

**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

DIPLOMOVÁ PRÁCA

Brno, 2022

Bc. Sandra Gálová



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE VYBRANÉHO PODNIKU

INTERNATIONAL MARKETING STRATEGY OF THE SELECTED COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Sandra Gálová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Bc. Sandra Gálová
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Mezinárodní marketingová strategie vybraného podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je navrhnout marketingovou strategii expanze české firmy IDEA StatiCa na trh některé z vybraných 12 zemí v asijsko–pacifickém regionu. Hlavní cíl práce je rozdělen na 2 dílčí cíle:

- analyzovat teritorium 12 zemí v regionu APAC a zjistit požadavky pro expanzi české firmy.
- určit, která země by byla pro vstup firmy z hlediska jejího zaměření nejvhodnější.

Základní literární prameny:

BRADLEY, Frank. International Marketing Strategy. Canada: Pearson Education, 5th edition, 2004. ISBN 978-02-73686-88-0.

KAUFMANN, Axel. Annual Report 2020. 2021. Dostupné na:
<https://ir.nemetschek.com/download/companies/nemetschek/Annual/20Reports/DE0006452907-JA-2020-EQ-E-00.pdf>.

LIPKOVÁ, Ľudmila et al. Medzinárodné hospodárske vzťahy. Bratislava: Sprint 2, 2011. ISBN 978- 80-89393-37-4.

MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing. Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.

RICHTER, Tobias. International Marketing Mix Management. Berlin: Logos Verlag, 2012. ISBN 978-3-8325-3098-3.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děka

Abstrakt

Diplomová práca sa zaoberá medzinárodnou marketingovou stratégiou expanzie českej firmy podnikajúcej v stavebnom priemysle. Záverečná práca je celkovo rozdelená na tri časti. Prvá časť práce poskytuje teoretické východiská potrebné k porozumeniu problematike. Druhá časť sa venuje analýze súčasného stavu s ohľadom na konkrétnu spoločnosť a prieskum trhu, na ktorý sa zameriava. Tretia časť obsahuje konkrétne návrhy a odporúčania pre expanziu, ktoré vychádzajú z analytickej časti práce.

Kľúčové slová

marketing, medzinárodný marketing, stratégia, vstup na trh, stavebný priemysel

Abstract

The master's thesis is focused on the international marketing strategy of the expansion of a Czech company, which is focused on the construction industry. The thesis is divided into three parts. The first part of the thesis provides the theoretical background. The second part deals with the analysis of the current situation with regard to the specific company and the market research on which it focuses. The third part includes the specific recommendations for expansion, based on the analytical part of the thesis.

Keywords

marketing, international marketing, strategy, market-entry, construction industry

Bibliografická citácia

GÁLOVÁ, Sandra. *Mezinárodní marketingová strategie vybraného podniku*. Brno, 2022. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/141616>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Vít Chlebovský.

ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Čestne vyhlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a vypracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne, 2. apríla 2022

.....
vlastnoručný podpis študenta

POĎAKOVANIE

Touto cestou by som rada poďakovala vedúcemu diplomovej práce, pánovi doc. Ing. Vítovi Chlebovskému, Ph.D. za cenné rady a profesionálny prístup pri písaní záverečnej práce. Ďalej by som chcela poďakovať Jurajovi Šabatkovi a Jánovi Bártovi za ich čas a ochotu, a samozrejme mojej rodine a priateľom, ktorí ma počas štúdia sprevádzali svojou podporou.

Obsah

ÚVOD.....	9
CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA	11
1 Súčasný stav skúmanej problematiky	14
1.1 Stratégia.....	14
1.1.1 Marketingová stratégia a marketingový plán	15
1.2 Medzinárodný marketing	16
1.3 Spôsoby vstupu na zahraničné trhy	17
1.3.1 Formy vstupu nenáročné na kapitálové investície.....	18
1.3.2 Formy vstupu náročné na kapitálové investície	19
1.4 Marketingový mix	22
1.4.1 Marketingový mix – PRODUKT	23
1.4.2 Marketingový mix – MIESTO	24
1.4.3 Marketingový mix – CENA	26
1.4.4 Marketingový mix – PROPAGÁCIA.....	26
1.5 Marketingové prostredie.....	28
1.5.1 Analýza SLEPTE.....	29
1.5.2 Analýza 5 síl	30
1.6 SWOT analýza	32
1.7 Trhový potenciál.....	32
1.8 Teritoriálna analýza.....	33
2 Analýza súčasného stavu	35
2.1 Predstavenie spoločnosti IDEA StatiCa, s. r. o.	35
2.1.1 Spôsob fungovania na zahraničných trhoch	37
2.2 Ázijsko-pacifický región (APAC).....	38
2.3 Stavebný priemysel v regióne APAC.....	39
2.3.1 Stavebný priemysel v Ázii.....	40
2.4 Prieskum regiónu APAC	41
2.4.1 Metodológia prieskumu.....	41
2.4.2 Analýza dát a výsledky výskumu	44
2.5 Analýza vonkajších faktorov	71
2.5.1 Analýza SLEPTE.....	71

2.5.2 Porterova analýza 5 síl.....	74
2.6 Analýza vnútorných faktorov	76
2.6.1 Produkt	76
2.6.2 Miesto	78
2.6.3 Cena	80
2.6.4 Propagácia	80
2.7 SWOT analýza	83
2.8 Závery analýzy súčasného stavu	85
3 Vlastné návrhy riešenia	87
3.1 Identifikácia cieľov	87
3.2 Identifikácia cieľového trhu	88
3.3 Odporúčenie spôsobu vstupu na singapurský trh	91
3.4 Spôsob fungovania	92
3.5 Realizácia návrhov	97
3.6 Ekonomické zhodnotenie návrhov	102
3.7 Závery vlastných návrhov riešenia.....	104
ZÁVER.....	105
POUŽITÉ ZDROJE	107
ZOZNAM OBRÁZKOV	115
ZOZNAM TABULIEK	116
ZOZNAM SKRATIEK	118

ÚVOD

Svetové hospodárstvo, ako súbor ekonomických komplexov a vzťahov medzi nimi, je charakterizované ako celosvetový ekonomický systém. Tento systém je vnútorne rôznorodý ale celistvý, pretože vo svete existuje iba jedno svetové hospodárstvo, ktoré je tvorené jednotlivými národnými ekonomikami štátov. Každá krajina alebo skupiny krajín využívajú vnútorné a vonkajšie faktory, aby ekonomicky napredovali. Úspešná realizácia hospodárskej politiky a zahraničnoobchodnej politiky podporuje celkový ekonomický rast, tým sa zvyšuje konkurencieschopnosť aj na úrovni malých jednotiek – firiem, aj na úrovni väčšej jednotky - národnej ekonomiky. Je to základ pre rozširovanie medzinárodného obchodu.

Vytváraním pôdy pre procesy globalizácie a internacionalizácie sa jednotlivé ekonomiky približujú a investujú na zahraničných trhoch. Pojmy ako globalizácia, medzinárodný obchod, expanzia na zahraničné trhy, internacionalizácia počujeme z každej strany a stali sa v súčasnom svete samozrejmosťou. Žijeme v globalizovanom svete, v multikultúrnom prostredí, kde tok informácií naberá na obrátkach, cestovanie a medzinárodné dohody sú dnes oveľa dostupnejšie ako tomu bolo v minulosti. Aby boli firmy schopné osloviť zákazníkov na zahraničných trhoch, je nutné využívať proces plánovania a riadenia činností prekračujúcich národné hranice. O túto činnosť sa stará medzinárodný marketing, ktorý má, podobne ako domáci marketing, za hlavnú činnosť stanovené uspokojovanie potrieb ako jednotlivcov, tak aj firiem.

Cieľom diplomovej práce je navrhnúť marketingovú stratégiu expanzie na trh v ázijsko-pacifickom regióne (*dalej APAC*) pre spoločnosť IDEA StatiCa, s. r. o. so sídlom v Brne. Mnohé spoločnosti si pri svojom založení definujú strategické ciele aj pre expanziu, vyberajú si krajiny, ktoré považujú za najvhodnejšie. Región APAC je tvorený 40 krajinami, avšak strategickým cieľom tejto firmy je zamerať sa na 12 najväčších krajín tohto regiónu podľa hrubého domáceho produktu (*dalej HDP*), ktoré považuje za najperspektívnejšie pre svoju expanziu. Preto sa budeme aj v tejto záverečnej práci zaoberať predovšetkým týmito vybranými krajinami: Čína, Japonsko, India, Južná Kórea, Austrália, Indonézia, Tchaj-wan, Thajsko, Hong Kong, Malajzia, Singapur a Filipíny. Budeme sa snažiť určiť aspoň jednu z nich, ktorá by pre expanziu bola najreálnejšia.

Multikultúrne prostredie však neprináša len pozitíva. Rozdielnosť kultúr, legislatívnych a ďalších procesov môže spôsobiť, že sa strategický cieľ expanzie firmy na konkrétny trh nenaplní. Aj preto je kľúčové definovanie si rozdielov jednotlivých krajín.

Z hľadiska štruktúry sme prácu rozdelili do troch častí. Prvá časť je venovaná teoretickým východiskám práce, kde je rozobratá základná terminológia pre porozumenie problematike ako aj priblížený súčasný stav skúmanej problematiky. Analytická časť práce je venovaná konkrétnym zisteniam z prevádzaného prieskumu trhu. Posledná časť práce sa venuje odporúčaniam a návrhom, ktoré krajiny by pri expanzií prichádzali do úvahy. Vychádza to zo zistení z realizovaného prieskumu trhu.

CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA

Vymedzenie problému

Diplomová práca sa venuje medzinárodnej marketingovej stratégii expanzie českej firmy IDEA StatiCa. Firma aktívne pôsobí na trhu od roku 2009, zaoberá sa vývojom softvéru pre statikov a stavebných inžinierov, a vďaka jej rýchlemu rastu uvažuje čoraz viac o väčšom zastúpení aj na ázijskom trhu. Ázijský trh je však z pohľadu nás Európanov trhom veľmi zložitým, rôznorodým a členitým. Pre formuláciu stratégie vstupu je potrebná dôkladná analýza daného teritória, aby sme zistili špecifiká trhu, jeho potenciál, možnosti vstupu na trh danej krajiny, legislatívne reštrikcie a podobne. Vytvorí to podklady s konkrétnymi návrhmi, čo značne uľahčí rozhodovanie manažmentu podniku.

Stanovenie cieľa práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je navrhnúť marketingovú stratégiu expanzie českej firmy IDEA StatiCa na trh niektorej z vybraných 12 krajín v ázijsko-pacifickom regióne, zahŕňajúcich Čínu, Japonsko, Indiu, Južnú Kóreu, Austráliu, Indonéziu, Tchaj-wan, Thajsko, Hong Kong, Malajziu, Singapur a Filipíny. Na základe stanoveného cieľa bola určená centrálna výskumná otázka: „Aké sú špecifiká vybraných 12 krajín ázijsko-pacifického regiónu v oblasti stavebníctva pre účel expanzie?“ Aby sme splnili hlavný cieľ práce, sú určené aj 2 čiastkové ciele:

- Prvým čiastkovým cieľom je analyzovať teritórium 12 krajín v regióne APAC a zistiť požiadavky pre expanziu českej firmy
- Druhým čiastkovým cieľom je previesť analýzu vonkajšieho a vnútorného prostredia a určiť, ktorá krajina by bola pre vstup najvhodnejšia

Metódy a postupy spracovania

Diplomová práca je rozdelená na tri časti – Súčasný stav skúmanej problematiky, Analýza súčasného stavu a Vlastné návrhy riešenia. Prvá časť je zameraná na teoretické východiská práce. Teoretická časť slúži ako teoretický základ potrebný k porozumeniu problematike, a bola spracúvaná pomocou rešerše odbornej literatúry a iných relevantných zdrojov. Hlavnou úlohou tejto časti je uviesť čitateľa do problematiky, vysvetliť pojmy a súvislosti, ktorým sa budeme praktickejšie venovať v ďalších častiach práce.

V rámci druhej časti sú prevedené potrebné analýzy a jadro tejto časti je venované prieskumu trhu. Analýza vnútorných faktorov je zameraná na marketingový mix firmy podľa

4P – produkt, miesto, cena a propagácia. Pre analýzu vonkajšieho prostredia sme využili analýzu SLEPTE a Porterovu analýzu 5 síl. Analytickú časť práce završuje SWOT analýza, ktorá zohľadňuje vnútorné silné a slabé stránky podniku, ako aj príležitosti a hrozby, ktoré vyplynuli z vonkajšieho prostredia.

Metodika spracovania prieskumu

Čo sa týka realizovaného prieskumu v analytickej časti práce, hlavná centrálna výskumná otázka, ako aj cieľ výskumu, sa dá rozdeliť do čiastkových výskumných otázok. Ich zodpovedanie bude viesť k súhrnnému ucelenému názoru o jednotlivých krajinách a uľahčí tak rozhodovanie vedeniu spoločnosti. Čiastkové výskumné otázky, na ktoré sme zamerali prevádzaný prieskum, sú nasledovné:

- Aké sú základné informácie o jednotlivých krajinách?
- Aké sú kultúrne špecifiká vybraných krajín?
- Aké sú špecifiká vybraných krajín s ohľadom na stavebný priemysel v súčasnosti?

Zvolili sme kvalitatívny výskumný prístup a deduktívno-induktívny prístup. K danej téme existuje teória, nevytvárali sme si ju sami, horšia bola však dostupnosť sekundárnych dát, preto sme pristúpili aj k získavaniu výsledkov na základe rozhovorov. Výskumné metódy a techniky zberu dát sme použili viaceré, nakoľko to práca vyžadovala.

Prvou čiastkovou výskumnou otázkou sme sa snažili nájsť všeobecné informácie o krajinách ako oficiálny názov krajiny, hlavné mesto, počet obyvateľov, oficiálny jazyk (aby sme vedeli, či je potrebný tlmočník alebo nie), mena, časový posun (aby sme zväžili prípadnú potrebu spolupráce s kolegami v materskej spoločnosti v ČR), miera inflácie a nezamestnanosti. Informácie o teritóriu sme získavali zo stránok Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky a Businessinfo.

Informácie o kultúre boli vo väčšine prípadov získavané tiež pomocou desk research, a teda archívnu analýzou, získavaním dát na internete. Pri tejto čiastkovej výskumnej otázke nám najviac pomohla stránka Businessinfo, ktorú sme využívali na odporúčanie p. Ing. Jiřího Nestávala, prezidenta Českej stredoázijskej obchodnej komory, s ktorým sme mali možnosť spolupracovať počas štúdia. Pri niektorých krajinách sme túto archívnu analýzu doplnili aj údajmi od kolegov z IDEA StatiCa, ktorí mali možnosť v zahraničí pôsobiť, a teda vedeli kultúru s tou našou porovnať.

Pre analýzu stavebného priemyslu v regióne sme okrem databázy STATISTA využili aj informácie získané čiastočne štruktúrovanými rozhovormi, ktoré boli realizované viacerými spôsobmi: e-mailovou komunikáciou, telefonátmi a špecializovaným dotazníkom. Dotazník však kopíroval otázky, ktoré boli využívané aj v rozhovoroch s expertami, a bol využitý z dôvodu jazykovej bariéry a časového posunu. Rozhovormi sme získavali informácie najmä o staticoch ako špecifickej skupine so stavebným vzdelaním, nakoľko sme nezískali súhrnné štatistické údaje z iných zdrojov. Tieto rozhovory tiež zahŕňali informácie o využívaných softvéroch, spôsobe realizácie projektov, povolených a využívaných marketingových aktivitách a podobne. Získané informácie z rozhovorov sme sa snažili zosumarizovať do zhrňujúcich protokolov.

Zostavenie návrhovej časti diplomovej práce vychádzalo z niekoľkých jednaní a rozhovorov v spoločnosti IDEA StatiCa. Táto časť práce vychádza z analytickej časti práce. Na základe výsledkov tejto časti bolo úlohou priblížiť, ktorá krajina by bola pre vstup firmy najvhodnejšia a navrhnúť plán vstupu na trh tejto krajiny. Návrhy budú následne predstavené vedeniu spoločnosti, ktorá sa rozhodne ako bude ďalej postupovať, a ako bude expanziu realizovať.

1 Súčasný stav skúmanej problematiky

Svetové hospodárstvo sa vyvíjalo vplyvom najrôznejších udalostí, vo veľkej miere historických, ktoré formovali a ovplyvňovali jeho ďalšie smerovanie a vyvolávali väčšie či menšie vlny zmien. Krajiny sa líšia počtom obyvateľov, ekonomickou úrovňou a štruktúrou výroby a spotreby. Každá krajina disponuje rozdielnymi podmienkami, čím sa mení aj ich úloha vo svetovom hospodárstve.

Jedným z významných trendov, ktoré ovplyvňujú svetové hospodárstvo je globalizácia. Tá prináša neobmedzené možnosti, avšak je dôležité vedieť akým spôsobom vie tá, ktorá krajina tieto možnosti využiť. Globalizácia predstavuje proces, ktorým sa integrujú ekonomické centrá a prepájajú sa rôzne oblasti života.¹ Práve podnikateľská činnosť sa začala čoraz viac internacionalizovať koncom 19. a začiatkom 20. storočia. Jednotlivým krajinám, disponujúcim dostatočnými kapacitami, sa zvyšoval potenciál prieniku na trhy v zahraničí. Počiatočné internacionalizačné procesy boli zamerané skôr na výber metódy vstupu na zahraničný trh, ktorý bol geograficky blízko. Znamenalo to jednoduchší prienik firmy na takýto trh, nakoľko mal podobný politický a právny systém, kultúru, jazyk a obchodné zvyklosti ako domáca krajina.

Súčasný stav však potvrdzuje, že krajiny sú čoraz viac otvorené vstupu na zahraničné trhy a uzatváraniu medzinárodných dohôd. Je to trend, ktorý sa stáva prístupnejším a jednoduchším. Za mnohé roky aplikovania globalizačných a internacionalizačných procesov, sa vytvorili teórie, modely a postupy, ktoré môžu byť využívané pri expanzií na trhy v zahraničí. Práve vďaka nim sa stalo reálne, že aj spoločnosti z menších krajín môžu expandovať do zahraničia rovnako efektívne ako firmy z väčších krajín.

1.1 Stratégia

Stratégiou rozumieme dlhodobý plán spoločnosti vo forme formalizovaného dokumentu. Je teda výsledkom detailného strategického plánovacieho procesu². Má slúžiť na dosiahnutie stanoveného cieľa a na prenesenie požiadaviek na management spoločnosti zo strany jej vlastníkov. Celkové smerovanie podniku určuje tzv. hlavná / firemná / obchodná stratégia. Každé oddelenie podniku si potom môže určovať vlastné stratégie.

¹ LIPKOVÁ, Eudmila et al. *Medzinárodné hospodárske vzťahy*. Bratislava: Sprint 2, 2011, s. 70 – 72, 437. ISBN 978-80-89393-37-4.

² MANAGEMENT MANIA. *Stratégia (Strategy)*. 2016. [online]. [cit.27.08.2021]. Dostupné: <https://managementmania.com/sk/strategia-strategy>

Plánovanie stratégie znamená plánovanie využitia a alokácie zdrojov v rámci organizácie a integráciu aktivít, ktoré sa v organizácii budú odohrávať. Treba brať do úvahy, že rozhodnutia, ktoré sú v spoločnosti prijímané, ďalej ovplyvňujú ďalšie rozhodnutia konkurencie, zamestnancov, dodávateľov. Pri stratégii plánujeme nielen ciele, ale berieme do úvahy aj neisté udalosti, pravdepodobné a skutočné správanie ostatných, ktoré v priebehu určitého obdobia môžu nastať. Ak firma vopred predvída neisté okolnosti, v prípade, že skutočne nastanú, bude mať už načrtnutý určitý plán, ako sa s nimi vysporiadať. Neistými okolnosťami môžeme rozumieť pravdepodobnosť inovácií, vývoja nových produktov konkurenčnou firmou, nové metódy produkcie – s tým všetkým musí firma počítať pri plánovaní stratégie. V úzkom slova zmysle môžeme povedať, že stratégia je medzistupeň medzi tým, kde sa firma nachádza a tým, kde sa v budúcnosti chce nachádzať.³

1.1.1 Marketingová stratégia a marketingový plán

Marketingová stratégia⁴ je definovaná ako plán podniku a jeho ciele, ktoré slúžia na oslovenie potenciálnych zákazníkov, aby sa z nich stali reálny zákazníci danej firmy. Tento pojem je úzko spojený so 4P – produkt (*anj. product*), cena (*anj. price*), miesto (*anj. place*), propagácia (*anj. promotion*). Vytvára celkové smerovanie a ciele pre oblasť marketingu v spoločnosti. Hlavným cieľom marketingovej stratégie ostáva dosiahnutie komparatívnej výhody skôr ako konkurenčné spoločnosti, a to najmä tým, že firma porozumie potrebám svojich zákazníkov.

Marketingový plán už predstavuje detailné a špecifické typy marketingových aktivít, a je to teda aplikácia marketingovej stratégie v praxi. Marketingová stratégia sa vytvára na dlhšie časové obdobie, prevažne na niekoľko rokov vopred, marketingový plán popisuje, čo sa má dosiahnuť v tom danom roku. Stratégia určuje „ČO“, kým plán vysvetľuje „AKO“.⁵

Ciele, ktoré si firma stanovuje, by aj v prípade marketingovej stratégie mali spĺňať kritérium SMART. Cieľ by mal byť špecifický (*anj. S – Specific*), merateľný (*anj. M –*

³ JUNEJA, Prachi. *Strategy – Definition and Features*. In: Management Study Guide. 2021. [online]. [cit.28.08.2021]. Dostupné na: <https://www.managementstudyguide.com/strategy-statement-components.htm>

⁴ BARONE, Adam. *Marketing Strategy*. In: Investopedia. 4. júla 2021. [online]. [cit.13.08.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>

⁵ MARKET BUSINESS NEWS. *What is a marketing strategy? Definition and examples*. 2021. [online]. [cit.14.08.2021]. Dostupné na: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/marketing-strategy/>

measurable), dosiahnuteľný (*anj. A – achievable*), relevantný (*anj. R – relevant*) a časovo ohraničený (*anj. T – time bound*). Marketingová stratégia by sa nemala často meniť. Môže sa však do nej zasahovať v prípade, že by boli ciele dosiahnuté skôr, ako sa predpokladalo, vtedy sa stratégia zreviduje a naplánujú sa ďalšie postupy a ciele.⁶

1.2 Medzinárodný marketing

Uspokojovanie potrieb jednotlivcov a firiem⁷, dosahovanie zisku propagáciou, cenotvorbou, distribúciou produktov a služieb sú hlavnými piliermi marketingu. Medzinárodný marketing⁸ sa od domáceho odlišuje tým, že aktivity, ktoré firmy vyvíjajú, prekračujú hranice jedného štátu. Takéto spoločnosti teda pôsobia na viac ako 2 trhoch, uspokojujú potreby zákazníkov rôznych kultúr a na rôznych miestach. Marketingoví špecialisti sa preto musia prispôbiť rozličným vplyvom prostredia. Multijazyčnosť, rôznorodosť kultúr, odlišnosť trhov, rozdielne meny a platobné podmienky spôsobujú to, že medzinárodné trhy sú náročné a komplexné. Preto tu zohráva veľmi významnú úlohu schopnosť adaptovať sa.

Úspešnosť firmy v podnikaní na zahraničných trhoch vyžaduje značné investície a zdroje, dôraz na dôkladnú analýzu prostredia, veľká pozornosť by mala byť venovaná plánovaniu a kontrole. Je to pre firmu obrovská príležitosť, ktorá sa však nezaobíde bez marketingových a obchodných zručností.

Podľa Kotlera⁹ je marketing definovaný ako analyzovanie, plánovanie, implementácia a kontrola marketingových aktivít na medzinárodnej scéne. Sociálny faktor marketingu spočíva v tom, že jednotlivé marketingové aktivity musia byť prispôbené konkrétnemu trhu, na ktorý firma mieri, potrebám a požiadavkám zahraničných kupujúcich. Úloha marketingového manažéra je v tomto prípade veľmi prínosná, najmä ak chápe rôznorodosť zmýšľania konzumentov na zahraničných trhoch, vie predpovedať kroky konkurencie, dodávateľov a zamestnancov v zahraničí.

⁶ QUEENSLAND GOVERNMENT. BUSINESS QUEENSLAND. *Develop a marketing strategy*. 3. júna 2021. [online]. [cit.28.08.2021]. Dostupné na: <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/strategy>

⁷ LIPKOVÁ, Ludmila et al. *Medzinárodné hospodárske vzťahy*. Bratislava: Sprint 2, 2011, s. 434 – 436. ISBN 978-80-89393-37-4.

⁸ BRADLEY, Frank. *International Marketing Strategy*. Pearson Education Canada, 5th edition, 2004, s. 3 – 5. ISBN 978-02-73686-88-0.

⁹ VISHAKA, B. *What is International Marketing?* [online]. [cit.28.08.2021]. Dostupné na: <https://www.economicdiscussion.net/marketing-2/international-marketing/what-is-international-marketing/32402>

Rozsah medzinárodného marketingu je väčší ako len export tovarov a služieb. Ide aj o výkon rôznorodých činností, akými sú napríklad založenie pobočky v zahraničí; zakladanie spoločných podnikov a spolupráca s niektorými zahraničnými firmami; uzatváranie licenčných dohôd, ktorými sa zahraničným podnikom udeľuje právo používať know-how, patenty alebo ochranné známky; ponuka poradenských služieb, ktorými sa vysielajú experti a konzultanti k realizácii výrobných činností v zahraničí; prípadne poskytovanie technického know-how exportnou spoločnosťou firme v zahraničí.

1.3 Spôsoby vstupu na zahraničné trhy

Vstup na zahraničné trhy pre firmu znamená veľký krok vpred. Zahraničné trhy ponúkajú nové príležitosti, ale aj hrozby. Firma týmto krokom môže zvýšiť objemy svojho predaja, získať nových zákazníkov a zvýšiť zisky. Aby však bola na tomto zahraničnom trhu úspešná, predchádza tomu množstvo dôležitých postupov, ktorých sa musí držať, aby zvýšila svoju konkurencieschopnosť. Aký spôsob vstupu na zahraničný trh firmy zvolí, spadá do strategického rozhodovania. Toto rozhodnutie ovplyvňujú faktory ako investičná náročnosť, finančná situácia podniku, potenciál trhu, na ktorý chce firma vstupovať, rizikovosť podnikania, konkurencieschopnosť firmy, legislatívne prekážky na zahraničnom trhu. Práve kvôli týmto faktorom musí firma dbať na proces rozhodovania o potenciálnom trhu. Musí si vopred zanalyzovať zahraničný trh, jeho potenciál, konkurenciu, aké vysoké náklady sú na tom danom trhu aj v spojitosti s administratívnymi nákladmi a inými administratívnymi prekážkami napr. pri zakladaní pobočky alebo stáleho zastúpenia spoločnosti. Ďalej, v prípade, že má firma vo svojom portfóliu produkty a nie služby, musí brať ohľad aj na dodacie a platobné podmienky využívané v zahraničí, colné a legislatívne prekážky. S tým úzko súvisia ekonomické a politické riziká, ktoré sa na zahraničnom trhu môžu objaviť. Práve preto je potrebné si trh detailne zmapovať, aby bol obchodník dostatočne vopred pripravený pre prípadné rozhodovanie, na aký trh vstúpiť.¹⁰

Firma si podľa svojich možností môže zvoliť z 3 foriem vstupu na zahraničné trhy:

- Vývozné operácie
- Formy nenáročné na kapitálové investície

¹⁰ SARIO: *Exportná stratégia*. [online]. [cit.05.10.2021]. Dostupné na: <https://www.sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/preco-exportovat/exportna-strategia>

- Formy náročné na kapitálové investície

Pre potreby diplomovej práce a z hľadiska zamerania spoločnosti IDEA StatiCa, s. r. o., bližšie špecifikujeme iba niektoré z foriem náročných a nenáročných na kapitálové investície.

1.3.1 Formy vstupu nenáročné na kapitálové investície

Táto forma vstupu na zahraničné trhy je vhodná pre firmy, ktoré chcú na medzinárodnom trhu zvýšiť povedomie o svojom produkte alebo službe bez priamej investície na trhu, prípadne iným spôsobom ako vývoznými operáciami. Niektoré firmy sa priamym zahraničným investíciám vyhýbajú práve z dôvodu obáv z nestabilného podnikateľského prostredia. Medzi spomínané formy zahrňame predaj licencie a know-how, franšízové licencie, zmluvy o riadení, medzinárodné výrobné kooperácie.¹¹

Licencie sú často využívanou formou vstupu na zahraničné trhy, najmä ak ide o nehmotné statky. Licencia predstavuje právo na využívanie nehmotného statku inou osobou. Takýto nehmotný statok môže byť chránený patentom. Licenciu teda vydáva majiteľ patentu, ten, kto má absolútne právo k využívaniu nehmotného statku alebo ním poverená osoba. Využívanie takéhoto statku bez licencie by bolo možné postúpiť súdu. Aj práve spoločnosť IDEA StatiCa predáva svojim užívateľom licenciu, ako právo k využívaniu jedinečného patentovaného softvéru.

Franchising, alebo franšízová licencia, je postúpenie práva franšízérom franšizantovi, na užívanie obchodného mena a ochranej známky jeho spoločnosti. Franšízér ako poskytovateľ franšízy dáva k užívaniu svojej know-how, systém riadenia, zabezpečovanie služieb, predajnú a technickú pomoc. Franšizant ako nadobúdateľ franšízy za to platí určitú úplatu v podobe odmeny, ktorá je zakotvená v zmluve. Nadobúdateľ franšízy sa tiež zaväzuje, že bude dodržiavať komerčnú politiku poskytovateľa franšízy. Vo franchisingu sa kombinuje veľká firma a jej existujúca trhová sila s iniciatívou súkromného vlastníka, ktorý je zodpovedný za dosiahnutie dohodnutých výsledkov. Je to výhodná forma spolupráce veľkých a malých podnikov. Tým, že sa malé podniky zaradia do franšízového reťazca, obmedzujú podnikateľské riziká, ktoré by boli značne väčšie ak by tieto malé podniky podnikali samostatne. Pre veľké firmy je to možnosť rýchlejšej cesty na medzinárodné trhy.

¹¹ MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. Grada, 2015, s. 279 – 283. ISBN 978-80-247-5366-9.

Zmluvy o riadení sú využívané firmami z vyspelých krajín, ktoré si vytvorili špecifický know-how riadiacich pracovníkov. Tento know-how následne, podobne ako pri franchisingu, na zmluvnom základe prenášajú do zahraničia. Zmluvy o riadení majú širšie zameranie v porovnaní s franchisingom. Môžu sa využívať vo výrobných závodoch, riadenie v oblasti služieb, hotelierstve, riadenie podnikov v rozvojových krajinách a podobne.

Medzinárodné výrobné kooperácie slúžia na rozdelenie si výrobného procesu medzi viacerých výrobcov. Keďže hovoríme o medzinárodných výrobných kooperáciách, títo výrobcovia sú v rôznych krajinách. Nie sú však navzájom nijako kapitálovo prepojení. Výrobcovia si volia túto formu spolupráce najmä z dôvodov ako: nižšie náklady na komponenty v zahraničí, dostupnosť zdrojov na výrobu v zahraničí, zdroje financovania, výskumno-vývojové kapacity. Práve ich kombináciou sa môžu znížiť celkové náklady na výrobu a produkt sa tak stane konkurencieschopnejším.¹²

Obdobou medzinárodných výrobných kooperácií v oblasti služieb je kapitálovo nenáročná forma podnikania cez distribútorov / predajcov. Je to tzv. resellerská forma podnikania, kedy materská spoločnosť uzatvorí zmluvu s predajcami v iných krajinách, ktorí sa pohybujú v podobnom odbore a prípadne predávajú aj obdobné služby. Je to výhodné najmä preto, že títo predajcovia / reselleri podnikajú vo svojej materskej krajine, veľmi dobre poznajú trh, jazyk, kultúru obyvateľstva a vedia s nimi aj lepšie jednať. Reseller následne od spoločnosti dostáva provízie za uskutočnené predaje.

1.3.2 Formy vstupu náročné na kapitálové investície

Vstup podniku, ktorý je náročný na kapitál je typický skôr pre väčšie podniky, ktoré už disponujú dostatočným objemom kapitálu na takúto expanziu. Podnik sa v tomto štádiu môže rozhodnúť pre priamu zahraničnú investíciu, ktorej účelom je založenie novej pobočky, prípadne rozšírenie existujúcich kapacít. V prípade portfóliových investícií ide o nákup akcií a iných cenných papierov.

Spoločnosť IDEA StatiCa by sa v prípade vstupu náročného na kapitál, chcela ubrať smerom priamych zahraničných investícií, preto aj v tejto kapitole portfóliové investície vynecháme. Medzi priame zahraničné investície, často označované aj skratkou PZI, patria investície na hnedej lúke (*anj. brownfield investment*), investície na zelenej lúke (*anj. greenfield*

¹² MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. Grada, 2015, s. 292 – 306. ISBN 978-80-247-5366-9.

investment), fúzie, akvizície, spoločné podnikanie a strategické aliancie. V ďalšej časti si niektoré z nich bližšie definujeme.

Investície na hnedej lúke predstavujú prenájom alebo kúpu existujúceho podniku na začatie podnikania v zahraničí. Túto možnosť si volí firma, ktorá nemá v záujme vynakladať veľké náklady v počiatočnej fáze podnikania. Cestou investície na hnedej lúke sa firma dostáva do zahraničia cez firmu, ktorá na zahraničnom trhu už nejaký čas pôsobila. Je to typ investície, ktorý umožňuje dostať sa na zahraničný trh pomerne rýchlo. Nakoľko sa využíva už existujúca infraštruktúra, fixné náklady sú nižšie. Preto je táto forma investovania považovaná za nákladovo efektívnu.¹³

V prípade, že firma disponuje dostatočnými finančnými prostriedkami, môže zvoliť aj cestu investícií na zelenej lúke, kedy v zahraničí buduje úplne nové zázemie. Firma má tak vysokú kontrolu nad svojimi zahraničnými aktivitami. Do zahraničnej krajiny sa touto formou investícií prináša viac kapitálu a nových technológií, vytvárajú sa nové pracovné miesta.¹⁴ Otvorenie pobočky na zahraničnom trhu, určite považujeme za vstup na zahraničný trh náročný na kapitálové investície. Rozlíšenie, či ide o investíciu na hnedej lúke alebo na zelenej lúke už závisí priamo od typu podniku.

