklamy. Využíva sa v prípade možnej negatívnej reakcie zákazníkov (napr. v prípade, že výrobok môže byť zdraviu škodlivý a je nutné jeho stiahnutie z trhu).

- **Pripomienková reklama** – je používaná vo fáze zrelosti produktu. Nadväzuje na predchádzajúce reklamné aktivity a pomáha k udržaniu pozície značky na trhu. Pripomína spotrebiteľom, kde je možné produkt zakúpiť. Udržiava lojalitu spotrebiteľov a pripomína im možnú potrebu výrobku v dohľadnom období.
- **Porovnávacia reklama** – priamo alebo nepriamo menuje konkurenta, či jeho produkt. Podľa Európskej smernice 97/55/ES je tento druh reklamy je možné použiť v prípade, že reklama nie je nepravdivá, pokiaľ sa porovnávajú produkty slúžiace k uspokojeniu rovnakých potrieb, nevyvoláva pochybnosti o tom kto je zadávateľom reklamy a kto porovnávaným konkurentom a pokiaľ jasne definuje o aký výrobok alebo službu sa jedná. V niektorých krajinách je použitie tejto reklamy zakázané.

Podpora predaja

Podpora predaja je nástroj, ktorý okamžite ovplyvňuje správanie zákazníka. Nástroje podpory predaja sú uvedené v Tab. 3.7.1.4. V rámci podpory predaja zmieňuje Kotler [3.] aj druhú stránku podpory predaja. Je ňou zákaznícka podpora (customer promotion), ktorá má za výsledok oslabenie značkových preferencií (tým pádom aj silu a preferenciu značky) u zákazníkov. Spotrebiteľia sa potom spoliehajú na to, že sa im podarí nájsť prípadne dohodnúť ceny nižšie, než sú uvedené v cenníkoch.

Účasť na významných veľtrhoch hrá dôležitú rolu pri posilňovaní imidžu firmy a nadväzovaní nových obchodných kontaktov. Veľtrhy nemusia plniť len úlohu pre podporu predaja. Sú aj dobrým zdrojom pre získavanie informácií o konkurenčných firmách, hlavne o ich aktivitách. V prípade účasti na medzinárodných veľtrhoch je

dobrá možnosť získania informácií o podnikaní v zahraničí. Pri zvažovaní účasti na veľtrhu je potrebné brať do úvahy:

- Náklady spojené s prezentáciou na zahraničnom veľtrhu
- Termín a miesto konania
- Renomé veľtrhu
- Očakávaný počet návštevníkov
- Predpokladaný počet obchodných partnerov
- Štruktúru vystavovateľov

Čo sa týka samotnej účasti, dôležitejšie ako veľkosť stánku je jeho umiestnenie (podľa možnosti by sa mal nachádzať na čo najfrekventovanejšom mieste z hľadiska pohybu návštevníkov). Aby stánok upútal, je vhodné ho podriaďovať nejakej téme. Ďalej by mal byť prístupný, dobre osvetlený a samozrejme vhodný pre obchodné jednania. Osadenstvo stánku musí byť schopné podať kvalitné a odborné informácie. Samozrejme je príjemné vystupovanie. K dôležitým krokom patrí aj zaslanie osobných pozvánok (koncipovaných tak, aby vyvolali záujem o návštevu) vybraným firemným partnerom. Určitú dobu po skončení veľtrhu je dobré vyhodnotiť aký efekt vyvolala účasť (nové získané kontakty, záujem o ďalšiu dokumentáciu, ohlasy v médiách).

Public relations (vzťahy s verejnosťou)

Aj napriek tomu, že sa jedná o komunikáciu s vonkajším okolím, public relations (PR) nemajú na rozdiel od reklamy ovplyvňovať predaje. Vzťahy s verejnosťou sú zamerané na vzbudenie a udržanie pozitívnych predstáv v očiach verejnosti vo vzťahu k firme, jej produktom a činnosti.

PR môžeme rozdeliť na internú a externú komunikáciu. Interná komunikácia je dôležitá pre veľké firmy (čo do počtu zamestnancov) a pre spoločnosti pôsobiace v kultúrne odlišných krajinách. Vnútrofiremná komunikácia sa stáva nástrojom pre

vytvorenie jednotnej firemnej kultúry. Externá komunikácia je orientovaná na vonkajšie prostredie.

Medzi aktivity public relations sa zaraďuje aj publicita. Pod týmto pojmom sa rozumie akékoľvek (pozitívne i negatívne) vytváranie nových správ o osobách, produktoch, či službách.

Osobný predaj

Jedná sa o veľmi využívanú formu hlavne v oblasti priemyselného marketingu, t.j. vo vzťahu business to business. V prípade osobného predaja je spojená s možnosťou predvedenia výrobku, čo je vhodné hlavne pri produktoch náročných na obsluhu.

Priamy marketing

Pod pojmom priamy marketing sa skrývajú všetky činnosti predstavujúce priamy kontakt so zákazníkmi, resp. ich cieľovou skupinou. Tento druh marketingu má výhodu v rýchlom oslovení zákazníka a následného získania spätnej väzby. Jedná sa však o finančne náročnejšie techniky.

3.8. Formy vstupu na zahraničný trh

Forma vstupu na zahraničný trh je jedným z kľúčových rozhodnutí. Možností je veľa avšak pri rozhodovaní je treba zobrať do úvahy nasledujúce aspekty [1.]:

- Investičná náročnosť vstupu na zahraničný trh
- Zdroje, ktoré má podnik k dispozícii
- Potenciál cieľového trhu
- Možnosť kontroly medzinárodných podnikateľských aktivít
- Rizikovosť podnikania na cieľovom zahraničnom trhu

- Celková konkurencieschopnosť firmy v medzinárodnom prostredí

3.8.1. Kapitálovo nenáročné formy vstupu na zahraničný trh

Zmluvy o výhradnom predaji – výhradnej distribúcii

Umožňuje rýchly vstup na zahraničný trh vďaka vybudovaným distribučným cestám. Tento druh zmluvy zaväzuje dodávateľa nepredávať tovar inej osobe ako výhradnému predajcovi. Tento druh vstupu je vhodný pre otestovanie potenciálu zahraničného trhu. V prípade potvrdenia záujmu trhu o produkt, je možné po ukončení zmluvy zvoliť inú formu pôsobenia na trhu.

Obchodné zastúpenie

Jedná sa o pomerne využívaný spôsob prieniku na trh. Kvalita obchodného zastúpenia je rozhodujúcim faktorom o úspechu firmy na zahraničnom trhu. Zmluva o obchodnom zastúpení zaväzuje zástupcu dlhodobo vykonávať činnosť smerujúcu k uzatváraniu určitého druhu zmlúv alebo zjednávať a uzatvárať obchody v mene zastúpeného a na jeho účet.

Obchodné zastúpenie si vyžaduje starostlivý výber obchodného zástupcu, vymedziť obsah jeho pôsobnosti a informovať sa o vzťahoch aké má s konkurenciou. Nárok na províziu je zvyčajne spätý s realizáciou sprostredkovateľskej zmluvy. Zástupcovia by mali dosahovať určitý minimálny obrat za stanovené obdobie.

Komisionárske zmluvy

Prostredníctvom komisionárskej zmluvy sa komisionár zaväzuje zariadiť vlastným menom pre komitenta na jeho účet určitú obchodnú záležitosť, komitent sa zaväzuje zaplatiť mu platbu. Komisionár sa zaväzuje k uzavretiu určitej dohodnutej

zmluvy, sprostredkovateľ je zaviazaný k sprostredkovaniu obchodnej príležitosti k uzavretiu zmluvy (býva uzavretá pod menom komisionára, ale na účet komitenta). Výhoda komisionárskej zmluvy spočíva v možnosti kontroly cien, možnosť využitia dobrého mena komisionára, jeho kontaktov a distribučných ciest. Nevýhoda môže byť v neuplatnení imidžu firmy na zahraničnom trhu.

3.8.2. Kapitálovo náročné formy vstupu na zahraničný trh

Kapitálové vstupy podnikov na zahraničné trhy sú typické hlavne pre veľké firmy, vzhľadom k investičnej náročnosti. Tieto formy vstupu sú najvyšším stupňom internacionalizácie firemných aktivít. Najčastejšia je forma priamych alebo portfóliových investícií. Machková ďalej priamu zahraničnú investíciu charakterizuje ako investíciu, ktorej účelom je založenie, získanie alebo rozšírenie trvalých ekonomických vzťahov medzi investorom jednej krajiny a podnikom so sídlom v krajine inej. Priame zahraničné investície môžu mať formu kapitálových vkladov (hmotných a nehmotných investícií) ale aj formu vnútrofiremných pôžičiek či reinvestovaného zisku.

Rozhodovanie o kapitálovom vstupe na zahraničný trh ovplyvňuje viacero faktorov, ktoré je však možné rozdeliť do štyroch základných skupín a to na faktory:

- Marketingové
- Obchodnopolitické
- Nákladové
- Faktory súvisiace s priaznivou investičnou klímou

Akvizícia

Jedná sa o prevzatie fungujúceho podniku alebo jeho časti. Prevzatie môže byť:

- **Priateľské** – cieľom je posilnenie pozície firmy a využitie synergického efektu
- **Nepriateľské** – cieľom môže byť likvidácia konkurencie

Fúzia

Prebieha vo forme zlúčenia alebo splynutia. Pri zlúčení spoločností zaniká zlučovaná spoločnosť a jej aktíva i pasíva sú prevádzané na spoločnosť s ktorou sa zlučuje.

Splynutie spoločností má za následok vznik nového subjektu a zánik splývajúcich spoločností.

Existujú tri typy fúzií:

- **Horizontálne fúzie** – spojenie podnikov z rovnakého oboru podnikania. Cieľom je zvýšenie podielu na svetovom trhu a dosiahnutie úspor z rozsahu.
- **Vertikálne fúzie** – majú za cieľ posilniť kontrolu nad dodávateľom prípadne odberateľom.
- **Konglomerátne fúzie** – spojenie firiem z rôznych oborov podnikania. Cieľom je diverzifikácia firemných aktivít a rozloženie podnikateľských rizík.

Spoločné podnikanie

Táto forma vstupu na zahraničný trh je charakteristická spojením prostriedkov minimálne dvoch subjektov do spoločného vlastníctva. Táto forma vstupu je využiteľná v prípade spoločného podnikateľského zámeru, podieľaní sa na tvorení zisku, podstupovaní podnikateľských rizík a krytí prípadných strát. Pre medzinárodné prostredie sú využívané zvyčajne dve formy spoločného podnikania:

Zmluvné spoločné podniky (contractual joint ventures) – podstatou je dohoda medzi ekonomicky a právne nezávislými partnermi o spolupráci v určitej oblasti bez kapitálových vkladov (napr. spolupráca pri výskume, výrobná kooperácia).

Spoločné podniky založené na kapitálových investíciách (equity joint ventures) – prináša so sebou napr. výhody vo využití kontaktov a znalosti trhu miestneho partnera, rýchlejší vstup na trh a tiež obmedzenie rizika.

4. Analýza problému a súčasnej situácie

4.1. XY s.r.o.

Firma XY s.r.o. vznikla ako nástupnícka organizácia po firme ODIS stavebno-obchodná spoločnosť s ručením obmedzeným Žilina, ktorá pôsobila v rokoch 1991 – 1994. K softvéru spoločnosti XY boli až do rozdelenia ČSFR dodávané databázy ÚRS Praha.

Spoločnosť XY s.r.o. v rámci svojich aktivít ponúka:

- Programové vybavenie umožňujúce profesionálne zostavenie zadání, výkazu výmer, orientačných alebo kontrolných rozpočtov a ich čerpania.
- Programové vybavenie pre zjednodušenie vyhodnotenia súťaže.
- Programové vybavenie spracované na zákazku.
- Orientačné cenníky stavebných, montážnych prác a materiálov používaných v stavebníctve.
- Všeobecné obchodné a technické podmienky pre verejné obstarávanie, cenové správy pre stavebníctvo a ďalšie praktické publikácie.
- Odbornú pomoc experta pre verejné obstarávanie menovaného MVVP SR najmä v oblasti cien.

