

Analýza konkurence datového centra společnosti NWT ve zlínském kraji

Michal Švehla

Bakalářská práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michal Švehla**
Osobní číslo: **M13181**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza konkurence datového centra firmy NWT ve Zlínském kraji**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte průzkum na základě literárních zdrojů týkající se konkurenceschopnosti.

II. Praktická část

- Popište datové centrum firmy NWT a jeho služby.
- Proveďte analýzu konkurenčních datových center ve Zlínském kraji.
- Na základě provedené analýzy navrhněte vhodné doporučení pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012, xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
KIM, W. Chan a Renée MAUBORGNE. Strategie modrého oceánu: umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press, 2015, 283 stran. ISBN 978-80-7261-295-6.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. Benchmarking: mýty a skutečnost : model efektivního učení se a zlepšování. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
Ústav logistiky
Datum zadání bakalářské práce: 15. prosince 2016
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2017

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

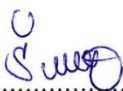
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 5.5.2017

Jméno a příjmení: MICHAL ŠVEHLA



.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tématem mé bakalářské práce je analýza konkurence datového centra společnosti NWT ve Zlínském kraji. Práce je složena ze dvou částí. První část je zaměřena na teoretické poznatky o konkurenci a provedených analytických metodách. V praktické části byla zpracována SWOT analýza, Porterova analýza a srovnání konkurence pomocí Benchmarkingu. Na konci práce na základě těchto vypracovaných analýz jsou dány návrhy a doporučení pro rozvoj společnosti.

Klíčová slova: Konkurence, konkurenceschopnost, SWOT analýza, Porterova Analýza, Benchmarking.

ABSTRACT

This Bachelor's thesis deals with the analysis of competition data center of the company NWT in Zlín Region. The thesis is consists of two parts. The first part focuses on the theory of competition and also about performed analytical methods. The practical part consists in a SWOT analysis, Porters five forces analysis and used benchmarking for compared competition. The finish of my thesis contains plans and references for development of the company composed according to the analysis.

Keywords: competition, Competitiveness, SWOT analysis, Porter's analysis, benchmarking.

Rád bych poděkoval vedoucí mé bakalářské práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za cenné rady, odbornou pomoc, věnovaný čas a trpělivost. Dále bych rád poděkoval vedení datového centra společnosti NWT za spolupráci, poskytnutí informací a všech potřebných materiálů pro vypracování bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST.....	12
1.1 DOKONALÁ KONKURENCE.....	12
1.2 NEDOKONALÁ KONKURENCE.....	13
1.3 KONKURENČNÍ STRATEGIE.....	15
1.3.1 Strategie modrého oceánu.....	16
1.3.2 Strategie rudého oceánu.....	18
1.4 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	18
2 ANALÝZA KONKURENCE.....	20
2.1 INFORMAČNÍ ZDROJE.....	20
2.2 TRH A JEHO SUBJEKTY.....	21
3 ANALYTICKÉ NÁSTROJE.....	23
3.1 SWOT ANALÝZA.....	23
3.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	24
3.3 BENCHMARKING.....	27
3.3.1 Rozdělení benchmarkingu.....	28
3.3.2 Typy benchmarkingu.....	28
3.3.3 Postup při benchmarkingu.....	29
4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	30
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	31
5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY.....	32
5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....	32
5.2 CÍLE A VIZE SPOLEČNOSTI.....	32
5.3 Z HISTORIE AŽ PO SOUČASNOST.....	33
6 DATOVÉ CENTRUM.....	35
6.1 DATOVÉ CENTRUM SILO SPOLEČNOSTI NWT.....	35
6.2 ZÁKLADNÍ NABÍDKA SLUŽEB.....	36
6.2.1 Virtuální servery.....	36
6.2.2 Datové úložiště.....	37
6.2.3 SQL databáze.....	37
6.2.4 Virtuální datové centrum.....	38
6.2.5 Zálohování.....	38
6.2.6 Web.....	38
7 SWOT ANALÝZA.....	39
8 PORTEROVA ANALÝZA.....	42
8.1.1 Síla odběratelů.....	42
8.1.2 Vstup nové konkurence.....	42
8.1.3 Stávající konkurence.....	43
8.1.4 Síla dodavatelů.....	43
8.1.5 Substituty na trhu.....	43

9	ROZBOR KONKURENCE.....	44
9.1	ADAPTIVITY S.R.O.	44
9.2	SYNOT ICT SERVICES, S.R.O.	45
10	BENCHMARKING.....	47
11	SHRNUTÍ PROVEDENÝCH ANALÝZ.....	49
12	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	50
12.1	PROPAGACE DATOVÉHO CENTRA.....	50
12.2	ZVÝŠENÍ CEN NABÍZENÝCH SLUŽEB.....	50
12.3	ANALÝZA ZAHRANIČNÍHO TRHU.....	50
12.4	NABÍDKA STÁŽE	51
ZÁVĚR	52
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	53
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	55
SEZNAM OBRÁZKŮ	56
SEZNAM TABULEK.....	57

ÚVOD

V dnešní době vzniká nespočetné množství nových podniků každým dnem, které jsou ovlivněny mnoha faktory, již působící na trhu. Některé lze brát na lehkou váhu, naopak některé ovlivňují celý chod a samotnou existenci podniku. Jedním z nejdůležitějších aspektů této problematiky je konkurence a konkurenceschopnost, kterou se budu zabírat v mé práci.

Dle mého názoru si myslím, že celkově popsat problematiku konkurence a její působení není v podstatě možné. Každým dnem se vyvíjí nové trendy a je potřeba zajímat se o budoucnost a predikovat, co bude následovat. Dalším faktorem v této oblasti je samotný postoj a chování na trhu, i když podstata je pořád stejná. Jedná se o stálou rivalitu a předhánění, což v dost případech to není ve prospěch trhu a společnosti. Je to neustálé soupeření o klienty a tím i boje o nejlepší výchozí pozici na trhu. Zákazník si tedy někdy může připadat jako v zápasnickém ringu místo pohybu na trhu a nabízející se předhánějí o přízeň právě k jejich kvalitám a kvalitám jimi nabízeného produktu.

Tím jsem se dostal podle mě k největšímu problému v tomto okruhu a tím jsou samotní zákazníci. Společnost vytváří všechny své dostupné služby a produkty právě pro tuto část na trhu, aby uspokojila vědomí pocit nedostatku lidského organismu. Zákazníka může ovlivnit velké množství podnětů k nákupu, ať už se jedná o velikost, cenu, barvu a jiné základní parametry vytvářeného produktu a přinést tak zájem k nabídce a nedovolit k ohlédnutí ke konkurenci.

K mé práci jsem si vybral spolupráci se společností NWT jelikož se věnuje velkému množství oborů, je tím známa minimálně po celém kraji, ale využití jejich datového centra a možností s těmito prostory ví jen pouze malá hrstka společností.

Zaměřím se především na analytické metody SWOT, pomocí které určím silné a slabé stránky datového centra, dále možné hrozby a příležitosti. Následovat bude metoda Benchmarking, ve které bude zařazena konkurence ve Zlínském kraji a srovnání s nimi.

V závěru bych se chtěl věnovat doporučením a možným návrhům pro lepší vývoj, růst a postavení na trhu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Analýza konkurence je obzvláště důležitá protože umí najít odpověď hned na několik otázek. Jedna z hlavních otázek se zabývá okolnostmi jak v podniku tak i mimo něj. Jedná se tedy o silné a slabé aspekty z hlediska podniku jako celku. Dalším důležitým prvkem je chování a působení na trhu, lze tedy říct, že se jedná v širším smyslu o konkurenční strategii podniku, kterou si každý volí sám podle svého uvážení. Někteří se řídí podle konkurence, někdo zase neví, co jim vlastně správná strategie může všechno přinést. Právě z tohoto hlediska se zaměřím na rozbor jednotlivých analýz, které postupně odhalí jednotlivé nástrahy a bariéry pro další rozvoj.

Cílem bakalářské práce je analyzovat konkurenci datového centra společnosti NWT ve Zlínském kraji a následně navrhnout doporučení pro zlepšení a rozkvet na trhu. Práce je rovnoměrně rozvržena do teoretické a praktické části.

V první části, která je teoretická, objasním důležité kapitoly spojené s tématem práce. Následně se zaměřím na metody, které budou využity v další části.

V praktické části nejprve představím firmu společně s datovým centrem, jejich nabízené služby a cíle. V pokračování podrobněji rozeberu konkurenci a zhodnotím jejich silné a slabé stránky, ke kterému mně dopomohly jejich marketingové nástroje a samozřejmě internetové zdroje. Následně využiji mé vlastní poznámky a poznatky z několika schůzek a rozhovorů s vedením datového centra a pomocí těchto informací vypracuji analýzy, přesněji SWOT analýzu a Porterův model. Poslední z analýz bude benchmarking, ve kterém budu zaměřen na ukazatele hodnotové křivky. Po zhodnocení analýz navrhnu možné doporučení, které by vedly ke zlepšení konkurenceschopnosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST

Konkurence patří mezi nejdůležitější faktory v jakémkoli odvětví podnikání a zabírá druhou pozici ihned po zákaznících. Tato oblast patří především mezi ty, o které se podnik má starat a nikoli je pomíjet. Firmy by se měly věnovat této části podnikání nejen z krátkodobého hlediska, ale také na delší časový úsek a rovněž na podniky, které nejsou zaměřené v oblasti stejného podnikání skrz inspiraci. (Kotler, 2013)

Existují dva rozdílné pohledy na konkurenci. První částí je dosažení zisku s tendencí nejvyššího podílu na trhu před konkurencí. Druhý přístup je soustředěný na stále rostoucí uspokojování rozdílných potřeb členů společnosti. Tento pohled je zaměřen se samozřejmě také na zisky a návratnost. V těchto dvou rozdílných pohledech si můžeme všimnout, že první z nich je nasměrovaný na rivalitu a boj, který nelze jednoznačně vyhrát. Jsou pod stálým tlakem konkurentů, kteří jsou vyzbrojeni stejnými útočnými jednotkami a zároveň se brání stejným stylem jako jejich soupeř. Druhý pohled na věc ukazuje jinou předlohu a to takovou, kde používá jiné zbraně, usiluje o zničení konkurenta, ale zároveň se snaží nalákat i zákazníky, kteří jsou hlavním terčem těchto konkurenčních nepokojů. (Magretta, 2012, s. 41)

Dle Zicha (2012, s. 48) lze také říct, že konkurence může být pochopena jako součást lidstva, která zasahuje do každodenního života, pokud se podniky individuálně podílejí na chodu trhu objektivně při celkovém pohledu na situaci.