Fúzia znamená zlúčenie spoločností, ktorým sa vytvorí úplne nová spoločnosť. Firmy sa zlučujú z dôvodu, aby mali väčší záber na trhu a dosiahli vyššiu hodnotu na trhu. Zlučované spoločnosti by mali byť približne rovnako veľké. Zlúčenie spoločností nevykonávajúcich súvisiace operácie alebo obchodné činnosti sa nazýva konglomerát a je to jeden z druhov fúzie. Fúzia rozšírenia produktu kombinuje spoločnosti pôsobiace na geograficky rovnakom trhu alebo v rovnakom odvetví. Pridaním novej rady produktov od inej spoločnosti sa dosiahne rozšírenie produktového sortimentu. Horizontálna fúzia spája firmy z toho istého odboru. Cieľom je dosiahnutie a využívanie úspor z rozsahu. S cieľom zníženia nákladov funguje vertikálna fúzia, ktorá spája spoločnosti pôsobiace na rôznych úrovniach dodávateľsko-odberateľského reťazca.¹⁵

¹³ CORPORATE FINANCE INSTITUTE: *Brownfield Investment*. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/brownfield-investment/>

¹⁴ CORPORATE FINANCE INSTITUTE: *Greenfield Investment*. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/greenfield-investment/>

¹⁵ HARGRAVE, Marshall: *Merger*. In: Investopedia, 2021. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/m/merger.asp>

Akvíziou firma prevezme fungujúci podnik alebo aspoň jeho časť. Firma, ktorá akvizíciu prevádza, sa tak snaží získať rozhodujúci podiel. Priateľským prevzatím sa posilňuje postavenie firmy, kým nepriateľským prevzatím sa likviduje konkurencia.¹⁶

Spoločné podnikanie, joint venture, je forma podnikania, kedy viaceró subjektov spája svoje prostriedky, či už finančné alebo nefinančné, aby mohli spolu podnikat' a mali ich v spoločnom vlastníctve. Realizujú spoločný podnikateľský zámer, podstupujú podnikateľské riziká spoločne ako aj spoločne vytvárajú zisk. Joint venture môže byť zmluvné alebo založené na kapitálových investíciách. Zmluvné spoločné podniky sa na základe zmluvy dohodnú na spolupráci v určitej oblasti bez využívania kapitálových vkladov. Môžu spolupracovať na výskume alebo zabezpečovať spoločné služby a pod. Spoločné podniky založené na kapitálových investíciách zakladajú spoločný podnik ako právnickú osobu, udržujú dlhodobé vzťahy, spoločne sa podielajú na tvorbe zisku aj na znášaní nákladov podnikania. Takéto spoločné podniky sa riadia podľa výšky vkladu jednotlivých spoločníkov. Spoločné podnikanie zabezpečuje na zahraničnom trhu rýchlejší vstup, ak sa vytvára s firmou už fungujúcou na tom danom trhu v zahraničí. Môže to však prinášať aj problémy plynúce zo spoločného riadenia. Niektoré krajiny obmedzujú výšku vkladu zahraničného investora.

Strategické aliancie sú podobne ako spoločné podnikanie dohodou dvoch alebo viacerých subjektov o vzájomnej spolupráci. Kým spoločné podnikanie skôr spája silnú a slabšiu firmu, strategické aliancie predstavujú spojenie veľkých firiem. Niektorí autori¹⁷ uvádzajú, že spoločné podnikanie (*anj. joint venture*) je jedným z typov strategických aliancií. Hlavným cieľom strategických aliancií sú úspory z rozsahu.¹⁸

Rozhodnutie, akú formu kapitálového vstupu na zahraničný trh firma zvolí, závisí od rôznorodých faktorov. Odvetvie, v ktorom firma podniká, môže byť natoľko špecifické, že sa naň dá uplatniť iba určitá forma kapitálového vstupu, alebo môžu byť špecifické podmienky v krajine, kam plánuje firma vstúpiť. Môžu tiež existovať rôzne obmedzenia zo strany štátu, na územie ktorého chce firma vstúpiť. Ďalším faktorom môže byť kultúrna odlišnosť, alebo vysoké náklady, ktoré by už pre firmu neboli únosné.

¹⁶ KENTON, Will: *Takeover*. In: Investopedia, 2020. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/t/takeover.asp>

¹⁷ CORPORATE FINANCE INSTITUTE: *Strategic Alliances*. [online]. [cit.16.10.2021]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/strategic-alliances/>

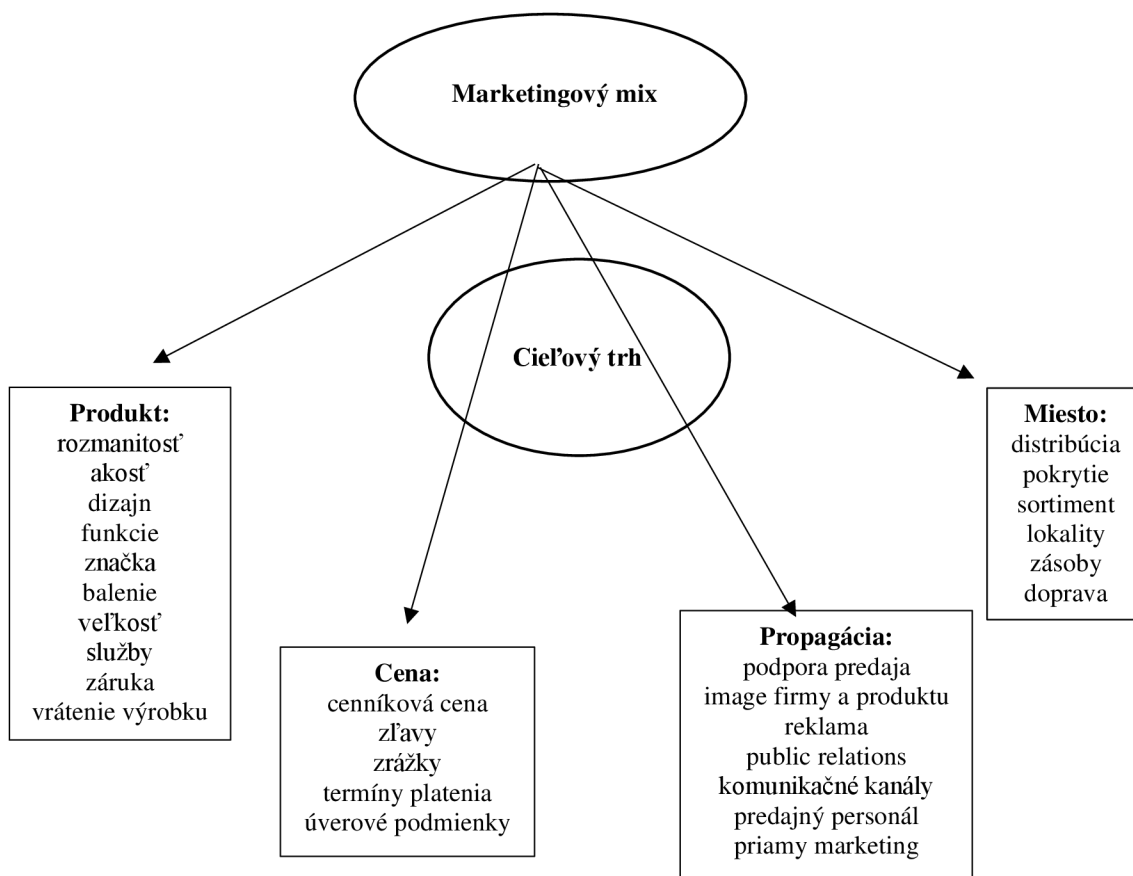
¹⁸ MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. Grada, 2015, s. 319 – 329. ISBN 978-80-247-5366-9.

1.4 Marketingový mix

Marketingový mix kombinuje marketingové nástroje, pomocou ktorých podniky dosahujú svoje stanovené marketingové ciele. Pri pojme marketingový mix, sa často odkazuje na ekonóma Edmunda Jerome McCarthyho, ktorý navrhol koncept 4P marketingového mixu. Pod pojmom „4P“ sa skrýva: produkt (*anj. product*), miesto (*anj. place*), cena (*anj. price*) a propagácia (*anj. promotion*). Ak sa bude spoločnosť zameriavať na tieto 4 parametre, bude si vedieť lepšie stanoviť, na čo sa konkrétne zamerať pri uvádzaní nového výrobku na trh, prípadne aj pri alokácii už existujúceho výrobku na zahraničný trh.¹⁹

Jednotlivé parametre marketingového mixu niektorí autori označujú aj politikami: výrobová politika pre produkt, distribučná politika pre miesto, cenová politika pre cenu a komunikačná politika pre propagáciu. Táto práca sa bude zameriavať najmä na miesto, ako prvok marketingového mixu. Pre teoretický základ však v tejto časti definujeme všetky 4 parametre. Rozdelenie marketingového mixu znázorňuje aj nasledujúci obrázok:

¹⁹ THE ECONOMIC TIMES: *Definition of Marketing Mix*. [online]. [cit.25.10.2021]. Dostupné na: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/marketing-mix>



Obrázok č. 1: Prostriedky marketingového mixu

1.4.1 Marketingový mix – PRODUKT

Produktom rozumieme finálny výsledok výroby firmy či organizácie. Podľa oblasti pôsobenia môže zahŕňať hmotné statky, ale aj nehmotné statky ako služby, financie, a podobne, ktoré uspokojujú potreby zákazníkov. Produktové portfólio sa skladá z produktových radov, ktoré predstavujú skupiny výrobkov, na seba naviazané, prípadne podobné svojimi funkciami alebo cenou. Pred samotným uvedením produktu na trh, tento prechádza produktovým plánovaním, kde sa odhaduje trhový potenciál, analyzujú sa konkurenčné produkty a cenové stratégie.²⁰

Pri uvádzaní výrobku na zahraničný trh nesmieme opomenúť otázku štandardizácie. Priemyselné produkty všeobecne vyžadujú menšiu mieru štandardizácie na jednotlivé

²⁰ CLEVERISM: *Marketing Mix. Product in Four P's*. [online]. [cit.26.10.2021]. Dostupné na: <https://www.cleverism.com/product-four-ps-marketing-mix/>

zahraničné trhy. Neplatí to však vždy, a mnohé podniky musia brať v úvahu potrebu prispôsobovania produktov a služieb na základe kultúrnych rozdielností a preferencií.

Produktová politika sa zaoberá prvkami ako dizajn produktu, balenie, značka, záruka, servis a ďalšie. V medzinárodnom marketingu sa môže využívať prístup, ktorý sa zameriava na využívanie významných trhových segmentov po celom svete. V tomto prístupe sa firmy zameriavajú na zákazníkov, ktorí disponujú charakteristikami, ktoré sa dajú aplikovať všeobecne a globálne, a podobne tak využívajú aj daný produkt. Nie je však jednoduché definovať také segmenty trhu, kde by sa tento prístup dal jednoducho aplikovať, pretože neexistujú veľmi uniformované segmenty trhu. Práve preto niekedy hovoríme o upravených produktových radách. V tomto prípade sú produkty do určitej, pomerne vysokej, miery štandardizované, ale v určitej ich časti sa prispôbujú lokálnym štandardom alebo preferenciám.

Mnohé štúdie podľa Waltersa a Toyneho ukázali, že vysoká úroveň štandardizácie produktov uľahčuje čerpanie výhod akými sú výnosy z rozsahu a najmä, štandardizovaný produkt sa podstatne jednoduchšie implementuje na nové trhy.²¹

1.4.2 Marketingový mix – MIESTO

Pri presune produktov a služieb od výrobcu k spotrebiteľovi je dôležité zvoliť správnu lokáciu, ktorá môže významne prispieť k tomu, ako sú tovary a služby na trhu vnímané a predávané. Pri mieste, ako segmente marketingového mixu sa zameriavame na distribútorov, veľkoobchodníkov, maloobchodníkov ale už aj na internet ako ešte stále novodobé miesto predaja tovarov a služieb. Správne umiestnenie na trhu je kľúčové pre prilákanie správnej cieľovej skupiny v správnom čase.

Pri priamej distribúcií poskytuje výrobca priamo svoj výrobok spotrebiteľovi bez akýchkoľvek medzičlánkov v distribučnom procese. Do priameho distribučného kanála zaraďujeme aj internetový predaj. Spoločnosť má týmto spôsobom vysokú kontrolu nad svojimi produktami, nad celou fázou ich životného cyklu ako aj spätnú väzbu od zákazníkov.

Pri nepriamej distribúcií už do tohto procesu spadajú aj ďalšie subjekty: veľkoobchodník a maloobchodník. Výrobca teda predáva svoj produkt veľkoobchodníkovi, ktorý ho následne

²¹ RICHTER, Tobias: *International Marketing Mix Management*. Berlin: Logos Verlag, 2012, s. 25 – 30. ISBN 978-3-8325-3098-3.

rozdistribuuje do maloobchodných predajní a následne sa dostanú ku konečnému zákazníkovi. Tento spôsob predaja oproti priamej distribúcií zvyšuje náklady. Každý z medzisubjektov za predaj získava určitú províziu.

Duálny distribučný kanál kombinuje predošlé dva, priamy a nepriamy. Môže sa tak zvýšiť počet potenciálnych zákazníkov, ktorí s produktom prídu do kontaktu. Na druhej strane môže vzniknúť medzi kanálmi konflikt a spôsobí to nekonzistentnosť.

Najmenej tradičnú formu distribučných kanálov tvoria spätné kanály, kedy dochádza k tomu, že zákazník posiela produkt výrobcovi. Nie je to obvyklá forma, ale môže k nej dôjsť napríklad v prípade recyklovaných a upcyklovaných produktov.²²

Firmy si vyberajú medzi týmito 4 distribučnými kanálmi najmä na základe nákladov, kapitálu, stupňa kontroly, pokrytia trhov a kontinuity. Dôležité je tiež zohľadniť manažment predajcov, ktorých personál môže mať rôznorodé očakávania na základe kultúrnych odlišností. Práve kultúrne faktory a rôznorodosť štruktúry trhov tvoria najväčšie bariéry pre šandardizáciu distribúcie.

Tlak spoločností v súčasnosti veľmi narastá, preto nie je veľmi pravdepodobné, že ak sa lokálna firma dostane na zahraničné trhy, bude na tých trhoch na popredných priečkach. Práve z toho dôvodu, aby spoločnosť na zahraničnom trhu získala vyšší podiel, môže sa spojiť so spoločnosťou, ktorá na tom danom trhu už pôsobí.

Distribučné kanály môžeme rozdeliť na vertikálne a horizontálne. Pri vertikálnej štruktúre ide o počet kanálov, ktoré sú zapojené v procese medzi zákazníkom na domácom trhu a zákazníkom na zahraničnom trhu. Horizontálna štruktúra určuje vhodného sprostredkovateľa na každej úrovni distribučného kanála. Podľa počtu distribučných kanálov rozdeľujeme intenzívnu, selektívnu a exkluzívnu distribúciu. Pri intenzívnej distribúcií sa produkty predávajú cez väčšie množstvo sprostredkovateľov. Selektívna distribúcia zahŕňa obmedzený počet sprostredkovateľov a exkluzívna už iba jedného sprostredkovateľa. To znamená, že selektívna a exkluzívna distribúcia je oveľa viac priamou distribúciou ako je tomu pri intenzívnej distribučnej ceste.

²² CLEVERISM: *Marketing Mix. Place in Four P's*. [online]. [cit.28.10.2021]. Dostupné na: <https://www.cleverism.com/place-four-ps-marketing-mix/>

Pri distribúcií a výbere miesta pre predaj tovarov a služieb netreba zabúdať na zohľadnenie infraštruktúry, obchodnú a predajnú sieť, nákupné možnosti a životnú úroveň obyvateľstva. Zohľadnením týchto faktorov vieme predaj lepšie prispôbiť.²³

1.4.3 Marketingový mix – CENA

Cena je, na rozdiel od ostatných zložiek marketingového mixu, zdroj príjmov a zisku, a preto zohráva významnú úlohu. Je to peňažná čiastka, ktorú zákazníci platia za výmenu za tovar alebo službu. Cenu by spoločnosti mali meniť podľa okolností a času, nakoľko cena by mala odrážať ponuku, dopyt, skutočnú hodnotu tovaru ako aj hodnotu, ktorá je vnímaná spotrebiteľom. Preto by mala cenová stratégia firmy zohľadňovať pozíciu produktu na trhu, pokrývať náklady a maržu.²⁴

Cenu podobne ako ostatné prvky sú ovplyvňované internými a externými faktormi. Interné faktory sú pod dohľadom a kontrolou firmy a zahŕňajú fixné a variabilné náklady, náklady na stratégie firmy a na rozhodnutia o celení a umiestnení produktov. Externé faktory ako konkurencia, trendy v priemysle a podobne nie sú firmou ovládané, no má na ňu veľký dopad.

1.4.4 Marketingový mix – PROPAGÁCIA

Propagáciou oboznamujeme zákazníkov o produkte alebo službe spoločnosti. Preto sa aj zvolený spôsob propagácie bude líšiť podľa toho o aký typ produktu alebo služby ide. Zvyšovaním povedomia o produkte rôznymi prostriedkami sa zvyšuje predaj a aj sa buduje značka. Propagácia zohráva dôležitú úlohu pri rozhodovacom procese zákazníkov o kúpe daného tovaru.

Každá spoločnosť očakáva rôzne výsledky z využitia propagačných prostriedkov, v závislosti od typu podnikania. Tieto očakávania sú pretavené do cieľov ako:

- budovanie povedomia,
- vytváranie záujmu,
- poskytovanie informácií,

²³ RICHTER, Tobias. *International Marketing Mix Management*. Berlin: Logos Verlag, 2012, s. 41 – 44. ISBN 978-3-8325-3098-3.

²⁴ ACUTT, Mark. *The Marketing Mix*. 2019. [online]. [cit.28.10.2021]. Dostupné na: <https://marketingmix.co.uk/price/>

- stimulácia dopytu,
- odlišenie produktu,
- posilnenie značky.²⁵

Budovanie povedomia je obzvlášť dôležité pri novej spoločnosti, produkte alebo značke. Ide o výber vhodných aktivít, ktoré pomôžu dostať produkt a značku do povedomia ľudí. Čím viac sa značka do povedomia ľudí dostane, tým je väčšia pravdepodobnosť, že si od nás produkt kúpia. Preto tomuto cieľu treba venovať veľkú pozornosť. Lídrom na trhu sa firma stane vtedy, ak ponúka niečo iné ako konkurenčný podnik, prípadne za lepšie podmienky. Je potrebné sa od konkurencie odlíšiť. Správna segmentácia a personalizácia môžu výrazne pomôcť, aby sme povedomie budovali voči správnej cieľovej skupine.²⁶

Po vybudovaní povedomia u cieľovej skupiny zákazníkov, v nich musíme vzbudiť záujem, aby si uvedomili potrebu, ktorú nemajú naplnenú. K jej naplneniu však potrebujú produkt našej spoločnosti. K vytvoreniu záujmu však nemôžeme marketingové aktivity príliš limitovať, limitovali by sme tak aj dosah na našich potenciálnych záujemcov. Aj napriek zvýšenej digitalizácii, stále existujú potenciálni zákazníci, ktorých by digitálna reklama neoslovila. Preto je potrebná kombinácia techník oslovenia publika.²⁷

Poskytovanie informácií nie je potrebné bližšie špecifikovať. Ako už aj z názvu cieľa vyplýva, ide o poskytovanie informácií týkajúcich sa produktu, jeho výhod a funkcií, prípadne spôsobu používania.

Stimulácia dopytu prebieha práve tým, čo sa označuje ako propagácia. Spoločnosti stimulujú dopyt, lebo je to kľúč k zvýšeniu výnosov. Je to typický motív finančného charakteru. Konkrétne metódy, ktoré slúžia na stimuláciu dopytu sa odlišujú podľa času a aktuálneho štádia, v ktorom sa daný výrobok nachádza. Dopyt môže stimulovať vylepšenie existujúceho produktu, propagácia, ukážky v predajni a samozrejme aj znížená cena produktu.²⁸

²⁵ CLEVERISM: *Marketing Mix. Promotion in Four P's*. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.cleverism.com/promotion-four-ps-marketing-mix/>

²⁶ LEAN LABS: *Growth Marketing. The Brand Awareness Strategy: 15 Marketing Tactics to Earn Attention*. 2021. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.lean-labs.com/blog/brand-awareness-strategy-tactics>

²⁷ DAISYME, Peter. *How to Generate Interest at Every Stage of the Marketing Funnel*. In: *Entrepreneur Europe*, 2019. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.entrepreneur.com/article/334777>

²⁸ KOKEMULLER, Neil. *Ways to Increase Product Demand*. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://smallbusiness.chron.com/ways-increase-product-demand-60210.html>

Odlíšiť svoj produkt je dôležitým javom v prípade, že v danom segmente existuje veľká konkurencia. Spoločnosť môže siahnuť práve po propagácií, aby svoj produkt od konkurenčného odlišila. Mala by sa tak zameriavať na jeho funkčnosť, vlastnosti a výhody, ktoré svojim zákazníkom nevie ponúknuť konkurent.

Jednou z úloh propagácie je tiež posilnenie značky produktu a celkovo spoločnosti, ktorá ho vyrába. Tým, že sa značka stane známejšou, posilní sa aj postavenie firmy na trhu. O štandardizácií sa tiež hovorí aj v prípade propagácie. Ak je možné aj pri podnikaní na medzinárodnom trhu využiť aspoň čiastočne štandardizovanú formu propagácie, môže to efektívne zasiahnuť cieľovú skupinu, ktorá zdieľa podobné preferencie, profil spotreby a využíva rovnaké médiá, cez ktoré sa k tejto forme propagácie dokáže dostať. Existencia globálnych reklamných agentúr tiež prispieva k štandardizácií propagácie. Je to tak jednoduchšie aj pre firmy pôsobiace na viacerých zahraničných trhoch, ako keby si v každej krajine mali hľadať inú reklamnú agentúru. Štandardizované reklamné kampane však nie vždy môžu byť použité plošne v na každom zahraničnom trhu, nakoľko aj v tomto smere existuje legislatíva a regulácie, ktoré túto oblasť upravujú.²⁹

1.5 Marketingové prostredie

Marketingové prostredie je tvorené externými a internými faktormi, ktoré majú vplyv na marketingové aktivity firiem³⁰. Aby bola firma a jej manažéri schopní identifikovať príležitosti a hrozby, musia poznať tieto faktory a celkovo marketingové prostredie. Je to pomerne náročná disciplína, nakoľko neustále dochádza k zmenám. Preto sa na rozbor marketingového prostredia vo firmách využívajú rôzne analýzy. Jednoduchšie sa tak zaznamenajú potenciálne zmeny, ktoré sa môžu objaviť, príležitosti, ktoré môžu pre firmu v určitom období nastať, prípadne hrozby, ktoré môžu marketingové aktivity spoločnosti nepriaznivo ovplyvniť.

²⁹ RICHTER, Tobias. *International Marketing Mix Management*. Berlin: Logos Verlag, 2012, s. 31 – 33. ISBN 978-3-8325-3098-3.

³⁰ UDOAGWU, Kelechi. *What Is a Marketing Environment?* [online]. [cit.14.09.2021]. Dostupné na: <https://www.wrike.com/blog/what-is-marketing-environment/>

1.5.1 Analýza SLEPTE

Základné rozdelenie faktorov, ovplyvňujúcich medzinárodný marketing³¹, je na kontrolovateľné a nekontrolovateľné. Kontrolovateľné faktory sú pod správou jednotlivých firiem a ich manažmentu. Predstavujú tzv. mikroprostredie alebo interné marketingové prostredie. Zaraďujeme sem marketingový mix – produkt, miesto, cenu a propagáciu. Tým, že ich vie firma kontrolovať a priamo súvisia s jej pôsobením, vie na nich postaviť efektívne marketingové aktivity. Úspešný marketingoví špecialisti sa však zameriavajú aj na nekontrolovateľné faktory, makroprostredie. Je to celkové prostredie, ktoré ovplyvňuje marketingový mix spoločnosti. Makroprostredie je veľmi premenlivé a neovplyvniteľné. Patria sem sociálne faktory, ekonomické faktory, konkurencia, politické faktory, právne prostredie, technológie a environmentálne faktory.

Sociálne faktory predstavujú kultúru, jazyk, životný štýl, životnú úroveň. Tým, že spoločnosť sleduje sociálne trendy svojich zákazníkov, vie lepšie zacieliť na ich potreby a prispôsobuje teda aj marketingové aktivity. Sociálno kultúrne prostredie ovplyvňuje motívy kúpy tovarov a služieb. Súčasťou medzinárodného marketingu môže byť fakt, že niektoré marketingové aktivity sú v určitých krajinách zakázané. Prípadne v jednej krajine výborne na potenciálnych zákazníkov pôsobí marketingová aktivita, ktorá nefunguje v inej krajine.

Ekonomické faktory ako veľkosť trhu, miera inflácie, miera nezamestnanosti, príjem na obyvateľa, finančný systém, fiškálna a menová politika ovplyvňujú rozhodnutia jednotlivých firiem a ich celkové fungovanie. Tieto faktory podmieňujú ekonomické prostredie tej, ktorej krajiny. Práve ekonomické prostredie krajiny je kľúčové poznať a preskúmať ak má firma ambíciu vstúpiť na zahraničný trh. V prípade konkurencie firmy skúmajú stratégie konkurenčných firiem v marketingovom mixe.

Podnikanie v medzinárodnom prostredí je významne ovplyvnené politickým systémom jednotlivých krajín. Stabilná politická situácia v krajine je pre firmu väčším lákadlom, nakoľko nie je predpoklad častých zmien práva a zákonov ovplyvňujúcich podnikanie. S tým veľmi úzko súvisí aj právne prostredie, nakoľko firmy pôsobiace na tomto území musia podnikáť v medziach zákonov. Časté zmeny zákonov a regulácií však môžu na firmu pôsobiť

³¹ VISHAKA, B. *What is International Marketing?* [online]. [cit.14.09.2021]. Dostupné na: <https://www.economicdiscussion.net/marketing-2/international-marketing/what-is-international-marketing/32402>

nepriaznivo. Regulované môžu byť produkty, ktoré môžu byť vyrábané, spôsob ich výroby, importné a exportné obmedzenia, dane, kvóty a podobne. V krajinách so stabilným právnym a politickým systémom sa minimalizuje aj marketingové riziko a nespravodlivé jednanie.

Technológia je dnes braná veľmi do popredia a inak tomu nie je ani pri medzinárodnom marketingu a v marketingovom mixe. Najčastejšie sa skloňuje znižovanie nákladov a zvyšovanie kvality a efektívnosti využívaním nových technológií. Úlohou marketingových špecialistov je tiež sledovať trhové prostredie a meniacu sa technológiu, aby mali firmy možnosť sa týmto zmenám prispôbiť.

Prírodné, environmentálne, faktory sú tie, ktoré sú ovplyvnené okolím firmy. Pre isté spoločnosti, podnikajúce napríklad v turizme alebo poľnohospodárstve, sú tieto faktory kľúčové. Klimatické zmeny, počasie, geografická poloha môžu podnikanie týchto spoločností značne poznačiť, či už pozitívnym alebo negatívnym vývojom udalostí.

Analýza vyššie spomenutých faktorov ovplyvňujúcich medzinárodný marketing sa označuje ako PESTLE³², resp. SLEPTE analýza. Dáva spoločnosti ucelený prehľad o marketingovom prostredí, v ktorom by chcela začať podnikáť.

1.5.2 Analýza 5 síl

Autorom analýzy 5 síl je Michael Eugene Porter, americký ekonóm. Tento model vychádza z mikroekonómie, konkrétne z analýzy trhu, správania firmy a spotrebiteľa. Porterova analýza 5 síl sa zaoberá predpovedaním možného správania subjektov pôsobiacich na trhu a riziko, ktoré vyplýva z ich správania pre podnik. Je veľmi využitelná najmä preto, že umožňuje porozumieť konkurencieschopnosti podniku. Ziskovosť podniku závisí od jeho umiestnenia na trhu. Ak si bude podnik vedomý, aké prvky z okolia podniku a priemyslu ovplyvňujú jeho výnosnosť, bude tomu vedieť svoju stratégiu dostatočne prispôbiť. Konkurenčné prostredie podniku ovplyvňujú: existujúci konkurenti, potenciálni konkurenti, dodávatelia, kupujúci a substitúty.³³ Všetky z týchto 5 síl môžu pôsobiť v prospech ale aj v neprospech podniku.

³² PESTLE ANALYSIS. *What is PESTLE Analysis? An Important Business Analysis Tool*. [online]. [cit.14.09.2021]. Dostupné na: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>

³³ MINDTOOLS. *Porter's five forces*. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm

Existujúci konkurenti sú schopní ovplyvniť cenu a množstvo ponúkaných tovarov a služieb. Čím je konkurentov na trhu určitého výrobku alebo služby viac, tým podnik stráca na svojej sile. V prípade, že konkurenčná firma vie zákazníkom ponúknuť lepšie podmienky obchodu, nižšie ceny alebo lepšiu kvalitu, zákazníci sa presunú k nej. Podnik sa však môže ocitnúť aj na druhej strane, a to ak nie je konkurencia taká silná. V tej chvíli si podnik môže dovoliť požadovať vyššie ceny za svoje tovary a služby.

Potenciálni konkurenti alebo hrozba vstupu nového konkurenta môže významne ovplyvniť fungovanie spoločnosti. V prípade, že náklady na vstup do odvetvia sú nízke a neexistujú tu takmer žiadne bariéry vstupu, alebo sú len malé a ľahko prekonateľné, láka to na vstup viac konkurenčných podnikov. Tie následne môžu ohroziť už existujúce podniky v danom odvetví. V opačnom prípade, ak sú v danom odvetví značné prekážky vstupu, firmy nachádzajúce sa v tomto odvetví si môžu dovoliť zvýšiť ceny, prípadne stanoviť podmienky, ktoré im viac vyhovujú. Je to spôsobené tým, že dosiahli na trhu pozíciu, kedy na nich konkurenti nemajú až taký dosah vďaka prekážkam, ktoré sa tam objavujú.

Schopnosť dodávateľov je ovplyvniť cenu a množstvo vstupov, ktoré firma pre svoju výrobu potrebuje. Čím viac dodávateľov existuje, z ktorých si firma vie vybrať, tým jednoduchšie bude zvoliť si lacnejšiu alternatívu. Ak je dodávateľov v určitom odvetví málo, tým silnejšie je ich postavenie a môžu si účtovať vyššie ceny. Dodávatelia teda majú veľkú silu zvyšovať alebo znižovať ceny potrebných vstupov pre firmu.

Zákazníci majú schopnosť tlačiť ceny tovarov a služieb dolu v prípade, že ide o menšiu klientelu s vyššou vyjednávacou silou. Naopak, v prípade viac menších nezávislých zákazníkov, má lepšie postavenie firma, ktorá si môže určovať vyššie ceny a tak zvýšiť svoje zisky.

Posledná z Porterovej analýzy 5 síl³⁴ je zameraná na substitúty, ktoré predstavujú výrobky alebo služby, ktoré môžu svojimi vlastnosťami nahradiť výrobky alebo služby firmy. Veľkou výhodou je, ak firma vyrába tovary, pre ktoré neexistujú blízke substitúty a teda tieto tovary sa nedajú tak jednoducho nahradiť inými. Pre firmu to znamená, že si má na trhu väčšiu silu a môže si dovoliť zvýšiť svoje ceny a tým aj zisky. Ak však má výrobok substitúty, zákazníci sa môžu rozhodnúť pre výrobok konkurenčnej spoločnosti, ktorý je napríklad lacnejší alebo kvalitnejší. To môže značne oslabiť pozíciu našej firmy na trhu.

³⁴ SCOTT, Gordon. *Porter's 5 Forces*. In: Investopedia, 2020. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>

Ak firma využíva Porterovu analýzu 5 síl, vie lepšie prispôbiť svoju stratégiu a využívanie zdrojov.

1.6 SWOT analýza

Výstupom analýzy vnútorného a vonkajšieho prostredia je analýza silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb, ktorá je známa pod pojmom SWOT analýza. Je to celosvetovo známy nástroj na hodnotenie interného a externého prostredia firmy, prípadne sa dá použiť aj na hodnotenie produktu alebo priemyslu. Slúži tiež k procesu strategického plánovania. Skratka SWOT je odvodená od začiatočných písmen slov: S - silné stránky (*anj. strengths*), W - slabé stránky (*anj. weaknesses*), O – príležitosti (*anj. opportunities*) a T – hrozby (*anj. threats*).

Silné a slabé stránky vychádzajú z interných faktorov, alebo z interného prostredia, kým príležitosti a hrozby vychádzajú z toho externého. Dôležité je však aj podotknúť, že silné a slabé stránky vychádzajú z minulosti prípadne zo súčasnosti, príležitosti a hrozby sú takzvané dopredu sa pozerajúce, čiže hľadajú na budúcnosť. Kým silné stránky predstavujú konkurenčnú výhodu firmy oproti iným firmám, slabé stránky sú aspekty, na ktorých zlepšenie by sa firma mala zamerať. Na druhej strane hovoriac o príležitostiach a hrozbách, kým príležitosti predstavujú pre podnik niečo pozitívne, čo mu môže v budúcnosti priniesť príjmy, hrozby sú tie elementy externého prostredia, ktoré môžu firme brániť v naplnení jej cieľov.³⁵

1.7 Trhový potenciál

Pri určovaní trhového potenciálu firmy zisťujú svoje možnosti predaja na novom trhu, na ktorý by chceli preniknúť. Zisťujeme, či sa oplatí investovať prostriedky na vstup na nový trh. Predpoklad predajov je základ, avšak pri nových trhoch, z ktorých nemáme žiadne informácie o fungovaní predaja, to môže byť pomerne náročný proces.

V prípade, že firma smeruje na nový trh, o ktorom nevie jednoducho získať informácie o predpokladaných tržbách a zisku, môže tieto informácie získať od iných spoločností pôsobiacich v podobnom odbore. Skúsenosti týchto firiem môžu odhaliť pozitíva a prekážky, s ktorými sa pri vstupe na konkrétny trh potýkali. Ďalšou možnosťou sú rozhovory s miestnymi partnermi, ktorí by firme vedeli poskytnúť cenné informácie o tom, ako ich trh funguje.

³⁵ CORPORATE FINANCE INSTITUTE. *SWOT Analysis*. 2022. [online]. [cit.25.03.2022]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/swot-analysis/>

Základom je porozumieť demografickým a ekonomickým javom, ktoré majú na daný trh veľký vplyv. Ďalej treba brať do úvahy špecifiká ako spotrebiteľské správanie a kultúrne špecifiká, informácie o konkurencii a samozrejme náklady, s ktorými treba v danej krajine počítať.³⁶ Konkrétnejšie, v prípade IDEA StatiCa, je týmito špecifikami myslené, ako ľudia vo vybraných krajinách vnímajú využívanie softvérov v stavebnom priemysle, ako majú zaužívané na projektoch pracovať, aká je ich mentalita v prípade vyšších cien za softvér, či je v ich povahe veľmi cenu zjednávať. Ďalej ide o zameranie sa na kultúru a jej aspekty v obchodných jednaniach, či je vyžadovaná častá prítomnosť v teritóriu, dôvera v obchodného partnera, pripisovanie veľkého významu špecifickým pozdravom a vzhľadu, potreba tlmočníka pri jednaniach, vnímanie času. Ide tiež o rôzne legislatívne požiadavky či už na softvér, využívané marketingové aktivity alebo celkovo na založenie pobočky alebo reprezentačnej kancelárie.