Firma poskytuje údaje za Slovenskú republiku pre Štatistický úrad Európskych spoločenstiev. Spracováva indexy cien stavebných prác pre Štatistický úrad Slovenskej republiky.

Štvrťročne vydáva vlastný odborový časopis Cenové správy pre stavebníctvo.

Medzi významných zákazníkov patria napr.:

- SPP, a.s.
- ŽSR
- Ministerstvo vnútra SR

4.1.1. Produkty spoločnosti XY s.r.o.

Produkt1

Program je určený pre stavebných cenárov (rozpočtárov, kalkulátorov, pripravárov) ale aj pre obstarávateľov, projektantov a dodávateľov stavebných prác. K softvéru je možné zakúpiť si nasledujúce moduly:

Rozpočet – obsahuje ďalšie moduly, konkrétne správa systému, rozpočet, harmonogram a cenová kalkulácia. Slúži na zostavenie výkazov výmer, zadaní bez cien a rozpočtov pomocou rozpočtových ukazovateľov, smerných orientačných, alebo vlastných cien pre zákazku. Umožňuje export rozpočtu do iných programov (napr. MS Excel, Dynamics Navision, MS Project, GanntProject).

Oferta – modul slúži pre porovnanie a vyhotovenie cenových ponúk, funkcie pre prípravu a vyhodnotenie súťaže.

Čerpanie rozpočtu – tvorba vlastných firemných ponukových cenníkov, generovanie a hromadné úpravy databázy.

Cenová kalkulácia – kalkulácia cien v zákazke bez úpravy rozborov cien (vlastné hodinové mzdy a kalkulačný vzorec).

Výrobná kalkulácia – výrobná kalkulácia s rozpisom potrieb (materiálu, strojov, profesií a OPN). Ponúka tiež možnosť úplnej kalkulácie konečnej ceny s možnosťou dokladovania priamych i nepriamych oprávnených nákladov.

Výrobná faktúra – ponúka možnosti splácania, dodatkov, fakturácie, zostatkov a precenení v nadväznosti na výrobnú kalkuláciu.

Riadenie realizácie – modul slúži na spracovanie operatívneho plánu vo väzbe na výrobnú kalkuláciu a prevod údajov z výrobnej kalkulácie do MS Project a harmonogramu.

Základná zostava produktu 1 obsahuje moduly:

- Rozpočet
- Cenová kalkulácia
- Harmonogram
- Zákazka

Produkt1 je dodávaný v troch základných variantoch:

- **Rozpočtár** (cenár) – ďalšie 2 možnosti zostáv (základ a profi)
- **Investor** (obstarávateľ) – ďalšie 3 možnosti zostáv (základ, štandard a profi)
- **Dodávateľ** – ďalšie 3 možnosti zostáv (základ, štandard a profi)

Cena základnej zostavy produktu1 určená pre rozpočtárov je 395,01 € (10808,66 Kč

pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009).

Základná zostava určená pre investorov obsahuje s modulom Rozpočet i modul Oferta. Cena zostavy je 428,2 € (11716,8 Kč pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009). Programová skladba profi v porovnaní so základnou zostavou obsahuje ešte moduly Riadenia realizácie, Výrobná kalkulácia a Čerpanie rozpočtu. Náklady na zakúpenie zostavy Investor – profi sú 929,43 € (25432 Kč pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009).

Základná zostava odporúčaná dodávateľom je zložená z modulov Rozpočet a Čerpanie rozpočtu. Cena zostavy je 527,78 € (14441,6 Kč pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009). Programová skladba profi v porovnaní so základnou zostavou obsahuje ešte moduly Výrobná faktúra, Výrobná kalkulácia, Čerpanie rozpočtu a Ponukové cenníky. Predajná cena programovej zostavy Dodávateľ – profi je 946,03 € (25886,2 Kč pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009).

Kompletná programová zostava je predávaná za 1224,86 € (33515,8 Kč pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009).

V ponuke sú aj dve programové zostavy pre špeciálne remeslá. Konkrétne sa jedná o elektro a ZT, ÚK, plyn. Obe zostavy obsahujú moduly Čerpanie a Rozpočet. Rozdielna je skladba dodávaných databáz. Zostavy sú predávané za 560,98 € (15350,1 Kč pri predajnom kurze ČSOB 27,363 Kč/€ zo 7.5.2009).

Poskytované zľavy pre programy:

- 35% pre samosprávu, verejnú správu a spoločenstvo vlastníkov bytov
- 50 % pre používateľov iných programov s podobným zameraním (platí pri prvom nákupe)
- 0,03€ 1 Sk pre školy, ak bude program využívaný iba pre výučbu.
- Možnosť dohodnúť individuálnu cenu pre remeselníkov (murár, maliar, natierač, obkladač, klampiar, stolár, tesár, zemné práce a iné)

Poskytované zľavy pre databázy:

- 20 % pre opakovaný nákup, ak boli databázy zakúpené aj v minulom roku
- 35 % pre samosprávu, verejnú správu a spoločenstvo vlastníkov bytov
- za 0,03 € 1 Sk pre školy, ak budú databázy využívané iba pre výučbu.

Technická podpora (inštalácia SW, konfigurácia systému, školenia, pomoc pri zavádzaní rutinej prevádzky a pod.) je vykonávaná v rozsahu individuálnych potrieb zákazníka. Databázy sú aktualizované 2, resp. štyrikrát ročne (podľa požiadavky klienta).

Produkt2

Produkt2 je informačný systém určený pre správu budov. Určený je podnikateľským subjektom zaoberajúcimi sa prenájmom, správou budov a priestorov.

Systém, slúži na:

- Evidenciu budov
- Evidenciu priestorov v budovách

- Evidenciu skupiny priestorov podľa typu priestoru
- Evidenciu nájomníkov
- Evidenciu zmlúv s nájomníkmi
- Evidenciu dodávateľov
- Tvorbu nákladových miest
- Evidenciu nákladov na jednotlivé nákladové miesta
- Generovanie faktúry hromadne i jednotlivo
- Rozúčtovanie nákladov na nájomníkov
- Tlač podporných zostáv
- Generovanie vlastných zostáv
- Prácu s viacerými databázami a dátami z rozdielnych účtovných období

4.1.2. SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
• Významní zákazníci v rámci SR • Spolupráca so Štatistickým úradom SR • Spolupráca so Štatistický úrad Európskych spoločenských • Významné postavenie na trhu v SR • V databázach materiálu figurujú aj zahraniční výrobcovia (dodávatelia) • Pravidelnejšia aktualizácia dát v porovnaní s konkurenciou • Znalosť prostredia • Kvalitnejšia ponuka základnej zostav programu	• Nejednotnosť webovej prezentácie (pobočky v Košiciach a Bratislave majú rozdielny vzhľad stránok; v Bratislave je funkčná len stránka pre kontakt) • Nepravidelná účasť na veľtrhoch • Výrazná previazanosť na stavebnú činnosť • Pre zákazníkov v ČR neznáma firma, produkt

Príležitosti	Hrozby
• Rozšírenie aktivít firmy na trh ČR i štátov EÚ • Sprístupnenie vzdialenej prevádzky softvéru • Nižšia cena produktu na zahraničných trhoch (v porovnaní s etablovanými spoločnosťami)	• Útlm stavebnej činnosti • Silné postavenie konkurencie v ČR • Nezáujem zo strany potenciálnych zákazníkov

4.2. Spoločnosti pôsobiace na českom trhu

Na českom trhu sú najvýznamnejšími spoločnosťami v oblasti tvorby stavebného softvéru ÚRS Praha a.s., RTS a.s. dopĺňané spoločnosťou Callida s.r.o.

4.2.1. RTS a.s.

Spoločnosť RTS a.s. má sídlo v Brne. Ďalšie jej zastúpenie na území ČR tvorí pobočka v Prahe spolu so štyrmi obchodnými partnermi v Čechách a tromi na Morave. Na trhu pôsobí od roku 1991.

V súčasnosti sa spoločnosť orientuje na vývoj a implementáciu softvérových produktov pre stavebných dodávateľov, projekčné kancelárie, verejnú a štátnu správu. RTS a.s. sa radí k významným usporiadateľom výberových riadení pre zadávateľov verejných zákaziek.

Produkty sú učené širokej skupine odberateľov, pričom dôraz je kladený na stredné a veľké spoločnosti z oblasti priemyslu, stavebníctva a obchodnej činnosti.

Služby spoločnosti by v súčasnosti malo využívať viac ako 6500 českých a slovenských spoločností (veľkostne sa jedná od drobných podnikateľov až po veľké stavebné firmy).

Víziu svojho ďalšieho rozvoja vidí firma vo vývoji informačných systémov na základe sledovania nových vývojových prostriedkov, zapojenia internetových aplikácií, podpory národných a jazykových lokalizácií, podpory systémov kontroly akosti, prístupov k špecializovaným informáciám. Vývoji komplexných služieb od projektu riadenia, návrhu a dodávky technológie, implementácie produktov, školení a servisu pre užívateľa. K víziám ďalšieho rozvoja sa radí aj vývoj špecializovaných informačných technológií v oblasti inteligentných budov pre vlastníkov, užívateľov prípadne prevádzkovateľov bytov, domov, bytových komplexov a prevádzkových budov.

4.2.1.1. Produkty RTS a.s.

Spoločnosť RTS a.s. ponúka produkty v oblastiach:

- **Systémy pre riadenie firiem**
 - Pro management
 - INFOpower
 - BUILDpower
- **Verejné zákazky**
 - Zadávanie verejných zákaziek
 - x:tendr
 - STAVEBNÍonline
- **České stavebné štandardy**
- **Popisy stavebných prác**
 - RTS Stavitel+
 - Zborníky cien stavebných prác
- **Hardware, Internet**

- o WEBpower
- o Správa siete

Pro management

Tento softvérový produkt predstavuje ERP systém obsahujúci riešenie pre tvorbu rozpočtov, kalkulácií, harmonogramov pre stavebné a montážne zákazky. Stavebné zákazky sú riadené procesne, pričom je riešený aj vecný a nákladový controlling, optimálne plánovanie a riadenie zdrojov. Softvér podporuje aj procesy v oblasti zdieľania firemných informácií, evidencie kontaktov a aktivít s obchodnými partnermi.

Súčasťou Pro managementu je databáza cien a popisov stavebných i montážnych prác, agregovaných položiek, materiálov a objemových ukazovateľov. Dôležitým prvkom je tiež stavebný informačný portál obsahujúci prehľad odborných informácií, metodiku cien stavebných prác, stavebnú legislatívu spolu s katalógom stavieb a objektov s podrobnými technickými a cenovými údajmi.