Postupem určitého času se konkurence přibližuje a začíná se jeden konkurent s druhým shodovat, jelikož každá jejich rozdílnost se mezi sebou odlišuje. Je tedy významné produkovat určitou originální důležitost a odlišit se tím od ostatních. (Magretta, 2012, s. 28)

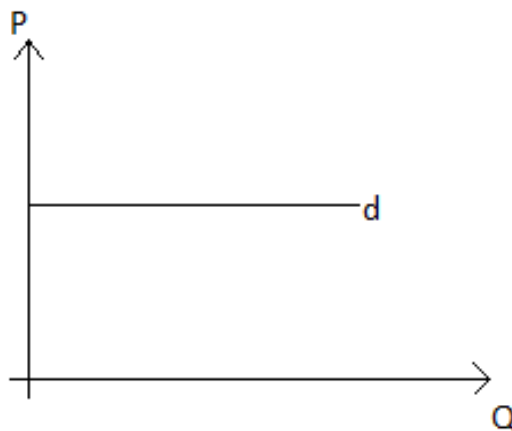
Dle Čichovského (2002, s. 13) je kladným atributem konkurenta především konkurenceschopnost, samozřejmě jeho závěrečný výsledek a také interakce s dalšími konkurenty v určitém konkurenčním prostředí.

Významným konceptem je taktéž konkurenceschopnost, kterou si můžeme představit jako zdařilé zápasení na trhu. (Magretta, 2012, s. 39)

1.1 Dokonalá konkurence

Poptávka nikdy nedosáhne dokonalé elasticity, což znamená, že v podstatě dokonalá konkurence neexistuje, pokud je řeč o tržním hospodářství. Jakákoliv změna totiž znamená také změnu poptávky, ať už se jedná o cenu nebo jiné aspekty, které představují tuto sku-

tečnost. I minimálně vyšší cena by znamenala snížení poptávky k nule. Se samozřejmostí lze také říct, že to platí v opačném smyslu při snížení ceny.



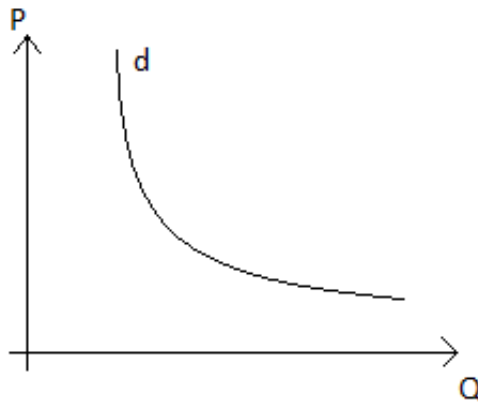
Obr. 1 Individuální poptávka v dokonalé konkurenci (vlastní zpracování, 2017)

Čtyři předpoklady, za kterých by plně fungovala dokonalá konkurence:

- Informovanost kupujícího – Dokonalá znalost všech dodavatelů a jejich cen, což je splněné pouze na burzách.
- Stejnorodost produktu – Všechny produkty na trhu musí být naprosto stejné bez jediného rozdílu.
- Náklady při změně dodavatele – Neřeší se pouze cena při nákupu, ale také náklady spojené s tímto úkonem.
- Množství prodejců (Holman, 2005, s. 133-135)

1.2 Nedokonalá konkurence

Slovní spojení nedokonalá konkurence nabádá si myslet, že je zde slabá konkurenční schopnost, přitom je situace naprosto opačná. Konkurence zná a sleduje každý její krok, což značí velké soupeření na trhu a snaha zničení všech konkurentů. Nedokonalá konkurence nedosahuje čtyř vypsanych zásad, což jsou homogenní produkty, velké množství prodávajících, dokonalou informovanost a nulové náklady při změně dodavatele. Tyto skutečnosti značí, že trh hospodaří a plně funguje na základě nedokonalé konkurence. (Holman, 2005)



Obr. 2 Individuální poptávka v nedokonalé konkurenci (vlastní zpracování, 2017)

Monopolistická konkurence

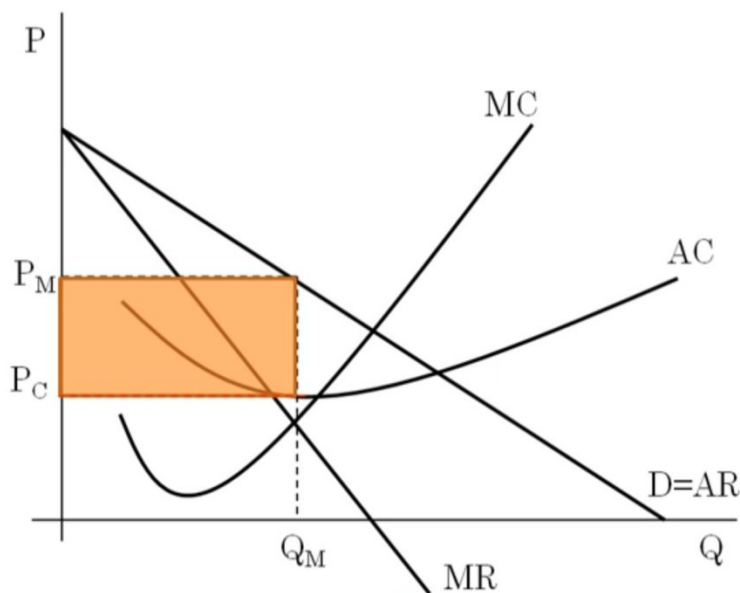
Na trhu se objevuje velké množství konkurentů, kteří vedou boj. Jedná se o soupeření s produkty, substituty nebo jen okrajově podobnými výrobky. Ať už se jedná o výrobu, velikost či tvar. Lze říct, že podnik, který je na výši této monopolistické konkurence, může z části tvořit cenu na trhu daného produktu. Pokud je na trhu neprosperující firma, je velice snadno odstraněna konkurencí.

Oligopol

V tomto druhu konkurence jsou spojeny překážky při vstupu. Do odvětví není vstup tak jednoduchý jako například u monopolistické konkurence. Nevyrábí se kvanta produktů ale nižší počet za vyšší cenovou relací. Můžeme říct, že klíčovým faktorem není jen samostatný produkt, ale také jeho propagace a reklama, které hrají nesmírnou roli. Působí zde vzájemná závislost firem. (Horáková, 1992, s. 54)

Monopol

Znamená to, že na trhu se objevuje produkt, který má jednoho jediného výrobce. Velkou výstrahou mohou být substituty od vzdálené konkurence, kteří se snaží o překažení tohoto postavení na trhu. Naopak pokud jsou tyto substituty rozdílné a odlišují se od prvotního produktu, tak monopol zvyšuje už tak dost vysokou tržní sílu. Není pravdou, že monopol je obrovská korporace, ale skutečností je, že to může být malá firma nabízející unikátní produkt na trhu. (Holman, 2005, s. 191-192)



Obr. 3 Graf monopolu. Zdroj: (Holman, 2005, s. 193)

Monopson

Je opačná strana monopolu, jelikož je to trh pouze o jednom kupujícím. Může se stát, že právě kupující pořídí produkt za nižší cenu, než na trhu s dokonalou konkurencí. Důležitým rysem je skutečnost, že usiluje o snížení ceny pro jeho vlastní užitek. (Macáková, 2002, s. 132)

1.3 Konkurenční strategie

Lze říct, že se s konkurenční strategií můžeme střetnout v podstatě ve všech odvětvích podnikání. Široký výraz či pojem, který by měli na trhu využívat všichni, nejen obchodní společnosti, kvůli silnějšímu postavení na trhu oproti konkurenci. Konkurenční strategie může být u některých subjektů daná od samotného začátku podnikání. Kdežto na druhé straně může být také postupně rozšiřující a měnící se strategie s rozdílnými funkcemi podniku. Oba dva způsoby se v dnešní době opravdu mnoho využívají, ale nemusí být pro určitý obor vhodné, což může působit negativně na pozdější chod podniku. (Porter, 1994, s. 36)

Definici Konkurenční strategie vystihuje Porter (1993, s. 19):

Konkurenční strategie je hledání příznivého konkurenčního postavení v určitém odvětví, v základní aréně, v níž se konkurence projevuje. Konkurenční strategie má za cíl vybudovat výnosné a udržitelné postavení vůči silám, které rozhodují o schopnosti konkurence v daném odvětví.

Je možné podotknout, že konkurenci a její schopnost může být pochopena i jinak. Senge (2007, s. 154) líčí, že konkurence je přímo žádána a společně se o něco uchází. Je možnost ji brát jako motivaci nebo určitý stimul, díky které můžeme dosáhnout lepších výsledků a ukázat tak, co se v nás skrývá. Po té, co opomine konkurence, je pouze na nás jaký cíl si zvolíme a jakým směrem se vůbec ubírat, aby to všechno dávalo význam. Je potřeba stále se soustředit na nově ovlivňující okolnosti, co jedinec vážně chce a jak na svém cíli bude fungovat.

Možným postupem při vypracování konkurenční strategie je v první řadě zjištění a rozebírání se informace v nitru, ale i okolí podniku. Dalším krokem je hodnocení konkurentů, následně po těchto dvou složkách je možnost vypracování konkurenční strategie, která slouží k tomu, aby služba či produkt podniku zaujímal lepší pozici na trhu než ten konkurenční. Konkurenční strategie je chápána jako určitý postup, který dopomůže k silnějšímu postavení v dané situaci na trhu vůči konkurenci. (Kotler 2007, s. 578)

1.3.1 Strategie modrého oceánu

Tuto strategii můžeme popsat jako nedostatečné využití prostoru a potenciálu na trhu, kde je vytvářena poptávka a rozvíjí se možnost k vysokému růstu v podobě zisku. Můžeme říct, že podstatná většina modrého oceánu je skryta ve vodách červeného oceánu. Konkurence zde nehraje vůbec žádnou podstatnou roli, jelikož ještě nejsou vymezeny nebo stanoveny pravidla pro hru. Modrý oceán je doposud neexistující odvětví, které je neposkvrněné konkurencí. (Kim a Mauborgne, 2015, s. 20)

Hodnotová inovace

V této strategii není cílem porazit konkurenční podniky, protože zde nehrají žádnou roli. Základním kamenem již zmíněné strategie je hodnotová inovace. Hnacím motorem této části je zvyšovat své hodnoty, které mohou firmy dostat až na samotný vrchol tržního prostoru. K této situaci dojde jen pod podmínkou, že podnik dokáže sjednotit důležité aspekty jako jsou užitná hodnota, náklady, cena a inovativní prvky. Strategie modrého oceánu funguje na měnících se podmínkách v odvětví a nestará se o konkurenční novinky, ale dělá přesný protiklad. (Kim a Mauborgne, 2015, s. 27-32)

Nástroje pro vytváření modrého oceánu

K efektivitě strategie modrého oceánu slouží analýza k minimalizování rizika pomocí, které určí, abychom se nepouštěli do riskantních úkolů. K jednomu z nejdůležitějších analy-

tických nástrojů patří hodnotová křivka, kterou si podnik sám určuje. (Kim a Mauborgne, 2015, s. 37)

Hodnotová křivka a její interpretace

Je to grafické vyobrazení výkonnosti firmy, která zachycuje důležité informace.

- Vodorovná osa- faktory, které ovlivňuje jednání konkurence v odvětví
- Svislá osa- zobrazení úrovně nabídky individuálních faktorů, které působí na samotnou výkonnost podniku. Tato úroveň se určuje pomocí skóre. (Kim a Mauborgne, 2015, s. 37-40)

Hodnotová křivka zobrazuje, zda firma zasluhuje vzkvétat. To lze rozpoznat pomocí dodržování 3 předpisů dobré strategie:

- **Zaměření** – na podstatné faktory podniku
- **Rozdílnost** – odlišnost od konkurence
- **Slogan** – lákavý, trefný, pravdivý

Druhým krokem hodnotové křivky je její interpretace a poskytnutí správných informací.