1.8 Teritoriálna analýza

Analýzou zisťujeme, interpretujeme, rozčleňujeme a rozoberáme dôležité aspekty danej tematiky. Teritoriálna analýza sa zameriava na prieskum zahraničného trhu, ako elementu strategického riadenia podniku, ktorý sa snaží na niektorý zahraničný trh preniknúť. Prevádza sa v 3 krokoch:

1. Monitoring a analýza svetového trhu vybranej komodity
2. Analýza makroprostredia vybraného trhu
3. Marketingový prieskum vybraného trhu

V prvom kroku je potrebné si uvedomiť, akú tendenciu má daný produkt príp. služba vo svojom vývoji. Táto oblasť je tiež zameraná na zhodnotenie dopytu na danom trhu, či je o produkt alebo službu tohto druhu záujem. Môžeme povedať, že ide o zhodnotenie, či sa určité činnosti, na ktoré by bol daný produkt alebo služba potrebný, v danej krajine realizujú alebo nie. V prípade IDEA StatiCa, ak by v niektorej krajine stavebný priemysel nebol veľmi v popredí, príp. by sa stavali iba rezidenčné menšie jednoduché stavby, bol by to signál, že táto krajina nie je z hľadiska expanzie pre firmu najdôležitejšia. Expanziou sa totiž firma snaží viac priblížiť k

³⁶ MUCKERSIE, Emma. *How to calculate market potential: an expert guide*. 2021. [online]. [cit.25.10.2021]. Dostupné na: <https://kadence.com/how-to-calculate-market-potential/>

svojim zákazníkom. Z tohto dôvodu by si firma radšej zvolila krajinu, v ktorej je stavebný priemysel rozšírenejší.

Makroprostredie je vonkajším prostredím podniku, ktoré je ťažko ovplyvniteľné. Na druhej strane však veľmi významne vplýva na činnosť podniku a jeho fungovanie na trhu. Pri analýze makroprostredia hovoríme o faktoroch, ktoré sú zahrnuté aj v analýze SLEPTE: sociálnych, legislatívnych, ekonomických, politických, technologických a environmentálnych.

Marketingový prieskum sa snaží vytvoriť základ pre prijatie marketingových rozhodnutí, ktoré by dokázali minimalizovať prípadné riziká. Je tu zahrnuté určenie veľkosti trhu v číselnom vyjadrení – objem predaja, dosiahnuté tržby. Analyzuje sa dopyt, čiže správanie spotrebiteľov na danom trhu, čím sa zistia ich preferencie, motívy nákupu, politika zliav a požiadavky na reklamu. Ďalej tento krok zahŕňa zisťovanie informácií o konkurencii, akú má marketingovú politiku a orientáciu na trhu. Veľmi dôležitou súčasťou sú aj odbytové kanály, čiže ako produkt alebo službu dostaneme ku konečnému zákazníkovi.

Prieskum je možné vykonávať priamo v teréne alebo pomocou tzv. desk research, prípadne ich kombináciou. Pomocou desk research sa často získavajú údaje najmä o konkrétnom teritóriu, ktoré je možné získať zo stránok ministerstiev, obchodných komôr, exportných spoločností a podobne.³⁷

³⁷ SARIO - Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu: *Prieskum zahraničného trhu*. 2015. [online]. [cit.20.10.2021]. Dostupné na: <https://export.slovensko.sk/zaciname-s-exportom/prieskum-zahranicneho-trhu/>

2 Analýza súčasného stavu

Druhá kapitola diplomovej práce, analytická časť, je venovaná predstaveniu spoločnosti IDEA StatiCa, analýzam vnútorných a vonkajších faktorov v spojení s touto spoločnosťou. Veľký obsah tejto časti práce je venovaný prieskumu trhu, ktorý vymedzuje špecifiká jednotlivých krajín.

Diplomová práca sa zameriava na ázijsko-pacifický región (*d'alej APAC*). Z tohto regiónu si firma, zadávateľ práce, zvolila konkrétne 12 krajín. Tieto krajiny boli zadávateľom zvolené podľa výšky hrubého domáceho produktu (*d'alej HDP*). Ide o: Čínu, Japonsko, Indiu, Južnú Kóreu, Austráliu, Indonéziu, Tchaj-wan, Thajsko, Hong Kong, Malajziu, Singapur a Filipíny.³⁸ Tieto krajiny boli skúmané pri realizovanom prieskume. V tejto časti práce tiež ozrejníme, ako bol prieskum realizovaný.

2.1 Predstavenie spoločnosti IDEA StatiCa, s. r. o.

Obchodné meno:	IDEA StatiCa, s. r. o. ³⁹
Sídlo:	Šumavská 519/35, 602 00 Brno
IČO:	28356586
Štatutárny orgán:	Ing. Lubomír Šabatka, CSc. (konateľ)
Prokúra:	Juraj Šabatka, M.Sc.
Právna forma:	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Predmet podnikania:	výroba, obchod a služby vydavateľské činnosti poskytovanie softvéru, poradenstvo v oblasti informačných technológií, spracovanie dát poradenská a konzultačná činnosť, spracovávanie odborných štúdií a posudkov

³⁸ STATISTA: *Gross domestic product (GDP) in the Asia-Pacific region in 2020, by country*. [online]. [cit.05.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/statistics/632149/asia-pacific-gross-domestic-product-by-country/>

³⁹ ORBIS EUROPE: *IDEA StatiCa S.R.O.* [online]. [cit.20.10.2021]. Dostupné na: https://orbis4europe.bvdinfo.com/version-20211015/orbis4europe/1/Companies/report/Index?refreshTopPos=954.4000244140625&format=_standard&BookSection=PROFILE&seq=0

príprava a vypracovávanie technických návrhov, grafické práce
usporiadavanie kružov a školení
projektová činnosť vo výstavbe⁴⁰

Spoločnosť IDEA StatiCa, s.r.o. (*ďalej IDEA StatiCa*) vznikla v roku 2009 v Českej republike. Vďaka svojmu rýchlemu rastu má v súčasnosti dcérske spoločnosti vo Veľkej Británii v Londýne, v nemeckom Dortmunde, holandskom Zoetermeeri a v roku 2021 otvárala pobočku aj na americkom kontinente v Maunt Laurel v štáte New Jersey.

Zaoberá sa vývojom softvéru pre statikov, stavebných inžinierov a výrobcov konštrukcií. Pomocou tohto softvéru sú konštrukcie riadne a bezpečne navrhované, nakoľko predtým sa len odhadovali. Ponúka presné výpočtové metódy pre návrh konštrukčných detailov. Softvér spoločnosti IDEA StatiCa bol po takmer 6-ročnom náročnom procese v USA patentovaný, a dnes slúži už viac ako 5 000 zákazníkom v 80 krajinách sveta. Unikátna metóda konečných prvkov (*anj. Component-based Finite Element Method*) tvorí základ produktov IDEA StatiCa.⁴¹ Jedným z členov autorského tímu je riaditeľ spoločnosti, Ing. Lubomír Šabatka, CSc.

Firma spolupracuje s globálnymi hráčmi v oblasti projektovania stavebných konštrukcií, a to s firmami Autodesk, Bentley Systems, Trimble a Nemetschek. Je držiteľom ocenení Česká hlava 2018, EY Technologický podnikateľ roka 2020 a EY Podnikateľ roka Juhomoravského kraja 2020. Spomedzi univerzít firma uzatvorila spoluprácu s ČVUT v Prahe, VUT v Brne, ETH v Zurichu a s niekoľkými univerzitami v USA.

IDEA StatiCa sa dynamicky vyvíja práve preto, že používa inovácie vo svojich produktoch a neustále rozvíja svoju obchodnú sieť. Zisk spoločnosti po zdanení za rok 2020 bol 40 168 000,00 Kč. Produkt IDEA StatiCa Connection, z rady oceľových produktov, tvorí hlavnú časť príjmov. V roku 2020 firma začala s väčšími investíciami aj do vývoja produktov a aplikácií z betónovej rady. Hlavným cieľom je dostať betónové produkty na roveň oceľovým.

⁴⁰ VEŘEJNÝ REJSTRÍK A SBÍRKA LISTIN: Úplný výpis z obchodního rejstříku. IDEA StatiCa s.r.o., C 63425 vedená u Krajského soudu v Brně. [online]. [cit.20.10.2021]. Dostupné na: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=605046&typ=UPLNY>

⁴¹ IDEA STATICA: Patantovaná technologie pro stavební inženýry. [online]. [cit.19.10.2021]. Dostupné na: <https://www.ideastatica.com/cz/patent>

Pandémia COVID-19 chod spoločnosti veľmi negatívne neovplyvnila, nakoľko projektovanie stavieb nebolo pandémiou veľmi zasiahnuté. Až na dočasné zníženie dopytu, ktorý bol postupne obnovený, firma nezaznamenala žiadne výrazné zmeny. Dôraz je kladený na maximálnu digitalizáciu, čo znamenalo, že aj v priebehu zhoršenej epidemiologickej situácie, boli zamestnanci schopní plne vykonávať svoju prácu aj z domu.⁴²

2.1.1 Spôsob fungovania na zahraničných trhoch

Spoločnosť IDEA StatiCa, s. r. o. síce vznikla ako česká spoločnosť, no v súčasnosti jej služby využívajú už ľudia a spoločnosti po celom svete. Konkrétne v júli 2021 firma oslávila svoj mílnik, kedy sa 5 000. zákazníkom stala spoločnosť CIMA+ v Kanade.⁴³

Čo sa týka Veľkej Británie, Nemecka, Holandska a Spojených štátov amerických, tu má firma svoje pobočky. IDEA StatiCa UK Ltd. v Londýne, IDEA StatiCa Deutschland GmbH v Dortmunde, IDEA StatiCa BeNeLux B.V. v meste Zoetermeer a IDEA StatiCa US LLC v Mount Laurel. V týchto krajinách poskytuje svoje služby formou priameho exportu.

Softvér je od roku 2020 poskytovaný na základe cloudových licencií. Tie sa vystavujú na základe objednávok priamo na pracovisku v Brne v Českej republike a následne sa posielajú do celého sveta. Ostatné časti sveta, ktoré nie sú obsluhované priamo cez jednu z pobočiek IDEA StatiCa, sú obsluhované cez predajcov (*anj. reseller*). Tých má v súčasnosti firma viac ako 40 po celom svete.⁴⁴ Konkrétne v regióne APAC pôsobia nasledovní 7 predajcovia uvedení v tabuľke 1:

Tabuľka 1: Predajcovia pôsobiaci v regióne APAC⁴⁵

Predajca	Krajina	Obsluhované teritórium
CISEC	Čína	Čína
BIM Resources LLP	India	India, Srí Lanka
Ram Caddsys Pvt. Ltd.	India	India, Srí Lanka
Teksahaya Pvt. Ltd.	India	India, Srí Lanka
BuildingPoint Australia	Austrália	Austrália, Fidži, Nový Zéland
VR CAM Technologies Sdn. Bhd.	Malajzia	Indonézia, Malajzia, Filipíny, Thajsko

⁴² INTERNÉ DOKUMENTY SPOLOČNOSTI: *Výročná správa 2020*.

⁴³ IDEA STATICA: *Meet IDEA StatiCa customer number 5000*. [online]. [cit.05.11.2021]. Dostupné na: <https://www.ideastatica.com/blog/new-milestone-idea-statica-celebrates-5000th-customer>

⁴⁴ INTERNÉ DOKUMENTY SPOLOČNOSTI

⁴⁵ CRM systém spoločnosti IDEA StatiCa

Ram Caddsys Pte Ltd	Singapur	Afganistan, Bangladéš, Bután, Kambodža, Hong Kong, India, Indonézia, Japonsko, Pakistan, Filipíny, Singapur, Thajsko
---------------------	----------	--

Región APAC je veľmi špecifickým, nakoľko v ňom, ako jednom ucelenom regióne, existuje mnoho kultúrnych odlišností. Môžeme povedať, že to sa v iných regiónoch na svete nevyskytuje. Nakoľko v tomto regióne funguje 7 predajcov, ako spoločností, ktoré okrem softvéru IDEA StatiCa predávajú aj podobné softvéry iných spoločností, firma by chcela mať na tento región väčší dosah. Práve preto sa rozhodla pre väčšiu expanziu.

2.2 Ázijsko-pacifický región (APAC)

Ázijsko-pacifický región predstavuje krajiny nachádzajúce sa na západ od Tichého oceánu, ako najväčšieho a najhlbšieho oceánu na svete. Tento región môže mať niekoľko alternatív, ktorými je označovaný. Môže totiž označovať krajiny Ázie vrátane Ruskej federácie, alebo bez nej, niekedy sa vynecháva aj Japonsko, alebo sa na druhej strane s ním počíta. Pojem je používaný už od 80. rokov 20. storočia.

Pre potreby diplomovej práce sme vychádzali z pojmu APAC, kde Rusko zahrnuté nie je. V tomto regióne nájdeme aj krajiny, ktoré vedú vo veľkosti populácie na svete. Prvenstvo zastáva Čína, s 1,44 miliardami obyvateľov, nasleduje India s 1,39 miliardami obyvateľov a následne Indonézia, kde žije 276,3 miliónov ľudí.⁴⁶ Nasledujúci obrázok znázorňuje krajiny vybraného regiónu na mape sveta:

⁴⁶ WORLD POPULATION REVIEW: *APAC Countries. Asia-Pacific Countries*. [online]. [cit.06.11.2021]. Dostupné na: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/apac-countries>



Obrázok č. 2: Krajiny regiónu APAC⁴⁷

2.3 Stavebný priemysel v regióne APAC

Stavebný priemysel je najprosperujúcejším priemyslom na svete a nakoľko poskytuje zdravú infraštruktúru každému sektoru ekonomiky, považuje sa aj za životne dôležitý. Pod týmto pojmom sa rozumie pomerne široká škála aktivít. Podniky, ktoré v stavebnom priemysle pôsobia môžu poskytovať svoje služby priamo spotrebiteľom, iným stavebným firmám a štátnym podnikom, podnikom zaoberajúcim sa veľkými stavebnými projektami a infraštruktúrnymi projektami. Vykonávané práce sa môžu týkať bytovej a nebytovej výstavby, rekonštrukcií, prístavieb, inštalačných služieb, ťažkých inžinierskych stavieb a pozemkového rozvoja.⁴⁸ Čo sa týka používaných materiálov, celosvetovo vedie betón s 54 %-ami, nasleduje

⁴⁷ THE POLICY CIRCLE: *Foreign Policy Asia-Pacific*. [online]. [cit.06.11.2021]. Dostupné na: <https://www.thepolicycircle.org/brief/u-s-foreign-policy-asia-pacific-region/>

⁴⁸ AUSTRALIAN GOVERNMENT: *Building and construction industry*. 2021. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://business.gov.au/planning/industry-information/building-and-construction-industry#business-types-in-this-industry>

kompozitný materiál a následne oceľ. Betón je v stavebníctve pomerne dosť využívaný najmä vďaka nízkym nákladom a jeho relatívnej jednoduchosti v stavebných procesoch.⁴⁹

Ako aj v rôznych iných odvetviach, aj v stavebníctve počas pandémie Covid-19 vysvitlo, aká dôležitá je digitalizácia. Predstavuje veľký potenciál pri určitých procesoch, kde je možné využívať stroje, umelú inteligenciu a internet vecí. Podľa údajov z roku 2020, až 75 % stavebných spoločností zvyšuje výdavky na digitalizáciu. Hlavným rýchlo rastúcim trendom v tomto priemysle je nový spôsob komunikácie pri príprave, procese výstavby a správe budov, informačný model stavieb – BIM (*anj. Building Information Modeling*). Priekopníkmi tohto modelu sú Spojené štáty americké, Singapur, škandinávské krajiny, Holandsko a Veľká Británia. Otázka udržateľnosti sa aj v tomto segmente stala hybnou silou pri rozhodovaní zákazníkov, nakoľko je sektor stavebníctva veľmi náročný na zdroje. Preto je potrebné, aby sa stavby navrhovali a stavali viac efektívne. Významnými sa teda stanú podniky, ktoré vedia zákazníkom ponúknuť riešenie, ktoré šetrí čas a financie a zlepšuje kvalitu navrhovaných konštrukcií.⁵⁰

Firma IDEA StatiCa je zameraná na tú časť stavebného priemyslu, kde sa konštrukcie analyzujú a dimenzujú. Preto sa aj táto práca bude orientovať na túto sféru. Aj v tejto časti stavebného priemyslu, v ktorej pôsobí IDEA StatiCa, je digitalizácia nevyhnutnou súčasťou. Je tomu tak preto, že predtým ako sa začal využívať tento softvér sa mnohé kritické prvky stavieb iba odhadovali. Neexistoval program, ktorý by ich dokázal presne vypočítať. V súčasnosti však umožňuje dôkladne preverovať požiadavky národných stavebných noriem a používať optimálne množstvo materiálu. Významne tiež prispieva k tomu, že stavebné konštrukcie sú bezpečnejšie a lacnejšie.⁵¹

2.3.1 Stavebný priemysel v Ázii

Stavebný priemysel je v niektorých častiach Ázie rozšírený viac, v iných menej. Poukazujú na to aj štatistiky. Najväčšie tržby v stavebnom priemysle v roku 2020 dosahovala Čína so 14,9 miliardami USD, Japonsko so 4,2 miliardami USD, Južná Kórea s 3,8 miliardami

⁴⁹ STATISTA: *Worldwide tall building completions in 2019, by structural material*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/statistics/319931/structural-materials-of-tall-buildings-worldwide/>

⁵⁰ NEMETSCHKEK GROUP: *Annual Report 2020*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://ir.nemetschek.com/download/companies/nemetschek/Annual%20Reports/DE0006452907-JA-2020-EQ-E-00.pdf>

⁵¹ IDEA STATICA: *O nás*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://www.ideastatica.com/cz/o-nas>

USD a India s 3,1 miliardami USD. Z regiónu APAC boli v rebríčku zaradené aj krajiny ako Indonézia, Hong Kong, Filipíny a Thajsko, avšak tržby v týchto krajinách neprekročili úroveň 1 miliardy USD.

Najväčšími exportérmi stavebných služieb celosvetovo je Čína a Južná Kórea. V roku 2019 predstavoval sektor stavebníctva 4,2 % všetkých exportovaných služieb z Ázie do celého sveta. Práve všetky tieto prvenstvá, najmä teda v Číne a Južnej Kórei, spôsobujú to, že tieto krajiny sú na vývoze služieb v stavebníctve závislé. Z tohto regiónu má Singapur najvyššie priemerné mesačné mzdy v stavebnom priemysle, a to 3 866 USD z údajov z roku 2018. Menej ako tretinová priemerná mesačná mzda je v Číne.⁵²

2.4 Prieskum regiónu APAC

Táto podkapitola sa venuje analýze regiónu APAC, a teda zodpovedaniu prvého čiastkového cieľa diplomovej práce. Konkrétne ide o prieskum 12 krajín tohto regiónu, zahŕňajúcich Čínu, Japonsko, Indiu, Južnú Kóreu, Austráliu, Indonéziu, Tchaj-wan, Thajsko, Hong Kong, Malajziu, Singapur a Filipíny, medzi ktorými sa bude firma IDEA StatiCa rozhodovať pri svojej expanzii. Hlavnou úlohou bolo zistiť základné informácie o jednotlivých krajinách, ich kultúrne špecifiká, ako aj špecifiká týchto krajín s ohľadom na stavebný priemysel.

2.4.1 Metodológia prieskumu

Čiastkové výskumné otázky, ktoré sme sa snažili realizovaným prieskumom zodovedať sú nasledovné:

- Aké sú základné informácie o jednotlivých krajinách?
- Aké sú kultúrne špecifiká vybraných krajín?
- Aké sú špecifiká vybraných krajín s ohľadom na stavebný priemysel v súčasnosti?

Na zodpovedanie prvej čiastkovej otázky sme získavali teritoriálne informácie zo stránok Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky a Businessinfo. Informácie o kultúre boli vo väčšine prípadov získavané tiež pomocou desk research, a teda sme využili archívnu analýzu získavaním dát na internete. Čerpali sme najmä zo stránky Businessinfo, ktorá každoročne

⁵² STATISTA: *Construction in Asia 2021*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/study/89853/construction-in-asia/>

uvedené údaje aktualizuje. Pri niektorých krajinách sme túto archívnu analýzu doplnili aj údajmi od kolegov z IDEA StatiCa, ktorí mali možnosť v zahraničí pôsobiť, a vedeli kultúru s tou našou porovnať.

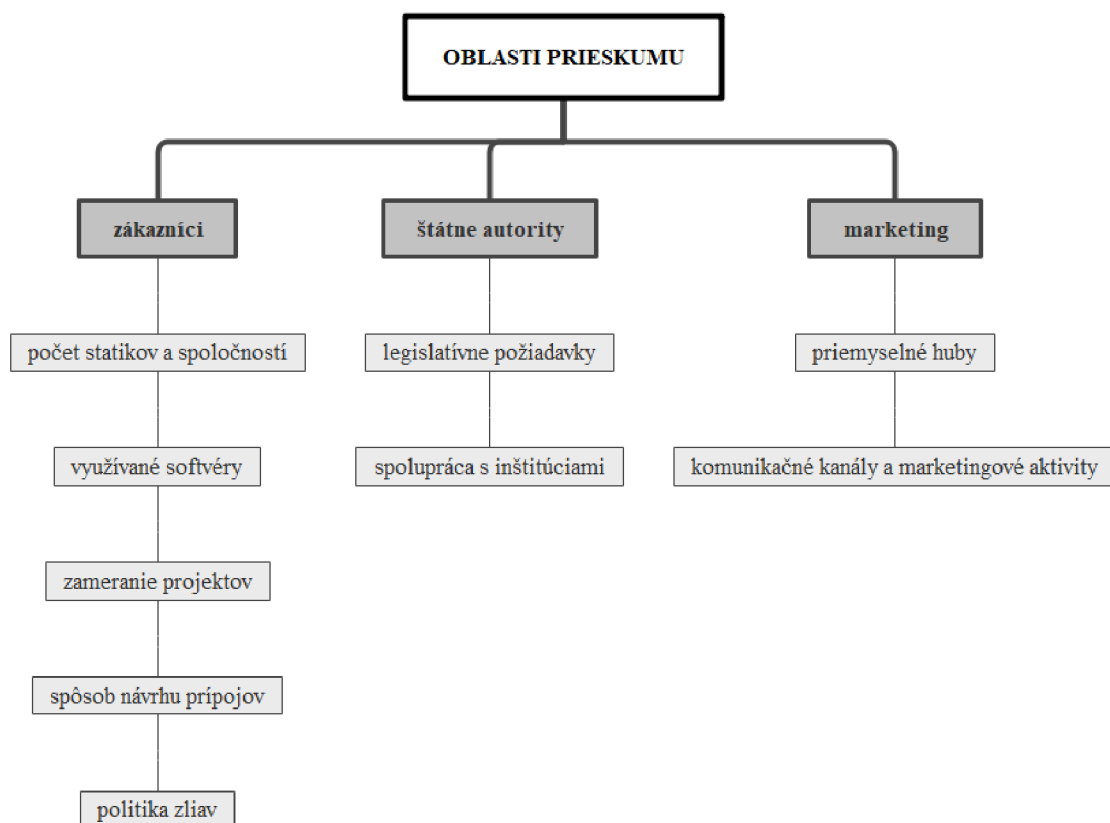
Pre analýzu stavebného priemyslu v regióne sme okrem databázy STATISTA využili aj informácie získané čiastočne štruktúrovanými rozhovormi. Rozhovory boli realizované viacerými spôsobmi: e-mailovou komunikáciou, telefonátmi a špecializovaným dotazníkom. Dotazník však kopíroval otázky, ktoré boli využívané aj v rozhovoroch s expertami. Túto možnosť sme využili z dôvodu jazykovej bariéry, na ktorú sme narazili pri telefonátoch a tiež z dôvodu časového posunu. Rozhovormi sme získavali informácie najmä o statikoch ako špecifickej skupine so stavebným vzdelaním, nakoľko sme nezískali súhrnné štatistické údaje z iných zdrojov. Tieto rozhovory tiež zahŕňali informácie o využívaných softvéroch, spôsobe realizácie projektov, povolených a využívaných marketingových aktivitách a podobne. Získané informácie z rozhovorov sme sa snažili zosumarizovať do zhrňujúcich protokolov.

Výskumnú stratégiu tohto projektu môžeme rozdeliť do 3 fáz, ktoré sa v priebehu realizácie prelínali.

1. zbieranie údajov sekundárneho charakteru, týkajúce sa teritória 12 vybraných krajín
2. rozhovory, ktoré boli realizované s expertami. Expertami sú ľudia pracujúci na pozíciách statikov, profesori stavebného inžinierstva na významných univerzitách vo vybraných krajinách
3. brainstorming využívaný pri rozhodovaní o ďalšom postupe ako aj na zhodnotenie získaných údajov na zodpovedanie poslednej čiastkovej výskumnej otázky. Bol realizovaný v priebehu prieskumu s jedným zo zamestnancov IDEA StatiCa, ako aj s obchodným riaditeľom p. Šabatkom. Brainstorming bol tiež využitý na určenie vzorky respondentov, ktorej bol dotazník zasielaný na zodpovedanie, bola vyberaná pomocou LinkedIn. Tiež sa ním vybrali témy, na ktoré sme sa v priebehu prieskumu zameriavali.

Myšlienková mapa 1 vyobrazuje zameranie otázok v prieskume. Respondentmi boli statici a profesori stavebného inžinierstva, ktorí odpovedali na všetky z týchto otázok, neboli teda rozdelení podľa zamerania. Otázky sú zamerané na oblasť vzťahujúcu sa k zákazníkom, štátnym autoritám a marketingu. Aby sme mali prehľad o profile potenciálnych zákazníkov v tom danom regióne, pýtali sme sa na počet statikov a spoločností tohto zamerania, aké softvéry statici vo vybraných krajinách pri svojej práci využívajú, na čo sú ich projekty

zamerané, aké sú zvyklosti v navrhovaní prípojov a aké zľavy sa pri softvéroch zo strany potenciálnych zákazníkov vyžadujú. Otázky vzťahujúce sa k štátnym autoritám sa zameriavali na legislatívne požiadavky pri nových softvéroch. V tejto časti sme sa tiež zaujímali o to, s akými štátnymi prípadne inými inštitúciami stacionárne vo vybraných krajinách spolupracujú, aby IDEA StatiCa tiež zvažila spoluprácu s týmito inštitúciami napr. v oblasti implementácie noriem. V oblasti marketingu nás zaujímali priemyselné huby, čiže v ktorých častiach je najväčšia koncentrácia statikov a spoločností tohto zamerania a tiež aké sú využívané komunikačné kanály a marketingové aktivity. Nakoľko je región APAC špecifický, niektoré z týchto kanálov a aktivít môžu byť kontrolované alebo zakázané štátnou autoritou.



Myšlienková mapa 1: Zameranie otázok v prieskume⁵³

⁵³ Vlastné spracovanie pomocou softvéru Wondershare EdrawMind

Nakoľko sa prieskum nerealizoval iba pre potreby diplomovej práce, ale aj pre reálne využitie v spoločnosti IDEA StatiCa, prebiehal už počas letných mesiacov, od 20. mája 2021 do 15. októbra 2021. Nasledujúca tabuľka 2 znázorňuje časový harmonogram priebehu prieskumu počas tohto obdobia. V harmonograme sú niektoré časové úseky vynechané z dôvodu iných pracovných povinností.

Tabuľka 2: Časový harmonogram priebehu prieskumu

Časové rozpätie	Realizovaná aktivita
20.5.2021 – 25.5.2021	Príprava databázy kontaktov v oblasti obchodu (veľvyslanectvá, CZECHINVEST, CZECHTRADE, Obchodná komora ČR, a pod.)
25.5.2021 – 30.5.2021	Príprava databázy kontaktov na komory inžinierov, potenciálnych predajcov a univerzít pre spoluprácu
1.7.2021 – 30.7.2021	Príprava podkladov pre spracúvanie teritoriálnych informácií
15.8.2021 – 18.8.2021	Príprava dotazníka ako pomocného podkladu k rozhovorom
25.8.2021 – 30.8.2021	Kontaktovanie inštitúcií v jednotlivých krajinách telefonicky
15.9.2021 – 25.9.2021	Desk research – hľadanie dát na internete
25.9.2021 – 15.10.2021	Kontaktovanie ľudí cez LinkedIn

2.4.2 Analýza dát a výsledky výskumu

V tejto časti sú spracované informácie o jednotlivých krajinách získavané sekundárnymi zdrojmi, následne analyzujeme a interpretujeme realizované rozhovory. Táto podkapitola je rozdelená podľa jednotlivých sledovaných krajín.

Čína

Tabuľka 3 uvádza základné informácie o teritóriu Číny ako druhej najväčšej ekonomiky sveta po Spojených štátoch amerických.

Tabuľka 3: Základná charakteristika Číny⁵⁴

Oficiálny názov	Čínska ľudová republika
Hlavné mesto	Peking
Počet obyvateľov	1,4 miliardy
Oficiálny jazyk	Čínština
Mena	Čínsky juan (CNY)
Časový posun	+ 6 hodín (v lete); + 7 hodín (v zime)
Inflácia	1,6 %
Nezamestnanosť	5,0 %

Zahraničná politika Číny je zameraná na posilnenie spolupráce so susednými krajinami a skvalitnenie vzťahov s rozvojovými krajinami, medzi ktoré sa stále samotná Čína radí. Dôraz

⁵⁴ BUSINESSINFO. *Čína*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/cina-souhrna-teritorialni-informace/2/>

sa kladie na nezávislú zahraničnú politiku a územnú integritu, čo predstavuje tiež priority tzv. „modernej Číny“. Od roku 2003 je Európska únia (*d'alej EÚ*) strategickým partnerom Číny a vzájomné vzťahy sa stále zintenzívňujú. Čína exportuje najmä strojárenské výrobky, elektrické produkty, vyspelé technológie. Čo sa týka typu podnikania, joint ventures predstavujú veľký význam. Čína je súčasťou výrobných reťazcov mnohých výrobkov, aj keď pridaná hodnota a technológie zostávajú v zahraničí.

Bankový systém je prepojený s poisťovníctvom a je zastrešený regulačným úradom - China Banking and Insurance Regulatory Commission. Najväčšie banky, ktoré využívajú aj zahraničné subjekty sú Industrial and Commercial Bank of China, China Construction Bank, Agricultural bank, Bank of China a China Development Bank. Platobný styk je možný v USD, CNY aj EUR. Najčastejšie sú v podnikaní s Čínou využívané nástroje ako dokumentárny akreditív, dokumentárne inkaso, priame platby, online dokumentárny akreditív.⁵⁵ Daňový systém rozdeľuje dane na 3 kategórie:

- Dane za tovar a služby: DPH (*anj. VAT*), spotrebná daň (*anj. Excise Tax*), daň z podnikania (*anj. Business Tax*), daň z nákupu vozidla (*anj. Vehicle Purchase Tax*), clá (*anj. Customs Duty*)
- Daň z príjmu
- Daň z majetku, daň z pozemku, daň z nehnuteľností, daň za užívanie pozemku v meste⁵⁶

Pre rezidentské spoločnosti ako právnické osoby je daň vo výške 25 %, pre nerezidentské spoločnosti je v rozmedzí 20 % - 25 %. Pre príjmy z miezd a platov platia fyzické osoby daň v rozmedzí od 3 % do 45 %. Česká republika, v ktorej sídli materská spoločnosť IDEA StatiCa, má podpísanú zmluvu o zamedzení dvojitého zdanenia, čo znamená, že občania oboch štátov platia daň len v 1 krajine, a to tam, kde sa zdržiavajú viac ako 183 dní / rok. Dane za služby poskytované v stavebníctve, kam aj tento druh biznisu radíme, je v súčasnosti vo výške 9 %.⁵⁷

⁵⁵ BUSINESSINFO. *Čína*. 2021.[online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁵⁶ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VEČÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Ekonomická informácia o teritóriu. Čínska ľudová republika*. s. 9, 2019. [online]. [cit.27.09.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/C4%8C%C3%ADna++ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

⁵⁷ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VEČÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Ekonomická informácia o teritóriu. Čínska ľudová republika*. s. 9 - 10, 2019. [online].

Čo sa týka podmienok vstupu na zahraničný trh formou zahraničného kapitálu, Čínska ľudová republika zavádza rôzne reformné programy, ktorých cieľom je zlepšiť podnikateľské regulačné prostredie. Čína totiž obmedzuje zahraničné investície iba do vybraných oblastí. Ide najmä o oblasti, ktoré môžu pomôcť miestnej ekonomike. Stavebníctvo zaraďujeme do infraštruktúry, v ktorej sa investície medziročne stále zvyšujú. Pridaná hodnota stavebných spoločností sa medziročne medzi rokmi 2019 a 2020 zvýšila o 5,6 %.⁵⁸

Mechanizmy, ktorými sa krajina snaží zlepšovať podmienky pre zahraničných investorov, je znižovanie dovozných ciel alebo dokonca vytvorenie online systému registrácie na reguláciu priamych zahraničných investícií (*d'alej PZI*). PZI do odvetvia špičkových technológií v súčasnosti tvoria takmer 1/3 z celkových PZI. Na podporu spravodlivej hospodárskej súťaže a rovnakého uplatňovania politík bola založená inštitúcia Foreign Investment Law.⁵⁹ Najefektívnejšia forma exportu je priama forma cez založenie vlastnej obchodnej spoločnosti v Číne, príp. reprezentačnej kancelárie, kooperácie, aliancie. Obchody sú realizované najčastejšie formou obch. zástupcov kvôli finančnej, jazykovej a časovej náročnosti. U čínskych pracovníkov, žiaľ, prevažuje nízka lojalita. Vo veľkých mestách majú vysoké finančné nároky a v menších mestách je problém nájsť odborníka. Čínske firmy hľadajú zahraničné firmy so silným know-how, globálnou značkou, špičkovým produktom. Dôležitá je účasť firiem na špecializovaných výstavách, veľtrhoch, organizovanie obchodných misií, workshopov. Je to totiž veľká príležitosť na nadviazanie kontaktov. Založenie firmy v Číne je možné vo forme úplného zahraničného vlastníctva (*anj. wholly foreign-owned enterprise*) alebo spoločného podniku (*anj. joint venture*). Joint venture – zdĺhavý a komplikovaný proces (cca 12 mesiacov), pre zahraničného partnera je ťažké vyjednať výhodnú pozíciu. Úplné zahraničné vlastníctvo – obdoba s. r. o., proces trvá cca 6-12 mesiacov, možnosť zamestnať neobmedzený počet zahraničných pracovníkov, vládne nezávislosť od čínskych partnerov. Jednou z podmienok

[cit.27.09.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/%C4%8C%C3%ADna++ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

⁵⁸ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Ekonomická informácia o teritóriu. Čínska ľudová republika*. s. 8, 2019. [online]. [cit.27.09.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/%C4%8C%C3%ADna++ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

⁵⁹ BUSINESSINFO. *Čína*. 2021.[online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

založenia je splatenie registrovaného kapitálu vo výške 25 500 EUR. V prípade ochranej známky ju treba včas registrovať, inak o ňu môže firma prísť pri vstupe na čínsky trh.⁶⁰

V Číne je nevyhnutné rešpektovanie miestnych kultúrnych zvyklostí, historického vývoja, štýlov a pracovných návykov. Platí tu princíp seniority, kedy treba prvý pozdrav a hlavné miesto pri stole ponúknuť najvyššie postavenému partnerovi, príp. najstaršiemu v skupine. Pri oslovení sa používa profesný titul a priezvisko, ktoré sa na vizitkách uvádza na prvom mieste. Čínski partneri potrebujú dostatok času na spoznanie svojho obchodného partnera, preto spolupráca nezačne hneď a treba počítat' s viacerými stretnutiami. Pri jednaniach veľmi dobre argumentujú, vyznačujú sa veľkou trpezlivosťou, psychickou odolnosťou, slušnosťou a skromnosťou. Pri obchodných stretnutiach treba myslieť na tlmočníka, nakoľko je znalosť angličtiny pomerne malá. Vyžaduje sa, aby bol majiteľ, prípadne generálny riaditeľ spoločnosti, prítomný pri všetkých jednaniach s partnerom. Obchodné jednania by nemali byť v čase obeda, nakoľko je táto časť dňa posvätná. Ukázkou pohostinnosti a záujmu zo strany čínskeho partnera je jednanie za okrúhlym stolom pri obede alebo večeri.⁶¹

Aby sme získali konkrétnejšie informácie z čínskeho regiónu, obrátili sme sa na ľudí pôsobiacich v Číne. Išlo o CZECHINVEST, Veľvyslanectvo ČR v Pekingu, Šanghaji a Chengdu, CZECHTRADE v Pekingu, Šanghaji a Chengdu, inštitúcie: China National Association of Engineering Consultants v Pekingu, Institution of Civil Engineers a China Association of Science and Technology v Pekingu. Okrem toho sme kontaktovali tiež niekoľko významných univerzít, ktoré ponúkajú vzdelanie v sledovanom odbore. Z týchto kontaktovaných inštitúcií sme dostali odpoveď od CZECHINVEST, 2 veľvyslanectiev a CZECHTRADE. Údajmi, ktoré sme však požadovali, nedisponovali. Prácou v IDEA StatiCa sme už počas pôsobenia získali tiež kontakt na 2 partnerov, ktorí nám vedeli poskytnúť či už konkrétne číselné údaje, prípadne postrehy počas pôsobenia na tomto trhu. Rozhovor s jedným z partnerov prebiehal osobne počas jeho návštevy v ČR. Rozhovor s druhým partnerom prebiehal mailovou komunikáciou. Tieto rozhovory sme doplnili „kvázirozhovormi“, ktoré sa

⁶⁰ Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky. *Ekonomická informácia o teritóriu. Čínska ľudová republika*. s. 21 - 24, 2019. [online]. [cit.27.09.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/%C4%8C%C3%ADna+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

⁶¹ BUSINESSINFO. *Čína*. 2021.[online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

v dôsledku bariér odohrávali pomocou špecializovaného dotazníka v kombinácii s mailovou komunikáciou. Výsledok uvádzame v zhrňujúcom protokole, v ktorom sme vybrali 2 respondentov.