INFOpower

Jedná sa o komplexný ERP systém pre riadenia zákaziek majúci väzbu na ekonomické agendy. Moduly INFOpower-u tvoria základ pre Pro management. Systém je schopný realizovať a vyhodnocovať nasledujúce procesy [http://www.rts.cz/dok/info_popis_2009.pdf]:

- Finančné účtovníctvo
- Controlling
- Personalistika a mzdy
- Evidencia majetku
- Skladové hospodárstvo
- Doprava a mechanizácia
- Požičovňa

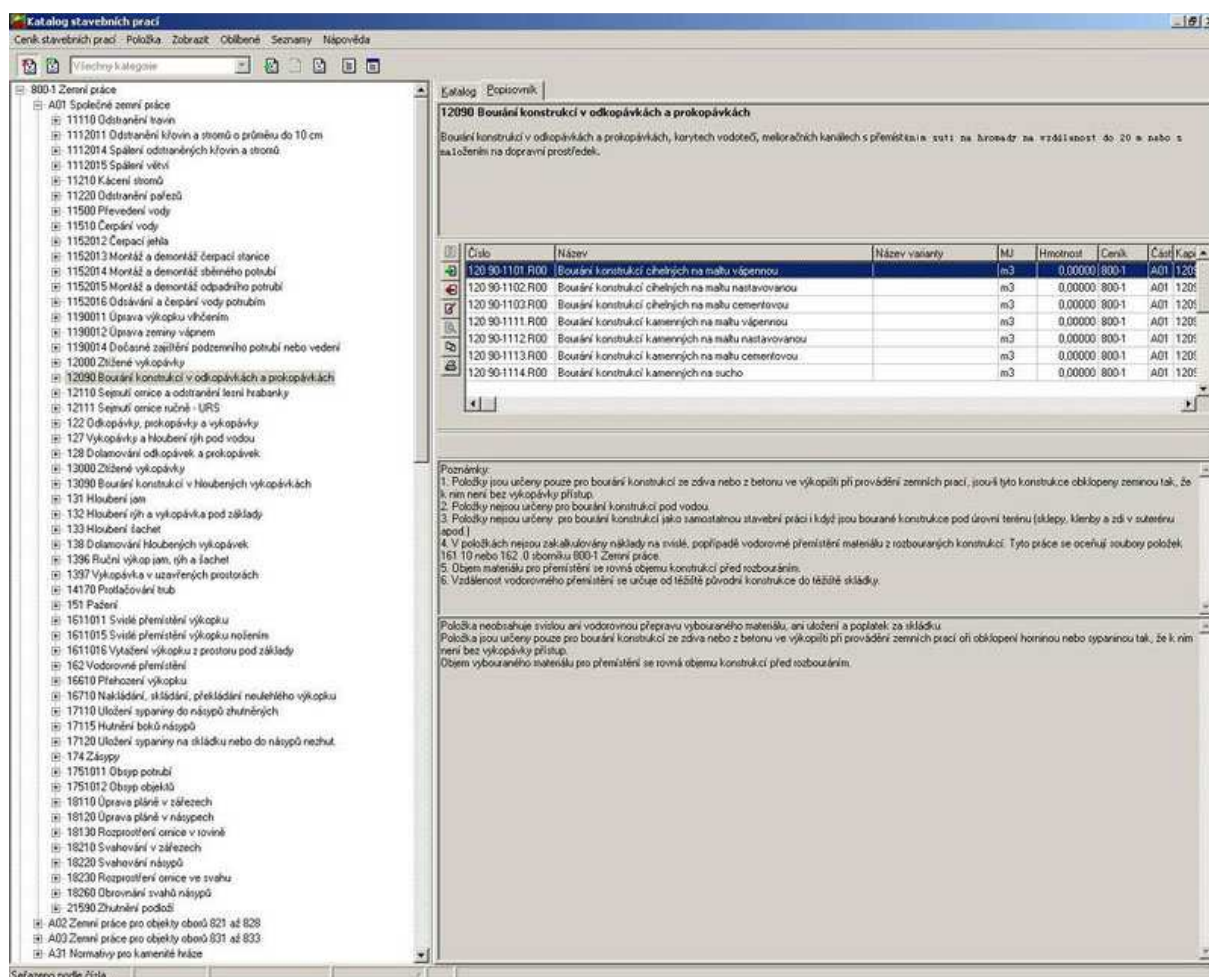
- Ostatné výroby
- CRM
- Rozpočty a kalkulácie

Veľký význam je kladený na vyhodnotenie, ktorému predchádza kalkulácia zákazky, plánovanie kapacít, zdrojov a realizácie.

BUILDpower

Tento softvérový produkt je primárne zameraný na podporu prípravy stavebných zákaziek a pokrýva nasledujúce činnosti:

- orientačný prepočet
- ponukové a kontrolné rozpočty
- kalkulácie
- čerpanie rozpočtu
- harmonogram
- cenové vyhodnotenie subdodávateľov



Obr. 4.2.1.1.1, Ukážka uživateľského prostredia BUILDpower, Zdroj:

http://www.rts.cz/img/screen_build2.jpg

Informačný systém BUILDpower je dodávaný v štyroch programových zostavách:

- Rozpočtár (cena od 15000 Kč)
- Projektant (cena od 15000 Kč)
- Dodávateľ (cena od 29000 Kč)
- Stavebná výroba (cena od 39000 Kč)

Každá z uvedených zostáv má čiastočne odlišnú skladbu modulov. Všetky však obsahujú Obsluhu dátovej základne, Zostavenie rozpočtu, Výkaz výmer, Cenovú analýzu stavby, Štandardné tlačové výstupy, Modifikovateľné tlačové výstupy, Sumár stavebných zákaziek a Komunikáciu s MS Word a MS Excel. K jednotlivým

programovým zostavám je možnosť doplniť aj rozširujúce moduly ako napr. prepojenie na MS Project, podpora rozpočtovania pre pozemné stavitel'stvo, či previazanie na grafické systémy. Výhodou systému ako celku je priama väzba na INFOpower.

Informačný systém je prevádzkovateľný na jednej užívateľskej stanici ale v prípade potreby ponúka možnosť sieťovej prevádzky.

Dátová základňa je navolená užívateľom a je tvorená jednotlivými cenníkmi stavebných a montážnych prác (pozemné práce, dokončovacie práce atď.), materiálov a agregovaných položiek. Ceny stavebných prác sú aktualizované dvakrát ročne v cenových hladinách RTS a ÚRS.

Servisné služby sú poskytované v troch rôznych rozsahoch:

- Štandard
- Optimum
- Individual

Štandard je základným balíkom ponúkaných servisných služieb, poskytuje len najnutnejšiu podporu pre zákazníka. V prípade servisnej návštevy sa napríklad nevykonáva kontrola konzistentnosti databázy u zákazníka, nadštandardný záručný a pozáručný servis s pohotovosťou je vykonávaný do 48 hodín a je aj obmedzená individuálna konzultácia v sídle poskytovateľa len na základné ovládanie informačného systému a informáciách o moduloch. Poplatok za službu je vo výške 450 Kč/mesiac bez DPH.

Optimum ponúka zákazníkovi prístup ku kompletnej ponuke servisných služieb. V porovnaní so štandardom je tu nadštandardný záručný a pozáručný servis s pohotovosťou je vykonávaný do 24 hodín, ponúkajú sa tu služby pre rozšírenie telefonickej podpory prostredníctvom osobného servisného technika. Servisná návšteva zahŕňa aj zálohovanie databázy objednávateľa na jeho zariadenie. V rámci tohto balíka služieb je poskytnutá tiež vzdialená správa. Poplatok za službu je vo výške 700 Kč/mesiac bez DPH.

Aktualizácie sú u oboch vyššie uvedených služieb vykonávané s rovnakou periodicitou a obsažnosťou.

Individual ponúka zákazníkovi možnosť zvoliť si spomedzi všetkých ponúkaných služieb tie, ktoré práve potrebuje využiť. Napr. upgrade týkajúci sa novej verzie programu a legislatívnych zmien je pre Štandard aj Optimum zahrnutý v paušálnej cene, ale v prípade využitia v rámci individuálneho využitia činí poplatok 6600 Kč/rok.

Inštalácia na jednu lokálnu stanicu stojí 1000 Kč. V rovnakej cenovej hladine je poskytovaná inštalácia na server. Za inštalovanie na každú ďalšiu užívateľskú stanicu sa účtuje 500 Kč. Do ceny inštalácie sú zahrnuté:

- Základné zaškolenie
- Nastavenie modulov
- Nastavenie katalógu
- Globálne nastavenie systému
- Zasielanie stavebných informácií

Celková cena informačného systému sa odvíja od vybraných modulov, počtu užívateľov a veľkosti objednanej databázy. Náklady na zakúpenie v prípade programovej zostavy Rozpočtár spolu s dátovou základňou (nezahrňujúcou úplne všetky stavebné práce) sa podľa RTS a.s. pohybuje okolo 35000 Kč. V prípade programovej zostavy Stavebná výroba spolu s kompletnou dátovou základňou a servisnými službami je cena odhadovaná na 93000 Kč.

Informačný systém využívajú napr. Jihomoravská energetika a.s., Lesostavby Třeboň, Agrostav a.s., Brněnské komunikace a.s. a iný.

Zadávanie verejných zákaziek

Firma uskutočňuje komplexné zaistovanie zadávania verejných zákaziek v oblastiach:

- Stavebných zákaziek a rekonštrukcií
- Projekčnej a inžinierskej činnosti

- Dodávok špeciálnych technológií
- Dodávok HW, SW a počítačových sietí
- Zberu domového odpadu
- Služieb
- Iných oborov podľa požiadaviek zadávateľa

X:tendr

Jedná sa o nástroj pre sprehládnenie a zjednodušenie evidencie súťaží, správu a tvorbu dokumentov vytváraných v priebehu súťaže. Obsahuje vzorové dokumenty potrebné pri jednotlivých fázach verejnej súťaže, ktoré je možné upravovať podľa potrieb užívateľa.

Prínosom tohto produktu je v zjednodušení komunikácie medzi zadávateľom a ostatnými subjektmi (na základe vytvorenia databázy zadávateľov, záujemcov a uchádzačov o zákazky). Vyhodnotenie ponúk poskytuje aj grafické porovnanie jednotlivých cenových ponúk.

X:tendr je prepojený s MS Office.

STAVEBNÍonline

Tento produkt spoločnosti RTS a.s. je internetovým informačným systémom pre oblasť verejných zákaziek. Obsahuje usporiadané informácie a širokú ponuku poskytovaných služieb pokrývajúcich reálne potreby všetkých účastníkov zadávania verejných zákaziek.

České stavebné standardy

České stavebné standardy sú internetové stránky prevádzkované firmou RTS a.s. Sú určené pre pracovníkov z oblasti stavebných investícií, architektonických

a projektových spoločností. Stránky slúžia na prezentovanie doposiaľ nepublikovaných poznatkov spoločnosti. Portál slúži aj ako diskusné fórum pre odbornú verejnosť.

Pod České stavebné štandardy patrí aj katalóg stavebných objektov. Zameraný je na každého, kto potrebuje pre svoju potenciálnu investíciu získať prvé informácie o predpokladanej cene stavby. Cieľom je poskytnúť presnejšiu a zrozumiteľnejšiu alternatívu oproti doposiaľ používaným objemovým ukazovateľom zostavených podľa JKSO.

Zborníky cien stavebných prác

Sú elektronicky vydávané zborníky cien stavebných prác obsahujúcich rozbor cien položiek podľa jednotlivých nákladov tvoriacich celkovú cenu. Položky sú každoročne aktualizované a rozšírené o nové cenníky. Knižné vydanie zborníkov už spoločnosť pozastavila.

RTS Stavitel+

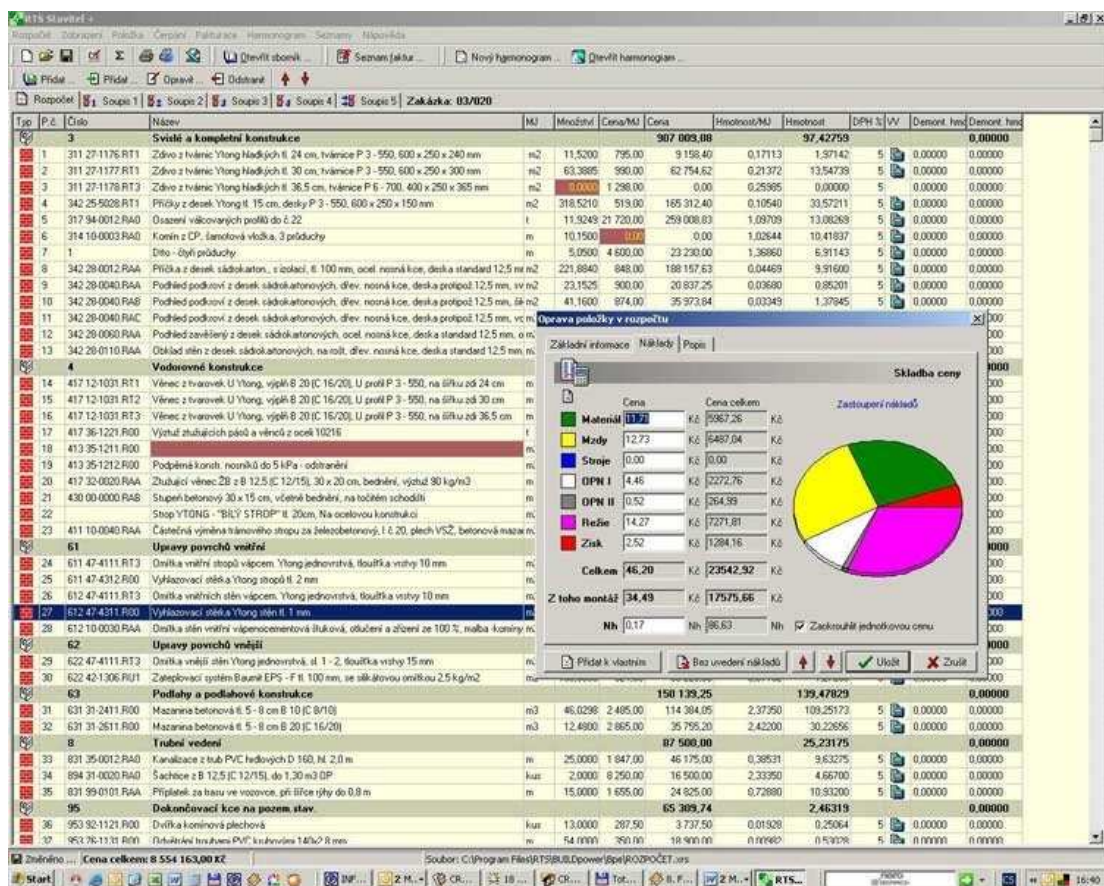
Jedná sa o softvérový produkt určený podnikateľom z oblasti stavebníctva a slúži na spracovanie cenových ponúk spolu so súvisiacimi dátami a údajmi. Program umožňuje:

- Rozpočtovanie stavieb
- Tvorbu harmonogramu
- Fakturáciu

Súčasťou programu sú aj zborníky cien stavebných prác. Program podporuje export do MS Excel. V roku 2009 došlo k pridaniu komunikačného formátu ORF (otvorený rozpočtový formát; slúži k prenosu dát medzi jednotlivými softvérovými produktmi pre oceňovanie stavieb). Pridaná bola tiež grafická kontrola súpisu prác, umožňujúci programu graficky upozorniť na prečerpané hodnoty meraných jednotiek. Teraz je tiež možná priama editácia jednotkovej ceny.

Cena softvéru je 6700 Kč bez DPH.

K RTS Stavitel+ je ponúkaná služba RTS web, umožňujúca aktualizáciu cien rozpočtov (vytvorených aj importovaných) v tomto programe na zvolenú cenovú úroveň. V rámci tejto služby nie je kontrolovaná zmena názvu položiek, prípadne ich merných jednotiek. RTS web bude bezplatne poskytovaná do 31.8.2009 pre RTS Stavitel+ 2009. Cena tejto služby je 1900 Kč bez DPH pre jednu licenciu a je platná do vydania ďalšej verzie programu RTS Stavitel+ (nová verzia vždy vychádza začiatkom kalendárneho roka).



Obr. 4.2.1.1.2, Ukážka užívateľského prostredia RTS Stavitel+, Zdroj:

http://www.rts.cz/img/screen_stavitel_rozpocet.jpg

Jedná sa o nástroj umožňujúci tvorbu a spravovanie vlastných webových stránok, pričom nie je nutná znalosť jazyka HTML.

Správa siete

V rámci správy sietí poskytuje spoločnosť kompletnú starostlivosť o všetky sieťové prvky a koncové zariadenia prostredníctvom svojho špecialistu.

4.2.2. ÚRS Praha a.s.

Spoločnosť ÚRS Praha a.s. má sídlo v Prahe. Ďalšie jej zastúpenie na území ČR tvoria pobočky v Brne, Hradci Králové, Ostrave, Plzni a Českých Budějoviciach. Na trhu pôsobí od roku 1992 a jedná sa o nástupnícku organizáciu Ústavu racionalizácie v stavebníctve.

V súčasnosti je spoločnosť členom niekoľkých mimovládnych spoločenstiev ako napr. Euroconstruct, Edibuild (organizácia podporujúca zavádzanie medzinárodných štandardov pre elektronickú výmenu dát v stavebníctve), ICIS (International Construction Information Society má celkovo 14 členov z 12 krajín štyroch kontinentov), ktoré sa zaoberajú monitoringom stavu a trendov európskeho a svetového stavebníctva. ÚRS Praha je tiež registrovaná ako poradenská organizácia programu PHARE v Bruseli. Za Českú republiku pripravuje podklady pre program FIEC.

Produkty sú učené širokej skupine odberateľov.

Spoločnosť uvádza spoluprácu s niekoľkými tisíckami organizácií pôsobiacich na stavebnom trhu. Skupinu zákazníkov tvoria nielen firmy, ale aj štátna správa. Medzi najvýznamnejších klientov patria napr.:

- Skanska CZ, a.s.
- Říaditel'stvo cest a diaľnic
- Metrostav, a.s.
- Ministerstvo priemyslu a obchodu
- Ministerstvo obrany

Okrem softvérových produktov vydáva firma aj vlastné publikácie, zborníky na CD a časopis. Zaoberá sa inžinierskou činnosťou spočívajúcou v klasifikácii a triedení stavebných diel, výrobkov, služieb, prác a majetku.

Svoju činnosť vyvíja aj v oblasti regionálneho rozvoja a obyvateľstva, kde sa jedná napr. o prípravu sčítania ľudí, domova bytov spolu s ich vyhodnocovaním, tvorby štatistík z bytovej výstavby a spracovanie analýz bývania spolu s potrebou bytov pre mestá.

Spoločnosť organizuje anketu TOP STAV (100 významných podnikov pôsobiacich na českom stavebnom trhu) a súťaž o najlepšieho výrobcu stavebnín.

ÚRS poskytuje používateľom databáz ich cenovej sústavy v programe pre rozpočtovanie možnosť certifikovať sa.

4.2.2.1. Produkty ÚRS Praha a.s.

KROS plus

KROS plus je softvérovým produktom určeným na tvorbu rozpočtov a kalkulácií stavebných prác. Systém ponúka užívateľom pre prácu nasledujúce moduly:

Ponukový rozpočet – slúži pre tvorbu rozpočtu, výkazov výmer, ponukových cien, súhrnných rozpočtov za stavby, porovnanie ponukových a smerných cien, úpravy množstiev a cien, indexáciu, vlastných položiek a cien, export i import dát MS Excel a iné. Jedná sa o základný modul ponúkaný v predávaných variantoch KROS plus.

Výrobná kalkulácia – poskytuje kalkuláciu vlastných nákladov, prác a subdodávok, rozboru položiek, nastavenia rôznych kalkulačných vzorcov, úpravy limitiek materiálov, výpis nosných položiek na základe firemných kritérií.

Čerpanie rozpočtu – obsahuje tvorbu operatívneho plánu, súpis prevedených prác pre investora, evidenciu dodatkov, zostatkov, tvorbu faktúr pre investora, úpravu faktúr za minulé obdobie, prehľad čerpania za celú stavbu a iné.

Výrobná faktúra – poskytuje prehľad a evidenciu skutočných nákladov za obdobie vrátane limitiek potrieb materiálu, miezd a strojov, porovnanie odbytovej faktúry a vlastných nákladov, výstupy pre porovnanie nákladov s účtovníctvom atď.

Rozpočtové ukazovatele – modul zahŕňa napr. rýchle zostavenie ponukového prepočtu pomocou cenových ukazovateľov, tvorbu vlastných firemných ukazovateľov.

Harmonogram – je určený pre prípravu harmonogramu prác a finančného plánu do ponuky, umožňuje vypočítať časové úseky jednotlivých činností, možnosť exportu finančného plánu do XLS, PDF alebo formátu pre MS Project. Tento modul nie je štandardnou súčasťou programu. Zákazník si ho môže v prípade potreby zakúpiť za 5000 Kč (bez DPH).

Oferta – modul určený k vyhodnoteniu výberového konania a vybratiu najvhodnejšieho dodávateľa stavebných prác. Cena modulu je rovnaká ako pre Harmonogram.

KROS plus ponúka dva základné varianty (obe zahŕňujú niekoľko možností dodaných modulov). Jeden z nich je určený pre projektantov, rozpočtárov a investorov. Druhý pre stavebné firmy.

Cena základnej zostavy programu odporúčanej pre projektantov je 15 600 Kč bez DPH a je navýšená o databázy zakúpené k programu. Najlacnejší dátový komplet pre rozpočtovanie (bez rozboru položiek) je predávaný za 9900 Kč bez DPH.

Základná zostava pre investora vyjde na 20900 Kč bez DPH a narastá v závislosti na zakúpených dátových kompletoch.

Ceny zostáv odporúčaných pre stavebné firmy začína na 31400 Kč.

Zakúpenie kompletného systému (užívateľ bude môcť využívať všetky moduly softvéru okrem harmonogramu) stojí 38700 Kč bez DPH.

KROS plusZobrazitPoložkaRozpočetTaskObčasná sestavyOknoJádrová

Obr. 4.2.2.1.1, Ukážka užívateľského prostredia KROS plus, Zdroj:

<http://www.urspraha.cz/clanek.html?id=475>

Zákaznícka podpora je rozdelená do troch úrovní:

- **Basic** – telefonická a e-mailová podpora, upgrade 2x ročne
- **Standard** – telefonická a e-mailová podpora, upgrade 2x ročne, 1x ročne školenie na pracovisku poskytovateľa zdarma, 10% zľavy na publikácie ÚRS, voľné vstupenky na veľtrh IBF
- **Exclusive** – telefonická a e-mailová podpora, upgrade 2x ročne, 2x návšteva s inštaláciou upgrade-u vrátane školenia, 15% zľava na publikácie

ÚRS, Cenové správy a bulletin KURS zdarma, voľné vstupenky na veľtrh IBF

Cena zákazníckej podpory sa odvíja od ceny zakúpeného programu.

Služba basic je prvý rok od zakúpenia softvéru poskytovaná bez poplatku. Ďalší rok sú náklady s jej využívaním na úrovni 20% kúpnej ceny programového vybavenia. Využívanie služby Standard je spoplatnené 25% a Exclusive 30% z ceny zakúpeného softvéru. V prípade, že zákazník využívajúci iný balíček technickej podpory ako je Exclusive požaduje návštevu spojenú s inštaláciou upgrade-u vrátane školenia na svojom pracovisku zaplatí 800Kč/hod + dopravné náklady.

Aktualizácia dát je vydávaná dvakrát ročne.

Školská verzia programu nemá žiadne obmedzenia v rozsahu inštalácie programu a počtu užívateľských staníc. Je poskytovaná bezplatne po uzatvorení dohody o spolupráci.

Zľavy sú poskytované v prípade multilicencií. Pre organizácie štátnej správy a OSVČ bez zamestnancov je zľava na úrovni 20%. Neplatcom DPH je poskytovaná zľava vo výške 10%. Snahu získať používateľov podobných softvérových produktov dokumentuje zníženie ceny o 30% pre používateľov konkurenčných programov, ktorí sa rozhodnú zakúpiť si KROS plus.

ProfiKROS

ProfiKROS je produkt určený firmám a organizáciám špecializujúcim sa na určitý odbor stavebníctva a stavebných remeselníkov. Softvér je predávaný vo verziách ProfiKROS I a ProfiKROS II.

Oba programy obsahujú moduly KROS plus rozpočet a čerpanie. ProfiKROS II má ponúka možnosť využívať k spomínaným dvom modulom ešte tretí, ktorým je výrobná kalkulácia.

Pre ProfiKROS I je k dispozícii 5 katalógov CS ÚRS, prípadne 7 katalógov prác (záleží na voľbe zákazníka). ProfiKROS II je dodávaný so 7 katalógmi CS ÚRS.

Jedna licencia pre ProfiKROS I sa predáva v prípade 5 katalógov za 11500 Kč, 7 katalógov za 13500 Kč bez DPH. Predajná cena pre ProfiKROS II je stanovená vo výške 18500 Kč bez DPH. Pre program je možné zakúpiť najviac 6 licencií.

Podobne ako pri programe KROS plus je aj pre tento zakúpený softvér poskytovaná zákaznícka podpora Basic rok zdarma. V ďalších rokoch je zákaznícka podpora pre ProfiKROS I vo výške 1500 Kč / 1 licenciu, 2550 Kč / 2 licencie a 3600 / 3 licencie. Cena podpory pre ProfiKROS II je stanovená na 1900 Kč / 1 licenciu, 3230 Kč / 2 licencie a 4560 / 3 licencie.