- **Křivka v blízkosti křivek konkurence** – tento jev zobrazuje blízkí hodnoty křivky ke křivkám konkurence, což znamená, že je v blízkosti rudého oceánu. Tato skutečnost svědčí o tom, že je zaměřena na okolní strategii a nesoustředí se na sebe. Způsobuje tak jen minimální posun v oblasti rozvoje a růstu.

- **Zvýšená hladina faktorů** – tato situace nastává, pokud podnik nabízí zákazníkům více, než si sám vlastně může dovolit. Tím způsobuje, že musí určitou část omezit a soustředit se na jiné věci. V tomto vyobrazení se firma se taky musí zaobírat, jestli svým tržním podílem pokrývá své vynaložené investice.

- **Mísa špaget** (nesoudržná strategie) – jev kdy nejde určit, kde křivka skončí a přeskakuje z jedné strany na druhou. Strategie je rozštěpená na několik dílčích strategií a minimálně přispívá k odlišení od konkurence.

- **Křivka strategických rozporů** – jedná se o stav, kdy výsledkem u firmy je vysoké skóre jedno z faktorů, kdežto zanedbává ostatní, které podporují právě onen vysoký faktor. (Kim a Mauborgne, 2015, s. 54-56)

1.3.2 Strategie rudého oceánu

Tato strategie je zakládána na konkurenčním jednání. Oproti modrému oceánu je rozdíl, že jsou zde určené pravidla hry, přesná formulace určitých odvětví. V současnosti je tato strategie daleko víc využívána a je zastupována velkým množstvím konkurence. Lze také říct, že díky této skutečnosti je velmi obtížné se rozlišit, což je samozřejmě ve velké míře nákladné. Dalším rozdílem mezi oceány je ten, že v této strategii je tržní prostor známý.

Jelikož v rudém oceánu je větší zastoupení, větší podíl konkurence, což znamená snižující se ziskovost, růst zisku, ale v podstatě neustálý boj, jelikož na trhu je čím dál užší místo a tržní prostor je plnější. To také způsobuje obrovské množství podobných či stejných výrobků nebo různých substitutů, které nabízí v podstatě stejné uspokojení a prosazení produktu je na jiné úrovni. V takových situacích je rozhodující ve většině případů už jen cena.

(Kim a Mauborgne, 2015, s. 20-32)

V následující tabulce jsou shrnuty podstatné rozdíly mezi strategiemi modrého a rudého oceánu.

Tabulka 1 Hlavní rozdíly mezi rudým a modrým oceánem.

Rudý oceán	Modrý oceán
Soutěžení v rámci existujícího tržního prostoru.	Vytvoření svrchovaného tržního prostoru.
Poražení konkurentů.	Vyřazení konkurentů ze hry.
Využití existující poptávky.	Vytvoření nové poptávky a její využití.
Volba mezi hodnotou a náklady.	Prolomení dilema rozhodování mezi hodnotou a náklady.
Uvedení celého systému činnosti firmy do souladu se strategickou volbou odlišení nebo nízkých nákladů.	Uvedení celého systému činnosti firmy do souladu se zaměřením na odlišení a nízké náklady.

Zdroj: (Kim a Mauborgne, 2015, s. 32)

1.4 Konkurenční výhoda

Touto konkurenční výhodou může být jakýkoli atribut firemního podnikání, který je součástí výrobku či služby, ať už se jedná o cenu, použitou technologii, užitečnost či náklady

spojené s výrobou. Může to být také nabízení svého oboru podnikání jiným způsobem, ale stále tak, aby se starali lépe o uspokojení potřeb zákazníků než konkurence. (Kotler, 2007, s. 568)

Dle Blažkové (2007, s. 82) je významné najít perspektivní výhodu oproti konkurenci, která je v delším časovém horizontu těžce udržitelná kvůli rychle měnícímu se okolí. Mnoho konkurentů na trhu nabízí určité substituty, kterým se přibližuje konkurenčním produktům a právě proto musí být produkt nebo služba výjimečná, aby tvořila chtěnou výhodu oproti konkurenci.

Pro odhalení této výhody je nejvýznamnějším ukazatelem podniková ziskovost. Jestli je odvětvový průměr nižší než ziskovost v delším časovém úseku, značí to konkurenční výhodu pro podnik. (Magretta, 2012, s. 67)

2 ANALÝZA KONKURENCE

Analýza konkurence slouží k vypátrání důležitých zpráv a informací o konkurentech. Pomocí analýzy lze určit cíle, silné a slabé stránky, ale také ke zjištění strategie a dalších věcí. Produkty, služby a především ceny se musí ustavičně kontrolovat a přirovnávat s konkurencí a po zhodnocení tohoto srovnání lze zjistit, který se nám podobá, co hrozí a další náležitosti. Samozřejmě je řeč o konkurenci ve stejném či příbuzném odvětví, které ovlivňuje náš podnik ze všech stran. (Kotler, 2007, s. 568 - 570)

Kroky pro správné analyzování konkurence:

- Identifikace konkurence
- Vypátrání konkurenčních cílů
- Zjištění strategie konkurence
- Vyhodnocení silných a slabých stránek konkurence
- Odhadnutí konkurenční reakce
- Zvolení konkurence, které se vyhnout a ohrozit

(Kotler, 2007, s. 569)

2.1 Informační zdroje

Možnost získání důležitých informací na analýzu konkurence je mnoho. Nedílnou součástí není jen zajišťování zpráv o konkurenci, ale také příprava a práce s tím spojená, což je obrovský podíl právě na takových věcech, avšak nedostatečně hodnocený nebo spíše přehlížený.

Do primárních informačních zdrojů lze zařadit:

- **vyhledávání a shromažďování** – zajištění informací z různých druhů informačních toků (odborné časopisy, novinové články atd.)
- **Dotazování** – nejedná se přímo o vyplňování dotazníků a vedené rozhovory s lidmi spojené s konkurencí (zákazník, dodavatel atd.)
- **Nepřímé jednání** – jedná se o nepřímé zajišťování informací a zmapování na otevřené návštěvě u konkurence (může se jednat např. na dni otevřených dveří)

Do sekundárních informačních zdrojů lze zařadit knižní archivy, informace z online či offline databank, internetové zdroje a další.

2.2 Trh a jeho subjekty

Na trhu se objevuje velké množství potřebných skupin, aby vůbec trh sám o sobě mohl fungovat. Na tomto místě se podnik střetává nejen s konkurencí, ale také dodavateli, zákazníky, distributory a v neposlední řadě s veřejností.

Konkurence

Za konkurenci lze považovat všechny, kteří nabízejí stejný či podobný produkt. K základním informacím o konkurenci patří nejen produktové portfolio, ale také jaké mají internetové stránky, časopisy, celkový design a mnoho dalšího. Lze se také soustředit na účetní uzávěrky, ze kterých se podnik doví mnohé.

Dodavatelé

Podnik disponuje dost často větším počtem dodavatelů, nejen k vytvoření správného nebo potřebného produktu, ale také aby nedošlo k výpadkům dodávek a dalším nepříjemnostem. Tím je také dost velká možnost, že se skrze dodavatele dostaneme k informacím o konkurenci.

Distributoři

Ti slouží ke správnému přesunu produktu od dodavatele či výrobce až k zákazníkovi. Každá firma si volí svou distribuci.

Zákazníci

Jsou nedílnou součástí správného fungování trhu a jsou prvořadým cílem pro podnik. Při osobním kontaktu jsou dost často považováni za nejvýznamnější informační tok pro analýzu konkurence.

Mezi zákazníky patří:

- Výrobci
- Obchodníci
- Spotřebitelé
- Stát
- Zahraniční zákazníci – (FO a PO s bydlištěm či sídlem mimo ČR.)

Veřejnost

Jedná se o velkou ucelenou skupinu lidí, kteří svým chováním působí na podnik bez provedení obchodní operace. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 36-42)

3 ANALYTICKÉ NÁSTROJE

3.1 SWOT Analýza

Jednou základní složkou analytických nástrojů je SWOT analýza. Tuto analýzu by měl tvořit každý podnik, aby mohl vysledovat a následně hodnotit jak na tom je v oblasti silných a slabých stránek, ale taky jaké má příležitosti a možné šířící se hrozby. (Horáková, 2014, s. 77)

Název SWOT je složený za začátečních písmen. Přesněji:

- **S** (strenghts) = silné stránky
- **W** (weaknesses) = slabé stránky
- **O** (opportunities) = příležitosti
- **T** (threats) = hrozby

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	<p>S</p> <p>SILNÉ STRÁNKY</p> <p>strenghts</p>	<p>W</p> <p>SLABÉ STRÁNKY</p> <p>weaknesses</p>
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<p>O</p> <p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>opportunities</p>	<p>T</p> <p>HROZBY</p> <p>threats</p>

Obr. 4 SWOT analýza. Zdroj: (Sun marketing, © 2011-2015)

Silné stránky

Jsou to všechny činnosti nebo schopnosti, které mají kladný vliv na podnik. Pomáhají k úspěšnosti a prosperitě firmy. V této části analýzy se ukazuje co má podnik více od konkurence a tím se od ní odděluje.

Slabé stránky

Jsou naprostým protikladem silných stránek. Zobrazují se zde hodnoty, v čem je podnik pozadu oproti konkurenci. Firmy zde také uvádí, kde nejsou silné, což brání jejich vlastnímu rozvoji a efektivitě. (Blažková, 2007, s. 155 - 156)

Příležitosti

Složku příležitostí tvoří možnosti podniku, které mohou pomoci v rozvoji, růstu nebo kvalitnějšímu využití disponibilních zdrojů, což umožňuje bližší dosažení cílů. (Horáková, 2003, s. 44)

Hrozby

Jsou zde zaznamenávány nepříznivé situace a možný vznik těchto situací. Do oblasti hrozeb lze zahrnout možnost úpadku firmy nebo celkový neúspěch. Hrozbou je také vstup nových soupeřů na trh nebo samozřejmě stávající konkurence, která může například minimalizovat náklady. (Blažková, 2007, s. 156)

Ze vzniklé analýzy vychází určité základní strategie a to:

- SO - pozitivní působení silných stránek na příležitosti
- WO – překlenout slabé stránky pomocí příležitosti
- ST – odstranění hrozeb působením silných stránek
- WT – minimum slabých stránek a vyvarování se hrozeb