Respondentom 1 je Slovák, ktorý niekoľko rokov pôsobil v spoločnosti Peikko China, a teda vedel nám poskytnúť aj informácie o živote v Číne z pohľadu Európana. Respondentom 2 je profesor na Zhejiang University. Oboch sme sa pýtali, aký typ zákazníkov v Číne prevažuje, na aké projekty sa zameriavajú a aké softvéry pri svojej práci používajú, ako navrhujú prípoje a aká je politika zliav v Číne. Z oblasti legislatívnych požiadaviek sme sa zamerali na to, či je potreba softvér schváliť nejakou autoritou, aké sa vyžadujú národné kódy a aké sú povolené marketingové aktivity. V časti „Iné“ uvádzame zaujímavosti, ktoré pri rozhovore vyplynuli. Protokol je uvedený v tabuľke 4.

Tabuľka 4: Zhrňujúci protokol – Čína⁶²

Zhrňujúci protokol - Čína		
	Respondent	
	1	2
<i>Typ zákazníka</i>	Individuálny stacionárne, malé spoločnosti	Individuálny stacionárne, malé spoločnosti
<i>Druhy projektov</i>	Priemyselné budovy	Pozemné stavby
<i>Používané softvéry</i>	Autodesk Autocad, Autodesk Revit, MIDAS, SAP2000	Autodesk Autocad, MIDAS, SAP2000
<i>Spôsob návrhu prípojov</i>	Excel tabuľky	Excel tabuľky
<i>Požadované zľavy</i>	10 – 20 %	40 – 50 %
<i>Potreba schválenia softvéru štátnou / inou autoritou</i>	Áno	Áno
<i>Národné kódy a anexy</i>	China design code	GB 50010-2018, GB 50017-2018
<i>Povolené marketingové aktivity</i>	Soc.siete: Weibo, Renren, Youku, Tudou; WeChat; PPC	Webináre; sociálne siete; live events
<i>Iné</i>	Platy v Číne rastú 7 – 10 % ročne. Extrémne rozdiely v platoch	-

Od ľudí pôsobiacich v odbore stavebníctva sme zistili, že v Číne je veľmi roztrieštený región. Preto sa nám aj líši zistený počet statikov jednotlivcov a spoločností. Pohybujeme sa v rozmedzí 45 000 a 60 000 statikov jednotlivcov a 10 000 až 21 000 spoločností. Z Číny sa nám aj kvôli veľkej jazykovej bariére nepodarilo zozbierať veľa vierohodných dát. Najväčšie priemyselné huby a klastre sú samozrejme v Pekingu a Šanghaji, na čom sa zhodli všetci opýtaní.

⁶² Vlastné spracovanie podľa získaných údajov z rozhovorov

Japonsko

Tabuľka 5 uvádza základné informácie o Japonsku, ktoré je označované ako jedna z najvyspelejších svetových ekonomík.

Tabuľka 5: Základná charakteristika Japonska⁶³

Oficiálny názov	Japonsko
Hlavné mesto	Tokio
Počet obyvateľov	126,3 miliónov
Oficiálny jazyk	Japončina
Mena	Jen
Časový posun	+ 7 hodín (v lete); + 8 hodín (v zime)
Inflácia	0,2 %
Nezamestnanosť	2,9 %

Japonsko je jednou z najvyspelejších svetových ekonomík so stabilným právnym prostredím. Jedným z najvyspelejších je aj preto, že vynakladá najvyššie výdavky na vedu a výskum na svete. Objem depozít v bankách je najväčší práve v Japonsku. Okrem komerčných bánk tu existujú aj špecifické vládne finančné inštitúcie. Na ich čele je centrálna banka, ktorá sa zodpovedá japonskému parlamentu. Zaujímavosťou finančnej sústavy Japonska je, že sa sem radí aj japonská pošta, spravujúca určitú časť úspor obyvateľstva (1/4). Daňová záťaž tu je jedna z najvyšších na svete, čo sa týka fyzických osôb. Daň z príjmu právnických osôb sa výškou rozdeľuje podľa úrovne príjmu firmy. Daňový systém je tu ale stabilný a jeho zmeny nie sú obvyklé.

Unikátnosť japonskej kultúry spočíva v úcte k starším a vyššie postaveným. Na dodržiavanie pravidiel sa prísne dohliada. Nadviazať obchodné kontakty v Japonsku vyžaduje značnú dávku trpezlivosti a skúseností, nakoľko ide o mimoriadne obtiažny a zdĺhavý proces. Veľmi ľahko tu narazíme aj na jazykovú bariéru, nakoľmi mimo japončiny sa iné jazyky veľmi v obchodnom styku nevyužívajú, najmä ak má firma veľkú časť svojich odberateľov práve z Japonska. Preto je dobré mať aj všetky dokumenty, vrátane vizitiek, riadne preložené do oficiálneho jazyka. Na začiatku obchodného styku sa využívajú kontaktné listy, prípadne sa vyplňajú kontaktné formuláre. Tento úvodný kontakt vyžaduje poskytnutie detailných

⁶³ BUSINESSINFO. *Japonsko*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/japonsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/#2.3>

informácií o vlastnej osobe, firme a ponuke, ktorú chceme protistrane predosieť. Kvôli časovej a finančnej náročnosti podnikania v Japonsku sa dáva prednosť B2B trhu. Odporúča sa tiež využiť možnosť kontaktovať významné zastupiteľské, obchodné a výrobné firmy, ktoré už majú vybudovanú dobrú povesť. Pre úspešné presadenie sa na tomto trhu je podmienkou kvalitný obchodný zástupca prípadne spolupráca s úspešným partnerom.

Japonsko sa skôr vyznačuje uzatvoreným a prísne chráneným trhom. Napriek tomu poskytuje množstvo exportných príležitostí. Kým je export povolený, celá procedúra trvá 6 – 12 mesiacov. Ako formy propagácie sú odporúčané výstavy, veľtrhy, odborné semináre, publikácie v odbornej tlači či tlačové konferencie. Zastupiteľská zmluva je najjednoduchšou formou zastúpenia, ďalšie formy môžu byť licenčný a technologický transfer, alebo spoločné podnikanie formou joint-venture na základe partnerskej dohody. Nakoľko je softvér IDEA StatiCa patentovaný, firma musí brať ohľad aj na oblasť duševného vlastníctva. Tá je v Japonsku prísne dodržiavaná, upravená aj zákonmi, z ktorých je základný Zákon o duševnom vlastníctve.⁶⁴

Podľa údajov z roku 2019 prispieva stavebný priemysel až 5,3 % k hrubému domácomu produktu Japonska a má neustále stúpajúcu tendenciu. V posledných rokoch boli hlavnou hybnou silou tohto stúpajúceho trendu Olympijské hry v Tokiu. Konštrukčné projekty sa vo veľkom plánujú aj v súvislosti s výstavou World Expo 2025, ktorá sa uskutoční v Osake. Z dôvodu zvýšenia produktivity vláda Japonska dokonca vyzýva a veľmi podporuje využívanie informačno-komunikačných technológií, internetu vecí, BIM (*anj. Building Information Modeling*) a CIM (*anj. Civil Information Modeling*) softvéry.⁶⁵

Z inštitúcií z Japonska sme oslovili nasledovné: Japan Society of Civil Engineers, Union of Japanese Scientists and Engineers, Engineering and Consulting Firms Association a European Business Council in Japan. Žiaľ nereagovali ani na prvotný sprievodný mail. Následne z ďalších kontaktovaných ľudí sme dostali odpoveď iba od jedného. Zvážením informácií, ktoré nám poskytol, vrátane ostatných teritoriálnych informácií, úrovne kontroly a legislatívnych prekážok, sme brainstormingom s pracovníkom IDEA StatiCa dospeli

⁶⁴ BUSINESSINFO. *Japonsko*. 2021. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/japonsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁶⁵ KETTENHOFEN, L. *Construction industry in Japan – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.26.09.2021] Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/7308/construction-industry-in-japan/#dossierKeyfigures>

k záveru, že nakoľko nedisponujeme dostatočnými dátami o Japonsku, ďalej sa o ňom ako o potenciálnom regióne pre expanziu nebude uvažovať.

India

Z hľadiska populácie, je India druhou najväčšou krajinou na svete. Základné údaje o tejto krajine sú uvedené v tabuľke 6.

Tabuľka 6: Základná charakteristika Indie⁶⁶

Oficiálny názov	Indická republika
Hlavné mesto	New Dillí
Počet obyvateľov	1,366 milárd
Oficiálny jazyk	Hindština, angličtina
Mena	Indická rupia (INR)
Časový posun	+ 3,5 hodín (v lete); + 4,5 hodín (v zime)
Inflácia	5,0 %
Nezamestnanosť	8,0 %

V Indii ako predajný kanál pomerne dobre funguje predaj a distribúcia cez miestneho obchodného zástupcu, online predaj, franchising ako aj licenčné dohody. Zahraničná politika si kladie za najväčšiu prioritu politiku orientovanú na posilnenie stability, prosperity a na zvýšenie celkového vplyvu regiónu Indie. Daňový systém je v tejto krajine veľmi zložitý a prešiel už mnohými reformami. Inak tomu nie je ani s bankovým systémom. Z existujúcich 46 zahraničných bánk, ktoré na tomto trhu pôsobia, veľa z nich môže poskytovať iba obmedzené bankové služby. Je tomu tak z dôvodu nezaloženej dcérskej spoločnosti v Indii.

V Indii je veľmi preferovaný osobný kontakt a nie je tomu inak ani pri obchodnom jednaní. Veľkú úlohu tu dokážu zohrať osobné známosti, ktoré sú založené na dôvere. Nakoľko sa už rozšírilo obchodovanie so svetom, prevzali sa aj niektoré praktiky, napríklad pri pozdravoch. Aj keď je v Indii zaužívaný tradičný pozdrav „Namaste“, v súčasnosti sa do bežnej praxe dostalo aj podávanie rúk. Treba však dbať na hierarchiu, nakoľko podávanie rúk nie je vhodné vždy a Indovia si na hierarchiu veľmi potrpia. Ďalší dôležitý bod pri obchodných stretnutiach zohrávajú vizitky. Nakoľko je angličtina v Indii oficiálnym jazykom, ani vizitky nie je potrebné prekladať. Prijatiu vizitky treba venovať obzvlášť veľkú pozornosť, nakoľko zanedbanie tohto aktu môže pôsobiť ako urážka a poškodiť tak vytvorené dobré meno pri

⁶⁶ BUSINESSINFO. *India*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/indie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

obchodnom jednaní. Uznanie miestnych obyvateľov si získame poznaním a rešpektovaním miestnych pravidiel, kultúry a zvykov. Dĺžka naplánovanej obchodnej návštevy môže tiež závať. Ak je naplánovaná návšteva príliš krátka, môže to vzbudzovať dojem, že indický trh pre obchodného partnera nie je veľmi dôležitý. Okrem toho sa často stáva, že schôdzky sú prerušované alebo presúvané, preto treba počítať s flexibilitou.

Čo sa týka spôsobu vstupu na indický trh, v niektorých sektoroch je povolené zakladať spoločnosti so 100 % vlastnenou zahraničnou spoločnosťou. Ide napr. o automobilový priemysel, vzdelávanie, zdravotné technológie, ťažba nerastných surovín, farmaceutický a textilný priemysel. V niektorých sektoroch je dokonca potrebný vládny súhlas. Ďalšími možnosťami je joint venture v spolupráci s miestnou indickou spoločnosťou, kontaktná kancelária, ktorá však nemôže obchodovať. Funguje iba ako zastúpenie zahraničnej spoločnosti. Projekčnú kanceláriu je možné otvoriť iba za účelom realizácie konkrétneho projektu. Mnohé spoločnosti, ktoré si chcú začať biznis aj v Indii skôr volia možnosť miestneho agenta alebo distribútora. Vtedy totiž nie je nutné zakladať obchodnú spoločnosť v Indii a všetku administratívnu záťaž znáša miestny zástupca. Činnosť agentov v Indii zatiaľ legislatívne nie je podchytená, preto treba výberu agenta a agentúrnej, prípadne distribútorskej, zmluve venovať obzvlášť veľkú pozornosť. Aby produkty na indickom trhu uspeli, musia byť konkurencieschopné, originálne a inovatívne. Malo by ísť o vyspelé technológie a systémy. Špičková reklama a marketingová kampaň významne doprevádzajú ich predaj.⁶⁷

India so svojimi približne 50 000 individuálnymi statikmi a vyše 5 000 spoločnosťami v tomto odbore má tiež významnú pozíciu v ázijsko-pacifickom regióne, nakoľko tento priemysel značne prispieva k rozvoju krajiny. Zaujímavosťou je, že po poľnohospodárskom priemysle sektor stavebníctva zamestnával najviac ľudí, nakoľko je skôr náročný na prácu ako na kapitál, aspoň v Indii.⁶⁸ Priemerná mzda statika je tu pomerne nízka v porovnaní s inými krajinami, opýtaní uvádzali v priemere mzdu okolo 813 USD. Softvér v Indii nevyžaduje žiadne špeciálne schválenie indickou autoritou. Využívajú sa ale rôzne národné kódy a doplnenia, ktoré musia byť do softvéru implementované. Ide najmä o IS456, IS875, IS800, IS1893, IS13920.

⁶⁷ BUSINESSINFO. *India*. 2021. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/indie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁶⁸ STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Construction industry in India – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/7869/construction-industry-in-india/#dossierKeyfigures>

Najviac sa využívajú softvéry od Autodesku, ETABS, MIDAS, SAP2000, STAAD.Pro a Tekla. Tieto sa v odpovediach vyskytovali najčastejšie. Respondenti uvádzajú, že projektovanie priemyselných budov vedie aj v Indii, za nimi nasledujú pozemné stavby. Mostom sa veľa statikov v tejto krajine nevenuje, nie sú hlavným bodom záujmu. Celkovo sa nám s Indami komunikovalo dobre, boli ochotní pomôcť a poskytnúť nám požadované informácie. Pokúšali sme sa dovolať aj do niekoľkých inštitúcií, žiaľ márne, nakoľko došlo k blokovaniu hovorov z Európy zo strany indického operátora.

Južná Kórea

Južná Kórea je vyspelou a dynamicky rastúcou krajinou. Je to šiesty najväčší producent ocele na svete, čo má v stavebníctve veľký význam. Stavebníctvo je dokonca v prvej desiatke najdôležitejších oblastí priemyslu. Základné informácie sú uvedené v tabuľke 7.

Tabuľka 7: Základná charakteristika Južnej Kórei⁶⁹

Oficiálny názov	Kórejská republika
Hlavné mesto	Soul
Počet obyvateľov	51,2 miliónov
Oficiálny jazyk	Kórejčina
Mena	Kórejský won (KRW)
Časový posun	+ 7 hodín (v lete); + 8 hodín (v zime)
Inflácia	1,9 %
Nezamestnanosť	4,0 %

Južná Kórea je špecifická v množstve uplatňovaných daní. Je ich až 13 druhov štátnych a 11 druhov miestnych. Spoločnosť, ktorá nemá v Kórei trvalé zastúpenie, môže teda tiež podľahnúť rôznym zrážkovým daniam. Existuje tu však možnosť daňových prázdnin pre zahraničných investorov. Tie sú však limitované napr. výškou vkladu alebo charakterom výroby, do ktorej investuje. Oblasť duševného vlastníctva je v porovnaní napr. s Indiou dostatočne chránená aj rôznymi dohodami, vzhľadom k väčšiemu množstvu technologicky vyspelých zariadení, ktoré sa tu vyrábajú. Nastáva aj zlepšenie vo vymožitelnosti práva v prípade, že sa vyskytne zneužitie ochrannej známky.

⁶⁹ Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky. *Kórejská republika*. 2019. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/10182/620840/K%C3%B3rejsk%C3%A1+republika+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu/4541ce92-1206-406d-a327-28210acae036?version=1.2&previewFileIndex=>

Pri vstupe na trh treba počítať s pomerne náročnými investíciami aj na čas aj na financie. Aj z dôvodu jazykových bariér sa stáva nevyhnutnosťou využitie miestneho obchodného zástupcu, prípadne distribučnej spoločnosti. Čo sa týka kultúry, v Južnej Kórei je dodržiavaná veľmi prísna hierarchia, muži sú nadradení nad ženami. V Kórei sa dbá na mnoho vecí, aby nedošlo k urazeniu obchodného partnera. Zahŕňa to samozrejme oblečenie, ktoré musí byť dokonalo upravené, prijímanie a záujem o vizitky a úklon pri ich prevzatí. Rýchle reakcie obchodného partnera často môžu rozhodnúť o úspechu alebo neúspechu. Pri podpise zmluvy neplatí, že čo je na papieri, je pre Kórejcov aj záväzné. Väčšia dôležitosť sa kladie osobným vzťahom, a teda aj slovo môže mať vyššiu moc ako napísaná zmluva.⁷⁰

Z Južnej Kórei je potenciálna klientela približne 35 000 statikov. Spomedzi softvérov opýtaní uviedli Autodesk Autocad, SAP2000, STAAD.Pro, Tekla. Okrem toho spomenuli aj softvéry, s ktorými sme sa mimo Južnej Kórei nestretli: GTSTRUDL, SACS, PDMS a Navisworks. Kórea je jednou z ázijských krajín, kde v stavebníctve zohráva veľmi významnú úlohu aj seismicita. Dizajnujú sa tu ako jednoduché, tak aj zložité a komplexné seizmické prípoje. Seismicita je veľmi zložitou disciplínou a pre IDEA StatiCa to momentálne je hlavná oblasť záujmu.

Austrália

Základné informácie o krajine, ktorá pred nástupom pandémie koronavírusu držala 28 rokov nepretržite svoj ekonomický rast, uvádzame v tabuľke 8.

Tabuľka 8: Základná charakteristika Austrálie⁷¹

Oficiálny názov	Austrálsky zväz / Austrálske spoločenstvo
Hlavné mesto	Canberra
Počet obyvateľov	25,7 miliónov
Oficiálny jazyk	Angličtina
Mena	Austrálsky dolár (AUD)
Časový posun	+ 8 hodín (v lete); + 10 hodín (v zime)
Inflácia	1,8 %
Nezamestnanosť	5,2 %

⁷⁰ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Kórejská republika*. 2019. [online]. [cit.05.10.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/10182/620840/K%C3%B3rejsk%C3%A1+republika+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu/4541ce92-1206-406d-a327-28210acae036?version=1.2&previewFileIndex=>

⁷¹ Australian Bureau of Statistics. 2021. Dostupné na: <https://www.abs.gov.au/>

Zahraničná politika Austrálie je postavená na princípoch prepájania viacerých krajín so spoločným cieľom. Prioritami zahraničnej politiky sú voľný obchod, boj proti terorizmu, migrácia a hospodárska spolupráca v ázijsko-pacifickom regióne. Finančné služby sú pokrokové a využívajú výhody elektronizácie. Systém zdanenia je 3-stupňový: na úrovni federácie, štátov a lokálne. Daň z príjmu je progresívna podľa výšky príjmu, malé podniky sa zdaňujú 27,5 % a ostatné 30 %. Obchodné vzťahy s EÚ sú veľmi dobré, EÚ je 4. najväčším obchodným partnerom Austrálie a 3. najväčším zdrojom zahraničných investícií.

Austrálčania sú veľmi komunikatívni a neformálni. Treba počítať s voľnejším prístupom vo vnímaní času, preto sa obchodné jednania plánujú vopred. Pri pozdravoch a odovzdávaní vizitiek tu neplatia žiadne špeciálne rituály ako v iných krajinách v tomto regióne. Veľmi dobrým spôsobom zviditeľnenia spoločnosti je účasť na veľtrhoch a výstavách. Je to vhodná forma propagácie a nadviazania kontaktov.⁷² Najväčšou výstavou v oblasti stavebníctva je nepochybne Sydney Building Expo. Prednášajúcimi sú experti z odboru, malé a stredné podniky, asociácie a vládne inštitúcie. Hlavné témy zahŕňajú práve témy, ktorými sa zaoberá aj IDEA StatiCa, napr. BIM, bezpečnosť konštrukcií, digitálna transformácia a podobne.⁷³

Austrália je jednou z krajín s veľmi priateľským obchodným prostredím a ani regulácie nie sú veľmi náročné. Využívané formy podnikania sú spoločnosť s ručením obmedzeným, partnerstvo alebo partnerstvo s obmedzeným ručením a ďalšie. Právny rámec je upravený zákonom pre spoločnosti, Corporations Law. Pre vstup zahraničnej firmy na austrálsky trh sa využíva forma dcérskej spoločnosti, pobočka alebo reprezentačná kancelária.⁷⁴ Stránky austrálskej vlády poskytujú podrobné informácie ohľadom založenia rôznych foriem spoločností v Austrálii. Uvádzajú tiež, aké dokumenty sú potrebné a čo treba splniť.⁷⁵

S rastom populácie dochádza aj k rastu dopytu po rezidenčných, komerčných, ale aj infraštruktúrnych projektoch. Príchodom pandémie sa stavebný priemysel spomalil z dôvodu pozastavenia mnohých rezidenčných projektov. Celkovo v stavebníctve pracovalo 1,18

⁷² BUSINESSINFO. *Austrália*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/australie-souhrnna-teritorialni-informace/2/#3.4>

⁷³ SYDNEY BUILDING EXPO. *Sydney Building Expo*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.sydneybuildexpo.com/>

⁷⁴ BUSINESSINFO. *Austrália*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/australie-souhrnna-teritorialni-informace/2/#3.4>

⁷⁵ AUSTRALIAN SECURITIES AND INVESTMENTS COMMISSION. *Foreign companies*. 2018. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://asic.gov.au/for-business/registering-a-company/steps-to-register-a-company/foreign-companies/>

miliónov ľudí v roku 2019, tento počet sa však tiež v dôsledku pandémie znížil. Do roku 2024 sa opäť predpokladá nárast, na 1,28 miliónov zamestnancov.⁷⁶ Fórum pre stavebný priemysel hovorí o boome v oblasti infraštruktúry a rezidenčných projektov. Predpokladá nárast konštrukčných projektov o 7,5 % v roku 2022.⁷⁷ Celkovo je v stavebníctve predpoklad nárastu o 2,2 % v roku 2021 a ďalšie 1,1 % v roku 2022. Menšie stavebné spoločnosti, ktorých je v Austrálii až 90 %, budú rásť rýchlejšie ako veľké. Ich príjmy porastú o 3,4 %.⁷⁸

Ďalšie informácie nám poskytli respondenti, z ktorých je respondent 1 zamestnancom firmy BuildingPoint Australia, aktuálnym predajcom softvéru IDEA StatiCa v Austrálii a respondentom 2 je profesor na univerzite University of Melbourne. Oboch sme sa pýtali, aký typ zákazníkov v Austrálii prevažuje, na aké projekty sa zameriavajú a aké softvéry pri svojej práci používajú, ako navrhujú prípoje a aká je politika zliav v Austrálii. Z oblasti legislatívnych požiadaviek sme sa zamerali na to, či je potreba softvér schváliť nejakou autoritou, aké sa vyžadujú národné kódy a aké sú povolené marketingové aktivity. Údaje sú zosumarizované v tabuľke 9.

Tabuľka 9: Zhrňujúci protokol – Austrália⁷⁹

Zhrňujúci protokol - Austrália		
	Respondent	
	1	2
Typ zákazníka	Veľké spoločnosti, individuálni statici	Individuálni statici
Druhy projektov	Priemyselné budovy	Pozemné stavby
Používané softvéry	Tekla Structural Designer, Tekla Structures, Tekla Teds, IDEA StatiCa	Autodesk Autocad, Autodesk Revit, ETABS, SpaceGass
Spôsob návrhu prípojov	Ručne, Excel tabuľky, Limcon, RAM Connection	Excel tabuľky
Požadované zľavy	0 – 10 %	20 – 30 %

⁷⁶ GRANWAL, L. *Number of employees in the construction industry Australia 2020 - 2024*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/statistics/1112231/australia-employment-in-construction-industry/>

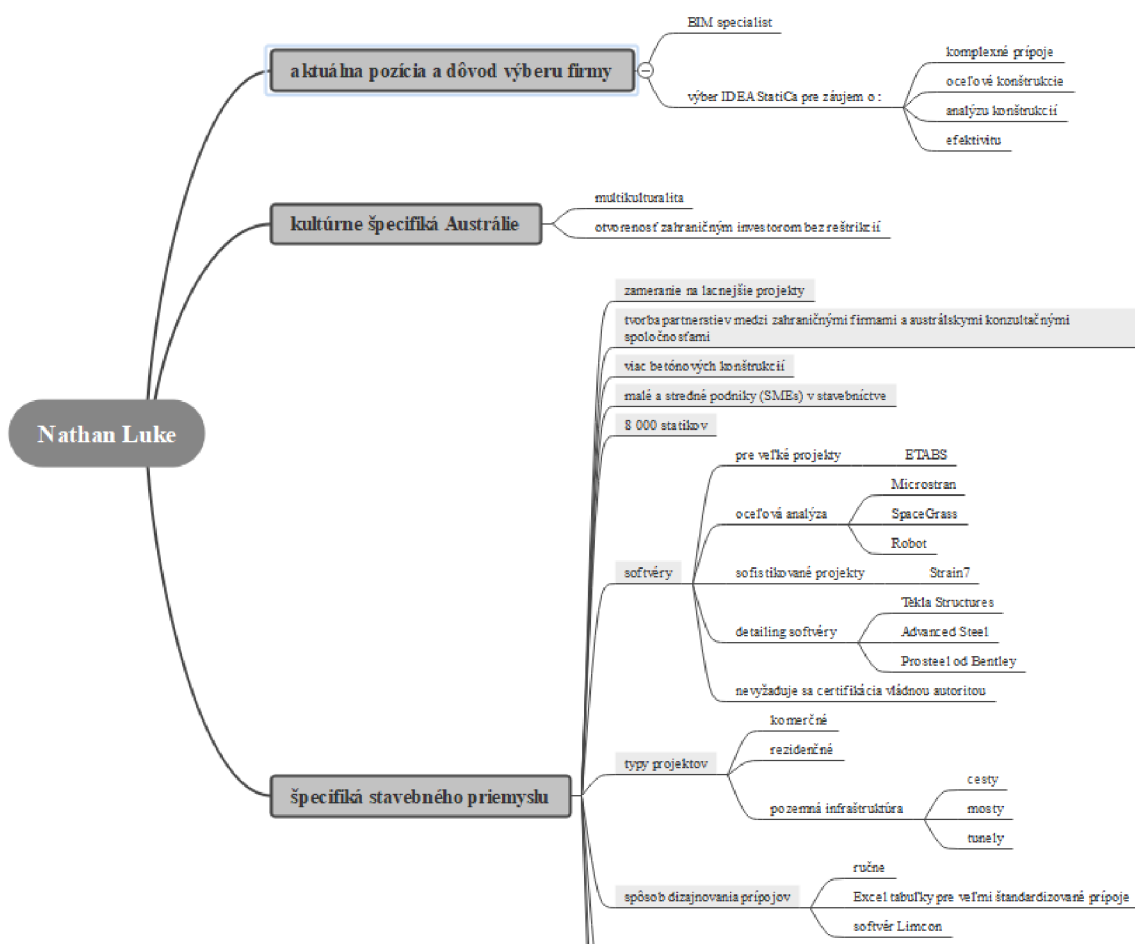
⁷⁷ AUSTRALIAN CONSTRUCTION INDUSTRY FORUM. *ACIF Forecasts Show that the Australian Construction Industry will Continue to Experience Twin Booms in Housing and Infrastructure*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.acif.com.au/acif-news/acif-forecasts-show-that-the-australian-construction-industry-will-continue-to-experience-twin-booms-in-housing-and-infrastructure>

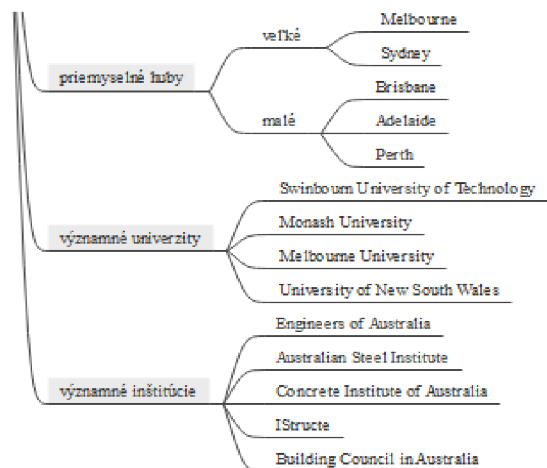
⁷⁸ CZECHTRADE. *CEEC: Construction will grow by 2,2 %, next year by 1,1 %*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: https://www.czechtradeoffices.com/en/au/news/ceec_-construction-will-grow-by-2-2-_-next-year-by-1-1

⁷⁹ Vlastné spracovanie podľa získaných údajov z rozhovorov

Potreba schválenia softvéru štátnou / inou autoritou	Nie	Nie
Národné kódy a anexy	AS4100 - steel, AS3600 RC Concrete, AS5100 concrete bridges, AS4600 cold formed steel	National Construction Codes (NCC)
Povolené marketingové aktivity	E-mailingy, sociálne siete (LinkedIn), eventy	Webináre, YouTube videá, e-mailingy

Počas návštevy nového člena IDEA StatiCa CZ tímu z Austrálie, Nathana Lukea, sa nám podarilo spraviť s ním interview, 26. 11. 2021. Informácie z rozhovoru sme zosumariovali voľným kódovaním a vznikla nám myšlienková mapa 2.





Myšlienková mapa 2: Nathan Luke – interview⁸⁰

Indonézia

Základné údaje o Indonézií, 4. najľudnatejšej krajine sveta a najväčšej ekonomike regiónu juhovýchodnej Ázie, uvádzame v tabuľke 10.

Tabuľka 10: Základná charakteristika Indonézie⁸¹

Oficiálny názov	Indonézia
Hlavné mesto	Jakarta
Počet obyvateľov	273 miliónov
Oficiálny jazyk	Indonéština
Mena	Indonézska rupia (IDR)
Časový posun	+ 5 hodín (v lete); + 6 hodín (v zime)
Inflácia	2,6 %
Nezamestnanosť	6,7 %

Za centrálnu miesto pre biznis sa už dlhodobo považuje ostrov Jáva. Práve tu je najväčšia koncentrácia ekonomických aktivít. Nachádza sa tu aj obchodné a finančné centrum – Jakarta. Seniorita a úcta k starším a vyššie postaveným je v Indonézií dôležitá. Pri obchodných jednaniach sú ľudia viac orientovaní na svojho obchodného partnera ako iba na obchod. Dôležité je tiež opätovať záujem aj z druhej strany a prejaviť skutočný záujem o osobu obchodného partnera, nie iba o biznis. Pri plánovaní obchodných jednaní sa odporúča vyhnúť sa pôstnemu mesiacu, Ramadánu, ktorý sprevádzajú týždne osláv. Čas obchodného jednania v Indonézií nie je striktno vymedzený, preto treba počítať s tým, že sa schôdzky na poslednú chvíľu môžu

⁸⁰ Vlastné spracovanie pomocou softvéru Wondershare EdrawMind

⁸¹ BUSINESSINFO. *Indonézia*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/indonesie-souhrna-teritorialni-informace/2/>

presúvať alebo rušiť. Môže za to nie iba mentalita ako taká, ale často aj dopravná situácia. Aj napriek tomu je dobré vyhradiť si čas na osobné schôdzky, nakoľko dištančná komunikácia nevedie k efektívnemu výsledku.