Upgrade softvéru je poskytovaný za 1500Kč raz ročne u ProfiKROS I, pre ProfiKROS II je cena o 400Kč vyššia. Pri aktualizáciu dát si užívateľ môže zvoliť pravidelnosť aktualizácií a to jedenkrát, prípadne dvakrát ročne.

Model ProfiKROS	Aktualizácia raz ročne	Aktualizácia dvakrát ročne
ProfiKROS I (5 cenníkov)	3 200 Kč	4 600 Kč
ProfiKROS I (7 cenníkov)	4 300 Kč	4 300 Kč
ProfiKROS II	4 900 Kč	7 200 Kč

Polar 3000

Tento softvérový produkt je určený pre poisťovne a slúži k oceneniu poistných škôd. Obsahuje oceňovacie listy stavebno-technickej činnosti určené k likvidácii škôd na stavbách.

Aktualizácia programu prebieha dvakrát ročne a cena produktu sa stanovuje individuálne podľa potrieb zákazníka.

Jedná sa o dvojmesačník zameraný hlavne na stavebnú ekonomiku. Poskytuje ale aj novinky z oblasti stavebných materiálov a technológií. V prílohe Cenové správy informuje napr. o prevodných indexoch stavebných cien.

4.2.3. Callida s.r.o.

Spoločnosť Callida s.r.o. má sídlo v Prahe. Ďalšie jej obchodné zastúpenie na území ČR je zabezpečené pobočkou v Ostrave. Na trhu pôsobí od roku 1990. V roku 2002 založila dcérsku spoločnosť Questima s.r.o. so sídlom v Prahe, ktorá má úlohu odborného garanta pre dáta dodávané v rámci produktu euroCALC. Firma je držiteľom certifikátu manažmentu akosti ISO 9001. V roku 2007 firma spustila odborový portál pre výberové riadenia www.stavebnizakazky.eu

Firma úzko spolupracuje s organizáciou Asociácia rozpočtárov stavieb, združujúcou odborníkov z zaoberajúcich sa rozpočtovaním stavieb, kalkuláciou stavebných prác, prípravou stavieb a cost managementom.

Spomedzi profesijných združení prebieha spolupráca aj so Zväzom podnikateľov v stavebníctve v ČR.

Callida s.r.o spolupracuje aj s médiami určenými odbornej verejnosti. Konkrétne sa jedná o časopisy:

- Stavitel
- Materiály pro stavbu
- Konstrukce
- České stavebnictví
- Projekt

Spoločnosť vydáva aj vlastný časopis (zvyčajne dvakrát ročne) s názvom Callida Partner. Jedná sa o zhrnutie dosiahnutého vývoja za posledný polrok. Slúži však tiež ako zdroj informácií o novinkách, ktoré významne vplývajú na prácu zákazníkov s oceňovacím systémom spoločnosti. Elektronická verzia tohto časopisu pod názvom ePartner je zasielaná zdarma (po vyplnení žiadanky na webových stránkach spoločnosti).

Okrem vývoja softvéru sa firma zaoberá aj tvorbou vlastných oceňovacích podkladov, usporadúvaním vzdelávacích kurzov a poradenskou činnosťou.

Medzi významných zákazníkov patria napr.:

- Průmstav, a.s.
- METROSTAV a.s.
- ČEZ, a.s.
- Správa letiště Praha, s.p.
- MORAVIA CONSULT Olomouc a.s.
- Česká pojišťovna a.s.

Podľa oficiálnych stránok spoločnosti presahuje počet inštalácií systému na území Českej republiky číslo 800.

4.2.3.1. Produkty Callida s.r.o.

euroCALC

Informačný systém je zameraný najmä na potreby rozpočtárov a kalkulantov v stavebníctve. Dostáva sa však aj do užívania manažmentu stavebných firiem.

Program je podľa svojho určenia pre cieľovú skupinu dodávaný v troch variantoch a to Basic, Professional a Enterprise.

Zostava Basic je primárne určená rozpočtárom a firmám, ktoré nepotrebujú sledovať kalkuláciu nákladov jednotlivých zákaziek. Umožňuje (okrem základných funkcií práce s položkami, výpočet a tvorbu výkazu výmer):

- Cenové úpravy
- Čerpanie
- Fakturáciu

Cena jednej licencie je 17000Kč. Cena lokálnej inštalácie je 3000 Kč za jednu stanicu. Pri sieťovej inštalácii je cena 7000 Kč za server.

Dátová základňa cenníkov prác a materiálov pre pozemné stavitel'stvo (bez skladby) stojí 14000 Kč, resp. 28000 Kč (so skladbou). Cenníky agregovaných položiek, prác a materiálov sú predávané za 22000, resp. 35000 Kč. Ponúkané sú aj dáta anglických popisov položiek stavebných prác a materiálu za 13000 Kč (bez ohľadu na skladbu).

K softvéru je možné zakúpiť si databázy ÚRS Praha, konkrétne sa jedná o cenníky stavebných a montážnych prác a materiálu za 14500 Kč (bez skladby), prípadne 32900 Kč (so skladbou).

Zostava Professional je svojou skladbou určená najmä pre realizačné firmy. Umožňuje (okrem základných funkcií práce s položkami, výpočet a tvorbu výkazu výmer):

- Kalkuláciu nákladov
- Cenové úpravy
- Čerpanie
- Fakturáciu

Možnosti dodania dátovej základne sú rovnaké ako pre všetky zostavy rovnaké. Cena jednej licencie zostavy Professional je 28000 Kč.

Zostava Enterprise je prínosná pre stavebné spoločnosti vyberajúce spomedzi služieb subdodávateľských firiem. Zameranie tejto zostavy je na komerčných

investorov, úrady štátnej správy, developerské spoločnosti a firmy zaoberajúce sa inžinierskou činnosťou. Ponúka (okrem základných funkcií práce s položkami, výpočet a tvorbu výkazu výmer):

- Kalkuláciu nákladov
- Cenové úpravy
- Limitky nákladov
- Rozpočtové ukazovatele
- Fakturáciu
- Dopytovanie subdodávok
- Vyhodnocovanie ponúk

Zaujímavou funkciou tejto zostavy je funkcia rozhodujúcich položiek, ktorá využíva Parretovo pravidlo (80/20). Cena jednej licencie zostavy Enterprise je 39000 Kč.

The screenshot shows the euroCALC 3 software interface. The main window displays a list of items with columns for quantity, unit, description, and price. A red box highlights a specific item, and arrows point from it to a summary table on the right. The summary table lists quantities and prices for various construction elements.

Item	Quantity	Unit	Description	Price
1	1	m3	Beton základových konstrukcí - beton prořez	36,715
2	1	m2	Bednění základových konstrukcí - stěny v/s	41,222
3	1	m2	Bednění základových konstrukcí - podlahy	41,222
4	1	kus	Bednění betonových stěn a průstřehů v zákl.	4,000
5	1	m3	Výztuž základových konstrukcí - ocelové sítě	0,390

Obr. 4.2.3.1.1, Ukážka užívateľského prostredia euroCALC 3, Zdroj:

http://www.callida.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=329&Itemid=20

Servisné služby sú poskytované na úrovni:

- Bronze (zdarma)

- Silver (20% z hodnoty SW)
- Gold (40% z hodnoty SW a dát; určená pre zákazníkov s najmenej 3 licenciami SW)

Služba Bronz poskytuje zákazníkovi e-mailovú podporu, databázu znalostí a skúseností s používaním produktu a elektronický časopis ePartner.

Silver ponúka v porovnaní s Bronze aj update softvéru a priebežný prístup k najnovšej verzii programu. Poskytovaná je aj prvotná inštalácia a základná konfigurácia systému. Pravidelné návštevy u zákazníka spojené s preventívnou kontrolou systému, konfiguráciou systému a nastavenia číselníkov a konfigurácia užívateľských profilov. V rámci servisnej služby je po aktivácii dostupná vzdialená pomoc (prostredníctvom internetu) a telefonická podpora počas 2 hodín v priebehu dňa. Elektronická podpora je spojená aj s analýzou problémových súborov (zákaziek).

Gold poskytuje plný prístup k servisným službám. Poskytuje priebežnú aktualizáciu oceňovacích dát, nadštandardnú zákaznícku podporu (osobný konzultant, prednostné vybavenie objednávok a požiadaviek, garancia technickej pomoci v sídle zákazníka do 48 hod.). Telefonická podpora je poskytovaná 8 hodín.

Poskytované zľavy:

- -50% s ceny 3. Licencie pri nákupe 3 licencií
- Pri nákupe 5 licencií je jedna zdarma
- -20% pre štátnu správu a fyzické osoby
- -10% pre užívateľov konkurenčných programov

euroCALC Remote Standard

Poskytovanie tejto služby spustila spoločnosť v roku 2009. Určená je pre fyzické osoby a menšie stavebné firmy. Zákazník pri práci využíva výhody zostavy Enterprise (spolu s databázou cenníkov agregovaných položiek, prác a materiálov) prostredníctvom vzdialeného pripojenia.

Zriadenie tejto služby spolu so základným kurzom vyjde na 8900 Kč. Následné mesačné poplatky sú vo výške 1990 (pre fyzické), resp. 2990 Kč pre právnické osoby. Za obnovenie služby po prípadnom prerušení sa účtuje 1500 Kč.

V prípade predplatenia služby sú poskytované zľavy 4, 6 a 8% pri zaplatení na 3, 6 a 12 mesiacov vopred.

CLARA

Tento systém je určený pre technickú podporu produktu alebo služieb.

IT systems

Táto služba je zameraná na klientsky orientované systémové poradenstvo a služby, či servis v oblasti informačných technológií. Vďaka tejto službe je spoločnosť Callida s.r.o. vedená ako Microsoft certified partner.

SMART

Služba je zameraná na vytváranie dizajnovovo moderných, intuitívne ovládateľných a technicky pokročilých webových prezentácií.

4.3. Analýza konkurencie na českom trhu – Porterov model

Vyjednávacia sila zákazníkov

Vyjednávaciu silu zákazníkov v tomto obore je možné hodnotiť ako nižšiu. Zákazníci si síce majú možnosť vybrať s viacerých produktov, ktoré sú svojím zameraním i funkciou výrazne podobné a okrem vyššie spomínaných najvýznamnejších

spoločností na trhu existujú aj ďalšie (MTICO, s.r.o., PCSOFT Náchod, Verlag Dashöfer, PORINGS, Stawex, ASPE). Vyjednávaciu silu zákazníkov ale oslabuje skutočnosť, že nakupovaný produkt je pre nich dôležitý vstup. Taktiež nie je z pohľadu zákazníkov ľahké nájsť cenovo výhodného dodávateľa. Cenové rozdiely medzi jednotlivými spoločnosťami produkujúcich softvér pre oceňovanie stavieb nie sú až natoľko výrazné.

Vyjednávacia sila dodávateľov

Vyjednávacia sila dodávateľov je vysoká najmä vďaka skutočnosti, že nakupované vstupy sú pre zákazníka technicky veľmi ťažko nahraditeľné. V prípade trhu so softvérom pre oceňovanie stavieb a stavebných činností sa jedná o oligopolný trh s viacerými dominantnými firmami (ÚRS, RTS, Callida) lemovanými niekoľkými malými firmami. K vysokej vyjednávačej sile dodávateľov prispieva aj dôležitosť nakupovaného produktu pre odberateľa.

Hrozba vstupu nových konkurentov

Hrozba vstupu nových konkurentov je stredná, resp. nižšia stred. Českí zákazníci sa javia pomerne lojálni k produktu ktorý používajú. Diferenciácia produktov je minimálna. Vstup na trh uľahčuje nenáročnosť produktu na distribučné kanály a pomerne nízke kapitálové náklady pre vstup na trh.

Hrozba substitútov

Zákazníkov na českom trhu pravdepodobne k stabilnému využívaniu určitého programu (prípadne len minimálnemu počtu zmien využívaných dostupných softvérových produktov) nútia náklady spojené so zaškolením, prípadne osobné pohnútky (presvedčenie, že nimi používaný program je najlepší; neochota meniť používaný softvér vzhľadom k dĺžke jeho používania – napriek čiastočnej nespokojnosti). Hrozba substitútov sa javí nízka.