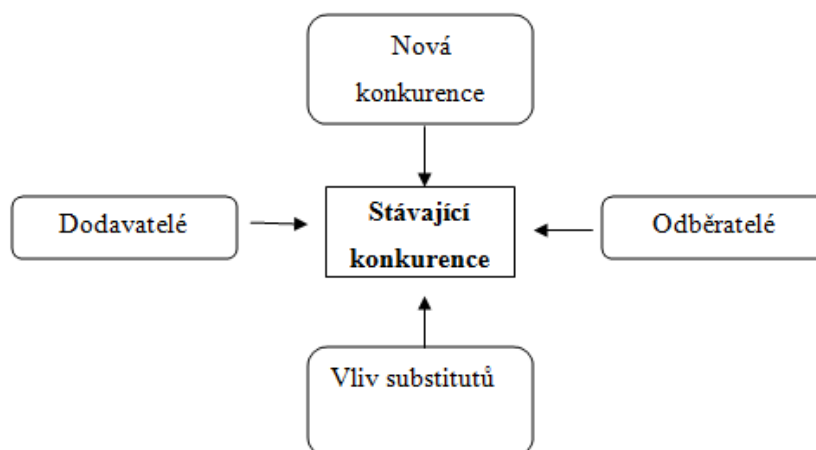
(Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 16)

3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Intenzita konkurence v určitém odvětví není náhoda. Naopak, konkurence v odvětví má své kořeny v její základní ekonomické struktuře. Tato intenzita konkurence v odvětví závisí od pěti základních konkurenčních sil. Jejich společná síla určuje maximální potenciální zisk v odvětví, přičemž je možné měřit zisk prostřednictvím dlouhodobé návratnosti investovaného kapitálu. Porterova analýza pěti konkurenčních sil zkoumá základ konkurence v odvětví. Mezi konkurenční síly řadíme konkurenční pozici podniku, což může být bráno jako určité soupeření mezi konkurenty, dále také tlak ze strany substitutů, pověst nebo lze také říct sílu jak u odběratelů, tak i u dodavatelů a vstup nových konkurentů na trh, přičemž tyto konkurenční síly ovlivňují konkurenční pozici a také samotnou úspěšnost podniku. (Porter, 1998, s. 41 - 42)

Analýza pěti konkurenčních sil se orientuje především na účinnost a zdroje konkurenčního tlaku, rozbor konkurenčního stavu nebo jejich podmínek, na postup a celkové jednání konkurence a na budoucí konkurenční poměry.

Michael Porter vytvořil analýzu pěti sil, která je instrumentem zkoumání konkurenčního prostředí a jeho cílem je porozumění a rozpoznání síly, které mají největší význam pro podnik, rovněž můžou být rozhodující oproti konkurenci a v neposlední řadě také ty, jež mají pro podnik největší význam z hlediska vývoje. Jakýkoliv podnik, který se chce stát úspěšným, musí nejprve sílu rozpoznat, na trhu reagovat na jakoukoliv změnu zmíněných sil a změnit jejich působení pro svůj vlastní prospěch. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 47)



Obr. 5 Porterův model pěti konkurenčních sil. Vlastní zpracování (2017)

Konkurence v odvětví

S konkurencí se dá soupeřit v podstatě ve všem. Od inovací produktu, snížení ceny, investice do reklamy, zlepšení nabízených služeb či nové výroby na trh. Přímou úměrně platí, že odvětvová ziskovost klesá, pokud narůstá soupeření v odvětví. Také platí, že při zvýšeném množství konkurentů je soupeření intenzivnější a přichází ze všech stran. Naopak v případě slabé konkurence a boje mezi sebou je pro působící podniky příležitost, protože můžou upevnit svoje postavení na trhu. Dle Portera nastává Nejagresivnější soupeření při změně cenové konkurence. (Magretta, 2012, s. 52)

Síla odběratelů

Každý podnik se snaží v co největší míře uspokojit potřeby zákazníků. Podniky realizují svou produkci kvůli potřebám zákazníků a snaží se jim přizpůsobit a vyhovět. Vyjednávací

síla zákazníků je v odvětvích různá. V odvětví, kde působí mnoho podniků a je nabízený stejný nebo podobný produkt (či služba) je vyjednávací síla odběratelů vysoká protože mají na výběr od různé konkurence s co nejnižší cenou. Naopak tato síla klesá, pokud je nabízený produkt či služba omezené a na výběr je pouze minimální konkurenční místo. Tato situace je určitě méně výhodnější pro odběratele, jelikož mají nízkou vyjednávací sílu. (Magretta, 2012, s. 47)

Odběratelé budou tuto sílu využívat s možností, kdy vnímají cenu, když to co pořizují je:

- nediferencované
- drahé (vlivem vysokých nákladů nebo malému příjmu)
- nedůležité (z hlediska výkonu)

(Porter, 1998, s. 48)

Vliv substitutů

Substituty jsou produkty, které uspokojují potřeby zákazníků podobně jako produkty, které nabízí podniky v odvětví. Pro podniky působící v odvětví představují substituty a jejich nárůst hrozbu, protože tím může dojít ke snížení ceny produktů, nižšímu obratu a zisku. Zákazník také může zhodnotit, že substitut je cenově výhodnější a nabízí stejně kvalitní uspokojení jako originální výrobek či službu, což znamená snížení nákupu těchto nabízených faktorů. Hrozba substitutů je snižovaná v případě, kdy ostatní podniky vyrábí substituty s vyššími náklady, není poptávka po těchto náhradních výrobcích, náklady přestupu na substitut jsou vysoké a cena původního produktu je pro odběratele výhodná a proto jej nechce měnit za substitut. (Porter, 1998, s. 50 - 52)

Síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je podobná jako v případě vyjednávací síly odběratelů. Dodavatelé jsou v silné pozici, pokud jednají s podnikem, který má slabé odvětvové postavení. Pro slabší podniky existuje hrozba, že ceny vstupů se budou zvyšovat a sníží se kvalita dodávaných produktů. Pokud dodavatelé budou mít nadměrnou vysokou vyjednávací sílu, mohou regulovat výši ceny nebo dodávat kvalitativně horší produkty či služby, což negativně působí na odběratele. (Magretta, 2012, s. 48)

Nová konkurence

Potencionální konkurenti jsou podniky, které doposud nepůsobí v příslušném odvětví. Za konkurenci lze považovat podniky využívající podobnou technologii, poznají daný trh a mají dostatečně velký kapitál pro vstup do odvětví.

Vstup nových konkurentů do odvětví je velkou hrozbou pro existující podniky, protože na trhu dochází ke změně tržního podílu, výšky zisků, ale i samotné změně cen produktů či služeb. Trh je chráněn před vstupem nové konkurence bariérami. Čím jsou bariéry vstupu do odvětví vyšší, tím se snižuje tlak potencionálních konkurentů. Nejčastějšími existujícími bariérami pro vstup jsou:

- vytvoření distribučních kanálů,
- vládní a zákonné bariéry,
- úspory z rozsahu výroby,
- vysoká kapitálová náročnost,
- loajalita k obchodní značce,
- výše celkových nákladů.

(Porter, 1998, s. 52-54)

3.3 Benchmarking

Název Benchmarking je slovní spojení dvou slov a to **bench**, co znamená pracovní stůl a slovo **mark**, což je odvozené od označení určité přímky nebo rysky k přeřezání prken a latí.

Benchmarking je analýza, která slouží ke srovnání podniku sebe samotného a konkurence na trhu. Jedná se o systematické srovnávání nabízených produktů, služeb, cen a dosažených výsledků s konkurencí. Úkolem této metody není kopírovat nebo být závislý na konkurenci, ale právě směřovat opačným směrem. Dopomáhá k odlišnosti, originalitě a k tomu, aby podnik zvýraznil své výhody a zdůraznil tak své přednosti, které pomáhají ke zvláštnosti a rozlišení od ostatních. Benchmarking je taky dost kritizovaná metoda pro přehnanou důležitost a údajně pro svou jednostrannost. Následně se může objevovat chyba a upnutí na kopírování konkurence, což není směr poslání benchmarkingu. (Jirásek, 2001, s. 92-93)

Dle Čichovského (2002, s. 204) je složitá a nákladná metoda nejen z pohledu financí, ale také informovanosti a času. Pro efektivitu benchmarkingu je důležité splnění podmínek jako kvalitní určení cíle, strategie a vysoký stupeň plánování.

3.3.1 Rozdělení benchmarkingu

Interní benchmarking

Tento druh benchmarkingu lze provést pouze u velkých podniků, tudíž nelze uskutečnit u malých nebo středních firem. Jedná se o precizní analýzu výkonnosti a procesů ve vlastní organizaci či podniku. Velkou výhodou interního typu je dostupnost informací a účinné a efektivní snižování nechtěných rozdílů. (Pavelková a Knápková, 2009, s. 207-208)

Probíhá výhradně v jedné organizaci a soustředí se na poznání v praxi. Pochybností v tomto typu může být určité sobectví nebo soustředění se na vlastní podnik ve velké míře. Předpokladem tohoto druhu je komunikace na vysoké úrovni v celém podniku. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 23)

Externí benchmarking

Složitější získávání informací než v interním benchmarkingu. Jedná se o srovnání dvou organizací či podniků a zkoumání jejich dat. Tento druh využívají malé a střední podniky. Velkou výhodou je možnost objevení slabých míst a poučit se od té nejkvalitnější konkurence. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 24-25)

3.3.2 Typy benchmarkingu

Rozlišují se 3 základní typy v moderním benchmarkingu:

Výkonový benchmarking

Slouží pro přímé srovnávání konkurence nabízejících stejné nebo podobné produkty či služby. Ke srovnání slouží i jiné parametry jako jsou např. výkony zaměstnanců, strojů nebo celé organizace. Pomocí vyhodnocení tohoto typu benchmarkingu zjistíme a poznáme výkonovou sílu a celkovou výkonnost podniku. Vytváří se zde metoda QFD nebo-li dům kvality, která se snaží přemístit výsledky produktů do potřeb a přání zákazníků, aby byly spokojeny všechny strany. Aby nedošlo k pochybnostem nebo nejasným událostem, tak tento typ benchmarkingu vykonává často nezávislá třetí strana. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 20-21)

Funkcionální benchmarking

Srovnává postupy a procesy v podniku s nejlepší konkurencí nejen ve stejném odvětví. Tento typ benchmarkingu je efektivní a pomocí výsledků může přinášet zvýšení kvality v celém podniku. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, s. 21-23)

Procesní benchmarking

Cílem procesního benchmarkingu je srovnání a změření daného procesu uvnitř organizace. Nejedná se zde vždy o přímou konkurenci, ale může to být i firma se substituty nebo podobnými nabízenými službami. Procesní benchmarking se řadí mezi ty složité, ale za to přináší užitek, chtěné a potřebné výsledky.

3.3.3 Postup při benchmarkingu

Dle Blažkové (2007, s. 171) se postup vytváří z 8 následujících kroků:

- 1) Výběr oblastí/činnosti pro benchmarking.
- 2) Interní analýza – detailní porozumění vlastním podnikovým procesům, výkonům, situaci.
- 3) Sběr a analýza externích dat – analýza podnikových procesů ostatních firem zahrnutých do analýzy.
- 4) Identifikace nejlepších postupů a výkonů.
- 5) Srovnání nejlepších postupů a výkonů s našimi podnikovými výkony.
- 6) Výsledkové vyhodnocení
- 7) Identifikace nápravných opatření, akcí a strategie.
- 8) Uplatnění výsledků v praxi.

4 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Na trhu je obrovské množství firem a podniků, které se navzájem ovlivňují, konkurují si a chtějí být stále lepší než soupeř. To může být podnětem k určení svého vlastního cíle a jeho dosažení. Může to být také o strategii, kde je volba na každém vedením podniku individuální. Strategie přináší velké množství možností, které podnik může využít a být tak předem oproti konkurenci. Může se jednat o konkurenční výhodu, která ve výsledku může mít velký vliv na další působení na trhu.