Obchody s Indonéziou veľmi nefungujú, ak sa robia na diaľku. Odporúča sa nájsť si spoľahlivého miestneho obchodného partnera, ktorý sa vie dobre orientovať v kľúčových oblastiach, ktoré vyžadujú licencie, znalosti a kontakty. Pred naviazaním dlhodobých obchodných stykov je bežné, že si firmu preverujeme, zistíme jej bonitu, úroveň serióznosti, prípadne referencie od iných obchodných partnerov alebo zákazníkov. Pre cudzinca nie je v Indonézii jednoduché založiť si spoločnosť ani zriadiť reprezentačnú kanceláriu. Obnáša to veľkú byrokráciu. Založenie pobočky dokonca nie je ani povolené. Veľkým zahraničným korporáciám sa však ponúka možnosť založenia spoločnosti so zahraničnou účasťou. Nevýhodou sú však vysoké kapitálové požiadavky. S pohľadom marketingu ako takého, sa do popredia dostávajú sociálne siete a online marketing, najúčinnejšou však ostáva televízna reklama, ktorá je schopná zasiahnuť cieľovú skupinu približne 150 milióna divákov.⁸²

Stavebný priemysel v Indonézií je tretím priemyslom, ktorý najviac prispieva k tvorbe HDP. Pokiaľ ide o investície do sektora stavebníctva, tie sú jedny z najvyšších v rámci Ázie. Najviac podporovanou oblasťou je ostrov Jáva, považovaný za centrálné miesto biznisu, ako už bolo spomenuté. Rast, ktorý stavebný priemysel nadobudol počas posledných rokov, sa spomalil v roku 2020 v dôsledku pandémie, a dosiahol tak zápornú hodnotu - 3,26 %.⁸³ Ďalšie informácie o stavebníctve, uvedené v tabuľke 11, nám poskytli respondenti priamo z Indonézie. Respondentom 1 je statik pôsobiaci v spoločnosti AECOM Indonesia, respondentom 2 je stavebný inžinier zo spoločnosti JGC Indonesia a respondentom 3 je inžinier z asociácie IAPPI v Indonézií. Pýtali sme sa, aký typ zákazníkov v Indonézií prevažuje, na aké projekty sa zameriavajú a aké softvéry pri svojej práci používajú, ako navrhujú prípoje a aká je politika zliav v tejto krajine. Z oblasti legislatívnych požiadaviek sme sa zamerali na to, či je potreba softvér schváliť nejakou autoritou, aké sa vyžadujú národné kódy a aké sú povolené marketingové aktivity.

⁸² BUSINESSINFO. *Indonézia*. 2021. [online]. [cit.18.11.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/indonesie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁸³ STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Construction industry in Indonesia – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.18.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/8224/construction-industry-in-indonesia/>

Tabuľka 11: Zhrňujúci protokol – Indonézia⁸⁴

Zhrňujúci protokol - Indonézia			
	Respondent		
	1	2	3
Typ zákazníka	Veľké spoločnosti	Veľké spoločnosti	Individuálni statci
Druhy projektov	Priemyselné budovy	Pozemné stavby	Mosty, pozemné stavby
Používané softvéry	Autodesk Autocad, STAAD.Pro	Autodesk Autocad, STAAD.Pro, SAP2000, ETABS	Autodesk Autocad, ETABS, SAP2000, Tekla Structures
Spôsob návrhu prípojev	-	Excel tabuľky, špecializovaný softvér (RAM Connection)	Excel tabuľky, ručne
Požadované zľavy	40 - 50 %	-	20 – 30 %
Potreba schválenia softvéru štátnou / inou autoritou	Nie	Nie	Nie
Národné kódy a anexy	AISC, ACI, ASCE, SNI	SNI – Standard National Indonesia	SNI
Povolené marketingové aktivity	Webinára, live events	-	Webinára

Tchaj-wan

Základné údaje o jednom z ázijských tigrov, Tchaj-wane, sú uvedené v tabuľke 12.

Tabuľka 12: Základná charakteristika Tchaj-wanu⁸⁵

Oficiálny názov	Tchaj-wan
Hlavné mesto	Tchaj-pej
Počet obyvateľov	2,6 miliónov
Oficiálny jazyk	Čínština, tchajwančina, hakka
Mena	Nový tchajwanský dolár (TWD)
Časový posun	+ 6 hodín (v lete); + 7 hodín (v zime)
Inflácia	1,5 %
Nezamestnanosť	3,6 %

Tchaj-wan je relatívne malou krajinou s množstvom technologických a vedeckých parkov, s koncentráciou vysoko kvalifikovanej pracovnej sily, inovácií a moderných technológií. Najväčšie vedecko-priemyselné parky sú Hsinchu Science-based Industrial Park,

⁸⁴ Vlastné spracovanie podľa získaných údajov z rozhovorov

⁸⁵ BUSINESSINFO. *Tchaj-wan*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/tchaj-wan-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

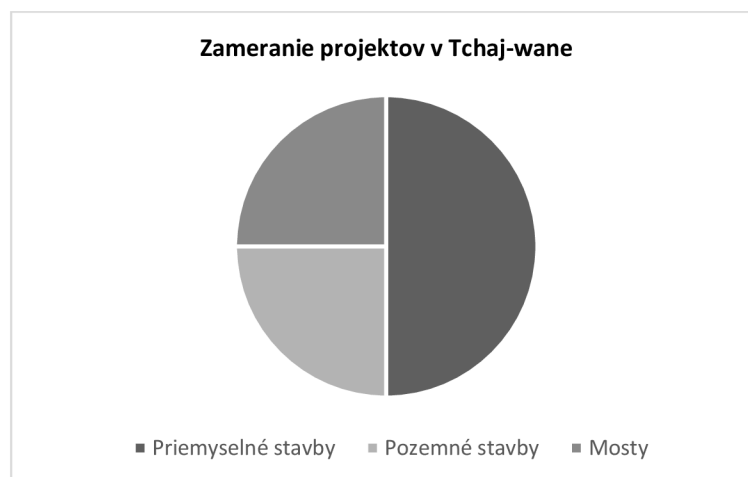
Central Taiwan Science Park a Southern Taiwan Science Park. Je to konkurencieschopná krajina vďaka zeleným technológiám, biotechnológiám, cyklickému hospodárstvu a mnohým ďalším inovatívnym oblastiam.

Veľmi potenciálnym odvetvím pri vstupe na tchaj-wanský trh tvoria služby, medzi ktoré sa radí aj vytváranie softvérových aplikácií. Je to v podstate služba, ktorú poskytuje aj IDEA StatiCa. Pri obchodných jednaniach je dobré vybudovať si tzv. guanxi. Je to vzájomné spoznanie sa, známosti pri uzatváraní obchodu. Networking tu teda zohráva významnú rolu. Získava sa tým dôvera, avšak guanxi sa nebuduje vôbec jednoducho. Veľmi užitočné je komunikovať v mandarínčine alebo hokkien, preto sa odporúča tlmočník.

Výhodou je nadviazať spoluprácu s miestnou špecializovanou agentúrou. Pri zakladaní fúzií a akvizícií musia byť obojstranne spravodlivé a musia tiež spĺňať protimonopolné podmienky. Zahraniční investori musia obdržať povolenie od investičnej komisie Ministerstva hospodárstva na založenie spoločnosti. Podobné povolenie je potrebné získať aj pri zakladaní obchodnej spoločnosti. Licencie a franchising sú na Tchaj-wane stále najviac populárne, preto je možné dostať sa na tchaj-wanský trh aj cez licenčný predaj. Nakoľko je Tchaj-wan veľmi inovatívnou krajinou, na prvotnú prezentáciu je vhodná účasť na niektorom veľtrhu alebo výstave. Treba počítať s potrebou výraznej marketingovej kampane pri prieniku na tento trh.⁸⁶

Na Tchaj-wane je podľa informácií od opýtaných respondentov približne 2 500 statikov jednotlivcov. Najväčším hubom, kde sa biznis zbíha, je samozrejme hlavné mesto Tchaj-pej. Statici dizajnujú rôznorodé prípoje väčšinou v excelovských tabuľkách, menšie percento ešte stále aj ručne. Typy projektov sú uvedené v grafe 2. Až 50 % projektov je zameraných na priemyselné stavby, ďalších 50 % sa delí medzi projekty so zameraním na mosty a pozemné stavby. Mentalita ľudí nie je zameraná na získanie čo najväčších zliav, požadované zľavy sa pohybujú na úrovni 10 – 20 %.

⁸⁶ BUSINESSINFO. *Tchaj-wan*. 2021. [online]. [cit.16.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/tchaj-wan-souhrnna-teritorialni-informace/2/>



Graf 2: Zameranie projektov ⁸⁷

Thajsko

Základné údaje o teritóriu Thajska sú uvedené v tabuľke 13.

Tabuľka 13: Základná charakteristika Thajska⁸⁸

Oficiálny názov	Thajské kráľovstvo
Hlavné mesto	Bangkok
Počet obyvateľov	68,41 miliónov
Oficiálny jazyk	Thajština, angličtina
Mena	Thajský baht (THB)
Časový posun	+ 5 hodín (v lete); + 6 hodín (v zime)
Inflácia	0,9 %
Nezamestnanosť	2,3 %

Thajské kráľovstvo, v minulosti známe tiež ako Siam, je konštitučnou monarchiou v ktorej hrá významnú úlohu parlament. Thajsko je zakladajúcim členom Združená národov juhovýchodnej Ázie (ASEAN). Thajská ekonomika sa zaraďuje medzi najsilnejšie vo svojom regióne. Do polovice 20. storočia bola táto krajina skôr poľnohospodársky zameraná, neskôr však zažila rýchly ekonomický rast a dnes patrí medzi novindustrializované krajiny. Finančný sektor je veľký a stabilný, bankový sektor tvorí 35 bánk, z ktorých majú najväčšiu rolu domáce banky, ako Bangkok Bank, Siam Commercial Bank, Bank of Ayudhya a ďalšie.

Osobné jednanie a osobná prítomnosť sú základom úspechu pri zakladaní biznisu v Thajsku. Domáci obyvatelia si veľmi potrpia na dôveru a dobré jedlo, preto môže byť

⁸⁷ Rozhovory so statikmi z Tchaj-wanu

⁸⁸ BUSINESSINFO. *Thajsko*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/thajsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

pracovný obed alebo večera dobrým základom k budovaniu vzájomných vzťahov a kontaktov. Vyžaduje sa profesionálny prístup, ktorý zahŕňa kvalitnú prípravu na jednanie, dochvilnosť, dodržiavanie sľubov, vyhýbanie sa kritike monarchie a náboženstva.

Vstup na trh je možný cez zástupcov či sprostredkovateľské firmy. Najbežnejšou formou obchodnej organizácie v Thajsku je reprezentačná kancelária. Thajský trh je pomerne dobre chránený colným zaťažením, najmä v prípade tovarov. Duševné vlastníctvo je síce chránené zákonom, avšak kvôli nízkej životnej úrovni, korupcii a porušovaniu zákona malými výrobcami je miera vymáhateľnosti nízka.⁸⁹

V Thajsku pôsobí približne 60 000 statikov. Zdrojom týchto informácií boli ľudia pôsobiaci v danej oblasti, ktorých sme počas prieskumu kontaktovali. Nakontaktovať sa na inštitúcie sa nám nepodarilo z dôvodu jazykovej bariéry. Aj napriek tomu, že po anglicky veľa ľudí v Thajsku hovorí, úroveň je často veľmi nízka. Statici v Thajsku zväčša používajú rôzne softvéry od spoločnosti Autodesk, podobne sa využíva aj ETABS, Tekla Structures a SAP2000. Nové softvéry v Thajsku nemusia byť certifikované žiadnou lokálnou autoritou. Softvér je poskytovaný skôr individuálnym statikom a menším firmám nachádzajúcim sa najmä v Bangkoku. Marketingové kanály sú využívané podobne ako v Európe: face-to-face komunikácia, mailingy, špecializované časopisy a sociálne siete, z ktorých sa v Thajsku využíva Zalo a Line.

Hong Kong

Základnú charakteristiku bývalej britskej kolónie a osobitnej administratívnej oblasti Čínskej ľudovej republiky (do roku 2047) zachytáva tabuľka 14.

Tabuľka 14: Základná charakteristika Hong Kongu⁹⁰

Oficiálny názov	Hong Kong – zvláštna administratívna oblasť Čínskej ľudovej republiky (Hong Kong SAR)
Hlavné mesto	Hongkong
Počet obyvateľov	7,4 miliónov
Oficiálny jazyk	Kantónština, mandarínčina, angličtina
Mena	Hongkongský dolár
Časový posun	+ 6 hodín (v lete); + 7 hodín (v zime)
Inflácia	1,0 %

⁸⁹ BUSINESSINFO. *Thajsko*. 2021. [online]. [cit.19.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/thajsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁹⁰ BUSINESSINFO. *Hongkong (Čína)*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/hongkong-cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

Hong Kong funguje na princípe „jedna krajina, dva systémy“, kedy je napríklad aj za zahraničnú politiku Hong Kongu plne zodpovedná Čínska ľudová republika. Táto zvláštna administratívna oblasť je dôležitým globálnym finančným centrom a jej bankový systém je rozdelený na 3 stupne. Sú to banky s plnou licenciou, ktorých je v Hong Kongu momentálne 163. Ďalej ide o banky s obmedzenou licenciou, tie sa zaoberajú kapitálovým trhom a obchodným bankovníctvom. Posledným stupňom sú spoločnosti, ktoré iba prijímajú vklady. Daňový systém Hong Kongu nesie prirovnanie najprehladnejší a najjednoduchší na svete. Nie je vystavovaný neplánovaným a náhlym zmenám, čo je tiež dôvod jeho dlhodobej stability. Daňové zaťaženie je tiež nízke, príjem fyzických osôb sa zdaňuje 2 – 17 % podľa výšky vkladu, zdaňovanie právnických osôb sa odvíja podľa výšky ročného zisku. Dane sa platia iba zo ziskov plynúcich z aktivít v Hong Kongu, uplatňuje sa teda teritoriálny princíp.

Čo sa týka kultúrnych špecifik Hong Kongu, typické sú formálnejšie obchodné jednanie. Veľmi sa dbá aj na také maličkosti ako vizitky, treba ich mať k dispozícii dvojjazyčné, podávať a prijímať ich oboma rukami, nakoľko v opačnom prípade je to vnímané ako prejav neúcty. Veľmi sa dbá na upravený zovňajšok, obvykle si muži potrpia aj na oblek šitý na mieru pri obchodných schôdkach. Tlmočník nie je v Hong Kongu potrebný, nakoľko znalosť angličtiny je na vysokej úrovni.⁹¹ Hong Kong je jednou z najdrahších krajín na svete, to platí aj pri marketingových aktivitách, ktoré vyžadujú značné financie. Vzhľadom na vyspelosť trhu je tu dobrá aj platobná morálka. Čo sa týka perspektívnosti, tá sa v prípade stavebného priemyslu veľmi neočakáva. Úspešné sú skôr oblasti telekomunikácií a elektronických zariadení, priemyselnej produkcie, textilného tovaru a luxusného spotrebného tovaru.⁹²

Pri vstupe na hongkongský trh sa odporúča spolupracovať s miestnym obchodným partnerom, čo môže uľahčiť prípadný vstup na ďalšie trhy južnej Číny. Vytvoriť si dobré meno môže určite pomôcť aj účasť na medzinárodných veľtrhoch v Hong Kongu. V Hong Kongu sa ročne uskutoční približne 300 medzinárodných konferencií, veľtrhov a výstav a väčšina z nich

⁹¹ BUSINESSINFO. *Hongkong (Čína)*. 2021. [online]. [cit.10.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/hongkong-cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁹² MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Hongkong*. s. 25, 2019. [online]. [cit.10.10.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/Hong+Kong+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

je v Ázii veľmi významná. Ochrana duševného vlastníctva je pevne chránená miestnou ústavou. Patent je dobré v Hong Kongu registrovať, aby bola garantovaná plnohodnotná úroveň ochrany.⁹³

Respondenti v našom prieskume uvádzajú, že v Hong Kongu je približne 8 500 statikov, používajúcich softvéry od spoločnosti Autodesk, ETABS, Midas a SAP2000. Spoločnosti, ktoré chcú svoj softvér ponúkať na hongkongskom trhu, ho musia najskôr podrobiť hodnoteniu a certifikácií. Zastrešuje to tzv. Building Department. Statici v Hong Kongu využívajú miestne normy a kódy, seizmické prípoje sa veľmi v tejto oblasti neriešia. Počítajú sa skôr pozemné stavby, v niektorých oblastiach aj industriálne stavby. Najrozšírenejšou formou pri výpočtoch prípojov sú ručné výpočty a Excel tabuľky.

Malajzia

Základné informácie o Malajzii sú uvedené v tabuľke 15.

Tabuľka 15: Základná charakteristika Malajzie⁹⁴

Oficiálny názov	Malajzia
Hlavné mesto	Kuala Lumpur
Počet obyvateľov	31,9 miliónov
Oficiálny jazyk	Malajština, angličtina, arabčina, čínština
Mena	Malajzský ringgit (MYR)
Časový posun	+ 6 hodín (v lete); + 7 hodín (v zime)
Inflácia	2,4 %
Nezamestnanosť	4,3 %

Táto krajina, ktorá dosiahla nezávislosť v roku 1957, sa člení na 2 geografické celky – Malajzský poloostrov a ostrov Borneo, ktorý má spoločný s Indonéziou. Má strategicky výhodnú polohu pre obchod, leží medzi Indiou a Čínou. Zahraničná politika kladie dôraz na obchodnú spoluprácu s USA, EÚ, Čínou, Indiou, Kórejskou republikou a Japonskom. S týmito krajinami však spolupracuje neutrálne, bez vyvolávania sporov. Bankový systém sa skladá z niekoľkých typov bánk a inštitúcií – komerčné banky, investičné banky, ostatné finančné inštitúcie a rozvojové finančné inštitúcie. Daňový systém je rôzny pre rôzne typy podnikov, malé a stredné podniky sú zdaňované 2 sadzbami, podľa výšky príjmov. Štát poskytuje daňové

⁹³ BUSINESSINFO. *Hongkong (Čína)*. 2021. [online]. [cit.10.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/hongkong-cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁹⁴ BUSINESSINFO. *Malajzia*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/malajsie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

úľavy v oblastiach, v ktorých má na tom najväčší záujem. Najviac je podporovaný priemysel 4.0 – automatizácia a moderná robotizácia. Spoločnosť je daňovým rezidentom, ak sa jej vedenie nachádza v Malajzii.

Nakoľko v Malajzii žijú 3 odlišné etniká: väčšinové malajzské, čínske a indické, treba tomu prispôbiť aj svoje správanie, práve podľa príslušnosti obchodného partnera. Podobne ako v iných krajinách v ázijskom regióne, tak aj v Malajzii je prvý kontakt dôležitý. Preto sa odporúča osobná návšteva teritória. Prvotné kontaktovanie mailom alebo telefonicky príliš dobre nefunguje, čo sme si tiež vyskúšali pri viacerých pokusoch kontaktovať rôzne inštitúcie počas prieskumu. Pred prvým stretnutím by mal mať obchodný partner dostatočné informácie o českej firme, preto sa základné informácie zasielajú vopred pred samotným stretnutím. Ideálne tiež je, ak je firma odporučená 3. stranou, ktorej obchodný partner dôveruje. Väčšina obyvateľov Malajzie sú moslimovia, no aj napriek tomu treba pri podaní ruky rozlišovať, či ide o moslima alebo nie a podľa toho tento pozdrav prispôbiť. Počet ľudí, ktorí na jednanie prídu, závisí od veľkosti firmy, ideálne by však mal byť prítomný obchodný riaditeľ. Nakoľko je Malajzia bývalou britskou kolóniou, tlmočník nebude potrebný, keďže je angličtina veľmi rozšírená. Je to komunikačný jazyk ako vo firmách, tak aj v štátnej správe. Častá prítomnosť v teritórii, trpezlivosť a ochota prispôbiť sa miestnej mentalite je základom úspechu.

Kvôli kultúrnym odlišnostiam a geografickej vzdialenosti sa odporúča využiť možnosť prieniku na trh cez miestneho zástupcu, prípadne založenie reprezentačnej kancelárie. V prípade súkromných a verejných spoločností je potrebné mať malajzského jednatľa. Pri verejnej spoločnosti aspoň 2, pri súkromnej spoločnosti sa vyžaduje 1 malajzský jednatel' a 1 spoločník.⁹⁵

Stavebný priemysel sa na HDP v roku 2020 podieľal 4 % s počtom statikov približne 60 000. V Malajzii je stavebný priemysel jedným z 5 hlavných sektorov ekonomiky, ktorý ponúka mnoho pracovných miest a je prepojený aj na ďalšie odvetvia. V roku 2019 sa vykonalo 2 205 rezidenčných projektov, 2 986 nerezidenčných projektov a 2 750 infraštruktúrnych projektov.⁹⁶

⁹⁵ BUSINESSINFO. *Malajzia*. 2021. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/malajsie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

⁹⁶ CONSTRUCTION INDUSTRY DEVELOPMENT BOARD. *Annual Report*. s. 3, 74, 2019. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.cidb.gov.my/sites/default/files/2021-02/CIDB%20Annual%20Report%202019.pdf>

Miesta, kde sa najviac statici a stavebné spoločnosti koncentrujú, sú Kuala Lumpur, Johor Bahru, Penang, Kota Kinabalu Kuching a Ipoh. V Malajzii sme kontaktovali niekoľko univerzít so stavebným zameraním a inštitúcie, žiaľ neúspešne. V tabuľke 16 uvádzame informácie získané od respondentov, ktorých sme kontaktovali cez LinkedIn. Respondentom 1 je profesor na univerzite Monash University Malaysia, respondentom 2 je aktuálny predajca (spoločnosť Otte Utama (M) Sdn Bhd) IDEA StatiCa predávajúci v teritóriu Malajzie. Podobne aj respondent 3 je aktuálny predajca IDEA StatiCa, ktorý predáva aj pre teritórium Malajzie (spoločnosť VR-CAM Technologies Sdn Bhd). Zaujímali nás oblasti ako: aký typ zákazníkov v Malajzii prevažuje, na aké projekty sa zameriavajú a aké softvéry pri svojej práci používajú, ako navrhujú prípoje a aká je politika zliav v tejto krajine. Z oblasti legislatívnych požiadaviek sme sa zamerali na to, či je potreba softvér schváliť nejakou autoritou, aké sa vyžadujú národné kódy a aké sú povolené marketingové aktivity.

Tabuľka 16: Zhrňujúci protokol – Malajzia⁹⁷

Zhrňujúci protokol - Malajzia			
	Respondent		
	1	2	3
Typ zákazníka	Individuálni statici	Individuálni statici	Individuálni statici
Druhy projektov	Pozemné stavby	Pozemné stavby	Pozemné stavby
Používané softvéry	Autodesk Autocad, Autodesk Revit, ETABS, Midas, SAP2000, STAAD.Pro	ETABS, SAP2000, SAFE, CSiDetail, CSiBridge, Perform3D	RAM Structural, RISA 3D Connection, STAAD.Pro, Cype, Adapt, MultiSUITE
Spôsob návrhu prípojov	Excel tabuľky	Excel tabuľky	Excel tabuľky, špecializované softvéry: Prokon, Limcon Ram Connections, Master series
Požadované zľavy	30 – 40 %	10 – 20 %	30 – 40 %
Potreba schválenia softvéru štátnou / inou autoritou	Nie	Nie	Nie
Národné kódy a anexy	Eurocode	British standards, EURO - Malaysia Annex	British codes, Malaysian annex of Eurocode
Povolené marketingové aktivity	Konferencie, sociálne siete	E-mailingy	E-mailingy, YouTube videá, konferencie, webináre, blog posty, live eventy

⁹⁷ Vlastné spracovanie podľa získaných údajov z rozhovorov

Singapur

Singapur bol ako mestský ostrovný štát založený v roku 1819. Dynamický rast dosiahol po vyhlásení nezávislosti v roku 1965 a zaradil sa medzi špičku. Patrí medzi novoundustrializované krajiny juhovýchodnej Ázie, tzv. ázijské tigre. Aj keď sa nejedná o veľkú krajinu, z pohľadu obchodu zastáva veľký význam. Predstavuje finančný pilier juhovýchodnej Ázie, dôležitý vedecko-technický, podnikateľský a investičný hub. Ponúka príjemné podnikateľské prostredie s nízkymi daňami a vyspelým právnym systémom. Základné informácie o Singapure sú uvedené v tabuľke 17.

Tabuľka 17: Základná charakteristika Singapuru⁹⁸

Oficiálny názov	Singapurská republika
Hlavné mesto	Singapur
Počet obyvateľov	5,63 miliónov
Oficiálny jazyk	Tamilčina, angličtina, malajčina, čínština
Mena	Singapurský dolár (SGD)
Časový posun	+ 6 hodín (v lete); + 7 hodín (v zime)
Inflácia	1,6 %
Nezamestnanosť	2,6 %

Singapur, jedna z najúspešnejších krajín sveta, má okrem toho, že je ekonomickým lídrom a jedným z najväčších investorov, niekoľko popredných pozícií. Je to najkonkurencieschopnejšia ekonomika sveta, najväčší investor v Číne a Indii, 3. najbohatšia krajina sveta podľa HDP na obyvateľa. Firmám uľahčuje ich podnikanie svojou jednoduchosťou, je to 4. najväčšie finančné centrum sveta a má 2. najväčší prístav sveta. Singapur je politicky stabilnou krajinou, korupcia a kriminalita sú tu minimalizované. Podnikanie zahraničných podnikateľov nie je nijak obmedzované. Je to obľúbená krajina aj vďaka svojej infraštruktúre, ktorá je veľmi dobre rozvinutá.⁹⁹ Podobne ako v ostatných ázijských krajinách, aj v Singapure platí hierarchia a rešpekt k veku a ku skúsenostiam. Právny systém sa dostal na vyššiu úroveň aj vďaka tomu, že zákony sa striktne dodržiavajú. Singapurčania sú veľmi precízni. Prejav negatívnych emócií a nespokojnosti pred obchodným partnerom je neprípustný.

Založenie spoločnosti a vstup na singapurský trh je administratívne jednoduchý, bez regulácií. Spoločnosť je dokonca možné založiť do niekoľkých hodín. Sú tu 2 základné

⁹⁸ BUSINESSINFO. *Singapur*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/singapur-souhrna-teritorialni-informace/2/>

⁹⁹ ČESKO-SINGAPURSKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Singapur. Brána do Asie*. 2020. [online]. [cit.23.10.2021]. Dostupné na: <https://www.singapore.cz/cs/>

možnosti podnikateľských jednotiek. Business je typ obchodnej spoločnosti, ktorá môže byť založená fyzickou alebo právnickou osobou s trvalým pobytom v Singapore ale aj zahraničným subjektom. Štatutárny orgán však musí byť občanom Singapuru, osobou trvale žijúcou v Singapore alebo musí mať pracovné povolenie. V prípade druhej formy podnikateľskej jednotky, Company, musí byť riaditeľom spoločnosti osoba s dlhodobým pobytom v Singapore, singapurský občan, zahraničný občan s trvalým pobytom alebo držiteľ pracovného povolenia. Zahraničná spoločnosť, ktorá sa uchádza o možnosť podnikat' v Singapore, musí svoju pobočku najskôr zaregistrovať a získať potrebné povolenie.¹⁰⁰

Stavebný priemysel v Singapore tvoril v roku 2020 2,7 % HDP. Pandémia COVID-19 spôsobila pokles aj v tomto priemysle, v Singapore je to vraj najhoršia recesia od nezávislosti. Mnohí developeri pozastavili svoje projekty a v tomto priemysle nastal tiež pokles počtu zamestnancov.¹⁰¹

Statikov v Singapore nie je veľa. Ľudia pôsobiaci v tejto krajine uvádzajú ich počet na úrovni približne 2 000. Využívajú softvéry Autodesk Autocad, STAAD.Pro, VERTEX BD, STRAP a S-FRAME. Softvéry, ktoré sa na singapurskom trhu ponúkajú, nemusia byť certifikované žiadnou národnou autoritou, čo podstatne zjednodušuje proces vstupu na tento trh. Využívajú sa eurokódy a singapurský národný annex. Softvér používaný v Singapore musí vedieť vypočítať aj seismické prípoje, nakoľko sa v tejto krajine navrhujú, od jednoduchých až po komplexné. Pozemné stavby sú najtypickejším druhom projektov. Využívanie marketingových aktivít pri propagácii nie je nijak obmedzené, preto sa v Singapore objavujú marketingové aktivity rôzneho druhu.

Filipíny

Základná charakteristika nádejne sa rozvíjajúcej ekonomiky juhovýchodnej Ázie je uvedená v tabuľke 18.

¹⁰⁰ BUSINESSINFO. *Singapur*. 2021. [online]. [cit.23.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/singapur-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

¹⁰¹ HIRSCHMANN, Raudhan. *Construction industry in Singapore – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.23.10.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/5878/construction-industry-in-singapore/#dossierKeyfigures>

Tabuľka 18: Základná charakteristika Filipín¹⁰²

Oficiálny názov	Filipíny
Hlavné mesto	Manila
Počet obyvateľov	106,6 miliónov
Oficiálny jazyk	Filipínčina, angličtina
Mena	Filipínske peso (PHP)
Časový posun	+ 6 hodín (v lete); + 7 hodín (v zime)
Inflácia	4,0 %
Nezamestnanosť	8,2 %

Filipíny sú najstaršou demokraciou v regióne juhovýchodnej Ázie. V zahraničnej politike nie sú vzťahy s EÚ prioritou. Dôležité sú však v oblasti obchodu, investícií a poskytovania rozvojovej pomoci. Najdôležitejšími obchodnými partnermi sú Japonsko, Austrália a Kórejská republika. V prípade, že je spoločnosť založená vo Filipínach, je teda rezidentskou spoločnosťou, zdaňuje sa jej celosvetový príjem. V prípade nerezidentských spoločností sa zdaňuje len filipínsky príjem. Ak má firma na Filipínach pobočku, zdaňuje sa jej filipínsky príjem. Z pobočky sa platí tiež daň z pobočky, vo výške 20 – 25 %, podľa úrovne príjmu. Na Filipínach platia pomerne veľké administratívne prekážky pri vstupe na trh. Právne vzťahy sú komplikované, preto sa odporúča spolupráca so zástupcom, ktorý na tomto trhu už dlho pôsobí. Príslušná vládna inštitúcia musí vydať povolenie pre zriadenie zahraničného podniku, spoločnosť sa následne musí zapísať do obchodného registra a zaregistrovať sa v ďalších inštitúciách. Niektoré časti Filipín sú považované za nebezpečné a neodporúča sa do nich ani cestovať.¹⁰³

Vybudovanie fungujúcej infraštruktúry je považované za kľúčový faktor, ktorým chce vláda zlepšiť produktivitu a mobilitu medzi regiónmi. Veľké infraštruktúrne projekty sú zväčša verejného sektoru, ich podiel tvoril v roku 2018 32 %. Podiel súkromného sektora na projektoch v stavebníctve je vyšší.¹⁰⁴ Stavebný priemysel je kľúčovým faktorom filipínskej ekonomiky. Do HDP prispieva 336 miliardami filipínskych pesos.¹⁰⁵

¹⁰² BUSINESSINFO. *Filipíny*. 2021. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/filipiny-souhrna-teritorialni-informace/2/>

¹⁰³ BUSINESSINFO. *Filipíny*. 2021. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/filipiny-souhrna-teritorialni-informace/2/>

¹⁰⁴ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VEČÍ ČESKEJ REPUBLIKY. *Filipíny*. s. 5, 2019. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: https://storage.googleapis.com/businessinfo_cz/files/mzv-mapa-globalnich-oborovych-prilezitosti/filipiny.pdf

¹⁰⁵ STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Construction sector in the Philippines – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/6011/construction-sector-in-the-philippines/#dossierKeyfigures>

Vo Filipínach sme tiež kontaktovali niekoľko inštitúcií, univerzít a staticov. Z tejto krajiny sa nám však podarilo získať najmenej informácií. Statici vo Filipínach využívajú pre svoju prácu nasledujúce softvéry: Autodesk Autocad, Revit a Robot; ETABS, Midas, RAM Structural, SAP2000, STAAD.Pro, Tekla Structural Designer, Perform 3D a SAFE. Softvéry, ktoré sa v krajine začínajú predávať, nemusia byť certifikované žiadnou národnou autoritou. Špeciálne využívané kódy v tejto oblasti sú NSCP, NBCP. Vo Filipínach sa tiež navrhujú seizmické prípoje. Väčšina projektov je zameraných na pozemné stavby. Na prácu statici väčšinou využívajú Excel tabuľky, prípadne ručné výpočty. Statici a stavebné spoločnosti sa združujú najmä v mestách Manila, Pasig a Makati. Marketingové aktivity v tejto oblasti nie sú veľmi regulované. Využívajú sa typické formy ako webináre, live eventy, konferencie, pôsobenie na sociálnych sieťach a podobne.

2.5 Analýza vonkajších faktorov

Analýzu vonkajších faktorov, zahŕňajúca analýzu SLEPTE a analýzu konkurenčného prostredia, používame na zjednodušenie zaznamenania zmien v marketingovom prostredí firmy. Spoločnosť si tak vie lepšie predstaviť, ktoré aktivity ju ovplyvnia priaznivo a nepriaznivo, prípadne čo v týchto oblastiach podniknúť.

2.5.1 Analýza SLEPTE

PESTLE alebo SLEPTE analýza ponúka ucelený pohľad na prostredie firmy, ktoré ovplyvňuje jej marketingový mix. Nakoľko je makroprostredie veľmi premenlivou premennou, treba dbať na všetky jeho zložky – sociálne, právne, ekonomické, politické, technologické a environmentálne.

Sledovaním sociálnych trendov vie firma lepšie zacieliť na potreby svojich zákazníkov a prispôbovať tomu aj marketingové aktivity. Firma IDEA StatiCa cieľi na špecifickú skupinu ľudí so stavebným zameraním. Sú ňou stavební inžinieri, statici a konštruktéri stavieb so zameraním na oceľ, betón a predpätý betón. Rozšírením pôsobenia tejto firmy do celého sveta však prinieslo to, že sa čoraz viac stretáva s rôznymi kultúrami, jazykovými bariérami a životnou úrovňou. V niektorých krajinách nie je obvyklé míňať veľké finančné prostriedky na softvéry pre stavebných inžinierov. Tí si potom musia poradiť ručnými výpočtami alebo

excelovskými tabuľkami. Je to síce jedna z možností, avšak neprináša také presné výsledky, ktoré by sa v stavebníctve mali vyžadovať. Ďalej, sociálne faktory ovplyvňujú aj marketing. Zväčša v regióne APAC nájdeme krajiny, ktoré svojou legislatívou zakazujú alebo obmedzujú niektoré druhy marketingových aktivít, prípadne tieto podliehajú veľkej kontrole zo strany štátu. Ako príklad môžeme uviesť špecifické sociálne siete využívané v Japonsku.

Z pohľadu práva musí každá firma pred vstupom na trh, či už domáci alebo zahraničný, zohľadniť aj legislatívne požiadavky prameniace z typu podnikania, na ktorý sa zameriava. Nejde tu iba o podmienky vstupu na zahraničný trh, v našom prípade do Ázie, ale aj o rôznorodosť legislatívy v oblasti stavebného priemyslu. Firma ako IDEA StatiCa, vyvíjajúca špecializovaný softvér, môže mať nejaké obmedzenia pri uvádzaní tohto softvéru na zahraničný trh. Ide predovšetkým o to, aký proces schvaľovania v tej-ktorej krajine prebieha predtým ako sa môže softvér na trhu začať ponúkať. Ďalšou dôležitou časťou je, aké špecializované normy, kódy a prílohy sú potrebné, aby sa daným softvérom mohli navrhovať stavby na zahraničnom trhu. Do právnych faktorov okrem iného treba zahrnúť aj ochranu duševného vlastníctva, nakoľko má IDEA StatiCa svoj softvér patentovaný. Ázijský región je pomerne roztrieštený, preto sú veľké odlišnosti aj v tejto oblasti. Niektoré krajiny nemajú právo duševného vlastníctva upravené vôbec, iné ho majú zahrnuté a spracované v samostatnom zákone, ako napríklad Japonsko.