Rivalita

V obore stabilne pôsobia viacerí konkurenti s neklesajúcim počtom. Spomedzi najväčších troch firiem pôsobiacich na trhu javí len jedna výraznejšiu snahu získať zákazníkov dlhodobo vyhlásenou zľavou v prípade, že používajú iný konkurenčný softvér. Významné rozdiely medzi jednotlivými firmami nie sú spojené s nákupom ani technickou podporou pre nový softvér.

Významný krok spravila začiatkom roku spoločnosť Callida, keď sa rozhodla prevádzkovať svoj systém „na diaľku“.

Spoločnosť RTS sa snaží udržiavať zákazníkov prostredníctvom dvojitého oceňovania (ceny RTS i ÚRS – ceny ÚRS sú považované za akýsi štandard pre túto oblasť).

4.4. PEST analýza trhu v ČR

Ekonomické prostredie

Dôsledkom ekonomickej krízy sa nevyhla ani Česká republika. V 4. štvrtroku 2008 došlo k medziročnému poklesu HDP o 0,7%.

Výdaje na stavebné práce dosahovali za rok v priemere približne 44,78 miliárd českých korún, pričom hodnoty za mesiace marec až december dosahovali vždy viac než 41 mld. Celkovo bolo v roku 2008 na stavebné práce vydaných 537,4 mld. Korún, čo bolo o približne 26 miliárd viac ako v roku 2007.

Za rok 2008 bolo priemerne vydaných 9333 stavebných povolení. Pričom najviac ich bolo vydaných v septembri, konkrétne 11762. Počet vydaných stavebných povolení zaznamenal oproti minulému roku pokles o 5404. Celkovo bolo v roku 2008 vydaných 112000 stavebných povolení, kým v roku 2007 to bolo 117404.

Politické a legislatívne faktory

Aj napriek nedávnomu pádu vlády nie je možné považovať Českú republiku za krajinu politicky nestabilnú. Dôkazom toho je členstvo v Európskej únii, či NATO (ani pád vlády neohrozil členstvo ČR v spomínaných organizáciách). Právne prostredie je stabilné. Podnikanie zahraničných subjektov v ČR je upravené zákonom č. 513/1991 Sb. obchodného zákonníka.

Ministerstvo financií Českej republiky vo svojej štúdii porovnáva daňové zaťaženie v ČR a SR [7.]. Podľa týchto výsledkov je rozdiel v efektívnej daňovej záťaži medzi oboma krajinami vo výške 2,4 percentuálneho bodu aj napriek 6% rozdielu v sadzbách dane.

Spoločenské (sociálne) a demografické faktory

Podľa Českého štatistického úradu sa počet obyvateľov Českej republiky v roku 2008 zvýšil o 86400. Prírastok obyvateľstva podporila najmä zahraničná migrácia.

Rozvodovosť dosahuje rekordných 49,6% a priemerný počet detí narodených jednej žene vzrástol na 1,5.

V Českej republike pôsobilo na konci roku 2008 2487 stavebných spoločností s 20 a viac zamestnancami. Priemerný počet zamestnancov na konci roku v týchto podnikoch bol 158500 a priemerná výška mzdy sa pohybovala na úrovni 27665 Kč.

Počítačová gramotnosť obyvateľstva je na dobrej úrovni.

Technologické faktory

Vďaka poklesu cien informačných technológií za posledné desaťročie sa stali dostupné pre každého, nielen pre veľké firmy. Vďaka dobrému internetovému pokrytiu

nie je problém s aktualizovaním softvéru, či výmenou dát medzi jednotlivými pobočkami v rámci väčších firiem.

4.5. Anonymný prieskum trhu Českej republiky

Prieskum trhu v ČR bol realizovaný prostredníctvom anonymného dotazníka (na želanie spoločnosti XY s.r.o.). Vzorku respondentov tvorili najmä rozpočtári ale aj stavebné firmy. Celkovo bolo oslovených 33 respondentov z celej ČR, prostredníctvom elektronickej pošty, s uvedením odkazu na webovú adresu s dotazníkom. Dotazník zisťoval informácie o:

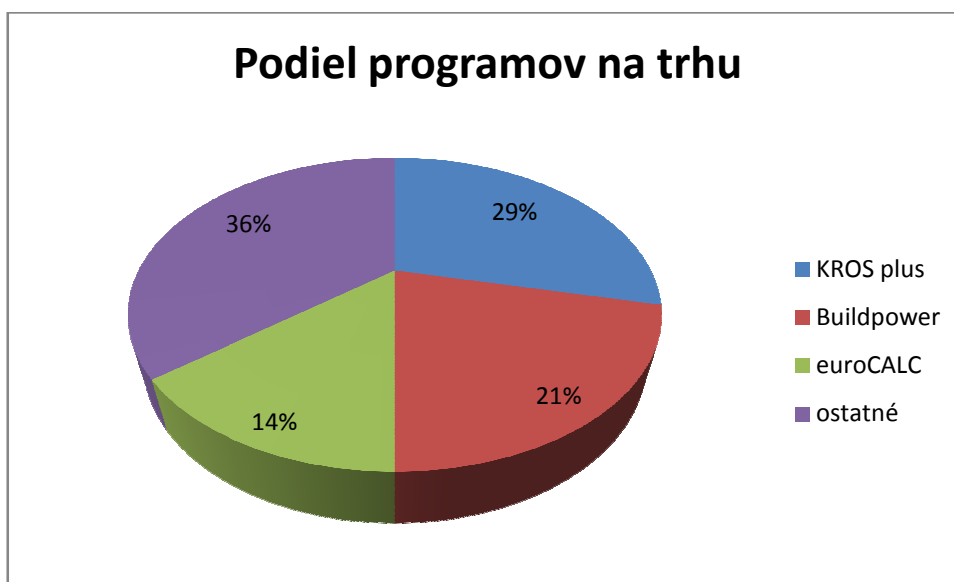
- využívaní špeciálnych programov pre oceňovanie stavebných prác (ak áno, tak ktorý konkrétne)
- spokojnosti s užívateľským prostredím používaného programu
- spokojnosti s aktualizáciami softvéru (ich periodicitou a obsahom)
- spokojnosti s technickou podporou z hľadiska komunikácie, odbornosti a kvality poskytnutej pomoci
- štýle dodávky
- optimálnej časovej aktualizácií cien položiek
- preferovanom spôsobe kontaktovania technickej podpory
- skúsenostiach s inými programami (ako práve používajú) pre oceňovanie stavebných prác

Z oslovených respondentov e-mail otvorilo 17, jeden mail bol nedoručený. Z 15 príjemcov, ktorí e-mail otvorili, vyplnili dotazník 14. Kliknutie na zasielaný link dosiahlo 46.9%, 42,42% z oslovených dotazník aj vyplnilo.

Výsledky ankety

Každý z respondentov uviedol, že je používateľom nejakého špeciálneho softvéru pre oceňovanie stavebných prác.

Najväčšie zastúpenie spomedzi používaných programov má KROSPplus, nasleduje BUILDpower a euroCALC.



Obr. 4.5.1, Podiel programov na trhu, Zdroj: Vlastné vypracovanie

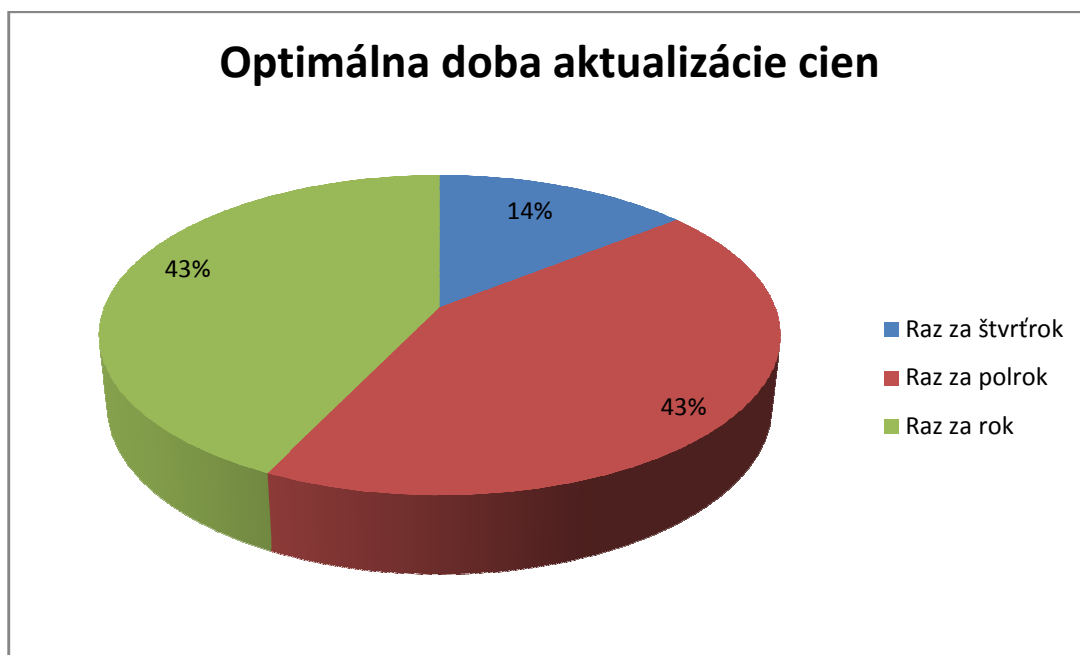
Používatelia nevyslovujú výraznejšiu nespokojnosť nielen s užívateľským prostredím softvéru ale aj s aktualizáciami softvéru. Podobne je na tom aj technická podpora produktu, keď ju ako menej uspokojivú hodnotil jeden respondent a dvaja ako neutrálnu.

Pre 86% zúčastnených je najvyhovujúcejšie ak je softvér dodávaný spolu s databázou. Zvyšný respondenti uprednostňujú dodávanie programu a databáz od rôznych firiem.

Cenovú aktualizáciu hodnotia zákazníci ako optimálnu (v najväčšom počte prípadov) polročne, resp. ročne. Aktualizáciu cien viac ako dvakrát do roka by hodnotilo ako optimálnu 14% respondentov.

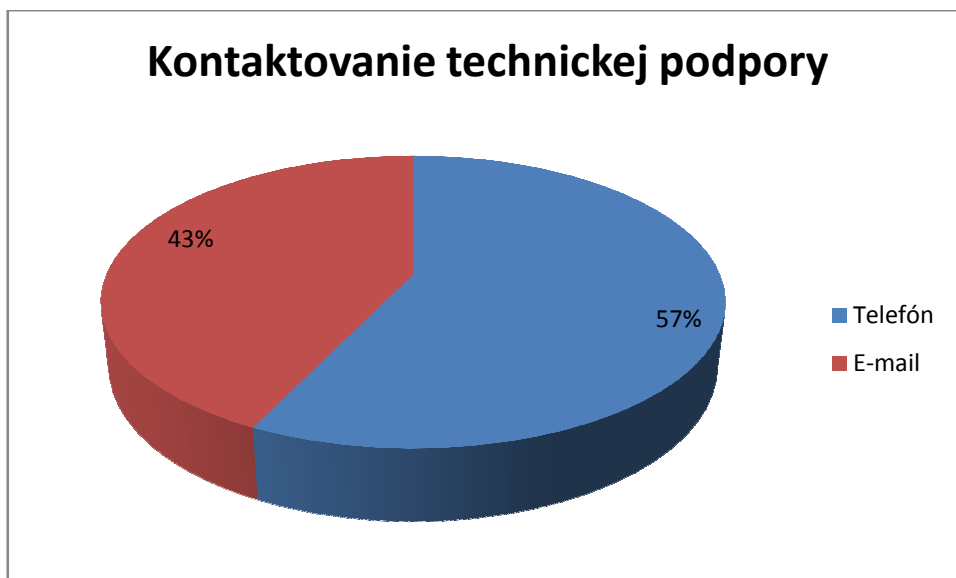
S užívateľským prostredím je plne spokojných 56% opýtaných, čiastočne spokojných 36%. Len 7% respondentov vyslovilo v tomto smere čiastočnú nespokojnosť.