Aby podnik mohl konkurovat na trhu, musí ohodnotit postavení a svou působnost na trhu. K následné identifikaci, co ovlivňuje chod podniku, slouží několik metod a nástrojů. Mezi tyto základní nástroje patří s určitostí SWOT a Porterova analýza.

SWOT analýza se zabývá vnitřnímu i vnějšímu okolí podniku. Především ukazuje jaké má společnost silné a slabé stránky, ale také možné příležitosti a hrozby podniku.

Porterova analýza pěti konkurenčních sil nesoustředí vyloženě jen na určitou část firmy nebo konkurenci ale právě na podnik jako celkový objekt, aby spolehlivě fungoval na trhu. Do této analýzy je zahrnuti dodavatelé, zákazníci, konkurence v odvětví, vliv substitutů nebo příchod nové konkurence.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY

Společnost NWT a.s. patří mezi nejvýznamnější technologické a inovační firmy v České republice. Její myšlenkový systém je založený na nabízení komplexních služeb na profesionální úrovni s vysokou přidanou hodnotou pro zákazníka.

Je stabilní a ziskovou společností s dlouholetými základy, což dokazuje i fakt, že na trhu působí již přes 20 let. Dosahuje příznivých výsledků i navzdory stagnující ekonomice a tím vystavuje své přednosti jako je stabilita, profesionalita a důvěryhodnost celé společnosti. Společnost NWT a.s. zaměstnává přibližně 280 zaměstnanců v oblastech telekomunikace, IT, obnovitelných zdrojů energie a biotechnologie.

Sídlo společnosti: nám. Míru 1217, 768 24 Hulín, Česká republika

5.1 Organizační struktura společnosti

Společnost NWT a.s. se dělí do několika divizních úseků a jsou tvořeny čtyřmi skupinami:

- Výroba a úspora energie
- Stavebnictví
- Informační technologie a telekomunikace
- Holding a podpora

5.2 Cíle a vize společnosti

Na základě rozhovoru s vedením společnosti NWT jsou cíle a vize společnosti následující:

- Spolehlivost a kvalita.
- Nabízení komplexních služeb na profesionální úrovni.
- Péče o zaměstnance a jejich pracovní pohodlí.
- Dlouhodobě spokojený vztah s klienty založený na vzájemné důvěře.
- Přinášet nové světové technologie.
- Být číslo jedna v Evropských zemích v šíři nabídky alternativních zdrojů energie.
- Rozvíjení energetiky v souladu s životním prostředím.

5.3 Z historie až po současnost

- V roce 1992 byla založená česká privátní firma s názvem NWT Computer v Kroměříži. V prvopočátcích se firma soustředila především k prodeji a nabízení služeb pro koncové zákazníky zaměřené na hardware a software.
- Nastal rok 1995 a přišla velká změna v podobě změny na právnickou osobu, přesněji společnost s ručením omezeným. Všechno nastalo díky snaze a rozvoji firmy. Novým sídlem se stal Hulín. Předchozí Kroměřížská základna se změnila pouze na prodejnu a díky svým úspěchům a kvalitním základům začal velkoobchodní prodej. Pomocí dalšího růstu a rozvoje firma vzkvétala ve všech ohledech a stala se velkoobchodním prodejcem informačních technologií na jihovýchodu Moravy. Podporou bylo samotné vyčlenění nově vzniklé divize, která se soustředila v oblasti realizace počítačových sítí, komunikací, intranetu a internetu.
- Počátkem roku 1999 vznikla provozovna v krajském městě Zlín. Společnost se snažila jít naproti zákazníkům a tím také vznikal vyšší obrat nejenom této provozovny, ale i celé společnosti.
- Význačný milník byl rok 2000 a získání certifikátu ČSN ISO dle norem řady 9002. Za pouhý rok činil obrat přes 130 milionů korun a objevila se mezi stem největších firem na českém trhu v oblasti informační technologie. Rozšiřoval se i personál, který v tento čas tvořilo 30 zaměstnanců.
- V roce 2003 firma pořád rostla a to značilo i vznik nové Pražské provozovny otevřené v minulém roce. Divize internet rozšířila své působení do Uherského Brodu. Navýšil se i počet poskytovaných služeb a počet pracovníků stoupl na 60. Obrat za rok 2002 byl přes 212 milionů korun.
- Rok 2005 a obrat v tento čas byl necelých 500 milionů korun. V portfoliu se objevila nová položka a to poskytování telekomunikačních služeb.
- Servisním autorizovaným partnerem se v roce 2007 stala firma IBM (přední světová společnost v oboru informační technologie). Nastala stavba logistického centra v Hulíně. Počet zaměstnanců se zvýšil na 130 a obrat přesáhl částku půl miliardy.
- Nastal rok 2007 a s ním i nové pokrytí bezdrátovou sítí, kterou NWT Computer rozšířil od Valašského Meziříčí až po Hodonín. Společnost se začala zaměřovat i na ekologické projekty.

- V roce 2010 nastal velký krok a to přeměna z právní formy společnost s ručením omezeným na akciovou společnost. Musel se tedy měnit i název z NWT Computer s.r.o. na NWT a.s. Měnilo se i logo a celkový rebranding holdingu. Tento rok byl i přelomový skrz zákazníky na správu sítí a rozšíření portfolia v oblasti servisních služeb. Vznikly call centra a kompletní navýšení nabízených služeb. Začalo se budovat obchodní zastoupení ve Velké Británii a ve Španělsku, zatímco vzniklo slovenské NWT. Obrat bez mála dosahoval tři a půl miliardy korun.
- Umístění společnosti na 9. pozici v prestižním žebříčku TOP 100 ICT firem v České republice v roce 2011. Dokončení a spuštění své první bioplynové stanice.
- S rokem 2012 se znovu společnost rozrůstala o obchodní oddělení o projekty LED technologií a založení filiiálu NWT a.s. v Ruské federaci.
- Nastal rok 2015 a s ním i dokončení rekonstrukce a přestěhování provozu firmy do moderního komplexu ve Zlíně. Tato budova byla nominována mezi 30 nejlepších objektů v soutěži stavba roku na území České republiky. Zisk licence na prodej elektřiny a plynu a v neposlední řadě také 1. 4. 2015 otevření nově vzniklého **datového centra Silo**.



Obr. 6 logo společnosti. Zdroj: www.nwt.cz

6 DATOVÉ CENTRUM

Datové centrum je místnost, kde se nachází počítačové systémy a příslušenství související s nimi jako jsou systémy spojené s telekomunikací nebo zařízení na zálohování. Tato zařízení jsou v souvislém celodenním provozu, proto je toto místo vybaveno zálohovanými napájecími zdroji, zdvojenými přenosovými trasami apod. Při provozu těchto elektrických zařízení vzniká teplo, které je potřeba chladit prostřednictvím klimatizačních jednotek. Datová centra jsou velmi nákladná investice, proto jsou vybaveni protipožárními technologiemi a prostředky pro zajištění bezpečnosti.

6.1 Datové centrum Silo společnosti NWT

Jedno z nejmodernějších datových center na území české republiky. Je vybudované na nejlepších technologiích společností Fujitsu, Cisco a Microsoft. Společnost chtěla docílit nabízení těch nejkvalitnějších služeb na nejlepší úrovni pro co nejširší oblast klientů. V kooperaci se společností Microsoft využili do datového centra produkt Windows Azure Pack. Díky tomuto kroku je datové centrum Silo schopné nabídnout stejné služby jako globální poskytovatelé, ale s velkým přínosem, jelikož je datové centrum umístěné na území České republiky. Užiténá plocha datového centra je 72m² o nosnosti až 1200kg/m² díky zdvojené podlaze. Místnost je pod dohledem bezpečnostních agentur, kamerových systémů uvnitř i vně. Dále jsou umístěna čidla nejen pohybová, ale i na otevření dveří a pro bezpečnost nesmí chybět požární čidlo. O datové centrum Silo ve Zlíně se stará až jako správa, obchodně atd. přibližně 10 pracovníků.

V číslech:

- 392 – celkový počet jader
- 3584 – operační paměť GB RAM
- 52410 – diskový prostor GB

Technická specifikace datového centra DC Silo

Řešení celého datového centra je postaveno na serverové infrastruktuře Fujitsu Primergy. Jsou to nové, dvoupaticové servery v provedení do racku pro vysokou použitelnost, škálovatelnost a úspory nákladů. Procesory Intel společně s RAM DDR4 s kapacitou až 1,5TB navyšují výkony a splňují požadavky zpracování dat v datovém centru, aplikacích a pro kooperaci. Modulární design poskytuje rozšiřitelnost až na 24 diskových jednotek a nejlep-

ší energetickou účinnost ve své třídě, pomocí dvěma napájecím zdrojů, které lze vyměnit i za provozu.

Konfigurace serverů:

- **2x procesor Intel Xeon**
- **256 GB RAM DDR4**
- **1,2 TB SSD G6**
- **2x síťový zdroj**

Cloud computing

Tento název lze pochopit jako poskytnutí výpočetní techniky a prostředků nebo pro vybavení v oblasti programů, které jsou umístěny na serverech poskytujícího. K produktům se lze dostat pomocí internetu obyčejným webovým prohlížečem nebo klientským účtem dané aplikace. Velká výhoda u cloudu je, že je možné se připojit v podstatě odkudkoliv a z jakéhokoliv zařízení. Hlavním přívlastkem této služby je možnost jejich čerpání právě v okamžiku vzniku potřeby. Již není potřeba kupovat drahé technologie, které nejsou využité, ale koupě toho, co je právě potřeba. Celé DC cloudu je kvalitně zajištěné jak po technické, tak i po fyzické stránce. Lze zde bez obav najít funkčnost a kvalitní podporu v rodném jazyce.

6.2 Základní nabídka služeb

Služby datového centra jsou poskytovány v nepřetržitém provozu, pod neustálou kontrolou a nabízeny dle potřeb klienta. Jsou stále rozvíjejícím se aspektem, který dopomáhá ke spokojenosti zákazníků. Jsou dostupné, efektivní a účinné pro všechny potencionální odběratele. Základní nabídka služeb se dělí:

6.2.1 Virtuální servery

Datové centrum Silo vytváří prostředí virtuálně na svém hardwaru, jehož kapacita a výpočetní výkon je nabízený prostřednictvím virtuálních serverů, které jsou pro to vyhrazené. Virtuální prostředí musí dodržovat požadavky opravdu vysoké na datovou bezpečnost a jejich celkovou dostupnost.

Využití tohoto produktu je v podstatě pro všechny, kteří vyhledávají technologii na nejmodernějším konceptu bez naléhavosti vložit finance do hardwaru. Slouží nebo dává možnost

vytváření infrastruktury jen z prostředků datového centra Silo nebo společně se sloučením dosavadního využívaného hardwarového zařízení se službami právě zmíněného datového centra. Tato volba je nejefektivnější a nejvýhodnější způsob pro vylepšení nebo zajištění výpočetního výkonu zákazníka.