IDEA StatiCa sa na ekonomický faktor ako veľkosť trhu pozerá z pohľadu počtu statikov a stavebných inžinierov v jednotlivých krajinách, nakoľko tieto špecifické skupiny ľudí zo stavebným vzdelaním tvoria potenciálnych zákazníkov. Globálne ekonomika zažila historický prepád od začiatku pandémie COVID-19. Významne to zasiahlo aj stavebný priemysel. Nielen v ázijských krajinách, ale celosvetovo boli pozastavené dotácie, projekty, investície a samotná výstavba. Viaceré krajiny, aj podľa štatistík zo STATISTA, očakávajú opätovný nárast a zotavenie tohto priemyslu. Bližšie informácie sme uviedli v prieskume.

Politická situácia v jednotlivých krajinách má zásadný vplyv na podnikanie spoločností a ich presadenie sa na zahraničnom trhu. Čím je krajina stabilnejšou, tým je ochota vstupu zahraničných investorov vyššia. K hodnoteniu stability slúži index politickej stability, ktorý nadobúda hodnoty od - 2,5 až po + 2,5. Čím je index vyšší, tým je vyššia aj politická stabilita. V našom skúmanom regióne dosahuje najvyššiu hodnotu Singapur, s hodnotou 1,47. Nasleduje

Austrália s 0,85¹⁰⁶ a Japonsko s 0,79. Najnižšie hodnoty z tohto regiónu dosahuje Indonézia so zápornou hodnotou - 2,73; Čína s hodnotou - 0,73 a Hong Kong s - 0,40.¹⁰⁷

Technológia hrá kľúčovú rolu v biznise v akom pôsobí aj IDEA StatiCa. Bez toho, aby sa sledovali trendy, technické požiadavky zákazníkov, a aby firma neustále pracovala na zlepšovaní nielen produktov, ale aj procesov celkovo, by veľmi rýchlo mohla stratiť svoju významnú pozíciu na trhu. Automatizácia, digitalizácia, priemysel 4.0, internet vecí a umelá inteligencia sú pojmy, ktoré sa v komunikácií v tejto spoločnosti skloňujú veľmi často. Vyššia automatizácia procesov je zahrnutá aj v plánoch na rok 2022. Na túto tému sa v roku 2020 začal aj výskumný projekt podporovaný Technologickou agentúrou ČR, ktorý bude zameraný na zvyšovanie efektivity. So zvýšenou zviditeľnosťou a úspešnosťou na trhu prichádza aj vyššie riziko kopírovania produktov a procesov, prípadne nelegálneho využívania licencií. Ide o tzv. pirátov, ktorých proces treba tiež dostatočne technologicky podchytiť.

Klimatické zmeny, počasie, geografická poloha sú environmentálne faktory, ktoré môžu značne niektoré druhy podnikania ovplyvniť. Našťastie to nie je prípad softvérovej spoločnosti. Aj keď v minulosti poskytovala licencie na externých nosičoch, ktoré bolo treba zákazníkom doručiť. V tej dobe mohol byť biznis týmito faktormi ovplyvnený určite viac. Odkedy však firma prešla na cloudový systém licencovania, tieto nedostatky boli odstránené. Nasledujúca tabuľka 19 zobrazuje súhrn príležitostí a rizík, ktoré vyplývajú z analýzy SLEPTE.

Tabuľka 19: Príležitosti a riziká vyplývajúce z analýzy SLEPTE

Faktory	Príležitosti	Riziká
Sociálne	Nižšia cenová kategória produktov pre firmy v krajinách s nižšou životnou úrovňou	Rôznorodosť kultúr a jazykov, obmedzenie marketingových aktivít
Legislatívne	Zakomponovanie národných noriem a kódov do softvéru	Nízka ochrana duševného vlastníctva
Ekonomické	Očakávané zotavenie stavebného priemyslu v roku 2022	COVID-19: pozastavené dotácie, investície a výstavba
Politické	Vysoký index politickej stability v krajinách ako Singapur, Austrália, Japonsko	Nízky index politickej stability niektorých krajín regiónu APAC

¹⁰⁶ THE GLOBAL ECONOMY: *Political stability in Australia*. 2022. [online]. [cit.03.02.2022]. Dostupné na: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability/Australia/

¹⁰⁷ THE GLOBAL ECONOMY: *Political stability in Asia*. 2022. [online]. [cit.03.02.2022]. Dostupné na: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability/Asia/

Technologické	Automatizácia, digitalizácia, priemysel 4.0, internet vecí, umelá inteligencia, efektívnosť	Pôsobenie pirátov (nelegálne využívanie softvéru)
Environmentálne	Cloudový systém licencovania	-

2.5.2 Porterova analýza 5 síl

Na analýzu konkurenčného prostredia slúži celosvetovo známa Porterova analýza 5 síl. Konkurenčné prostredie podniku je ovplyvnené existujúcimi konkurentami, potenciálnymi konkurentami, dodávateľmi, kupujúcimi a substitútmi. Všetky informácie v tejto podkapitole sú podložené rozhovormi so zamestnancami firmy IDEA StatiCa ako aj z interných dokumentov.

Na trhu, na ktorom pôsobí aj IDEA StatiCa, existujú silní hráči, ktorí môžu byť pre niektoré spoločnosti veľkou konkurenciou. Ide o firmy ako Autodesk, Bentley Systems, Trimble alebo Nemetschek Group. S týmito spoločnosťami však IDEA StatiCa uzatvorila strategické partnerstvo, a teda nepovažuje ich za svojich priamych konkurentov. Za konkurenta softvéru IDEA StatiCa sa považujú napríklad štandardné softvéry pre návrh oceľových prípojov. Ak tieto softvéry podrobnejšie porovnáme, zistíme, že štandardný softvér slúži na návrh špecifických typov prípojov, zahŕňa normu Eurocode a AISC, umožňuje konštrukciu zvarovaných a skrutkových spojov, ale v limitovanej konfigurácii, a analýzu tuhosti na niekoľko typov prípojov; kým IDEA StatiCa Connection svojou unikátnou metódou navrhne akýkoľvek prípoj, zahŕňa oveľa väčšiu škálu noriem a kódov, konštrukcia zvarovaných a skrutkových spojov nemá limitovanú konfiguráciu a analýza tuhosti sa dá vytvárať pre akýkoľvek oceľový prípoj. Ďalšie konkurenčné softvéry ako C.S.E. (Castalia) z Talianska síce tiež ponúka funkcie podobné ako IDEA StatiCa, avšak tento český softvér má stále niečo navyše a je rozšírenejší. Čo však IDEA StatiCa nemá a C.S.E. má, je, že vie generovať nákresy. Softvér CDS od spoločnosti Software Technico Scientifico je pomerne novým softvérom s viacerými aplikáciami zameranými aj na seizmicitu, drevené stavby a betónové konštrukcie. Softvér Strains síce využíva jednoduché CAD nástroje, ale poskytuje iba štandardizované výsledky.

Čo sa týka vstupu potenciálnych konkurentov, povedali by sme, že bariéry sú dostatočne veľké, aby to nebolo jednoduché. Ak je softvérová spoločnosť dostatočne dobrá a ponúka svojim zákazníkom komplexné riešenie ich problému, takýchto spoločností na trhu nie je potreba veľa. Softvéry totiž nie sú lacnou záležitosťou, preto si firma musí dobre zvážiť, aké si zabezpečí. Pri vstupe potenciálnych konkurentov by sme sa nemali pozeráť iba na ich softvér ako celok, ale aj na celkové fungovanie potenciálne konkurenčnej spoločnosti. Ak by sme mali

považovať spoločnosť za silného konkurenta, mal by mať výbornú základňu vývojárov pracujúcich na neustálom zlepšovaní softvérových produktov, ďalej skúsených produktových inžinierov schopných poskytovať dostatočnú podporu zákazníkom. Aby IDEA StatiCa vnímala nejakú firmu ako konkurenta, musí tiež pôsobiť na globálnom trhu, nie iba lokálne.

Dodávatelia a ich vyjednávací sila je kľúčovým faktorom Porterovej analýzy ak je daný dodávateľ na trhu veľký, alebo existuje iba obmedzený počet dodávateľov potrebných pre to, aby naša firma fungovala. Čím je teda dodávateľov pre náš druh biznisu menej, tým sa náklady na zmenu dodávateľa môžu viac zvýšiť. Podľa našich informácií nie je dodávateľov veľmi obmedzené množstvo a systémy, ktoré firma outsoursuje sa vždy dajú nakombinovať tak, aby nedošlo k veľkému zvýšeniu nákladov. Externé firmy do IDEA StatiCa dodávajú napríklad CRM systém, analytické a marketingové nástroje.

Ak hovoríme o vyjednávací sile odberateľov, alebo zákazníkov, firmu zaujíma najmä to ako veľmi sú schopní vyjednať si nižšiu cenu. Čím je teda aj základňa zákazníkov menšia, tým je vyššia pravdepodobnosť, že zákazníci budú mať vyššiu moc ovplyvňovať ceny a dosahovať pre nich lepšie obchodné podmienky. IDEA StatiCa si za svoje roky pôsobenia vybudovala už pomerne silnú základňu zákazníkov. Čím je firma väčšia a nakupuje vyššie množstvo licencií, tým môže získať aj lepšiu cenu. Je však pravda, že ich vyjednávací sila a zľavová politika, ktorú uplatňujú, sa líši v závislosti od krajiny. Aj v prieskume ázijsko-pacifického regiónu sme zistili, že v niektorých krajinách sa vyžadujú zľavy na úrovni až 40 %, kým v iných, vyspelejších krajinách, sa požadované zľavy pohybujú niekde na úrovni 10 %.

Substitútni sa rozumie spôsob náhrady produktu alebo služby našej spoločnosti iným produktom alebo službou. Firma IDEA StatiCa by teda za svoje substitúty mohla považovať konkurenčné softvéry, ktoré však ani jeden nie sú vyvinuté v takej miere, aby softvér tejto spoločnosti mohli substituovať v plnej miere. Ďalej by to mohli byť Excelovské tabuľky alebo ručné výpočty, ktoré však nie sú vôbec také presné ani efektívne ako softvér tejto kategórie. Tabuľka 20 predstavuje zhrnutie príležitostí a hrozieb vyplývajúcich z Porterovej analýzy.

Tabuľka 20: Príležitosti a riziká vyplývajúce z Porterovej analýzy

Faktory	Príležitosti	Riziká
Existujúci konkurenti	Strategické partnerstvá	Patentová ochrana niektorého konkurenčného softvéru
Potenciálni konkurenti	Investície do vývoja a zamestnancov firmy IDEA StatiCa	Výborné fungovanie potenciálne konkurenčnej spoločnosti ako celku

Dodávateľia	Viacero dodávateľov CRM systému, analytických a marketingových nástrojov na výber	Vyššie ceny
Odberatelia	Väčšie firmy ako zákazníci	Rôzna zľavová politika v rôznych krajinách
Substitúty	Zvyšovanie povedomia o unikátnosti softvéru IDEA StatiCa	Excelovské tabuľky a ručné výpočty, ktorým je prisudzovaný veľký význam

2.6 Analýza vnútorných faktorov

Pre analyzovanie vnútorných faktorov sme v diplomovej práci zvolili postup podľa prvkov marketingového mixu, teda podľa 4P. Skratka 4P zahŕňa produkt, miesto, cenu a propagáciu. Prvky marketingového mixu v tejto časti budeme popisovať konkrétne s ohľadom na spoločnosť IDEA StatiCa.

2.6.1 Produkt

IDEA StatiCa svojim zákazníkom ponúka produkt v podobe inžinierskeho softvéru určeného pre stavebných inžinierov a konštruktérov. Softvér je určený aj pre B2B aj pre B2C trh. Zákazníkmi sú teda jednak veľké spoločnosti, projekčné kancelárie ale ja individuálni statici pracujúci na živnosť.

Zákazníkom sú ponúkané 3 základné produkty v 2 edíciách a s rôznymi aplikáciami. Základnými produktami sú IDEA StatiCa Steel, IDEA StatiCa Concrete a IDEA StatiCa Prestressing. Ide teda o softvér zameraný na ocelové prípoje, kompletné riešenie pre návrh oblastí diskontinuity v betónových konštrukciách a komplexný a bezpečný návrh železobetónových nosníkov vrátane konštrukčných fáz, detailov a otvorov. Dve edície, v ktorých sa každý produkt ponúka, sú edícia „Expert“ a rozšírená edícia „Enhanced“ obsahujúca okrem toho, čo je v edícii Expert, ešte aj aplikácie navyše.

Produkt IDEA StatiCa Steel v edícii Expert ponúka 5 aplikácií: Connection, Checkbot, Viewer, Viewer plugins for CAD applications a Connection Lite. Connection, alebo aplikácia pre ocelové prípoje, ponúka návrh a kontrolu ocelových spojov a prípojov. Využíva štandardy rôzneho druhu, a tiež môže byť využitá pre akékoľvek zvarané alebo skrutkové spoje. Aplikácia využíva nelineárnu analýzu založenú na patentovanej metóde CBFEM (metóda konečných prvkov). Zahŕňa tiež funkciu predbežného návrhu na optimalizáciu a odhad nákladov na výpočet ceny na základe miestnych parametrov; výpočet nominálneho napätia pre analýzu únavy. Aplikácia Checkbot je BIM nástroj na export a synchronizáciu prípojov. Obsahuje tiež prepojenie na iné softvéry, ako Advance Design, AxisVM, ETABS, Midas Civil, Midas Gen,

RFEM/RSTAB, Robot Structural Analysis, SAP2000, SCIA Engineer a STAAD.Pro. Ďalším BIM nástrojom je aj Viewer, určený pre zdieľanie projektov vytvorených v IDEA StatiCa Connection. Je ich možné otvoriť a prezerať cez online prehliadač projektov – Viewer. Viewer plugins for CAD applicatons sú voľne stiahnuteľné pluginy pre Tekla Structures, Autodesk Revit a Advance Steel, ktoré umožňujú export prípojov do online prehliadača. Tento súbor môže byť následne stiahnutý bez nutnosti vlastnenia licencie IDEA StatiCa. Pomáha to participovať zainteresovaným stranám projektu. Connection Lite je zjednodušená a plne cloudová verzia IDEA StatiCa Connection, poskytujúca návrh a kontrolu preddefinovanej sady oceľových spojov a prípojov, ktorých je približne 300. Táto aplikácia momentálne beží v BETA verzií. Produkt IDEA StatiCa Steel v edícii Enhanced ponúka okrem vyššie spomenutých 5 aplikácií aj ďalšie funkcie a aplikáciu Member. Funkcie v edícii Enhanced zahŕňajú napríklad všeobecné prierezy, tuhosť kĺbov, návrhovú odolnosť spoja a návrh kapacity pre seizmické oblasti. Aplikácia Member je zameraná na analýzu a návrh oceľových prvkov ako nosníky, stĺpy a uhlopriečky, stabilitu a deformačné správanie. Využíva pokročilý model CBFEM a 3 úrovne analýzy.

Produkt IDEA StatiCa Concrete v edícii Expert obsahuje 4 aplikácie: RCS, Beam, Checkbot a Member. Aplikácia RCS počíta vystužené betónové prierezy pre nosníky, dosky, steny a stĺpy, vytvára posudok požiarnej odolnosti, a tiež vyhodnocuje nosnosť mostov. Pomocou Beam sa navrhujú a kontrolujú betónové nostníky rôznych typológií. Checkbot je nástroj na export a synchronizáciu z programov FEA. Member sa používa na analýzu a návrh betónových prvkov, využíva 4 úrovne analýzy a poskytuje aj 3D vizualizáciu výsledkov. Edícia Enhanced obsahuje okrem aplikácií edície Expert aj aplikáciu Detail. Tá slúži pre výpočet vystuženia detailov stien a nosníkov, kontrolu trhlín a priehybov. Využíva metódu CSFM – kompatibilná metóda stresového poľa.

Produkt IDEA StatiCa Prestressing obsahuje tie isté aplikácie aj v edícii Expert aj Enhanced, ako IDEA StatiCa Concrete. Ich náplň je tiež veľmi podobná, vzťahujúca sa ale na predpätý, kompozitný betón.

Tím softvérových vývojárov firmy IDEA StatiCa sa snaží neustále pracovať na zlepšovaní už existujúcich, vyššie spomenutých, aplikácií, ako aj na vývoji nových, podľa aktuálnych požiadaviek trhu. Každý rok sa tak vydávajú nové verzie, ktoré sú predstavené a poskytnuté zákazníkom.

Od roku 2020 je softvér IDEA StatiCa ponúkaný ako cloudová licencia, za predpokladu internetového pripojenia. Dovedy sa licencie poskytovali na USB kľúčoch. Čím firma rozširovala svoju činnosť čoraz viac do zahraničia, ich distribúcia bola obtiažnejšia v porovnaní s cloudovými licenciami, ktoré sú v dosahu ihneď po spracovaní objednávky.

Licenciu je možné zakúpiť si ako trvalú, alebo prenájom na 1, 3, 12 alebo 36 mesiacov. Z dôvodu zvyšujúceho sa záujmu o krátkodobý prenájom, firma pridala už k svojim existujúcim 3, 12 a 36 mesiacom aj možnosť zakúpenia si licencie iba na 1 mesiac. Takáto krátkodobá licencia sa využíva v prípade krátkodobejších projektov. K prenájomu je automaticky poskytovaný aj servis na rovnako dlhé obdobie, pri trvalých licenciách si zákazníci môžu ale aj nemusia servis dokúpiť. Zákazníci, ktorí majú zakúpený servis, majú nárok na technickú podporu zo strany produktových inžinierov v prípade akýchkoľvek problémov alebo nejasností.

V prípade prieniku na ázijský trh sa očakáva nárast klientely, a teda aj nárast požiadaviek na produktových inžinierov poskytujúcich servis. Zo začiatku podnikania na tomto trhu by servis poskytovali produktoví inžinieri z materskej spoločnosti. Vzhľadom k ich počtu by to však nebola dlhodobou udržateľnou situáciou a bolo by vhodné si vytvoriť základňu odborných pracovníkov aj priamo v Ázii. Tým bude firma schopná zákazníkom zabezpečiť plnohodnotnú zákaznícku podporu priamo v ich regióne a nebude nepriaznivo ovplyvnená napríklad časovým posunom alebo jazykovou bariérou v niektorých krajinách. Čo sa týka zapracovania potrebných noriem, keďže už určitú klientelu aj z tejto oblasti firma má, nepovažuje sa to za prekážku. Z prieskumu trhu však vyplynulo Japonsko, ktoré má veľmi špecifické normy. Okrem toho, špecifickosť kultúry, uzatvorený a prísne chránený trh v tejto krajine, tiež nie veľmi priaznivo prispievajú k tomu, aby bolo práve Japonsko najväčšou oblasťou záujmu firmy IDEA StatiCa.

2.6.2 *Miesto*

Sídlo materskej spoločnosti IDEA StatiCa je v jednej z troch veží na ulici Šumavskej v Brne. V začiatkoch podnikania zameriavala svoje služby na oblasť Českej republiky a susednej Slovenskej republiky. Postupne začala svoju činnosť rozširovať aj do iných krajín a v súčasnosti má pobočky vo Veľkej Británii, Nemecku, Holandsku a Spojených štátoch amerických.

Ústredné sídlo je hlavné miesto pre obchod, marketing a vývoj produktov IDEA StatiCa. Zamestnáva teda aj najviac zamestnancov. Ostatné pobočky zamestnávajú menší počet zamestnancov, najmä produktových inžinierov a obchodných zástupcov. V krajinách, v ktorých

firma zatiaľ nemá pobočku, distribuuje svoj softvér pomocou predajcov. Predajcovia sú samostatné spoločnosti, ktoré medzi svojim ponúkaným portfóliom softvérových produktov a služieb, ponúkajú aj softvér IDEA StatiCa. Ako bolo vyššie spomenuté, momentálne je v ázijsko-pacifickom regióne 7 takýchto predajcov, obsluhujúcich rôzne teritória.

Čo sa týka sledovaných krajín, z prieskumu nám vyplynulo nasledovné. Čína, Japonsko, India, Indonézia, Thajsko, Hong Kong, Malajzia a Filipíny vykazujú charakteristiky, ktoré nepôsobia priaznivo na firmu z Európy, ktorá sa pokúša dostať sa na ázijský trh. Na čínskom trhu je komunikácia s potenciálnymi zákazníkmi kvôli jazykovej bariére obtiažnejšia. Vládne tam nízka lojalita. Vo väčších mestách sú vysoké náklady a nájst' odborníkov v stavebnom sektore je problematické. Celkovo je proces založenia spoločnosti komplikovaný. Pri vstupe na indický trh je potrebný vládny súhlas a väčšinou sa tiež vyžaduje indický partner v podnikaní. Podobne ako v Číne, aj v Indii je lojalita nízka, dokonca ani duševné vlastníctvo, ktoré je pre IDEA StatiCa pomerne dôležitým faktorom, nie je chránené. V Indonézií nefunguje obchodovanie na diaľku, aj v dôsledku značnej kultúrnej rozdielnosti, založenie pobočky v Indonézií nie je povolené. Dokonca, ak by si firma zvolila vstup na trh cez obchodného partnera, títo sa žiaľ vyznačujú nízkou bonitou a serióznosťou, podobne ako aj zákazníci. Thajsko so svojou nízkou životnou úrovňou, častým porušovaním zákona, a nízkej vymáhateľnosti zákona tiež nie je najvhodnejším teritóriom. Hong Kong je jednou z najdrahších krajín na svete, so svojou špecifickou kultúrou, avšak perspektíva stavebného priemyslu je tu nízka. V Malajzii žijú rôzne etniká v 1 krajine a vyžaduje sa častá prítomnosť v teritórii. Táto krajina je tiež kultúrne a geograficky dosť vzdialená a je tu potrebný malajzský jednatel' pri zakladaní pobočky alebo reprezentačnej kancelárie. Z dôvodu veľkých administratívnych prekážok pri vstupe na trh a komplikovaných právnych vzťahov vylúčujeme tiež Filipíny.

Na druhej strane, medzi krajiny, ktoré by firma mohla zohľadniť pri svojom rozhodovaní sú Južná Kórea ako významný producent ocele s dobrou vymožitelnosťou práva, avšak s veľkým dôrazom na zložité a komplexné seizmické prípoje. Tu by IDEA StatiCa musela zohľadniť, či sa jej oplatí investovať finančné prostriedky do tejto oblasti. Austrálska kultúra je bližšia tej európskej, obchodné prostredie tu je tiež priateľské, regulácie sú minimálne a perspektíva v stavebnom priemysle je veľká. Tchaj-wan je síce malou krajinou, ale disponuje množstvom technologických parkov, čo vytvára veľmi inovatívne prostredie. Je tu vysoká koncentrácia kvalifikovanej pracovnej sily, inovácií a moderných technológií. Softvérové

aplikácie ako aj aplikácie IDEA StatiCa sú potenciálnym odvetvím. Singapur považujeme podľa získaných informácií za najperspektívnejšiu krajinu z toho hľadiska, je že vedecko-technickým, podnikateľským a investičným hubom, ponúka príjemné podnikateľské prostredie s nízkymi daňami. Podnikanie zahraničných podnikateľov tiež nie je nijakým spôsobom obmedzené.

2.6.3 *Cena*

Cena produktov sa odlišuje podľa jednotlivých typov, edícií a tiež podľa toho, či ide o trvalú licenciu alebo prenájom na niekoľko mesiacov. Konečná cena zahŕňa náklady na vývoj požadovaných aplikácií. Najdrahším produktom je trvalá licencia IDEA StatiCa Prestressing v edícii Enhanced. Cena takejto licencie bez servisu presahuje 8 000 Eur. V porovnaní s cenami z minulého roka, sa tieto navyšovali o infláciu.

Čo sa týka cenového rozmedzia cenníkov v jednotlivých krajinách, môžu sa odlišovať na základe situácie a životnej úrovne v týchto krajinách. Každá pobočka a každý predajca má uzatvorenú zmluvu s materskou firmou IDEA StatiCa. Každoročne si tieto subjekty dohodnú cenové podmienky, ktoré budú predkladané zákazníkom. V týchto dohodách je dohodnutá aj zľavová politika. Napríklad zľavy v Indii sú všeobecne vyššie ako zľavy poskytované v Nemecku alebo USA.

Za zvýhodnené ceny sú ponúkané aj rôzne balíčky produktov, akademické licencie pre univerzity, množstevné zľavy pri odbere viacerých licencií alebo podnikové licencie. Pre študentov vysokých škôl so zameraním na stavebný priemysel je ponúkaná študentská licencia na 12 mesiacov zdarma. Okrem toho si každý môže vyskúšať skúšobnú verziu licencie zdarma na 14 dní. Ako bonus k objednávkam môže predajca zákazníkovi ponúknuť verifikačnú knihu CBFEM alebo CSFM na stiahnutie zdarma alebo za zvýhodnenú cenu. Závisí to od konkrétnej objednávky.

2.6.4 *Propagácia*

Vo firme IDEA StatiCa v Brne momentálne pôsobia dvaja marketingoví špecialisti, ktorí poskytujú podporu aj pobočkám. Jednotliví predajcovia si marketingové záležitosti riešia samostatne. Firma sa postupne sťažuje v tomto smere osamostatniť aj jednotlivé pobočky. COVID-19 čiastočne ochromil marketingové aktivity, ktoré boli predtým realizované offline. Niektoré sa zrušili, iné boli nútené byť presunuté do hybridnej formy alebo plne online.

V minulosti sa mnohí zamestnanci IDEA StatiCa osobne zúčastňovali na rôznych konferenciách ako prednášajúci, resp. rečníci. Mnohé z týchto konferencií, nielen v ČR ale aj v zahraničí sa zrušili, alebo presunuli. Ďalšou dôležitou marketingovou aktivitou je sociálna sieť LinkedIn, kde sa firma snaží vytvárať organický obsah. Niektoré mesiace v roku sú plne nabité webinármi na rôzne témy, v ktorých sú hlavnými aktérmi produktoví inžinieri. Väčšina webinárov je zastrešená produktovými inžiniermi z materskej spoločnosti. Ak je téma zaujímavá pre celosvetovú verejnosť v oblasti stavebníctva, webinár sa odohráva v českom jazyku a následne dva v anglickom jazyku v rozdielnych časoch, aby sa mohli pripojiť statici z celého sveta. Okrem webinárov sa publikujú aj články. Majiteľov spoločnosti sme mali možnosť vidieť aj v českom vydaní časopisu Forbes v roku 2021. K zviditeľneniu spoločnosti prispela aj proaktivita jedného z marketingových špecialistov, ktorí v roku 2021 prihlásil majiteľov spoločnosti do súťaže EY Podnikateľ roka 2020, v ktorej sa dokonca umiestnili na popredných priečkach. Vyhrali kategóriu EY Technologický podnikateľ roka 2020 a EY Podnikateľ roka Juhomoravského kraja 2020.

Každoročne na jar sa koná Partner Summit, kam sú pozvaní obchodní partneri a predajcovia z celého sveta, a predstavujú sa im novinky. V roku 2021 bola táto akcia presunutá do online sveta a odohrávala sa v Courtyard by Marriott v Brne. V septembri 2021 sa podarilo zorganizovať 2-dňovú konferenciu Statika a Technologie, určenú pre českú a slovenskú verejnosť z oblasti stavebníctva. 200 účastníkov strávilo 2 dni v hoteli Passage v Brne, kde sa konali prednášky na rôzne témy a následne aj praktické workshopy. Rok 2021 vyvrcholil udalosťou pre všetkých používateľov IDEA StatiCa, Global User Day. Aby mali možnosť pripojiť sa ľudia z celého sveta, akcia sa vysielala naživo zo štúdia v Brne. Záverom programu bolo vyhlásenie víťazov v niekoľkých kategóriách súťaže rôznych stavebných projektov. Firma tak využíva širokú škálu marketingových aktivít, hodných úspešnej spoločnosti.

Okrem marketingových aktivít, ktoré má na starosti materská spoločnosť, každý predajca má možnosť využívať vlastné marketingové aktivity lokálne. Tak vie zacieliť na zákazníkov z konkrétnej krajiny alebo regiónu, ktorý je danému predajcovi najbližšie. Pri prieniku na ázijský trh však marketing bude sprvu zastrešovať materská spoločnosť. Postupne by sa tieto aktivity presunuli na lokálne trhy. Tabuľka 21 sumarizuje silné a slabé stránky.

Tabuľka 21: Silné a slabé stránky

Faktor	Silné stránky	Slabé stránky
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> • zapracované normy z ázijského regiónu 	<ul style="list-style-type: none"> • väčšie požiadavky na produktových inžinierov v ČR na začiatku podnikania
Miesto	<ul style="list-style-type: none"> • perspektívne krajiny: Južná Kórea – významný producent ocele, dobrá vymožitelnosť práva • Austrália – bližšia kultúra európskej, priateľské obchodné prostredie, minimálne regulácie • Taiwan – inovatívne prostredie, vysoká koncentrácia kvalifikovanej pracovnej sily • Singapur – podnikateľský a investičný hub, nízke dane, zahraniční podnikatelia nie sú obmedzení 	<ul style="list-style-type: none"> • Čína – vysoké náklady na odborníkov, nízka lojalita, jazyková bariéra • Japonsko – príliš špecifické normy, uzatvorený a prísne chránený trh • India – potreba vládneho súhlasu, indický partner v podnikaní, nízka lojalita, nechránené duševné vlastníctvo • Indonézia – nízka bonita a serióznosť zákazníkov a partnerov pre obchodovanie, kultúrna rozdielnosť • Thajsko – nízka životná úroveň, zlá vymáhateľnosť práva • Hong Kong – drahá krajina, nízka perspektíva stavebného priemyslu • Malajzia – vyžaduje sa častá prítomnosť v teritóriu, rôzne etniká v 1 krajine • Filipíny – veľké administratívne prekážky, komplikované právne vzťahy
Cena	<ul style="list-style-type: none"> • cenovo zvýhodnené baličky 	<ul style="list-style-type: none"> • rôznorodosť zľavovej politiky
Propagácia	<ul style="list-style-type: none"> • dostatočné finančné prostriedky na realizáciu marketingových aktivít 	<ul style="list-style-type: none"> • rôznorodosť marketingových aktivít v rôznych krajinách v Ázii

	<ul style="list-style-type: none"> • rýchla reakcia na pandemickú situáciu 	<ul style="list-style-type: none"> • ochromenie marketingových aktivít počas pandémie – offline alebo zrušené
--	---	--

2.7 SWOT analýza

V tejto kapitole zhrňame najvýznamnejšie silné a slabé stránky, ktoré vyplynuli z interného okolia firmy, ako aj príležitosti a hrozby plynúce externého prostredia firmy. Budeme sa tiež snažiť previesť vyhodnotenie interných faktorov pomocou IFE matice a externých faktorov pomocou EFE matice. Obe tieto matice nadväzujú na SWOT analýzu.

Ako veľmi silnú stránku považujeme fakt, že IDEA StatiCa sa snaží neustále sa zlepšovať pomocou automatizácie, digitalizácie, priemyslu 4.0, internetu vecí a umelej inteligencie. Tieto elementy sa snaží zahrňovať pri plánovaní ďalších aktivít v jednotlivých vývojových fázach. Veľkým pozitívom je tiež patentovaný produkt ponúkajúci komplexné riešenia pre svojich zákazníkov. Strategické partnerstvá s „BIG 4“, do ktorej patria spoločnosti Bentley Systems, Trimble, Nemetschek a Autodesk, hrajú tiež veľkú rolu v silných stránkach tejto firmy.

Ako slabú stránku môžeme považovať príliš úzku skupinu potenciálnych zákazníkov, keďže produkt IDEA StatiCa je zameraný na statikov, a tí sú špecifickou skupinou ľudí pracujúcich v stavebnom priemysle. V súvislosti so sledovaným ázijsko-pacifickým regiónom môžu byť ceny produktov IDEA StatiCa považované za vyššie. Tým, že je tento región pomerne roztrieštený, je tu aj rôznorodá zľavová politika, ktorú je veľmi ťažké unifikovať. V českej materskej spoločnosti je tiež nedostatok produktových inžinierov na pokrytie celého ázijského trhu.

Za príležitosť považujeme špecializované normy, kódy a prílohy, ktoré je potrebné dôkladne do softvéru zapracovať, ak ho chce firma ďalej rozširovať do regiónu APAC. Legislatíva niektorých krajín v regióne APAC to vyžaduje viac, v iných krajinách menej, prípadne to ani legislatívne upravené nie je. Rozdielna mentalita v tomto regióne tiež vyžaduje produktové a cenové prispôbenie sa.

Hrozbou je zvýšená štátna regulácia v niektorých krajinách, čo tiež postihuje marketing a aktivity, ktoré môžu byť využívané. V niektorých zo sledovaných krajín je tiež nízka, prípadne žiadna ochrana duševného vlastníctva, čo nepôsobí priaznivo pre firmu, ktorá si prešla zložitým

patentovým procesom. Ak by si ho vopred nezabezpečila, mohla by oň veľmi ľahko prísť. Posledný bod, nelegálne zneužívanie licencií IDEA StatiCa, završuje hrozby SWOT analýzy.

Pre hodnotenie interných faktorov sa používa IFE matica¹⁰⁸, ktorej skratka vychádza z anglického „*Internal Factor Evaluation*“. Pre dosiahnutie adekvátnych výsledkov musíme previesť aj použitie EFE matice¹⁰⁹, ktorá hodnotí externé faktory a táto skratka vychádza z anglického pojmu „*External Factor Evaluation*“. Obe tieto matice nadväzujú na SWOT analýzu. Postup je taký, že najskôr si spracujeme tabuľku kľúčových interných a externých faktorov. Každému faktoru sa priradujú váhy podľa dôležitosti od 0 do 1, pričom sa využívajú aj desatinné čísla. Súčet váh sa však musí rovnať 1. Následne sa faktory hodnotia podľa ich vplyvu od 1 po 4, pričom 1 = nízky vplyv, 2 = stredný vplyv, 3 = nadpriemerný vplyv a 4 = vysoký stupeň vplyvu. V ďalšom kroku sa snažíme zistiť vážený pomer, ktorý zistíme vynásobením váhy a vplyvu pri každom faktore. Ako posledný musíme zistiť celkový vážený pomer, ktorý vypočítame tak, že sčítame vážené pomery faktorov, jednotlivo pre silné a slabé stránky, ako aj pre príležitosti a hrozby. Tabuľka 22 uvádza IFE maticu.

Tabuľka 22: IFE matica

Faktor	Váha	Vplyv	Vážený pomer (Váha * Vplyv)	Celkový vážený pomer
Silné stránky - Strengths				
Neustále zlepšovanie sa (automatizácia, digitalizácia, internet vecí, umelá inteligencia)	0,50	4	2,00	3,20
Patentovaný produkt ponúkajúci komplexné riešenia	0,30	2	0,60	
Strategické partnerstvá s „BIG 4“	0,20	3	0,60	
Súčet	1			
Slabé stránky - Weaknesses				
Úzka skupina potenciálnych zákazníkov	0,15	1	0,15	2,45
Rôznorodá cenová a zľavová politika v regióne APAC	0,25	2	0,50	
Nedostatok produktových inžinierov v materskej spoločnosti pre pokrytie požiadaviek trhu APAC	0,60	3	1,80	

¹⁰⁸ MANAGEMENT MANIA. IFE matice (IFE Matrix). 2016. [online]. [cit.25.03.2022]. Dostupné na: <https://managementmania.com/sk/ife-matice-ife-matrix>

¹⁰⁹ MANAGEMENT MANIA. EFE matice (EFE Matrix). 2016. [online]. [cit.25.03.2022]. Dostupné na: <https://managementmania.com/sk/efe-matice-efe-matrix>

Súčet	1	
-------	---	--

V tabuľke 23 uvádzame EFE maticu zobrazujúcu príležitosti a hrozby a ich vyhodnotenie.