Z hľadiska periodicity a obsahu aktualizácií je plne spokojných 71% opýtaných. Čiastočnú spokojnosť i čiastočnú nespokojnosť vyslovilo zhodne 14% respondentov.



Obr. 4.5.2, Optimálna doba aktualizácie cien, Zdroj: Vlastné vypracovanie

Pre kontaktovanie technickej podpory respondenti uprednostňujú telefón, prípadne e-mail. V otázke ohľadom technickej podpory mohli účastníci prieskumu vyjadriť aj iné možnosti odpovede (zvoliť napr. kontaktný formulár, či vyjadriť iný im blízky spôsob pre komunikáciu). Nikto z opýtaných nevyjadril názor, že by pre kontaktovanie využil IRC, prípadne Skype.



Obr. 4.5.3, *Spôsob kontaktu technickej podpory*, **Zdroj:** Vlastné vypracovanie

V poslednej otázke sa mohli respondenti vyjadriť k tomu, čo im v dostupných nástrojoch na oceňovanie a službách chýba najviac. Nie každý ponúkanú možnosť využil. Opytovaný by privítali napr.:

- Prepojenosť medzi rozpočtovacími programami mimo formátu xls
- Rýchlejšie spracovanie nových výrobkov a technológií
- Obrázky pri nových materiáloch
- Prenášanie výkazu výmer medzi jednotlivými programami

4.6. Zhodnotenie súčasného stavu

Na českom trhu v súčasnosti pôsobia 3 významné spoločnosti. Všetky začali svoju činnosť v priebehu rokov 1990-92. Menej známe spoločnosti pôsobiace na trhu, začali svoju podnikateľskú činnosť vyvíjať neskôr.

Najdominantnejšou firmou je ÚRS Praha a.s., ktorá nerozvíja svoje aktivity len v rámci ČR alebo SR, ale spolupracuje aj s významnými európskymi a svetovými organizáciami. Významnosť, resp. dôveryhodnosť spoločnosti je posilnená aj

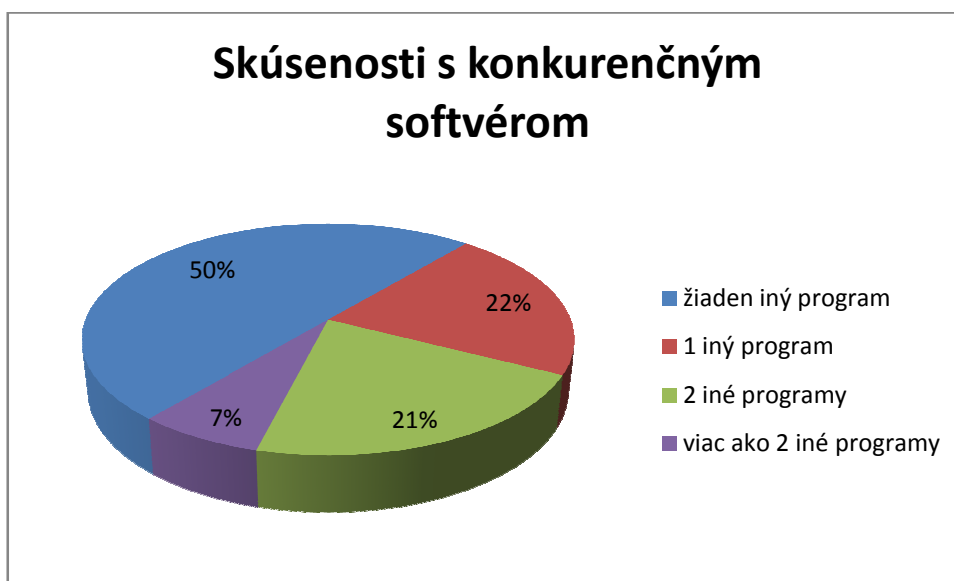
konkurenčnými RTS a.s. a Callida, ponúkajúcimi svojim zákazníkom databázy s možnosťou výberu cien ÚRS / RTS, resp. Callida / ÚRS. ÚRS dodáva užívateľom aktuálneho softvéru prestíž pomocou certifikácie.

Najširšie spektrum aktivít rozvíja RTS a.s. Firma ponúka nielen softvér pre oceňovanie stavebných prác, ale aj ERP systémov, možnosti riadenia výberových konaní (taktiež i mimo stavebníctva). Ponuku služieb rozširuje o správu sietí.

Najinovatívnejšiu službu v poslednej dobe priniesla na trh Callida s.r.o. Spoločnosť sa rozhodla sprístupniť svoj softvér na diaľku. Zákazník platí mesačne za prístup k softvéru cez RDP (remote desktop protocol) a je odbremený od starostí s o aktualizáciami a prevádzkou softvéru.

5. Vlastné návrhy riešení

Vypracovávaný anonymný prieskum okrem skutočnosti, že každý z opytovaných už nejaký softvér pre oceňovanie stavebných prác používa, odhalil ešte jeden oveľa významnejší fakt. Jedná sa o konzervativizmus užívateľa. Z opýtaných rovná polovica nemá skúsenosti s programom inej firmy ako momentálne používa.



Obr. 5.1, Skúsenosti s konkurenčným softvérom, Zdroj: Vlastné vypracovanie

Celkovo užívatelia vyslovujú spokojnosť s nimi používaným softvérom (užívateľské prostredie, aktualizácie, komunikácia s technickou podporou). Zaujímavý je prípad jedného užívateľa vyslovujúceho čiastočnú nespokojnosť s používaným produktom i s technickou podporou s ním spojenou. Napriek uvedenej čiastočnej nespokojnosti a faktu, že mu počas 15-tich rokov používania programu nebola ponúknutá akákoľvek zľava, či užívateľská výhoda, nie je ochotný využiť akýkoľvek rovnako zameraný softvér.

Dôležitá je skutočnosť, že sa jedná o trh priemyselných výrobkov, kde je obmedzený počet zákazníkov. Na tomto trhu platí tzv. Parretovo pravidlo (firmy obvykle realizujú prevažnú časť obrátov s niekoľkými veľkými odberateľmi). Najväčšie spoločnosti ako Skanska, Metrostav, či orgány štátnej správy sú už zákazníkmi niektorej z trojice vedúcich firiem na trhu. Prípadný vstup firmy na trh by preto zo ziskového

hľadiska nebol veľmi lákavý. Taktiež je otázna ochota najvýznamnejších firiem investovať do zmeny softvéru (zmena nenesie len vynaloženie ďalších prostriedkov vynaložených na nákup nových programov, ale aj zaškolenie ľudí spolu s časom, kým budú schopný s novým informačným systémom efektívne pracovať). Pôsobenie spoločnosti na českom trhu by bolo spočiatku veľmi kritické.

Na základe mnou vypracovaného dotazníku by som vstup firmy XY s.r.o. na trh v Českej republike neodporúčal. Až 50% opýtaných nikdy nemá praktické skúsenosti s konkurenčným softvérom a len 7% vyskúšalo viac než 2 rôzne rozpočtovacie programami.

5.1.Návrhy ďalšieho postupu

5.1.1. Detailnejší prieskum trhu

Navrhoval by som spraviť ďalší prieskum trhu, kde by boli opytovaní detailnejšie oboznámení s produktom a podmienkami jeho využívania (zloženie modulov jednotlivých zostáv, zľavy a náklady spojené s používaním programu). Prieskum trhu by mohol obsiahnuť možnosť praktického vyskúšania demoverzie informačného systému. Pričom v prípade upraveného dema programu by stále bolo možné zachovať anonymitu firmy (pozmeniť program charakteristické znaky ako napr. ikony a samozrejme spraviť českú jazykovú mutáciu). Týmto spôsobom by bolo možné získať ďalšie reakcie trhu. Respondenti by vďaka tomu mohli:

- porovnať užívateľské prostredie so softvérom, ktorý používajú
- hodnotiť a porovnať ovládanie i prácu s ním využívaným programom
- porovnať funkcie základných zostáv programu

5.1.2. Ďalšie kroky pre vstup na trh

V prípade, že sa spoločnosť rozhodne za pre vstup na trh Českej republiky bude sa musieť výrazne investovať do propagácie. Najdôležitejšie bude využiť možnosti ponúkané sieťou www, dať o sebe vedieť odbornej verejnosti a v neposlednej rade osloviť aj školy.

Internetová kampaň

Internet významne zasiahol aj do správania sa priemyselných podnikov a v dnešnej dobe sa jedná o médium poskytujúce prvotné a základné informácie o čomkoľvek.

V rámci internetovej kampane by som odporúčal:

- registráciu domény .cz
- využitie služieb internetovej reklamnej agentúry

V súčasnosti je doména www.xy.cz voľnou. Jej registrácia na jeden prostredníctvom Domain Master si vyžiada náklady vo výške 299 Kč (bez DPH). Následné predĺženie domény o ďalší rok by vyšlo na 319 Kč (bez DPH). Vzhľad stránok a ich obsah by mal byť rovnaký ako www.xy.sk, písané by samozrejme ale mali byť v češtine.

V prípade internetovej reklamnej agentúry by sa jednalo o využitie PPC reklamy, vďaka ktorej je možné získavať vysoko cieleňú návštevnosť. Pri tomto druhu reklamy je vysoká pravdepodobnosť zhladnutia obsahu stránok. V súčasnosti je tento druh internetovej reklamy najefektívnejším. PPC reklama sa skladá s:

- Analytickej časti (analýza kľúčových slov, odhad cien za prekliky)
- Vytvorenia reklamných zostáv
- Mesačnej správy (sledovanie efektivity, úprava kampaní a reporting)
- Analýza prebiehajúcich kampaní

Výdaje na tento druh internetovej reklamy by sa pohybovali okolo 19400 Kč. Kampaň by mala byť spustená pol roka pred účasťou na stavebnom veľtrhu.

Kontaktovanie odbornej verejnosti

Pre dostanie sa do povedomia odbornej verejnosti bude najdôležitejšou účasťou na stavebnom veľtrhu v Brne. Ďalší ročník stavebných veľtrhov v Brne sa bude konať v čase 27.4.-1.5. 2010.

V tomto roku stavebné veľtrhy navštívilo 80548 návštevníkov zo 44 krajín. Účasť na tomto podujatí je veľmi dobrým spôsobom pre kontakt s odbornou verejnosťou nie len v rámci ČR. Brnenský veľtrh je najznámejším odvetvovým veľtrhom konajúcim sa v Českej republike.

Spoločnosť XY s.r.o. by sa mohla zúčastniť aj stavebného a technického veľtrhu STAVOTECH - Moderní dům Olomouc a FOR ARCH (konajúci sa v Prahe).

Prihlášku na veľtrhy bude lepšie podávať čím skôr a následne si aj rezervovať miesto pre stánok. Ideálne miesto by z hľadiska viditeľnosti bolo blízko východu smerom k nasledujúcemu pavilónu, prípadne blízko križovatiek uličiek.

Súčasťou kampane na veľtrhu by mohlo byť aj rozdávanie demoverzie produktu, spolu s uvedeným kontaktných údajov na firmu.

Spolupráca so školami

Z dlhodobej snahy uspieť na trhu v Českej republike bude hrať významnú úlohu prepojenie firmy so strednými a vysokými školami. Spoločnosti ÚRS Praha a.s., RTS a.s. a Callida deklarujú spoluprácu so školstvom. Informačné systémy prvých dvoch spoločností sú napríklad zaradené do výučby na VUT v Brne. ÚRS dokonca vysielala svojho odborníka na prednášky do škôl, kde je ich softvér súčasťou výučby.

Presadenie sa na akademickej pôde by bolo prínosom pre rozšírenie informačného systému spoločnosti XY s.r.o. na českom trhu. Firmy by totiž nemuseli

vynakladať finančné prostriedky na školenie zamestnancov. Spolu s nižšou cenou v porovnaní s ktorýmkoľvek softvérom od najväčších troch predajcov by sa touto cestou zvýšila atraktivita produktu.

Výsledky spolupráce so školami by boli viditeľné najskôr o dva roky a v prípade, ak sa firme XY podarí presadiť svoj produkt do výučby na niektorom z nadväzujúcich magisterských študijných programov.