Do nabízených služeb je zahrnuta volba rozsahu, což obsahuje internet, servis, atd. a volba procentuelní hodnoty dostupnosti.

Přínosy:

- vysoká dostupnost
- dynamické změny v konfiguraci
- vzdálený přístup k HW
- zálohování
- asistence a přímý pomoc specialistů
- volnost od nepřímých nákladů
- spolehlivost

6.2.2 Datové úložiště

Spojení dvou zařízení a to lokálního serveru vlastníka s cloudovým úložištěm společnosti. Toto spojení je zabezpečené na nejvyšší úrovni, které chrání všechny svěřené data před jakýmkoliv napadením. Datové úložiště nabízí místo pro zálohování, archivaci a zároveň i sdílení dat.

6.2.3 SQL databáze

Model, který dovoluje přístup k podnikovému databázovému systému pomocí prostředí cloudu. Je to služba nabízená v cloudovém prostředí fungující na platformě Windows Azure Pack. Na tuto službu je využita nejmodernější technologie společnosti Microsoft a virtualizační platforma Hyper-V, které patří k nejefektivnějším a vůbec nejlepším nabízeným zbožím na trhu v oboru databázových systémů. Celý nabízený systém lze spojit s virtuálním serverem nebo webovou stránkou. Dostupnost služby je vysoká, což znamená, že je nabízena všem zákazníkům, kteří chtějí jednoduše využít databázovou relační službu, a není potřeba se zabírat dalším množstvím odborníků. V této službě je zahrnuto zálohování, šifrování, bezpečí dat apod. Výhodou je také rychlost, což je velkou předností bez nut-

nosti složitého nastavení systému. Přístup ke službě je možný přes internet, což v dnešní době je opravdu jednoduché a umožňuje tak lepší spolupráci všech uživatelů.

6.2.4 Virtuální datové centrum

Příprava přechodu celkové hardwarové vybavenosti a jeho provoz ze stávajícího na vybavení společnosti. Možnost využití odbornosti k servisu, správy a dalších potřebných věcí v konfiguraci, všechno podle představ zákazníka a předem daných požadavků.

6.2.5 Zálohování

Je možnost přemístění zálohování do prostředí Datového centra. Pokud nastane nehoda, porucha nebo jiná nechtěná situace je dostupné obnovení dat na vybavení DC.

6.2.6 Web

Je to základní služba hostingu, která nabízí jedno z nejjednodušších nasazení a škálování webových aplikací, které vznikly v programových jazycích jako je .NET, Java, PHP atd. V nabídce této služby je jednoduchá správa webu, snížené náklady jelikož se platí pouze za zdroje, které se spotřebovaly na základě statistik, a není zde potřeba žádná další investice. Další výhodou je nepřetržitý a spolehlivý provoz, který se vyjímá svou rychlostí i když jsou využity ty nejnáročnější webové aplikace. Automatické škálování je samozřejmostí, jelikož je služba nastavená na závislosti vytížení. Jakékoliv dotazy, problémy nebo cokoliv společné s firemním webem lze osobně konzultovat, což je podporované velkou profesionalitou a přístupem.

Úroveň služeb

Datové centrum dělí obsah svých služeb do 3 rozdílných kategorií:

- **Volná** – do této úrovně spadá režim webového hostingu, který je omezený denním stanoveným počtem využitého výkonu techniky. Je možné vytvořit až 10 webových stránek. Možnost využití 20MB SQL databáze.
- **Základ** – Režim, kde je rezervovaný výkon. Je zde možnost využívat vlastní doménová jména.
- **Standart** – Není zde potřebná investice za jednotlivé weby, ale pouze za pronájem vlastního virtuálního stroje, který je v podstatě bez omezení.

7 SWOT ANALÝZA

Je to jedna z nejdříve využívaných analýz vůbec. Název je složený z prvních písmen anglických slov, které tato analýza obsahuje. Přesněji se tedy budu věnovat silným a slabým stránkám datového centra, následované příležitostmi a hrozbami, které mohou ovlivnit jakýmkoliv způsobem správný chod datového centra společnosti NWT.

První část je zaměřena na určení vnitřní struktury DC, do kterých lze zahrnout silné a slabé stránky. Následné pokračování bude orientované na vnější faktory, což znamená příležitosti a hrozby, které mohou přijít postupem času.

Silné stránky

- Zázemí
- Technické náležitosti (Kapacitní velikost, využití agregátů, atd.,)
- Vybavenost
- Zabezpečení
- Nabízené služby
- Obchodní tým zaměřený na prodej
- Efektivnost řízení
- Kvalita s cenou

Slabé stránky

- Propagace
- Obsah webu

Příležitosti

- Rozšíření spolupráce se zahraničními zákazníky
- Přejít z Tier II na Tier III
- Objevování nových trhů
- Spolupráce se středními či vysokými školami
- Návštěva veletrhů a výstavišť

Hrozby

- Platební schopnost odběratelů
- Stále rozvíjející se nová technologie
- Odchod nepostradatelných pracovníků spojených s datovým centrem

Vyhodnocení SWOT analýzy

V tomto úseku se soustředím na rozbor vnitřních a vnějších faktorů datového centra.

Silné stránky

Velkou výhodou je především zázemí společnosti. Spousta datových center vzniká tak, že je na to účelově založená firma, která poskytuje datové služby a jejich ekonomika a provoz je drahý, kdežto datové centrum je součástí NWT a každé datové centrum si musí projít v průběhu 4 až 5 let hardwarovou obnovou, což je obrovská investice pro firmu, to také znamená vyšší vložení financí u konkurence, která na úkor těchto financí nebude mít možnost dotovat jiné věci, úroveň půjde níže a postupem času začnou upadat nabízené služby, portfolio a následně i celá firma. Společnost NWT a.s. nezakládá své zisky na datovém centru, tudíž má tu možnost investovat v rozmezí čtyř až pěti let do nové technologie a tím, že upadne konkurence, se tato investice vrací zpět do podnikání a může nastat určitý rozvoj ve službách nebo jiné podporované části spojené s datovým centrem. Dalším faktorem je využití agregátů v celé společnosti, což znamená, že při zvýšeném výkonu nijak neohrožuje chod společnosti a nadále se může věnovat podstatným věcem. Další výhodou je spojení i se zázemím a to je obchodní, marketingové a jiné oddělení, které je spojené s datovým centrem a je daleko jednodušší a snadnější předávání důležitých informací ve společnosti mezi jednotlivými odděleními.

Zabezpečení celé společnosti, ale především datového centra je na velmi vysoké úrovni. Dohlíží na něj bezpečnostní agentura pomocí kamerového systému, který je umístěn uvnitř a nehrozí tudíž jakákoliv krádež nebo jiná nechtěná událost. Samotný vstup není možný ani na zaměstnaneckou kartu (kterými je společnost zabezpečena), ale pouze pro kompetentní osoby spojené s prací v datovém centru.

Nabídkové portfolio se rok od roku navyšuje, díky němuž jsou každoročně vygenerované větší zisky, nejen v datovém centru, ale v celé společnosti NWT, kde v loňském roce přesáhl zisk hodnotu půl miliardy korun.

Firma se musí zaměřit na individuální přístup k zákazníkům, jelikož služby a požadavky se stále mění a každý poptává něco jiného, kde můžou nastat velké rozdíly. Což znamená, že datové centrum není závislé na jednom větším odběrateli, ale je rozčleněno do několika částí. Zákazník datového centra NWT neplatí žádné poplatky oproti ostatní konkurenci, což je součást strategie vedení datového centra. K vyzdvižení je potřeba také zmínit moderní a nejkvalitnější využívanou technologii, se kterou je spojená kvalitní nabídka za obstojné ceny.

Slabé stránky

Marketing jako takový sám o sobě je obzvláště silný, jenže není zaměřený vůbec na datové centrum, což je nevýhodou a tím je i udávána skutečnost nižší počet klientů. Myslím si, že navýšení klientů by se určitě hodilo i vůči svému portfoliu, uspokojení zákazníků a skrz svou velikost je možnost zaměřit se i na méně propagované datové centrum. Jako maličkost jsem vybral obsah webu, který je velmi stručný a jednoduchý, ale zároveň by mohl dělat špatný dojem pro nastávající zákazníky.

Příležitosti

Datové centrum je postavené podle norem Tier II. Při vylepšení či renovaci malých drobností (turnikety, kukátka ve dveřích apod.), může s potřebnými podklady požádat o normu Tier III. Jako příležitost a možnou propagaci vidím v nabízení a předvedení svých služeb na veletrzích a různých výstavištích. Příležitost lze také najít ve spolupráci se středními nebo vysokými školami. (např. UTB, atd.) Mezi velké příležitosti lze zařadit určitě rozšíření spolupráce se zahraničím, ať už se jedná o dosavadní zákazníky v Irsku či jiné evropské země.

Hrozby

Hrozbou může být špatná platební morálka odběratelů, i když v tomto oboru je zvyklost, že odběratelé platí své závazky včas. Další hrozba může nastat v době, kdy DC bude v období čtyř až pěti let v inovaci a konkurence v té době nakoupí nové technologie, což si tím zajistí velkou výhodu a možné zajištění a přebrání klientů, i když je v krátkém časovém období. V tomto odvětví jako je datové centrum není až zase tak velký objem konkurence, což značí i menší počet zaměstnanců zaměřených na tento obor. Právě společně s touto skutečností lze brát hrozbu jako odchod potřebného a zaučeného pracovníka datového centra.

8 PORTEROVA ANALÝZA

Podle skutečností a poznatků zjištěných v rozhovoru s vedením datového centra vytvořím Porterovu analýzu. Tato analýza je spojena s pěti hlavními ukazateli, a to je síla odběratelů, možnost vstupu nové konkurence, stávající konkurence, síla dodavatelů a substitutů na trhu.

8.1.1 Síla odběratelů

Ačkoliv se nejedná o nejstabilnější a nejvýdělečnější nabízené služby společnosti NWT, lze říct, že každý jednotlivý zákazník disponuje velkou vyjednávací silou vůči datovému centru. Ať už ve Zlínském kraji nebo na území celé České republiky není společnost s takovým zázemím a zároveň tak širokým portfoliem služeb jaké nabízí DC Silo pro své odběratele. Zákazník v širším slova smyslu v podstatě není omezen, jelikož služba spojená právě s datovým centrem může být a často tak i je vytvořená na „míru“ podle přání klienta. Dalším důležitým aspektem je informovanost odběratelů. Na trhu není velké množství konkurence s právě takovými službami, což umožňuje zmapování poptávky a tím se síla odběratelů zvyšuje například v oblasti ceny, pokud není fixně daná. Ve společnosti se nedělají rozdíly, zda se jedná o malého nebo velkého zákazníka a snaží se vyhovět všem požadavkům.

8.1.2 Vstup nové konkurence

I když by se nejspíš každý podnik měl aspoň minimální částí zaobírat o konkurenci, tak jak sem zmiňoval již výše, společnost nemusí mít až takovou obavu o vstup nové konkurence na trh. Riziko vstupu je tudíž minimální. Nová konkurence přijít určitě může, ale vstup do tohoto segmentu podnikání není jednoduchý. Kvůli vysokým investicím a prvotním nákladům dost často nedokážou konkurovat v delším časovém horizontu. A i kdyby se tomu tak stalo, služby datového centra jsou tak specifické a tvořené pro každého zákazníka zvlášť a málokterá konkurence si tuto přednost může dovolit.