Tabuľka 23: EFE matica

Faktor	Váha	Vplyv	Vážený pomer (Váha * Vplyv)	Celkový vážený pomer
Príležitosti - Opportunities				
Zpracovanie špecializovaných noriem do softvéru	0,80	4	3,20	3,80
Rozdielne produktové a cenové prispôsobenie sa	0,20	3	0,60	
Súčet	1			
Hrozby - Threats				
Zvýšená štátna regulácia	0,25	3	0,75	3,45
Nízka / žiadna ochrana duševného vlastníctva	0,15	2	0,30	
Nelegálne využívanie licencií	0,60	4	2,40	
Súčet	1			

Po sčítaní hodnôt celkového váženého pomeru pri silných a slabých stránkach dostávame hodnotu 5,65. V prípade hodnôt celkového váženého pomeru pri príležitostiach a hrozbách dostávame hodnotu 7,25. Hodnoty z matice EFE sú vyššie, ako hodnoty z matice IFE. To znamená, že firma IDEA StatiCa je citlivejšia na externé faktory. Rozdiel hodnôt interných a externých faktorov je na úrovni 1,60. Z hľadiska interných faktorov je hodnota silných stránok vyššia než hodnota slabých stránok. Na základe toho môžeme povedať, že spoločnosť má silnú internú pozíciu na trhu. Z hľadiska externých faktorov je hodnota príležitostí vyššia než hodnota hrozieb. Z toho vyplýva, že by sa firma mala viac snažiť využívať príležitosti ako eliminovať hrozby.

2.8 Závery analýzy súčasného stavu

Analytická časť diplomovej práce bola zameraná na splnenie čiastkových cieľov práce. Prvým čiastkovým cieľom bolo analyzovať teritórium vybraných krajín v regióne APAC. Za týmto účelom bol prevádzaný prieskum regiónu, kde sme si stanovili čiastkové výskumné otázky, na ktoré sme sa snažili prieskumom odpovedať.

Druhým čiastkovým cieľom bolo previesť analýzu vonkajšieho a vnútorného prostredia. Na analýzu vonkajšieho prostredia sme v práci využili SLEPTE analýzu a Porterov 5 faktorový model. Analýzu vnútorného prostredia sme realizovali pomocou 4P. Celý prieskum a jednotlivé analýzy slúžili k tomu, aby sme získali ucelenejší obraz o daných krajinách a vedeli tak firme odporučiť krajiny, ktoré sú pre jej vstup vhodné.

Vyhodnotením externých a interných faktorov v jednotlivých analýzach nám vyplynuli silné stránky, slabé stránky, príležitosti a hrozby. Tie boli súhrnne spracované do SWOT analýzy a boli prevedené IFE a EFE matice. Zistili sme, že firma IDEA StatiCa je citlivejšia na externé faktory, nakoľko matica EFE dosahuje vyššie hodnoty oproti matici IFE. Porovnaním silných a slabých stránok možno povedať, že firma ma silnú internú pozíciu, nakoľko silné stránky prevyšujú slabé stránky. Porovnaním príležitostí a hrozieb vyplynulo, že podnik by sa mal zameriavať na realizáciu príležitostí, nakoľko vykazujú vyššie hodnoty ako hrozby.

3 Vlastné návrhy riešenia

Tretia časť diplomovej práce je návrhová časť, ktorá sa bude venovať navrhnutiu stratégie expanzie českej firmy IDEA StatiCa na niektorý z vybraných dvanástich trhov ázijsko-pacifického regiónu. Návrhy vychádzajú z analytickej časti práce, v ktorej boli jednotlivé krajiny bližšie rozobrané a popísané aj v súvislosti so stavebným priemyslom. Táto časť celkovo završí stanovené ciele diplomovej práce.

Najskôr je nutné zosumarizovať, ktoré krajiny z prieskumu a celkovo z analytickej časti práce vyšli ako najvhodnejšie. Ďalej, vybrať krajinu, do ktorej podľa zistených informácií odporúčame vstup konkrétne pre firmu IDEA StatiCa. Bude nasledovať identifikácia konkrétnych návrhov, časový harmonogram realizácie a ekonomické zhodnotenie.

3.1 Identifikácia cieľov

SWOT analýza v závere analytickej časti práce poskytuje aspekty, na ktorých má možnosť firma pri svojej expanzii zapracovať. Ide teda najmä o silné stránky a využívanie príležitostí. Nasledujúca tabuľka 24 obsahuje prehľad najvýznamnejších slabých stránok podniku, označené písmenom „W“, čo je odvodené od anglického výrazu „*weakness*“.

Tabuľka 24: Prehľad slabých stránok podniku

Faktor	Slabé stránky
W1	Nedostatok produktových inžinierov schopných pokryť celý región APAC
W2	Rôznorodosť zľavovej politiky

Nedostatok produktových inžinierov v materskej spoločnosti v Českej republike (W1) bude najefektívnejšie vyriešiť práve vytvorením zázemia pre tento región v jednej zo skúmaných krajín. S tým súvisí aj druhá slabá stránka, rôznorodosť zľavovej politiky (W2), ktorá bude musieť byť jednotnejšie prispôsobená celkovo pre tento región. To sa bude riešiť na základe dohody medzi manažérmi z materskej spoločnosti a manažérom zahraničného uskupenia.

V tabuľke 25 uvádzame najvýznamnejšie príležitosti, označené písmenom „O“, odvodené od anglického výrazu „*opportunity*“.

Tabuľka 25: Prehľad príležitostí podniku

Faktor	Príležitosti
O1	Zapracovanie špecializovaných noriem vyžadovaných v regióne APAC do softvéru
O2	Prispôsobenie produktov a cien mentalite v regióne APAC

Zapracovanie špecializovaných noriem (O1) je príležitosťou v tom zmysle, že čím väčšie zastúpenie noriem má firma vo svojom softvéry zapracovaných, tým môže tento softvér ponúkať vo viacerých krajinách. Je tomu tak preto, že niektoré krajiny si vytvárajú svoje vlastné normy, kódy a prílohy, a softvér, ktorý ich neobsahuje sa v danej krajine nemôže používať. Návrhy a prepočty využívané pri rôznych stavbách sa totiž legislatívne môžu odlišovať. Prispôsobenie produktov a cien mentalite (O2) čiastočne súvisí aj so slabou stránkou W2, ale teda čím viac svoje produkty a ceny firma prispôsobí, tým je väčšia šanca ich úspechu na tomto špecifickom trhu, akým je aj ázijsko-pacifický trh.

3.2 Identifikácia cieľového trhu

Počas písania diplomovej práce sme aktívne komunikovali s firmou IDEA StatiCa, nakoľko je tento zámer, vstup na ázijsko-pacifický trh, skutočne realizovateľný. Z prieskumu trhu, a teda aj z analytickej časti práce vyplynulo, že by stáli za zváženie krajiny ako: Južná Kórea, Austrália, Tchaj-wan a Singapur. Tieto krajiny celkovo z realizovaného prieskumu vyplynuli ako najperspektívnejšie, keď sa však na ne pozrieme bližšie, zo zistených údajov vieme sumarizovať pozitívne a negatívne stránky. Pri Južnej Kórei a Tchaj-wane žiaľ prevládajú negatívne stránky. Opačný prípad pozorujeme pri Austrálií a Singapure.

Južná Kórea je vyspelou a dynamicky rastúcou krajinou. Ocelové konštrukcie podľa nášho názoru budú veľmi v popredí, nakoľko je Južná Kórea šiestym najväčším producentom ocele. Stavebníctvo ako také, je tiež dôležitou oblasťou priemyslu, a teda by sme mohli očakávať, že vláda bude poskytovať aj rôzne podporné prostriedky do tejto oblasti. Pre investorov je tu možnosť využiť daňové prázdniny, nevýhodou však je, že sú rôzne limitované. Právo je v tejto krajine dostatočne dobre vymožitelné, čo by neohrozovalo patentovaný produkt, hralo by to skôr v jeho prospech. Ako negatívnu stránku vnímame daňové zaťaženie, okrem 13 rôznych druhov daní, sú v Južnej Kórei aj zrážkové dane pre spoločnosti, ktoré v tejto krajine nemajú trvalé zastúpenie. Vstup na kórejský trh je náročný nielen na čas, ale predovšetkým na

financie. Jazyková bariéra je tiež negatívom, nakoľko je potrebný miestny obchodný zástupca a biznis by si nevedeli regulovať majitelia spoločnosti sami bez tlmočníka. Čo sa týka kultúry, vládne tu prísna hierarchia a veľká dôležitosť sa kladie na osobné vzťahy, čo môže nepriaznivo vplývať celkovo na počiatkoch podnikania, kedy je väčšina záujmov posunutá do inej oblasti ako len do kultúrnej. Seizmicita je veľkou oblasťou záujmu v stavebníctve v Južnej Kórei, žiaľ to nie je hlavná oblasť záujmu pre IDEA StatiCa. Firma sa totiž chce zamerať na ázijsko-pacifický trh ako celok a nie iba na jednu krajinu, do ktorej primárne vstúpi.

Tchaj-wan je na jednej strane rýchlo sa rozvíjajúca krajina, s vysoko kvalifikovanou pracovnou silou. Je otvorená inováciám a moderným technológiám. Softvérové aplikácie, do ktorých môžeme zaradiť aj softvér IDEA StatiCa, predstavujú potenciálne odvetvie. Na druhej strane sa vyžaduje známosť pri uzatváraní obchodu ako aj networking, ktorý sa ťažšie realizuje na diaľku. Jazyková bariéra, potreba povolení od príslušného ministerstva a výrazná marketingová kampaň tiež neprispievajú k tomu, aby sa IDEA StatiCa pre vstup do tejto krajiny rozhodla.

Na rozdiel od Južnej Kórei a Tchaj-wanu, pri ktorých prevažovali skôr negatívne stránky, Austrália a Singapur pôsobia potenciálnejšie pre realizáciu tohto projektu. Zahraničná politika Austrálie je zameraná na prepájanie krajín. Poskytuje pokrokové finančné služby a má nadviazané dobré vzťahy s EÚ. Uskutočňujú sa tu tiež významné veľtrhy a výstavy, kam mieri mnoho firiem, ktoré sa chcú na tomto trhu presadiť. Austrália ponúka priateľské obchodné prostredie nie s príliš náročnými reguláciami. Je tu možnosť založiť pobočku, ako aj reprezentačnú kanceláriu. Ako negatívum je vnímané pozastavenie množstva projektov z dôvodu pandémie COVID-19 a samozrejme veľká vzdialenosť a z toho plynúci časový posun. Na začiatku podnikania je totiž kľúčové, aby pobočka alebo reprezentačná kancelária aktívne s materskou spoločnosťou komunikovali a bude to nevyhnutné realizovať na dennodennej báze.

Singapur je dynamicky rastúcou krajinou, ktorá sa zaraďuje medzi novoindustrializované krajiny juhovýchodnej Ázie. Singapur má veľký význam z pohľadu obchodu, nakoľko sa označuje ako vedecko-technický, investičný a podnikateľský hub. Vládne tu príjemné podnikateľské prostredie s nízkymi daňami a vyspelým právnym systémom. Singapur je najväčším investorom v Číne a v Indii, čo znamená, že má k týmto veľkým trhom pomerne blízko, čo môže pôsobiť ako veľká výhoda pre firmu IDEA StatiCa v prípade, že by chcela aj tieto špecializované trhy svojim biznisom zasiahnuť. Singapur je politicky stabilnou krajinou

s výborne rozvinutou infraštruktúrou. Vstup na trh je pomerne jednoduchý a ani marketingové aktivity nie sú obmedzené. Nieкто môže považovať za nevýhodu fakt, že v Singapore sa dbá na prísne dodržiavanie pravidiel, pre niekoho iného to môže byť znakom toho, že v tejto krajine bude poriadok a podnikanie nebude sťažené. V prípade, že by chcela zahraničná firma založiť v Singapore obchodnú spoločnosť, je potrebný singapurský občan ako partner, prípadne osoba s trvalým pobytom v tejto krajine.

Z uvedených informácií, aj po rozhovoroch v spoločnosti IDEA StatiCa vyplynulo, že krajina, do ktorej by mala firma smerovať svoj záujem, je Singapur. Túto krajinu vyberáme aj z hľadiska spomenutých pozitívnych stránok. V porovnaní s Austráliou je geograficky bližšie a časový posun oproti Českej republike je plus 8 hodín, čo je priateľnejšie ako 11-hodinový časový posun v Austrálii. Je tomu tak najmä pre to, že na začiatku bude potrebná intenzívna komunikácia a s menším časovým posunom je to reálnejšie zrealizovať.

Singapur sa ako jediný ostrovný mestský štát na svete bil o prvenstvo spomedzi 190 krajín v kategórií jednoduchosti podnikania s Novým Zélandom. Tento údaj z roku 2019 zverejnila na svojich stránkach Svetová banka.¹¹⁰ Právom je Singapur označovaný ako „hub“, nakoľko je obchodným centrom, je prepojený s inými krajinami a veľmi otvorený biznisu. Je v blízkosti polovice svetovej populácie, v dosahu do 6 hodín leteckou dopravou. Preto je považovaný za výbornú lokalitu na podnikanie, ktorá je nielen vyspelá, ale aj dostatočne liberálna. Tento trh si firma IDEA StatiCa volí aj z dôvodu, že Singapur má výbornú znalosť veľkých a významných trhov ako sú Čína, India, Indonézia, Malajzia a ďalších v regióne APAC. Veľkým lákadlom je tiež jazyk, nakoľko sa v Singapore dokážeme bez problémov dohovoriť, čo tiež podstatne uľahčuje komunikáciu a biznis celkovo.

V Singapore sú, spomedzi štátov juhovýchodnej Ázie, mzdy najvyššie. Ich nerovnováha však nie je veľká v porovnaní s inými štátmi sveta. Daň z príjmu právnických osôb je na úrovni 17 %, daň z príjmu fyzických osôb je progresívna a môže sa vyšplhať až na úroveň 22 % a daň z pridanej hodnoty sa eviduje na úrovni 7 %. Fakt, že je Singapur na špičke krajín, kde je podnikanie jednoduché, svedčí aj efektívnosť bankového systému, dostatok kvalifikovanej pracovnej sily a rýchlosť registrácie spoločnosti, čo trvá približne 3 dni. Najväčšou výzvou však je malý domáci trh. Preto by firmy vstupujúce na singapurský trh mali mať ambíciu presadiť sa

¹¹⁰ THE WORLD BANK. *Ease of doing business rank (1=most business-friendly regulations)*. 2021. [online]. [cit.26.02.2022]. Dostupné na: <https://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.EASE.XQ>

aj v okolitých krajinách, aby sa dosiahol udržateľný rast danej spoločnosti.¹¹¹ To je samozrejme aj ambícia firmy IDEA StatiCa.

3.3 Odporúčenie spôsobu vstupu na singapurský trh

Táto podkapitola je venovaná konkrétnym návrhom. Ide najskôr o zistenie aký konkrétny spôsob vstupu na trh Singapuru je možný, a aký firme IDEA StatiCa odporúčame.

Pri rozhodovaní sa o spôsobe vstupu na daný trh musí firma zvážiť viacero aspektov, počnúc tým, aký je charakter podnikania a teda čo by bolo najvhodnejšie konkrétne pre tú spoločnosť. Aký kapitál bude potrebný, aké sú riziká a aké riziká je firma schopná podstúpiť, a samozrejme legislatívne požiadavky.¹¹² Podľa účtovného a podnikového regulačného orgánu v Singapore, ACRA¹¹³, existuje 5 klasických druhov podnikania. Živnosť, partnerstvo, limitované partnerstvo, partnerstvo s ručením obmedzeným a spoločnosť. Nakoľko je živnosťou podnikanie jednej osoby, z ďalších charakteristík ju vynecháme.

Partnerstvo je asociácia dvoch a viac osôb, zvyčajne 2 až 20. Nie je to samostatná právnická osoba, partneri nesú neobmedzenú zodpovednosť. Partner nemôže vlastniť majetok v mene firmy. Na to, aby sa niekto mohol registrovať ako „partner“ musí mať minimálne 18 rokov, byť singapurským občanom prípadne mať trvalý pobyt v Singapore. V prípade, že osoba nemá v Singapore trvalý pobyt, musí menovať autorizovaného zástupcu, ktorý tento pobyt má.

Limitované partnerstvo pozostáva aspoň z dvoch osôb, z ktorých je jeden komplementár a jeden komanditista, pričom horná hranica počtu partnerov nie je ohraničená. Podobne ako pri partnerstve, ani v tomto prípade nie je limitované partnerstvo samostatnou právnickou osobou. Komplementár má neobmedzenú zodpovednosť, je zodpovedný za dlhy a straty, kým komanditista má zodpovednosť obmedzenú a je zodpovedný za dlhy iba do výšky jeho príspevku. Komplementár aj komanditista musia mať minimálne 18 rokov, a v prípade, že nemajú trvalý pobyt v Singapore, musia vymenovať miestneho manažéra, ktorý tento pobyt má.

¹¹¹ HSBC. *International Business Guides. Singapore*. 2022. [online]. [cit.26.02.2022]. Dostupné na: <https://www.business.hsbc.com/business-guides/singapore/hsbc-in-singapore>

¹¹² SINGAPORE COMPANY INCORPORATION. Comparison of Different Types of Business Entities in Singapore. 2022. [online]. [cit.27.02.2022]. Dostupné na: <https://www.singaporecompanyincorporation.sg/how-to/incorporate/comparison-of-different-types-of-business-entities-in-singapore/>

¹¹³ ACCOUNTING AND CORPORATE REGULATORY AUTHORITY. Comparison of business entities in Singapore. 2019. [online]. [cit.28.02.2022]. Dostupné na: [https://www.acra.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/how-to-guides/before-you-start/comparisons-of-business-entities-\(jan-2019\).pdf](https://www.acra.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/how-to-guides/before-you-start/comparisons-of-business-entities-(jan-2019).pdf)

Partnerstvo s ručením obmedzeným by malo mať aspoň dvoch partnerov, horný limit nie je obmedzený. Je to samostatná právnická osoba, ktorá môže vlastniť aj nehnuteľnosť v mene spoločnosti. Partneri sú zodpovední za dlhy a straty plynúce z ich činov. Aby bola spoločnosť zaregistrovaná, sú potrební minimálne dvaja partneri, ktorí dovŕšili aspoň 18 rokov. Aspoň jeden manažér by mal mať bydlisko v Singapore.

Obchodná spoločnosť je právnická osoba a môže byť súkromná alebo verejná. Súkromná obchodná spoločnosť má do 50 členov a verejná môže mať nad 50 členov. Členovia však nie sú osobne zodpovední za dlhy a straty spoločnosti. Spoločnosť tohto druhu musí mať aspoň 1 akcionára a riaditeľa s bydliskom v Singapore. Ak chce cudzinec pôsobiť ako riaditeľ, môže požiadať príslušné ministerstvo o vydanie tzv. EntrePass.

Výbornou príležitosťou pre zahraničné spoločnosti je aj založenie reprezentačnej kancelárie. Táto možnosť je odporúčaná, ak si firma nie je istá aký typ spoločnosti alebo partnerstva zvolíť, prípadne zo začiatku podnikania v Singapore. Do troch rokov od získania povolenia na založenie reprezentačnej kancelárie by sa firma mala posnažiť založiť v Singapore entitu, teda niektorú z vyššie uvedených možností zakladania spoločností v tejto krajine.¹¹⁴

Nakoľko IDEA StatiCa v súčasnosti okrem existujúceho predajcu Ram Caddsys Pte Ltd, v Singapore iných partnerov nemá, odporúčame zvolíť formu reprezentačnej kancelárie. Je to príležitosť pre firmu naučiť sa na danom trhu lepšie orientovať a zorganizovať si svoj biznis do takej formy, ktorá potom uľahčí rozhodovanie v budúcnosti, akú entitu zvolíť, prípadne či by z reprezentačnej kancelárie vytvorila pobočku. Poplatok za žiadosť o zriadenie reprezentačnej kancelárie ročne predstavuje 200 Singapurských dolárov, čo je v prepočte ku dňu 4. marca 2022¹¹⁵ približne 134 Eur.

3.4 Spôsob fungovania

Ako sme uviedli v predošlej podkapitole, ako spôsob vstupu na singapurský trh by sme odporučili formu reprezentačnej kancelárie. Ďalej sa budeme snažiť popísať, ako si podrobnejšie predstavujeme súvisiace kroky.

¹¹⁴ ENTERPRISE SINGAPORE. Representative Office. 2022. [online]. [cit.28.02.2022]. Dostupné na: <https://www.enterprisesg.gov.sg/e-services/representative-office/representative-office>

¹¹⁵ NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA. Kalkulačka. 2022. [online]. [cit.04.03.2022]. Dostupné na: <https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/kurzovy-listok/kalkulacka>

Sigapur ako cieľovú destináciu, si predstavujeme ako vstupnú bránu k rozšíreniu biznisu do ázijsko-pacifického regiónu. Reprezentačná kancelária, ktorú by tu firma vybudovala, by neslúžila iba na obsluhovanie zákazníkov priamo v Singapore. Práve naopak, slúžila by ako miesto, kde sa biznis IDEA StatiCa bude zbiehať z celého regiónu APAC. Bude to hub, ktorý bude tento región pokrývať. Uvažujeme tak preto, že riadiť biznis ázijsko-pacifického regiónu vzhľadom k mentalite ľudí, geografickým a kultúrnym odlišnostiam je pomerne náročné z českej centrály. Preto, ak má firma IDEA StatiCa záujem rozšíriť sa v tomto regióne, je potrebný tím ľudí pôsobiaci priamo na tom mieste. Na začiatok by nemalo byť hlavnou prioritou vybudovať v Singapore entitu, čiže obchodnú spoločnosť podľa požiadaviek tejto krajiny. Išlo by skôr o to, najat' ľudí zamestnaných pod IDEA StatiCa CZ ale s miestom pracoviska v cieľovom regióne. Firma by sa mala zamerať na profil zodpovedajúci tomu, že zamestnanci budú z tohto regiónu pochádzať prípadne v ňom dlhodobo pôsobiť. Je totiž kľúčové najat' ľudí, ktorí sa v danom regióne vyznajú, poznajú jeho odlišnosti a podobne.

Región APAC má viac ako 14 miliónov inžinierov, z toho približne 165 000 licencovaných statikov, na ktorých sa IDEA StatiCa zameriava. Väčšina statikov je koncentrovaná vo väčších krajinách. V súčasnosti je počet platiacich zákazníkov z tohto regiónu viac ako 347 firiem. Tieto údaje sme získali z interných dokumentov spoločnosti. Trh so softvérom AEC zahŕňa architektúru (*anj. A – architecture*), inžinierstvo (*anj. E – engineering*) a stavebníctvo (*anj. C – construction*), z toho tvorí štrukturálne inžinierstvo (nazývané tiež analýza a dizajn) 6 – 12 %. Za predpokladu 8 % podielu to prinesie 640 miliónov Eur, z čoho región APAC predstavuje 20 %, čo znamená 128 miliónov Eur ročne. Región APAC má veľký potenciál aj z toho hľadiska, že napríklad v Indonézii každoročne chýba približne 30 000 inžinierov¹¹⁶, ktorí by sa starali o budovanie infraštruktúry na súostroví. Samozrejme z tých 30 000 inžinierov je statikov menší počet, ale aj napriek tomu to predstavuje potenciál pre tento trh.

IDEA StatiCa je prostredníctvom svojich predajcov prítomná aj na ázijsko-pacifickom trhu už nejaký čas. V tejto časti expanzie by však išlo o exkluzívnejšie presadenie sa na tomto

¹¹⁶ LUBIS M. ANGGI. *Indonesia short of 30,000 engineers annually*. In: The Jakarta Post, 2013. [online]. [cit.05.03.2022]. Dostupné na: <https://www.thejakartapost.com/news/2013/11/12/indonesia-short-30000-engineers-annually.html>

trhu. Je to prioritou firmy na najbližšie 3 roky. Navrhujeme, aby toto exkluzívne presadenie sa, prebiehalo v troch fázach. Každá z troch fáz by prebiehala približne 12 mesiacov.

Fáza 1

Najvyššou prioritou prvej fázy expanzie firmy IDEA StatiCa by bolo zvýšiť povedomie nielen o firme samotnej, ale aj o softvéri ako takom. Na to priamo naväzuje aj zvýšenie predaja. Kľúčové krajiny sú najmä Čína a India ako samostatné veľké trhy, za ďalší trh budeme považovať spojenie Austrálie a Nového Zélandu. Tieto krajiny vykazujú najvyšší potenciál a sú bohaté. Ďalej sú to zoskupenia viacerých krajín, ktoré môžeme vnímať ako zóny: Zóna 1 – Čína; Zóna 2 – India; Zóna 3 – Austrália + Nový Zéland; Zóna 4: Singapur, Južná Kórea, Tchaj-wan, Hong Kong; Zóna 5: Malajzia, Indonézia, Filipíny a ďalšie krajiny regiónu APAC.

V prvej fáze by sme odporúčali najat' dvoch zamestnancov, ktorí by pôsobili v reprezentačnej kancelárii v Singapore. Ako bolo vyššie spomenuté, títo zamestnanci by pôsobili pod záštitou IDEA StatiCa CZ, ale ich pracovisko by bolo uvádzané v Singapore. Nebudeme firme odporúčať, že to musia byť striktno občania Singapuru. Určite by však mali byť z ázijsko-pacifického regiónu, nakoľko je žiaduce, aby tomuto teritóriu a jeho špecifikám rozumeli čo najlepšie. Prvý zamestnanec v Singapore bude pôsobiť na pozícii „General Manager“, teda riaditeľ reprezentačnej kancelárie v Singapore. Približne do dvoch až troch mesiacov by sme odporučili, aby si riaditeľ najal jedného produktového inžiniera. Zo začiatku by mal tento výberový proces prebiehať aj za účasti p. Juraja Šabatku, CSO&CFO, ako aj p. Jána Bártu, ktorý v IDEA StatiCa pôsobí ako Channel Manager a má predstavu, čo by mal riaditeľ v Singapore splňať. Ako riaditeľ, tak aj produktový inžinier, obaja hneď po svojom nástupe podstúpia potrebné školenia, ktoré budú prevádzať zamestnanci z materskej spoločnosti v Brne. Okrem najímania prvých dvoch zamestnancov, by sa mal v tejto fáze vyriešiť pracovný priestor. Na začiatok postačí prenájom menšej kancelárie. Na tento účel by sa mohol využiť celosvetovo známy koncept coworkingových stredísk. Vo viacerých mestách sveta takto pôsobí aj spoločnosť WeWork¹¹⁷, ktorá ponúka pracovné miesta aj väčšie priestory. Svoje stredisko majú aj v Singapore.

¹¹⁷ WEWORK. 2022. [online]. [cit.11.03.2022]. Dostupné na: <https://www.wework.com/>

Čo sa týka náplne práce, riaditeľ si bude pre dané teritórium stanovovať priority. Bude sa snažiť hľadať a zazmluvňovať nových predajcov (resellerov), cez ktorých bude softvér IDEA StatiCa ďalej distribuovaný konečným zákazníkom. Predajcov môžeme tiež rozdeliť na tri stupne:

- Predajca prvého stupňa - tzv. first level reseller, bude mať na starosti nielen samotný predaj, ale aj propagáciu vo svojom určenom teritóriu. Poskytuje konečným zákazníkom potrebnú technickú podporu, organizuje webináre a lokálne akcie. Týchto predajcov bude najmenší počet. Treba totiž stavať na kvalite a nie na kvantite.
- Predajca druhého stupňa – tzv. second level reseller. Týchto predajcov bude početnejšia skupina. Budú mať na starosti samotný predaj.
- Predajca tretieho stupňa – tzv. third level reseller. Podobne ako predajcov druhého stupňa, aj týchto bude početnejšia skupina. Budú mať na starosti predaj v menších špecializovanejších teritóriách, prípadne sa môžu zameriavať na študentské projekty a univerzitné spolupráce.

Hovoriac o predajcoch, v tejto fáze bude treba vyriešiť aj fungovanie aktuálnych predajcov. Dali by sme to na zváženie vedeniu spoločnosti, do ktorého levelu by daných existujúcich predajcov umiestnila, prípadne, či by im plynuli nejaké výhody z toho, že predajcami už aktuálne sú. Závisí to totiž aj na konkrétnych zmluvách, ktoré majú medzi sebou uzatvorené IDEA StatiCa a predajca. Zároveň, riaditeľ reprezentačnej kancelárie musí zabezpečiť, aby jednotliví predajcovia predávali softvér za rovnaké ceny s rovnakou zľavovou politikou, aby nevznikali diskrepancie a konkurencia v podstate vo vnútri spoločnosti.

Čo sa týka technickej podpory, zo začiatku ju budú poskytovať aj produktoví inžinieri v materskej spoločnosti v Brne, neskôr produktoví inžinieri pôsobiaci v reprezentačnej kancelárii. Úlohou produktového inžiniera v Singapore bude poskytovať technickú podporu zákazníkom, prípadne predajcom, vedenie webinárov, účasť na veľtrhoch a výstavách. Mal by to byť teda predovšetkým človek z odboru stavebníctva s niekoľkoročnými skúsenosťami. Materská spoločnosť v Brne by mala počas tohto prvého roka pokrývať IT podporu a marketing v plnom rozsahu. Počas celého obdobia budovania reprezentačnej kancelárie a aj neskôr, samotný vývoj bude prebiehať iba v materskej spoločnosti.

Už od minulého roka sledujeme vo svete trend narastajúceho počtu prenájmu licencií oproti zakúpeniu dlhodobých licencií. IDEA StatiCa svojim zákazníkom preto začala ponúkať rozšírenú ponuku prenájmov – na 1 mesiac, 3 mesiace, 12 mesiacov a 36 mesiacov. Prenájom na 1 mesiac je skôr obstarávaný spoločnosťami, ktoré IDEU StatiCu veľmi nepoužívajú za bežného chodu spoločnosti, skôr iba sporadicky pri špecializovaných projektoch. Podľa aktuálneho počtu zákazníkov a na základe internej diskusie môžeme predpokladať, že v prvom roku, vo fáze 1, by sa mohlo počítať s predajom okolo 400 licencií. Berieme do úvahy prenájom na 12 mesiacov, ktorý je najčastejší. Pri sume 2 990 USD so zľavou 30 %, ktorej výška bola pri prieskume uvádzaná najčastejšie, by reprezentačná kancelária vo fáze 1 vyprodukovala výnosy vo výške 837 200 USD. Na počte 400 licencií by sa podielali zóna 1 až zóna 3 počtom 83 licencií, zóna 4 počtom 95 licencií a zóna 5, v ktorej sú už menšie a menej vyspelé krajiny, počtom 56 licencií.

Fáza 2

Predpoklad trvania druhej fázy je tiež 12 mesiacov. K existujúcemu riaditeľovi a produktovému inžinierovi, odporúčame prijať ďalších štyroch zamestnancov reprezentačnej kancelárie. Z toho budú dvaja predajcovia, jeden pre Čínu a druhý pre Indiu, jeden marketingový špecialista a zamestnanec v backoffice prípadne ako zákaznícka podpora. Návrhom vlastných predajcov pre Čínu a Indiu sa snažíme dostať sa na tieto trhy bližšie, nakoľko sú to veľké krajiny a veľkým potenciálom.

Zvýšený počet zamestnancov bude vyžadovať aj väčší pracovný priestor. Netreba sa však obmedzovať veľmi striktné na prácu v kancelárií, určite by sa naskytla aj možnosť pracovať vzdialene. S tým súvisí aj to, že sa riaditeľ nemusí obmedzovať na hľadanie zamestnancov iba z určitého regiónu, ktorý je blízko k sídlu reprezentačnej kancelárie.

Náplňou práce predajcov bude samozrejme, ako z názvu pozície vyplýva, predávať softvér konečným zákazníkom, zúčastňovať sa obchodných schôdzok v prípade, že bude treba za zákazníkmi cestovať, prevádzať školenia a podobne. Ideálne by teda bolo, aby aj predajca mal nejaké pozadie súvisiace so stavebným vzdelaním. Marketingový špecialista postupne odľahší prácu marketingovému oddeleniu v materskej spoločnosti v Brne. Bude organizovať akcie, konferencie, publikovať články a obsah na sociálnych sieťach, hľadať príležitosti na

účasť na rôznych výstavách a veľtrhoch. Pracovník v backoffice bude mať na starosti administratívnu stránku fungovania reprezentačnej kancelárie.

Vo fáze 2 môžeme realisticky počítať s predajom 640 licencií ako prenájmov na 12 mesiacov. Pri súčasnej cene by tieto licencie vygenerovali výnosy vo výške 1 339 500 USD, ak počítame so zľavou približne 30 %. Na predaji v druhej fáze sa zóna 1 a zóna 2 budú podieľať 25 %. Zóna 3 a zóna 4 sa bude podieľať 18 % a posledná, zóna 5 bude tvoriť 12 % predajov. Na rozdiel od prvej fázy, v ktorej financovanie bude prebiehať plne zo zdrojov materskej spoločnosti IDEA StatiCa v Brne, v druhej fáze si reprezentačná kancelária bude postupne zarábať sama na seba, na financovanie svojich aktivít. Stále však predpokladáme, že najaká čiastka bude musieť byť investovaná aj zo strany materskej spoločnosti.

Fáza 3

Vo fáze 3 by už reprezentačná kancelária zamestnávala 10 zamestnancov. Okrem už existujúcich šiestich, ďalšieho predajcu pre Singapur, dvoch produktových inžinierov, pre Čínu a Indiu a marketingový špecialista, ktorý by mal na starosti najmä generovanie potenciálnych zákazníkov pre tento región.

Financovanie svojich aktivít by si už čoraz viac mala zastrešovať samotná reprezentačná kancelária. Čo sa týka predpokladu počtu predaných 12-mesačných prenájmov licencií, v tretej fáze môžeme počítať s 980 licenciami. Opäť pri aktuálnej cenníkovej cene a s predpokladom približne 30 % zľavy, 980 prenájmov vyprodukuje výnosy vo výške 2 051 140 USD. Z tohto počtu je po 27 % pre zónu 1 a zónu 2. 17 % predajov prislúcha zónam 3 a 4. Zóna 5 by produkovala 11 % predajov. Výhodou predaja prenájmov licencií je, že pre zákazníka to nie je jednorázovo taká veľká čiastka, ktorú musí zložiť a na druhej strane sa väčšina prenájmov rok čo rok obnovuje. To samozrejme firme prináša opakované príjmy.

Podľa toho, ako sa bude javiť fungovanie reprezentačnej kancelárie v navrhovaných troch fázach, sa ďalej firma rozhodne, aký typ obchodnej spoločnosti by z nej vybudovala.