Obchodné pôsobenie v ČR

Pre rozšírenie obchodných aktivít do ČR by som odporúčal zriadenie pobočky. Táto možnosť je výhodná z hľadiska kontrolných mechanizmov materskej firmy. Najvýhodnejšie pre ďalšie pôsobenie v Českej republike by bolo zvoliť jedno z trojice miest Praha, Brno, Ostrava. Všetky tri mestá sú sídlom vysokých škôl so stavebnými fakultami.

Z hľadiska potenciálnych zákazníkov je nepochybne najpríťažlivejšou Praha. Nevýhoda je najmä v najvyšších nákladoch spojených s prevádzkou. Väčšina spoločností ponúkajúcich softvér pre oceňovanie stavieb má sídlo priamo v Prahe, prípadne v západnej časti územia republiky.

Výhoda Ostravy spočíva v najnižších prevádzkových nákladoch. Mesto je sídlom pobočiek dvoch konkurenčných spoločností (ÚRS a Callida). Výhoda Ostravy je aj v geografickej blízkosti sídla firmy XY s.r.o.

Brno je kompromis medzi Prahou a Ostravou. Mesto je v prípade nutnosti časovo dostupné Bratislavskej pobočke. Je sídlom konkurenčnej spoločnosti RTS a.s. a pobočky ÚRS.

Predpokladané výdaje	Praha	Brno	Ostrava
Zápis do obchodného registra	200 000,00 Kč		
Ročný prenájom kancelárskych priestorov	450 000,00 Kč	300 000,00 Kč	180 000,00 Kč
Výdaje spojené s veľtrhmi (prenájom plochy, registrácia, odhad. doprava)	10 550,00 Kč	55000 Kč*	24 300,00 Kč
Ďalšie výdaje (registrovanie domény, PPC reklama)	19 699,00 Kč		
Zriadenie živnostenského oprávnenia	1 300,00 Kč		
Odhadované náklady 1 (registrácia firmy; účasti na 3 veľtrhoch)	759 549,00 Kč	609 549,00 Kč	489 549,00 Kč
Odhadované náklady 2 (zriadenie živnostenského oprávnenia pre zamestnanca)	560 849,00 Kč	389 850,00 Kč	269 850,00 Kč

* v prípade veľtrhu v Brne sa jedná o typový stánok (vr. plochy a technických prívadov)

Tabuľka 5.1.2.1, Odhadované náklady spojené s pôsobením na českom trhu, Zdroj:
Vlastné vypracovanie

V prípade pôsobenia spoločnosti XY s.r.o. na trhu v Českej republike sa ekonomicky najvýhodnejšie javí zriadenie obchodného zastúpenia v Ostrave. Ďalšou možnosťou ako ušetriť náklady je vybavenie živnostenského listu pre svojho zamestnanca. Firma ušetrí takmer 200000 Kč za založenie s.r.o. v ČR. Z hľadiska pokusu o prienik sa jedná tak jedná o najlacnejšiu možnosť. Pracovník by spadol do organizačnej štruktúry žilinskej centrály.

Vývoj novej služby

Prieniku na český trh by mohlo pomôcť zaviesť (aspoň spočiatku) položky ocenené cenami ÚRS. V prípade, že by sa podarilo na trhu vybudovať si dostatočné postavenie a zákazníci by nevyužívali túto možnosť, mohlo by sa od nej upustiť.

Pre získanie záujmu zo strany trhu by mohlo byť prínosné s malými úpravami spustiť prevádzkovanie systému „na diaľku“ (obdobne ako je to u spoločnosti Callida).

V tomto prípade by sa však sprístupňovala len základná verzia programu (avšak s maximálnou dátovou základňou), čo by dovoľovalo stanoviť nižšiu cenu ako v prípade spoločnosti Callida (náklady právnickej osoby spojené s ročným používaním služby euroCALC Remote Standard sa rovnajú cene jednej licencie programovej zostavy Enterprise).

Vďaka nízkym nákladom spojeným s využívaním programu „na diaľku“ by sa vytvorila kvalitná konkurencia napr. programu RTS Stavitel +, ktorý je svojou cenou a funkciou určený pre malé spoločnosti. Výrazná výhoda v porovnaní s RTS Stavitel+ by bola vo funkciách ponúkaných programom, keď za približne rovnaké ročné náklady by získal zákazník kvalitnejší softvér.

6. Záver

Na základe mnou vypracovaného anonymného dotazníka neodporúčam vstup na trh Českej republiky a to najmä z dôvodu obsadenia trhu, konzervatívneho postoja zákazníkov a ich spokojnosti s používaním produktu (vrátane spokojnosti s kvalitou technickej podpory, kvalitou a periodicitou aktualizácií).

V prípade pretrvávajúceho záujmu spoločnosti XY s.r.o. vstúpiť na český trh, by som v prvom rade navrhoval detailnejší prieskum trhu.

Výhoda informačného systému tvoreného spoločnosťou XY s.r.o. je najmä v jeho cene. Základný i kompletný program sú i bez poskytnutej zľavy lacnejšie v porovnaní s informačnými systémami ponúkanými na trhu. Polovičná zľava v prípade, že ho užívateľ zmení konkurenčné riešenie ešte zvyšuje atraktivitu programu. Ďalšou konkurenčnou výhodou je zľava vo výške 20% pri zakúpení rovnakých databáz v ďalšom roku. Pri momentálnej situácii (celosvetová kríza) by práve nižšie náklady mohli významne ovplyvniť uvažovanie zákazníkov o prípadnej zmene používaného softvéru.

Výhodu z používania produktu 1 by mali najmä firmy pôsobiace v regiónoch blízko Slovenskej republiky. V databázach sú totiž vedení tak slovenskí ako aj českí dodávatelia stavebného materiálu.

Získavanie klientov v ČR by firme uľahčilo poskytovanie zliav na zaškolenie, prípadne zaškolenie nových zákazníkov zadarmo (tak ako je tomu v prípade nákupu softvéru na jeden z pobočiek firmy).

Vývoj novej služby pre český trh (prevádzkovanie produktu 1 „na diaľku“) by znamenal zisk obrovskej výhody vo vynaložených nákladoch na softvér zo strany zákazníka a umožňoval by tak vytvoriť vysoko konkurenčnú službu pre low-cost zákazníkov.

Významnú úlohu pri prieniku na trh v Českej republike bude zohrávať prezentácia spoločnosti na veľtrhoch v Prahe, Brne a Ostrave.

Z hľadiska finančnej náročnosti sa najvýhodnejšie javí pôsobenie spoločnosti prostredníctvom svojho zástupcu v Ostrave.

7. Použitá literatura

- [1.] MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. 1. vyd. 192 s. ISBN 80-7079-322-8
- [2.] SVĚTLÍK, J.: Marketing pro evropský trh. Praha: Grada, 2003. 1. vyd. 272 s. ISBN 80-247-0422-6
- [3.] KOTLER, P.: Marketing podle Kotlera. Management Press, Praha 2002, ISBN 80-7261-010-4
- [4.] Analýza marketingového prostředí [online]. 2008 [cit. 2008-12-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.euroekonom.sk/marketing/marketingova-analyza/analyza-marketingoveho-prostredia/>>.
- [5.] SWOT analýza [online]. 2007 [cit. 2009-01-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=>>>.
- [6.] WAWROSZ, Petr. Strategické řízení a analýza podniku - nezbytná podmínka pro úspěšný růst [online]. 2003 [cit. 2009-01-25]. Dostupný z WWW: <http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1104>.
- [7.] Srovnání daňového zatížení u daně z příjmů právnických osob v České republice a Slovenské republice [online]. 2009 [cit. 2009-5-5]. Dostupný z WWW: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dc2_dane_18053.html?vd=1
- [8.] Oficiální web společnosti XY s.r.o. [online]. 2008 [cit. 2009-04-04]. Dostupný z WWW: < <http://www.XY.sk/> >.
- [9.] Oficiální web společnosti ÚRS Praha a.s. [online]. 2008 [cit. 2009-04-04]. Dostupný z WWW: < <http://www.urspraha.cz/> >.
- [10.] Oficiální web společnosti RTS a.s. [online]. 2008 [cit. 2009-04-04]. Dostupný z WWW: < <http://www.rts.cz/> >.

- [11.] Oficiálny web spoločnosti Callida s.r.o. [online]. 2009 [cit. 2009-04-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.callida.cz/>>.
- [12.] PAVLEČKA, Václav. Marketingový výzkum [online]. 2009 [cit. 2009-1-25]. Dostupný z WWW: <http://www.m-journal.cz/cs/marketingovy-vyzkum/marketingovy-vyzkum_s390x384.html>.
- [13.] BERGEROVÁ, Eva. Podnikání v České republice [online]. 2008 [cit. 2009-5-16]. Dostupný z WWW: http://www.khkmsk.cz/wpimages/other/doc10/Podnikani_v_CR_CZ.pdf.
- [13.] Oficiálny web BVV [online]. 2009 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.bvv.cz/>>.
- [14.] Oficiálny web FOR ARCH [online]. 2009 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.bvv.cz/>>.
- [15.] Oficiálny web spoločnosti OMNIS [online]. 2009 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.omnis.cz/default.asp>>.

Prílohy

Vzor dotazníku

Cílem dotazníku je zjistit spokojenost, zkušenosti a očekávání od programů pro rozpočtování staveb a službami spojenými s jeho užíváním. Vaše odpovědi mohou napomoci ke zkvalitnění nabídky programů a služeb s nimi spojenými. Vyplnění dotazníku nezabere více než 5 minut.

Odpovědi budou použité jen za účelem tohoto průzkumu. Celkové výsledky průzkumu budou na požádání zaslány kterémukoli z respondentů.

1. Využíváte některý z dostupných programů pro ocenění stavebních a montážních prací?

- ☐ Ano
- ☐ Ne, využívám univerzální programy (Microsoft EXCEL, OpenOffice Calc apod.)
- ☐ Nevyužívám výpočetní techniku

Otázku č. 2, 3, 4 a 5 vyplňujte pouze-li jste na předchozí otázku odpověděli „Ano“.

2. Který z dostupných produktů využíváte?

.....

3. Jak hodnotíte uživatelské prostředí Vámi používaného software?

- ☐ Jste plně spokojení
- ☐ Jste částečně spokojení
- ☐ Máte k němu neutrální postoj
- ☐ Jste částečně nespokojení
- ☐ Jste plně nespokojení

4. Jak jste spokojení s aktualizacemi k software (z hlediska periodicity a obsahu)?

- ☐ Jste plně spokojení
- ☐ Jste částečně spokojení
- ☐ Máte k němu neutrální postoj
- ☐ Jste částečně nespokojení
- ☐ Jste plně nespokojení

5. Technickou podporu k produktu hodnotíte z hlediska komunikace, odbornosti a poskytnuté kvality pomoci jako:

- ☐ Plně uspokojivou (bezproblémová komunikace s lidmi na tech. podpoře; rychlé vyřešení vašeho problému)
- ☐ Částečně uspokojivou
- ☐ Neutrální
- ☐ Méně uspokojivou
- ☐ Absolutně neuspokojivou
- ☐ Služby technické podpory jste nevyužili

6. Jaký styl dodání Vám nejlíp vyhovuje?

- ☐ Software dodávaný spolu s databází
- ☐ Software dodávaný bez databází (databáze pořizovat od jiné firmy)
- ☐ Databáze dodávané samostatně (software pořizovat od jiné firmy)

7. Která z následujících možností cenových aktualizací je pro Vás optimální?

- ☐ Jednou za rok
- ☐ Jednou za pololetí
- ☐ Jednou za čtvrtletí
- ☐ Jiná (doplňte)

8. Pro případné kontaktování technické podpory byste upřednostnili:

- ☐ E-mail
- ☐ Telefon
- ☐ Kontaktní formulář
- ☐ Jiný způsob kontaktu (doplňte)

9. S kterými jinými programy pro oceňování staveb máte praktické zkušenosti (kromě programu uvedeného ve 2. otázce)?

.....

10. Co Vám v dostupných oceňovacích nástrojích (programech, databázích, publikacích, atd.) a službách chybí nejvíc?

.....