Nově vzniklá konkurence by měla těžké proniknutí na trh a i skrz nové zákazníky, kterých by nebyl dost pravděpodobně až takový dostatek. Navíc technické náležitosti jsou velkou výhodou DC společnosti NWT jelikož to není primární účel podnikání ani ziskovosti, ale je stabilně dotované a renovované v menším časovém úseku než pět let.

Velkou překážkou pro vstup konkurence je znalost a dovednosti v oboru. V tomto odvětví je velké množství informací a stále rozvíjející se technologie, která potřebuje cenné zkušenosti.

8.1.3 Stávající konkurence

V této oblasti zde ve Zlínském kraji působí pouze pár firem a na území celé České republiky jen malá hrstka. Úroveň konkurence se zastavila na velmi vysoké úrovni. Na jednu stranu je potřeba sledovat konkurenci, vývoj cen, nové trendy. Na druhou stranu to není prioritou udržení nebo zlepšování se na trhu. Tím je především starat se o rozvoj, vývoj nových technologií v IT oblasti a teprve tyto činy můžou být brané jako zbraň oproti konkurenci. Samozřejmě dalším prvkem je starost o splnění požadavků od klientů a zajišťování nových obchodů.

8.1.4 Síla dodavatelů

Datové centrum spolupracuje s několika společnostmi, ať už se jedná o servery nebo potřebné produkty k provozu a správě. Mezi přední dodavatel lze zařadit společnosti Microsoft, Fujitsu a Cisco, které jsou špičkou v této oblasti, což značí velkou dodavatelskou sílu v odvětví. Jejich technologie je kvalitní a prvotřídní, na čemž si zakládají.

Můžeme říct, že datové centrum společnosti samo o sobě lze brát jako dodavatele, jelikož nabízí jedinečné služby dodávané svým klientům.

8.1.5 Substituty na trhu

Tlak ze strany substitutů je teoreticky možný, ale v dnešní době a stále rozvíjející se technologii v podstatě nikoliv. Samostatně vytvořit substituční službu je obzvlášť náročné a je k tomu potřeba několik kroků, ale při stávajícím růstu technologie by substituce byla zanedlouho zastaralá a nabízená služba by byla znovu originální při svém posunu. Služby jsou dle přání zákazníka, který si sám vybírá z velkého množství nabízeného portfolia.

9 ROZBOR KONKURENCE

Datové centrum Silo společnosti NWT a.s. má ve Zlínském kraji minimální konkurenci. V této práci jsem se zaměřil na dva konkurenty, které mohou nabízet podobné služby.

Informace v této části práce jsou čerpané z internetových stránek společností.

9.1 Adaptivity s.r.o.

Tabulka 2 Základní informace o společnosti Adaptivity s.r.o.

Obchodní jméno	Adaptivity s.r.o.
Sídlo společnosti	Přemyslovská 23, Praha 3, 130 00
Datum zápisu	12. 9. 2011
Předmět podnikání	Výroba, instalace, opravy elektrických strojů, elektronických a telekomunikačních zařízení
Základní kapitál	200 tis. Kč

Zdroj: (Justice, © 2012-2015)

Společnost Adaptivity s.r.o. provozuje datové centrum v moderních a vysoce zabezpečených prostorách ve Zlíně, které splňují standardy Tier 3. Tyto prostory jsou monitorovány kamerovým systémem 24 hodin denně. Řadí se mezi nejlepší datová centra v České republice. Pro vstup do datacentra je zákazník vybavený čipovou kartou a bezpečnostním kódem, který slouží k ověření identifikace a zajišťuje vstup do prostoru DC.

Datové centrum je napájeno dvěma nezávislými energetickými okruhy a diesel generátorem. Samozřejmostí je další zálohování napájení pomocí UPS. Své služby nabízí pro střední a velké firmy. Přesněji se jedná o:

- Rack housing
- Server housing
- Server hosting

Silné a slabé stránky

Na základě bližších informací jsem vytvořil srovnání vnitřní struktury společnosti Adaptivity, přesněji silné a slabé stránky.

Silné stránky

- Spolehlivost
- Bezpečnost – kamerové zabezpečení
- Vybavenost datového centra

Slabé stránky

- Zázemí
- Propagace
- Omezení klientely

9.2 SYNOT ICT Services, s.r.o.

Tabulka 3 Základní informace o společnosti SYNOT ICT Services, s.r.o.

Obchodní jméno	SYNOT ICT Services, s.r.o.
Název datového centra	MONACO (DCM)
Sídlo společnosti	Jaktáře 1475, Mařatice, 686 01
Datum zápisu	17. 8. 2009
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence, výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektrických a telekomunikačních zařízení

Zdroj: (Justice, © 2012-2015)

Datové centrum Monaco vzniklo na základě potřeb holdingu SYNOT, které chtělo umístit vlastní technologii do odpovídajících prostor s vysokými technickými parametry. DCM má zabezpečení na vysoké úrovni s dohledem bezpečnostní agentury, kamerovým systémem. Vstup je možný pouze s čipovými kartami.

Má dva dieselové agregáty. Datové centrum má vysokou dostupnost, tedy s plně redundantními systémy. DCM využívá veškerou síťovou architekturu od společnosti Cisco.

Základní datové služby datového centra Monaco:

- Hosting
- Housing
- Služby SYNC (Cloud)

Silné a slabé stránky

Analýza v podobě silných a slabých stránek se zakládá na průzkumu a vlastním uvážení s volně dostupnými informacemi společnosti.

Silné stránky

- Dostupnost
- Zabezpečení
- Efektivita a flexibilita

Slabé stránky

- Nabídka služeb
- Cena
- Nepřehlednost webových stránek

10 BENCHMARKING

V následující podkapitole budu srovnávat datové centrum společnosti NWT s jejími konkurenty. V první části benchmarkingu se zaměřím na ukazatele hodnotové křivky a druhá část se bude soustředit na srovnání finančních ukazatelů.

Ukazatele hodnotové křivky

V tabulce jsou zaznamenány ukazatele hodnotové křivky DC Silo společnosti NWT a její konkurence. Hodnocení jednotlivých faktorů jsou bodovány v intervalu od 1 do 5, kde 1 je nejhorší možný stupeň ohodnocení.

Jednotlivá datová centra budou v tabulce srovnány a představeny pomocí zkratk:

- **DC1** = Datové centrum Silo společnosti NWT a.s.
- **DC2** = Datové centrum Adaptivity s.r.o.
- **DC3** = Datové centrum Monaco (SYNOT ICT Services, s.r.o.)

Tabulka 4 Benchmarking ukazatelů hodnotové křivky

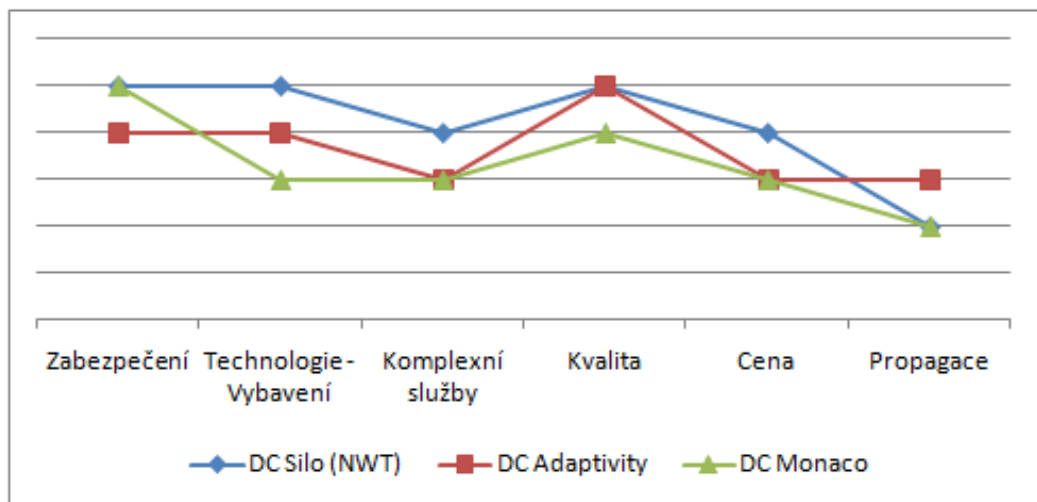
Faktory	DC1	DC2	DC3
Zabezpečení	5	4	5
Technologie - Vybavení	5	4	3
Komplexní služby	4	3	3
Kvalita	5	5	4
Cena	4	3	3
Propagace	2	3	2
Celkové skóre	4,16	3,66	3,33
Pořadí	1	2	3

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z propočtů lze vidět, že Datové centrum Silo společnosti NWT je v hodnocení první části benchmarkingu na prvním místě. Je to způsobeno kvalitou a technickým vybavením oproti konkurenci, které je doplněné velkou bezpečností prostor a zabezpečením dat. Další bod, ve kterém se umístili lépe než datové centra konkurence, je v oblasti ceny. I když minimál-

ně, ale rozdíl tam určitě je. Naopak slabinou datového centra je propagace. Sama o sobě společnost NWT je kvalitně propagovaná ve všech svých oblastech na trhu, ale datové centrum pouze minimálně a je zde místo pro rozvoj a rozšíření i když to není primární zdroj na zisk společnosti, ale naopak právě jako doplňková služba.

V následujícím obrázku jsou vyhodnoceny výsledky benchmarkingu pomocí grafu.



Obr. 7 Hodnotová křivka datového centra společnosti NWT a konkurence (vlastní zpracování)

I přes nejlepší vyhodnocení můžeme z grafu vyčíst, že stále je co zlepšovat a datové centrum společnosti NWT se nachází dle mých výpočtů ve vodách rudého oceánu, což lze vyčíst a potvrdit i s Porterovy analýzy o konkurenční rivalitě. I když se společnost brání tím, že datové centrum není prioritou, ani další podobná oblast, ale celkový růst a rozvoj firmy, z grafu je patrné, že se snaží porazit konkurenci a mít tak největší zisk i ve vedlejších oblastech.

Ke vzniku modrého oceánu nejspíše nedojde a to z důvodů:

- Datové centrum není prioritou a základním stavebním kamenem o který se společnost opírá a není finančně podporována na nejvyšší úrovni ze všech oblastí společnosti.
- I přes zkušenosti vedení a zázemí nemůže společnost ovlivnit nebo jakýmkoliv způsobem zabránit technologickému růstu v oblasti IT a každoročně vybavovat datové centrum.
- Datové centrum se snaží minimální mírou oddělit od konkurence, což je málo pro vznik modrého oceánu.

11 SHRUTÍ PROVEDENÝCH ANALÝZ

Po provedení SWOT analýzy jsem došel k závěru, že největší zbraní a jistotou je zázemí, které není účelově zajištěné pouze pro datové centrum. Je nedílnou součástí společnosti a zároveň si vypomáhá a spolupracuje například s oddělením marketingu.

I když se moderní technologie každý dnem posunuje o krok nahoru, datové centrum Silo sleduje a drží se všech nových trendů v oblasti a snaží se tak zajistit tu nejkvalitnější technologickou vybavenost, kterou následně nabízí všem svým zákazníkům. O DC Silo se nestarají pouze zaměstnanci společnosti ve smyslu správy a údržby, ale zodpovídá za něj i bezpečnostní agentura, která má na starost zabezpečení prostor, díky čemuž odběratel má velkou jistotu, že je špičkově postarano o své data.

Lze vyzdvihnout i případnou spolupráci se zahraničím, kde je možnost získání vyššího počtu odběratelů a samozřejmostí je spojení propagace i mimo Českou republiku, což by bylo přínosem pro celou společnost.

Po vykonání Porterovy analýzy jsem zjistil následující skutečnosti:

- Vstup nové konkurence je málo pravděpodobný
- Boj mezi konkurenty je silný, ale neovlivňuje rozvoj.
- Substituce z dlouhodobého hlediska neexistuje.
- Odběratelé disponují velkou vyjednávací silou.

Po provedení Benchmarkingu mohu tvrdit, že Datové centrum Silo společnosti NWT se nachází ve vodách rudého oceánu. DC vyčnívá především v celkové vybavenosti a využívané technologii a také ceně. Naopak místo pro zlepšení, kde datové centrum zaostává, je v propagaci.

12 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V této poslední kapitole po provedení a shrnutí všech vypracovaných analýz se pokusím o určité návrhy a doporučení pro datové centrum společnosti NWT a.s. Při vytváření doporučení budu vycházet z výsledné SWOT analýzy a také z benchmarkingu, který je spojený se srovnáním konkurence.

12.1 Propagace datového centra

Jak je již výše zmíněné společnost NWT je dle mého dostatečně známá ve svých činnostech podnikání, s výjimkou datového centra o kterém se až tak ve velké míře nemluví. I když společnost má velké, rozšířené oddělení marketingu navrhol bych dalšího zaměstnance, který by se soustředil jen na propagaci a marketingové práce spojené s datovým centrem společnosti. Při vytváření propagace by práce nebyla tak nákladná, jelikož všechny potřebné reklamní a propagační materiály jsou uvnitř společnosti.

K této části patří i reklamy na webu. Ať už se jedná o sociální sítě či jiné moderní trendy, které jsou v dnešní době významně sledované. Aby společnost, přesněji datové centrum, nepřicházelo zbytečně o potenciální nové zákazníky.

12.2 Zvýšení cen nabízených služeb

Při konečném vypracování analýzy benchmarkingu jsem se dopracoval k zajímavému výsledku a to nejvýhodnější ceně na trhu ve Zlínském kraji i přes nejlepší vybavenost v technologické oblasti oproti konkurenci za největší objem komplexních služeb, ať už se jedná o servis, správu, konzultace a podobné potřebné věci. Z pohledu klienta je to v dnešní době velké lákadlo, ale na druhou stranu pro společnost, pro datové centrum pokud je dostatek stálých a věrných zákazníků, kteří se vrací a jsou se službami spokojeni, určitě by si zaplatili i více o spolehlivé a jim předem známé služby. Samozřejmostí je potřeba rozvážné či minimální postupné zvyšování ceny.

12.3 Analýza zahraničního trhu

Další možnost vidím v rozšíření obchodních kontaktů datového centra na zahraniční trhy ve větší míře. Z hlediska dostupnosti je nejlepší možná volba obsazení na slovenském trhu. Je možnost i spolupráce s určitými zahraničními společnostmi, kde vzájemná podpora pomůže při rozvoji a datové centrum tak bude stále růst.

12.4 Nabídka stáže

Je to zde něco podobného jako v odvětví marketingu a propagace, kde společnost nabízí určité stáže v jednotlivých oborech, kdežto v datovém centru nikoliv. Stážisté z vysokých škol především z technických oborů by ohodnotili tuto možnost určitě pozitivně a zároveň by to byla možná výhoda pro datové centrum, jakožto nová pracovní síla, ale také jiný úhel pohledu a stážista tak může přinést nové nápady, které se mohou ujmout.

ZÁVĚR

Cílem práce byla analýza konkurence datového centra společnosti NWT ve Zlínském kraji. Dílčím výsledkem práce bylo vyhledat hlavní konkurenty, srovnat důležité aspekty a poté doporučit návrhy k udržení a vylepšení postoje datového centra na trhu oproti konkurenčním společnostem.

Při tvorbě práce jsem se v první části zaměřil na to, co si představit pod pojmem konkurence a co to znamená. Následné další kroky se soustředily na tuto problematiku a rozebral jsem faktory, které to ovlivňují. V této oblasti je velmi důležitá strategie, která může hrát velkou roli a být nenahraditelnou výhodou. Součástí teoretické, tedy první části, je i analýza konkurence a co obnáší trh. Do této části jsem zakomponoval metody, které jsou aplikovány do míst, kde se společnost nachází. Definoval jsem SWOT analýzu a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. Další kroky vedly k Benchmarkingu, kde je potřebný správný postup, abych se dostal ke skutečným výsledkům.

V praktické části jsem se v první řadě soustředil na představení nejen společnosti, ale také samotného datového centra. Pokračoval jsem rozbořem konkurence a využil analýzy, které byly definované v první části. Po provedení všech využitých metod jsem došel k výsledku, že konkurenční postavení datového centra společnosti NWT ve Zlínském kraji nemůže být lepší, co se týče konkurence. Z výsledků je patrné, že velkou předností jsou nabízené komplexní služby a především vybavenost prostoru, kde se datové centrum nachází. Zbraň lze nalézt také v nižší ceně oproti konkurenci. Naopak je potřeba zapracovat a vynaložit úsilí i na propagaci datového centra ať už se jedná pouze o zaměstnance datového centra nebo marketingové oddělení celé společnosti.

Na závěr jsem vytvořil pár rad, které si myslím, že by bylo ve prospěch datového centra. Jednou z hlavních rad je myšlenka pro vedení datového centra a tou je navýšení cen nabízených služeb. Další návrh souvisí s marketingem a slabou propagací datového centra společnosti. V neposlední řadě je analýza zahraničního trhu, kde je možnost rozšíření a růstu. Dále bych doporučil nabídnout stáže studentům, kteří mohou být výhodou, ať už se jedná o pracovní sílu nebo nové myšlenky spojené s prací.

Věřím, že všechny informace zaznamenané v mé bakalářské práci dopomůžou vedení datového centra společnosti NWT k udržení pozice na trhu ve Zlínském kraji, ale také o postupné podpoře svých vizí a cílů a následný rozvoj.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literární zdroje

- BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1535-3.
- ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. Vyd. 1. Praha: Radix, 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- HOLMAN, Robert, 2005. *Ekonomie*. 4. aktualiz. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-891-6.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. 1. vyd. V Praze: Idea servis, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing. 2., rozš. A aktualiz. vyd.* Praha: Grada, 200 s. ISBN 8024704471.
- HORÁKOVÁ, Iveta. 1992. *Marketing v současné světové praxi*. V Praze: Grada, ISBN 80-85424-83-5.
- JIRÁSEK, Jaroslav. 2001. *Konkurenčnost: vítězství a porážky na kolbišti trhu*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, ISBN 80-86419-11-8.
- KIM, W a Renée MAUBORGNE, 2015. *Strategie modrého oceánu: umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press. 283 s. ISBN 978-80-7261-295-6.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. Vyd. 4. Praha: Grada. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MACÁKOVÁ, Libuše, 2002. *Mikroekonomie: základní kurs*. Vyd. 7. Slaný: Melandrium, 271 s. ISBN 80-86175-20-0.
- MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press. 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ, 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.
- PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ, 2009. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde, 333 s. ISBN 978-80-86131-85-6.
- PORTER, Michael E., 1994. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vydání. Přeložil Karel Kvapil. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-11-2.
- PORTER, Michael E., 1993. *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. 1. vydání. Přeložil Vladimír IRGL. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.
- PORTER, Michael E., 1998. *Competitive strategy*. New York: Free Press, 1998. 396 s. ISBN 0-684-84148-7.
- PORTER, Michael E., 1998. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance: with a new introduction*. New York: The Free Press, ISBN 0-684-84146-0.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2006. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
- SENGE, Peter M. 2007. *Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace*. Vyd. 1. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-162-1.

ZICH, Robert, 2012. *Koncepce úspěšuschopnosti: konkurenceschopnost - vítězství, nebo účast v soutěži?*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 125 s. ISBN 978-80-7204-818-2.

Elektronické zdroje

NWT a.s. *O společnosti*, nwt.cz© 1992 – 2017 [online]. [Cit. 2017–04 13] Dostupné z: <https://www.nwt.cz/o-spolecnosti/>

Adaptivity, s.r.o. *O společnosti*, adaptivity.cz© 2013-2015 [online]. [Cit. 2017-04 15] Dostupné z: <http://www.adaptivity.cz/o-spolecnosti>

Synot ICT Services, s.r.o. *Datové centrum Monaco*, dc-monaco.cz© 2013 [online]. [Cit. 2017-04 18] Dostupné z: <https://www.dc-monaco.cz/>

NWT a.s., *datové centrum*, dcsilo.cz© 2016 [online]. [Cit. 2017-04 13] Dostupné z: <http://cloud.nwt.cz/datove-centrum/>

Sun Marketing s.r.o., *Swot analýza* sunmarketing.cz© 2011-2017 [online]. [Cit. 2017-04 04] Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>

Ministerstvo spravedlnosti České republiky. *Úplný výpis* Adaptivity, s.r.o., or.justice.cz© 2012-2015 [online]. [Cit. 2017-04 20] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=410367&typ=UPLNY>

Ministerstvo spravedlnosti České republiky. *Úplný výpis* ICT Services, s.r.o., or.justice.cz© 2012-2015 [online]. [Cit. 2017-04 20] Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=876686&typ=UPLNY>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DC	Datové Centrum.
DCM	Datové Centrum Monaco.
HW	Hardware.
IBM	International Business Machines.
IT	Informační technologie.
SQL	Structured Query Language.
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.
UTB	Univerzita Tomáše Bati.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Individuální poptávka v dokonalé konkurenci (vlastní zpracování, 2017)</i>	13
<i>Obr. 2 Individuální poptávka v nedokonalé konkurenci (vlastní zpracování, 2017).....</i>	14
<i>Obr. 3 Graf monopolu. Zdroj: (Holman, 2005, s. 193)</i>	15
<i>Obr. 4 SWOT analýza. Zdroj: (Sun marketing, © 2011-2015).....</i>	23
<i>Obr. 5 Porterův model pěti konkurenčních sil. Vlastní zpracování (2017)</i>	25
<i>Obr. 6 logo společnosti. Zdroj: www.nwt.cz.....</i>	34
<i>Obr. 7 Hodnotová křivka datového centra společnosti NWT a konkurence.....</i>	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Hlavní rozdíly mezi rudým a modrým oceánem.	18
Tabulka 2 Základní informace o společnosti Adaptivity s.r.o.	44
Tabulka 3 Základní informace o společnosti SYNOT ICT Services, a.s.	45
Tabulka 4 Benchmarking ukazatelů hodnotové křivky	47