3.5 Realizácia návrhov

Ako je z predchádzajúcej podkapitoly zrejmé, návrhy sú pre postupnú realizáciu rozdelené na tri fázy. Každá z týchto fáz bude prebiehať približne 12 mesiacov, aby sa firma neunáhnila a nedošlo tak ku zníženiu kvality všetkých procesov. Časový harmonogram expanzie pre lepšiu

orientáciu a prehľad rozdeľujeme podľa týždňov a pre grafické zobrazenie využívame Ganttov diagram a tabuľky. Realizácia návrhov bude prebiehať od 1. júla 2022 a príprava na zahájenie prvej fázy by mala byť hotová do konca októbra 2022. Následne bude môcť byť zahájená prvá fáza expanzie. Neodporúčame ju nechávať presne na začiatok roka 2023, nakoľko december a január sú z administratívnej stránky pre spoločnosť pomerne vyťažené mesiace. Optimisticky predpokladáme, že niektoré činnosti budú pokračovať aj po ukončení tretej fázy našich návrhov. Pôjde o zriadenie obchodnej spoločnosti, nakoľko reprezentačná kancelária môže v Singapore pôsobiť iba 3 roky, ako keby na odštartovanie podnikania.

Ako prvá činnosť, ktorá odštartuje realizačnú fázu, bude odprezentovanie a oboznámenie CEO, a celé vedenie spoločnosti IDEA StatiCa s návrhmi expanzie. Môžeme ju tiež nazvať ako predrealizačná fáza. Vedenie samozrejme o tejto príležitosti a možnosti vie, eviduje ju, ale nie všetci členovia manažmentu sa na plánovaní aktívne podieľajú. Preto ich treba oboznámiť s celým realizovaným prieskumom a plánovanými krokmi. Fungovanie aktuálnych predajcov, by malo byť dohodnuté ešte pred začiatkom prvej fázy. Je to veľmi dôležitý proces, ktorého realizácia môže byť o niečo zdĺhavejšia. Je potrebné totiž vykomunikovať všetky podmienky, na základe ktorých budú existujúci predajcovia po zahájení prvej fázy fungovať. Môže sa stať, a treba s tým počítať, že niektorí predajcovia s novým plánom IDEA StatiCa nebudú súhlasiť, a rozviažu sa partnerské vzťahy. Na prelome obdobia pred zahájením prvej fázy a na jej začiatku začne výberový proces najskôr na riaditeľa reprezentačnej kancelárie a neskôr aj na prvého produktového inžiniera. Pri výberovom procese produktového inžiniera ale odporúčame, aby bol už prítomný aj riaditeľ reprezentačnej kancelárie. Tiež sa bude hľadať pracovný priestor. Obrázok 3 znázorňuje Ganttov diagram harmonogramu predrealizačnej fázy.

Č.	Popis činnosti	Dátum začatia	Dátum ukončenia	mesiac/rok		7/2022					8/2022					9/2022					10/2022				
					týždeň	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1.	Plánovanie schôdzky s vedením, príprava materiálov	4.7.2022	8.7.2022	X																					
2.	Predstavenie plánu expanzie vedeniu IDEA StatiCa	11.7.2022	15.7.2022																						
3.	Priestor pre doplnenia plánu zo strany vedenia	18.7.2022	31.7.2022																						
4.	Prerokovanie fungovania aktuálnych predajcov v APAC	1.8.2022	15.9.2022																						
5.	Zahájenie výberového procesu - riaditeľ reprezentačnej kancelárie	20.9.2022	31.10.2022																						

Obrázok 3: Ganttov diagram – Predrealizačná fáza

Za oficiálny začiatok realizácie prvej fázy by sme mohli teda považovať mesiac november. V prípade, že by ešte neboli vysporiadané všetky záležitosti s existujúcimi predajcami, v tejto aktivite sa bude pokračovať. Na začiatku prvej fázy by však už mal byť prijatý riaditeľ reprezentačnej kancelárie, aby sa mohlo začať s jeho zaškolovaním. Nasledujúca tabuľka 26 zobrazuje približný harmonogram prvej fázy.

Tabuľka 26: Harmonogram prvej fázy expanzie

Č.	Popis činnosti	Dátum začatia	Dátum ukončenia
1.	Dokončenie aktivít z predrealizačnej fázy	1.11.2022	30.11.2022
2.	Zaškolovací proces riaditeľa	15.11.2022	31.12.2022
3.	Zahájenie výberového procesu – produktový inžinier	15.11.2022	31.1.2023
4.	Nájdenie vhodného kancelárskeho priestoru	15.11.2022	31.1.2023
5.	Vytvorenie plánu na aktuálny rok	1.1.2023	31.1.2023
6.	Zaškolovací proces produktového inžiniera	1.2.2023	15.3.2023
7.	Nájdenie príležitostí zviditeľnenia sa (výstavy, konferencie) a účasť na nich v aktuálnom roku	15.3.2023	31.10.2023
8.	Vytváranie plánu na ďalší rok	1.10.2023	31.10.2023
9.	Začiatok výberového procesu – fáza 2	15.10.2023	31.10.2023

Fáza 1 a fáza 2 budú na seba plynulo naväzovať, a teda, za začiatok fázy 2 môžeme považovať november 2023. Začiatok výberového procesu ďalších 4 zamestnancov však odporúčame už na koniec prvej fázy, nakoľko predpokladáme, že to bude zdĺhavejší proces, ktorému treba obetovať adekvátne množstvo času. Tabuľka 27 zobrazuje približný harmonogram druhej fázy. Okrem aktivít uvedených v tabuľke samozrejme počas celého obdobia bude prebiehať naväzovanie spoluprác s univerzitami a inštitúciami a predaj konečným zákazníkom, ako aj podpora predajcov spadajúcich pod reprezentačnú kanceláriu v Singapure.

Tabuľka 27: Harmonogram druhej fázy expanzie

Č.	Popis činnosti	Dátum začatia	Dátum ukončenia
1.	Výberový proces – 2x predajca, 1x marketingový špecialista, 1x backoffice pracovník	1.11.2023	31.1.2024
2.	Zrevidovanie plánu na aktuálny rok	1.11.2023	30.11.2023

3.	Nájdienie väčšieho pracovného priestoru	1.12.2023	31.12.2023
4.	Vytvorenie plánu školení	1.1.2024	15.1.2024
5.	Zaškolovací proces predajcov	1.2.2024	29.2.2024
6.	Zaškolovací proces marketingového špecialistu	1.2.2024	20.2.2024
7.	Zaškolovací proces backoffice pracovníka	1.2.2024	15.2.2024
8.	Nájdienie príležitostí zviditeľnenia sa (výstavy, konferencie) a účasť na nich v aktuálnom roku	15.2.2024	31.10.2024
8.	Vytváranie plánu na ďalší rok	1.10.2024	31.10.2024
9.	Začiatok výberového procesu – fáza 3	15.10.2024	31.10.2024

Podobne, ako tomu bolo aj pri prvých dvoch fázach, aj fáza 2 a fáza 3 na seba plynulo naväzujú. Fáza 3 začína tiež výberovým procesom posledných štyroch zamestnancov, ktorí budú spadať pod reprezentačnú kanceláriu v Singapore. Začiatok tejto fázy je predpokladaný tiež na november a dĺžka trvania bude 12 mesiacov. V tabuľke 28 uvádzame harmonogram, ktorý je veľmi podobný ako tie predošlé a je dopĺňaný predajom počas celej doby.

Tabuľka 28: Harmonogram tretej fázy expanzie

Č.	Popis činnosti	Dátum začatia	Dátum ukončenia
1.	Výberový proces – 1x predajca, 2x produktový inžinier, 1x marketingový špecialista	1.11.2024	31.12.2024
2.	Zrevidovanie plánu na aktuálny rok	1.11.2024	30.11.2024
3.	Nájdienie väčšieho pracovného priestoru	1.11.2024	30.11.2024
4.	Vytvorenie plánu školení	15.12.2024	31.12.2024
5.	Zaškolovací proces predajcu	1.1.2025	20.1.2025
6.	Zaškolovací proces produktových inžinierov	1.1.2025	31.1.2025
7.	Zaškolovací proces marketingového špecialistu	1.1.2024	15.1.2025
8.	Nájdienie príležitostí zviditeľnenia sa (výstavy, konferencie) a účasť na nich v aktuálnom roku	15.2.2025	31.10.2025
8.	Zhodnotenie pôsobenia reprezentačnej kancelárie	1.9.2025	20.9.2025
9.	Rozhodnutie o ďalšom postupe pôsobenia v regióne APAC	15.9.2025	31.10.2025

3.6 Ekonomické zhodnotenie návrhov

V nasledujúcej tabuľke 29 sú zhrnuté náklady, ktoré sú spojené so samotnou realizáciou návrhov expanzie na ázijsko-pacifický trh pre spoločnosť IDEA StatiCa, s. r. o. V tabuľke sú prezentované náklady pre všetky 3 potenciálne realizované fázy expanzie. Výška nákladov je odhadovaná na základe diskusie a komunikácie so zamestnancami IDEA StatiCa, podľa ich predošlých skúseností s expanziou na zahraničné trhy, a podobne. Pri prvej fáze treba počítať s nákladmi vo výške 310 110,- USD. V ďalších rokoch (fázach) náklady narastajú aj s narastajúcim počtom zamestnancov a s tým spojených rôznych výdavkov uvedených v tabuľke. Vo fáze 2 počítame s nákladmi vo výške 609 420,- USD a vo fáze 3 sa náklady môžu vyšplhať až do výšky 953 330,- USD.

Tabuľka 29: Odhad nákladov spojených s realizáciou expanzie v USD

Položka	Fáza 1	Fáza 2	Fáza 3	Vysvetlivky
Osobné náklady	208 910,-	407 820,-	668 730,-	Mzdy, daň
Návštevy zákazníkov	10 000,-	30 000,-	40 000,-	Letenky, ubytovanie
Akcie	20 000,-	40 000,-	50 000,-	Sponzorský poplatok, poplatok za stánok, cestovné
Výdavky na zákazníkov	1 000,-	3 000,-	4 000,-	Večera, káva, darčeky pre zákazníkov
Návšteva materskej spoločnosti v Brne	2 800,-	8 400,-	14 000,-	Min. 2x/rok, letenky (zvyšok nákladov znáša materská spoločnosť)
Prenájom	30 000,-	60 000,-	96 000,-	Dvoj, šesť a desať miestna kancelária v WeWork
Reklama	10 000,-	10 000,-	10 000,-	Časopis o stavebníctve a podobné

Telefón, služby, kancelárske potreby	2 400,-	7 200,-	12 000,-	
Softvérové nástroje	2 400,-	14 400,-	24 000,-	Salesforce, Pardot, MS Office 365, LinkedIn Sales Navigator – niektoré pokrývané materskou spoločnosťou
Hardvér	6 000,-	12 000,-	18 000,-	PC, monitory, telefóny, príslušenstvo
Účtovníctvo	3 600,-	3 600,-	3 600,-	Najímanie externej spoločnosti
Právne a poradenské služby, poplatky	3 000,-	3 000,-	3 000,-	
Rozpočet pre marketing a extra výdavky	10 000,-	10 000,-	10 000,-	
Súčet	310 110,-	609 420,-	953 330,-	

Aby bola firma schopná pokryť náklady v každej fáze expanzie, je potrebné, by generovala výnosy z predaja. Nakoľko firma predáva viacero produktov, budeme počítať, podobne ako pri predošlých podkapitolách, s ročným prenájomom licencie IDEA StatiCa v cene 2 990,- USD. Pri optimistickej variante by v prvej fáze muselo byť predaných približne 440 prenájomov licencií v tejto cene, čo by po odpočítaní zliav, prípadne marží pre predajcov tvorilo čisté výnosy vo výške 795 300,- USD. Firma zatiaľ nemá dohodnutú konkrétnu výšku marže, ktorú bude v tomto prípade používať, preto budeme brať do úvahy maržu vo výške 40 % z ceny priemernej zákazky. V druhej fáze je predpoklad predaja 713 licencií generujúcich čisté výnosy vo výške 1 280 400,- USD. V tretej fáze by čisté výnosy vo výške 1 940 400,- USD zodpovedali 1 081 predaným licenciám zo zohľadnením 40 % marže. V realistickej variante by to boli o niečo nižšie čísla. Z toho však vyplýva, že po odpočítaní marže je firma schopná pokryť

náklady. Navrhujeme však, zhodnotiť reálne dianie po prvej fáze fungovania a podľa toho prípadne prispôbiť celkový plán ako predaja, tak aj nákladov. Tabuľka 30 zobrazuje realistickú variantu predaja.

Tabuľka 30: Realistická varianta predaja

Fáza číslo	Počet licencií	Čisté výnosy v USD
1	403	723 000,-
2	648	1 164 000,-
3	983	1 764 000,-

3.7 Závery vlastných návrhov riešenia

V rámci časti diplomovej práce „Vlastné návrhy riešenia“ sme sa snažili navrhnuť stratégiu expanzie na niektorý z ázijsko-pacifických trhov pre firmu IDEA StatiCa. Pri výbere krajiny sme vychádzali z analytickej časti práce, kde boli jednotlivé krajiny podrobnejšie rozobrané. Pri štyroch krajinách, ktoré z prieskumu vyplynuli ako najperspektívnejšie, sme zosumarizovali pozitívne a negatívne stránky a identifikovali tak cieľový trh. Ako najvhodnejší trh pre expanziu IDEA StatiCa sme teda vybrali Singapur, ktorý vyhovoval z viacerých hľadísk.

Následne predostierame odporúčania spôsobu vstupu na singapurský trh. V tejto časti sme najskôr uviedli, aké možnosti pre expanziu na singapurský trh existujú. Na začiatok podnikania považujeme za výhodné zvoliť formu reprezentačnej kancelárie. Preto sme v časti „Spôsob fungovania“ zamýšľaný postup podrobnejšie rozobrali a popísali. Celý proces sme rozdelili do troch fáz, nakoľko postupné napĺňanie plánov považujeme za adekvátne.

Realizačnú fázu sme popísali v ďalšej časti návrhov, a to v podkapitole „Realizácia návrhov“. Pre sprehľadnenie sme využili Ganttov diagram a tabuľky, v ktorých sme uvádzali harmonogram jednotlivých fáz expanzie. V závere návrhovej časti diplomovej práce poskytujeme tiež ekonomické zhodnotenie návrhov, teda prehľad odhadnutých nákladov spojených s realizáciou expanzie a čisté výnosy v optimistickej aj realistickej variante.

ZÁVER

Diplomová práca na tému Medzinárodná marketingová stratégia vybraného podniku sa venovala vytvoreniu stratégie vstupu na zahraničný trh pre českú spoločnosť IDEA StatiCa, s. r. o. podnikajúcu v oblasti stavebníctva. Prvá časť práce je venovaná teoretickým východiskám potrebným k porozumeniu tejto problematike aj pre menej zainteresovaného čitateľa. Táto kapitola sa venovala termínom ako stratégia, medzinárodný marketing, spôsobom vstupu na zahraničné trhy, nakoľko to tvorilo gro práce. Ďalej spomíname tiež pojmy ako marketingový mix, kde popisujeme všetky jeho štyri časti, marketingové prostredie zahŕňajúce dôležité analýzy, na ktoré sme sa potom aj v nadväznosti na vybranú spoločnosť bližšie zamerali. Teoretickú kapitolu sme zavŕšili stručným vysvetlením trhového potenciálu a teritoriálnej analýzy.

Druhá kapitola, analýza súčasného stavu, už bližšie popisuje jednak spoločnosť na ktorú sa v práci zameriavame, ale aj cieľový trh, ktorým je ázijsko-pacifický región. Z regiónu APAC bolo vybraných zadávateľom 12 krajín, na ktoré sme mali pri prieskume upriamovať pozornosť. Druhá kapitola sa začína predstavením spoločnosti IDEA StatiCa, jej predmetom podnikania, organizačnou štruktúrou, oblasťou záujmu. Zmieňujeme aj s akými spoločnosťami a inštitúciami spolupracuje, a ako momentálne funguje na zahraničných trhoch. Následne sme priblížili sledovaný ázijsko-pacifický región, najskôr všeobecne a potom aj s ohľadom na stavebný priemysel. Veľká časť analytickej časti diplomovej práce je venovaná prieskumu regiónu APAC, kde sme podľa výskumných otázok prieskum zamerali na jednotlivé vybrané krajiny, aby sme vytvorili podrobný a ucelený obraz o ich fungovaní a mohli z dát z prieskumu čerpať aj pre ďalšie časti práce, obzvlášť teda v návrhovej časti. Analytickú časť práce sme zavŕšili analýzou vonkajších a vnútorných faktorov. V analýze vonkajších faktorov sme využili veľmi známu analýzu SLEPTE, ktorá ponúka ucelený pohľad na prostredie firmy, ktoré ovplyvňuje jej marketingový mix. Porterovu analýzu 5 síl sme použili z dôvodu, že bolo treba analyzovať aj konkurenčné prostredie firmy. Pri analýze vnútorných faktorov sme zvolili postup podľa 4P, čiže podľa marketingového mixu s ohľadom na vybranú spoločnosť. Ako v analytickej, tak aj v návrhovej časti sme mali možnosť využiť interné dokumenty spoločnosti.

Tretiu kapitolu diplomovej práce, vlastné návrhy riešenia, považujeme za veľmi dôležitú. Vychádza ako z teoretických východísk, tak aj z realizovaného prieskumu. Je poňatá veľmi prakticky a konkrétne. V úvode identifikujeme ciele za pomoci výsledkov zo SWOT

analýzy a identifikujeme cieľový trh. Pri identifikácii cieľového trhu sme vychádzali z analytickej časti a zo zrealizovaného prieskumu, z ktorého nám vyplynulo niekoľko perspektívnych krajín. V tejto časti sme však sumarizovali pozitívne a negatívne stránky, a na základe toho nám vyplynul Singapur ako cieľová krajina. Ďalej sme sa zamerali na možné spôsoby vstupu na singapurský trh, podľa ich legislatívnych požiadaviek. Následne sme popísali, ako by sme si predstavovali fungovanie na tomto trhu a čo teda odporúčame. Vypracovali sme plán troch fáz, ktorý nám príde ako adekvátny pre postupný prienik na tento zahraničný trh a zachytáva, čo všetko je v tej-ktorej fáze potrebné. V časti „Realizácia návrhov“ sme pripravili časové harmonogramy predrealizačnej fázy ako aj jednotlivých troch fáz expanzie. Poslednou časťou návrhovej časti je ekonomické zhodnotenie návrhov, kde sme sa snažili aspoň približne zhrnúť náklady spojené s realizáciou ako aj odhad výnosov.

Diplomovú prácu hodnotíme kladne, nakoľko sa nám podarilo naplniť všetky stanovnené ciele. Bolo veľmi prínosné písať záverečnú prácu pre podnik, v ktorom som zamestnaná, nakoľko som mala prístup aj k rôznym dokumentom a mohla som komunikovať či už so zamestnancami alebo priamo s majiteľmi spoločnosti. Veľký prínos vidím v tom, že téma, ktorou som sa v diplomovej práci zaoberala, je aj skutočne vo firme zamýšľaná a teda, celý realizovaný prieskum nebol robený iba pre akademické potreby, ale aj pre reálne využitie.

POUŽITÉ ZDROJE

ACCOUNTING AND CORPORATE REGULATORY AUTHORITY. Comparison of business entities in Singapore. 2019. [online]. [cit.28.02.2022]. Dostupné na: [https://www.acra.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/how-to-guides/before-you-start/comparisons-of-business-entities-\(jan-2019\).pdf](https://www.acra.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/how-to-guides/before-you-start/comparisons-of-business-entities-(jan-2019).pdf)

ACUTT, Mark. *The Marketing Mix*. 2019. [online]. [cit.28.10.2021]. Dostupné na: <https://marketingmix.co.uk/price/>

AUSTRALIAN CONSTRUCTION INDUSTRY FORUM. *ACIF Forecasts Show that the Australian Construction Industry will Continue to Experience Twin Booms in Housing and Infrastructure*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.acif.com.au/acif-news/acif-forecasts-show-that-the-australian-construction-industry-will-continue-to-experience-twin-booms-in-housing-and-infrastructure>

AUSTRALIAN GOVERNMENT: *Building and construction industry*. 2021. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://business.gov.au/planning/industry-information/building-and-construction-industry#business-types-in-this-industry>

AUSTRALIAN SECURITIES AND INVESTMENTS COMMISSION. *Foreign companies*. 2018. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://asic.gov.au/for-business/registering-a-company/steps-to-register-a-company/foreign-companies/>

BARONE, Adam. *Marketing Strategy*. In: Investopedia. 4. júla 2021. [online]. [cit.13.08.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>

BRADLEY, Frank. *International Marketing Strategy*. Pearson Education Canada, 5th edition, 2004, s. 3 – 5. ISBN 978-02-73686-88-0.

BUSINESSINFO. *Austrália*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/australie-souhrnna-teritorialni-informace/2/#3.4>

BUSINESSINFO. *Čína*. 2021.[online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Filipíny*. 2021. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/filipiny-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Hongkong (Čína)*. 2021. [online]. [cit.10.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/hongkong-cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Indonézia*. 2021. [online]. [cit.18.11.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/indonesie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Japonsko*. 2021. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/japonsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Malajzia*. 2021. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/malajsie-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Singapur*. 2021. [online]. [cit.23.10.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/singapur-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Thajsko*. 2021. [online]. [cit.19.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/thajsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

BUSINESSINFO. *Tchaj-wan*. 2021. [online]. [cit.16.09.2021]. Dostupné na: <https://www.businessinfo.cz/navody/tchaj-wan-souhrnna-teritorialni-informace/2/>

CLEVERISM: *Marketing Mix. Promotion in Four P's*. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.cleverism.com/promotion-four-ps-marketing-mix/>

CONSTRUCTION INDUSTRY DEVELOPMENT BOARD. *Annual Report*. s. 3, 74, 2019. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.cidb.gov.my/sites/default/files/2021-02/CIDB%20Annual%20Report%202019.pdf>

CORPORATE FINANCE INSTITUTE. *SWOT Analysis*. 2022. [online]. [cit.25.03.2022]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/swot-analysis/>

CORPORATE FINANCE INSTITUTE: *Brownfield Investment*. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/brownfield-investment/>

CORPORATE FINANCE INSTITUTE: *Greenfield Investment*. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/greenfield-investment/>

CORPORATE FINANCE INSTITUTE: *Strategic Alliances*. [online]. [cit.16.10.2021]. Dostupné na: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/strategic-alliances/>

CZECHTRADE. *CEEC: Construction will grow by 2,2 %, next year by 1,1 %*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: https://www.czechtradeoffices.com/en/au/news/ceec_-construction-will-grow-by-2-2-_-next-year-by-1-1

ČESKO-SINGAPURSKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Singapur. Brána do Asie*. 2020. [online]. [cit.23.10.2021]. Dostupné na: <https://www.singapore.cz/cs/>

DAISYME, Peter. *How to Generate Interest at Every Stage of the Marketing Funnel*. In: *Entrepreneur Europe*, 2019. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.entrepreneur.com/article/334777>

ENTERPRISE SINGAPORE. Representative Office. 2022. [online]. [cit.28.02.2022]. Dostupné na: <https://www.enterprisesg.gov.sg/e-services/representative-office/representative-office>

GRANWAL, L. *Number of employees in the construction industry Australia 2020 - 2024*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/statistics/1112231/australia-employment-in-construction-industry/>

HARGRAVE, Marshall: *Merger*. In: *Investopedia*, 2021. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/m/merger.asp>

HIRSCHMANN, Raudhan. *Construction industry in Singapore – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.23.10.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/5878/construction-industry-in-singapore/#dossierKeyfigures>

HSBC. *International Business Guides. Singapore*. 2022. [online]. [cit.26.02.2022]. Dostupné na: <https://www.business.hsbc.com/business-guides/singapore/hsbc-in-singapore>

IDEA STATICA: *Meet IDEA StatiCa customer number 5000*. [online]. [cit.05.11.2021]. Dostupné na: <https://www.ideastatica.com/blog/new-milestone-idea-statica-celebrates-5000th-customer>

IDEA STATICA: *O nás*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://www.ideastatica.com/cz/o-nas>

IDEA STATICA: *Patentovaná technologie pro stavební inženýry*. [online]. [cit.19.10.2021]. Dostupné na: <https://www.ideastatica.com/cz/patent>

INTERNÉ DOKUMENTY SPOLOČNOSTI

INTERNÉ DOKUMENTY SPOLOČNOSTI: *Výročná správa 2020*.

- JUNEJA, Prachi. *Strategy – Definition and Features*. In: Management Study Guide. 2021. [online]. [cit.28.08.2021]. Dostupné na: <https://www.managementstudyguide.com/strategy-statement-components.htm>
- KENTON, Will: *Takeover*. In: Investopedia, 2020. [online]. [cit.14.10.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/t/takeover.asp>
- KETTENHOFEN, L. *Construction industry in Japan – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.26.09.2021] Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/7308/construction-industry-in-japan/#dossierKeyfigures>
- KOKEMULLER, Neil. *Ways to Increase Product Demand*. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://smallbusiness.chron.com/ways-increase-product-demand-60210.html>
- LEAN LABS: *Growth Marketing. The Brand Awareness Strategy: 15 Marketing Tactics to Earn Attention*. 2021. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: <https://www.lean-labs.com/blog/brand-awareness-strategy-tactics>
- LIPKOVÁ, Ľudmila et al. *Medzinárodné hospodárske vzťahy*. Bratislava: Sprint 2, 2011, s. 70 – 72, 437. ISBN 978-80-89393-37-4.
- LUBIS M. ANGGI. *Indonesia short of 30,000 engineers annually*. In: The Jakarta Post, 2013. [online]. [cit.05.03.2022]. Dostupné na: <https://www.thejakartapost.com/news/2013/11/12/indonesia-short-30000-engineers-annually.html>
- MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. Grada, 2015, s. 279 – 283. ISBN 978-80-247-5366-9.
- MANAGEMENT MANIA. EFE matice (EFE Matrix). 2016. [online]. [cit.25.03.2022]. Dostupné na: <https://managementmania.com/sk/efe-matice-efe-matrix>
- MANAGEMENT MANIA. IFE matice (IFE Matrix). 2016. [online]. [cit.25.03.2022]. Dostupné na: <https://managementmania.com/sk/ife-matice-ife-matrix>
- MANAGEMENT MANIA. *Stratégia (Strategy)*. 2016. [online]. [cit.27.08.2021]. Dostupné: <https://managementmania.com/sk/strategia-strategy>
- MARKET BUSINESS NEWS. *What is a marketing strategy? Definition and examples*. 2021. [online]. [cit.14.08.2021]. Dostupné na: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/marketing-strategy/>

MINDTOOLS. *Porter's five forces*. . [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Ekonomická informácia o teritóriu. Čínska ľudová republika*. s. 9, 2019. [online]. [cit.27.09.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/%C4%8C%C3%ADna+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Kórejská republika*. 2019. [online]. [cit.05.10.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/10182/620840/K%C3%B3rejsk%C3%A1+republika+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu/4541ce92-1206-406d-a327-28210acae036?version=1.2&previewFileIndex=>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Austrálsky zväz*. 2020. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/10182/620840/Austr%C3%A1lia+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Hongkong*. s. 25, 2019. [online]. [cit.10.10.2021]. Dostupné na: <https://www.mzv.sk/documents/748032/620840/Hong+Kong+-+ekonomick%C3%A9+inform%C3%A1cie+o+terit%C3%B3riu+2020>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ ČESKEJ REPUBLIKY. *Filipíny*. s. 5, 2019. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na: https://storage.googleapis.com/businessinfo_cz/files/mzv-mapa-globalnich-oborovych-prilezitosti/filipiny.pdf

MUCKERSIE, Emma. *How to calculate market potential: an expert guide*. 2021. [online]. [cit.25.10.2021]. Dostupné na: <https://kadence.com/how-to-calculate-market-potential/>

NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA. *Kalkulačka*. 2022. [online]. [cit.04.03.2022]. Dostupné na: <https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/kurzovy-listok/kalkulacka>

NEMETSCHEK GROUP: *Annual Report 2020*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://ir.nemetschek.com/download/companies/nemetschek/Annual%20Reports/DE0006452907-JA-2020-EQ-E-00.pdf>

ORBIS EUROPE: *IDEA StatiCa S.R.O.* [online]. [cit.20.10.2021]. Dostupné na: https://orbis4europe.bvdinfo.com/version-20211015/orbis4europe/1/Companies/report/Index?refreshTopPos=954.4000244140625&format=_standard&BookSection=PROFILE&seq=0

PESTLE ANALYSIS. *What is PESTLE Analysis? An Important Business Analysis Tool*. [online]. [cit.14.09.2021]. Dostupné na: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>

QUEENSLAND GOVERNMENT. BUSINESS QUEENSLAND. *Develop a marketing strategy*. 3. júna 2021. [online]. [cit.28.08.2021]. Dostupné na: <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/strategy>

RICHTER, Tobias: *International Marketing Mix Management*. Berlin: Logos Verlag, 2012, s. 25 – 30. ISBN 978-3-8325-3098-3.

SARIO - Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu: *Prieskum zahraničného trhu*. 2015. [online]. [cit.20.10.2021]. Dostupné na: <https://export.slovensko.sk/zaciname-s-exportom/prieskum-zahranicneho-trhu/>

SARIO: *Exportná stratégia*. [online]. [cit.05.10.2021]. Dostupné na: <https://www.sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/preco-exportovat/exportna-strategia>

SCOTT, Gordon. *Porter's 5 Forces*. In: Investopedia, 2020. [online]. [cit.25.09.2021]. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>

SINGAPORE COMPANY INCORPORATION. *Comparison of Different Types of Business Entities in Singapore*. 2022. [online]. [cit.27.02.2022]. Dostupné na: <https://www.singaporecompanyincorporation.sg/how-to/incorporate/comparison-of-different-types-of-business-entities-in-singapore/>

STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Construction industry in Indonesia – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.18.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/topics/8224/construction-industry-in-indonesia/>

STATISTA RESEARCH DEPARTMENT. *Construction sector in the Philippines – statistics and facts*. 2021. [online]. [cit.30.10.2021]. Dostupné na:

<https://www.statista.com/topics/6011/construction-sector-in-the-philippines/#dossierKeyfigures>

STATISTA: *Construction in Asia 2021*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/study/89853/construction-in-asia/>

STATISTA: *Gross domestic product (GDP) in the Asia-Pacific region in 2020, by country*. [online]. [cit.05.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/statistics/632149/asia-pacific-gross-domestic-product-by-country/>

STATISTA: *Worldwide tall building completions in 2019, by structural material*. [online]. [cit.07.11.2021]. Dostupné na: <https://www.statista.com/statistics/319931/structural-materials-of-tall-buildings-worldwide/>

SYDNEY BUILDING EXPO. *Sydney Building Expo*. 2021. [online]. [cit.15.11.2021]. Dostupné na: <https://www.sydneybuildexpo.com/>

THE ECONOMIC TIMES: *Definition of Marketing Mix*. [online]. [cit.25.10.2021]. Dostupné na: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/marketing-mix>

THE GLOBAL ECONOMY: *Political stability in Asia*. 2022. [online]. [cit.03.02.2022]. Dostupné na: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability/Asia/

THE GLOBAL ECONOMY: *Political stability in Australia*. 2022. [online]. [cit.03.02.2022]. Dostupné na: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability/Australia/

THE POLICY CIRCLE: *Foreign Policy Asia-Pacific*. [online]. [cit.06.11.2021]. Dostupné na: <https://www.thepolicycircle.org/brief/u-s-foreign-policy-asia-pacific-region/>

THE WORLD BANK. *Ease of doing business rank (1=most business-friendly regulations)*. 2021. [online]. [cit.26.02.2022]. Dostupné na: <https://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.EASE.XQ>

UDOAGWU, Kelechi. *What Is a Marketing Environment?* [online]. [cit.14.09.2021]. Dostupné na: <https://www.wrike.com/blog/what-is-marketing-environment/>

VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN: *Úplný výpis z obchodního rejstříku. IDEA StatiCa s.r.o., C 63425 vedená u Krajského soudu v Brně*. [online]. [cit.20.10.2021]. Dostupné na: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=605046&typ=UPLNY>

VISHAKA, B. *What is International Marketing?* [online]. [cit.28.08.2021]. Dostupné na: <https://www.economicdiscussion.net/marketing-2/international-marketing/what-is-international-marketing/32402>

WEWORK. 2022. [online]. [cit.11.03.2022]. Dostupné na: <https://www.wework.com/>

WORLD POPULATION REVIEW. *APAC Countries. Asia-Pacific Countries*. [online]. [cit.06.11.2021]. Dostupné na: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/apac-countries>

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1:	Prostriedky marketingového mixu
Obrázok 2:	Krajiny regiónu APAC
Obrázok 3:	Ganttov diagram – Predrealizačná fáza
Myšlienková mapa 1:	Zameranie otázok v prieskume
Myšlienková mapa 2:	Nathan Luke – interview

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1:	Predajcovia pôsobiaci v regióne APAC
Tabuľka 2:	Časový harmonogram priebehu prieskumu
Tabuľka 3:	Základná charakteristika Číny
Tabuľka 4:	Zhrňujúci protokol – Čína
Tabuľka 5:	Základná charakteristika Japonska
Tabuľka 6:	Základná charakteristika Indie
Tabuľka 7:	Základná charakteristika Južnej Kórey
Tabuľka 8:	Základná charakteristika Austrálie
Tabuľka 9:	Zhrňujúci protokol – Austrália
Tabuľka 10:	Základná charakteristika Indonézie
Tabuľka 11:	Zhrňujúci protokol – Indonézia
Tabuľka 12:	Základná charakteristika Tchaj-wanu
Tabuľka 13:	Základná charakteristika Thajska
Tabuľka 14:	Základná charakteristika Hong Kongu
Tabuľka 15:	Základná charakteristika Malajzie
Tabuľka 16:	Zhrňujúci protokol – Malajzia
Tabuľka 17:	Základná charakteristika Singapuru
Tabuľka 18:	Základná charakteristika Filipín
Tabuľka 19:	Príležitosti a riziká vyplývajúce z analýzy SLEPTE
Tabuľka 20:	Príležitosti a riziká vyplývajúce z Porterovej analýzy
Tabuľka 21:	Silné a slabé stránky
Tabuľka 22:	IFE matica
Tabuľka 23:	EFE matica
Tabuľka 24:	Prehľad slabých stránok podniku
Tabuľka 25:	Prehľad príležitostí podniku
Tabuľka 26:	Harmonogram prvej fázy expanzie
Tabuľka 27:	Harmonogram druhej fázy expanzie
Tabuľka 28:	Harmonogram tretej fázy expanzie
Tabuľka 29:	Odhad nákladov spojených s realizáciou expanzie v USD

Tabuľka 30: Realistická varianta predaja

ZOZNAM SKRATIEK

APAC	Ázijsko-pacifický región
BIM	Informačný model stavieb
CBFEM	Metóda konečných prvkov
CNY	Čínsky jüan
CRM	Manažment vzťahu so zákazníkmi
CSFM	Kompatibilný metóda stresového poľa
DPH	Daň z pridanej hodnoty
EUR	Euro
FEA	Analýza konečných prvkov
HDP	Hrubý domáci produkt
PZI	Priame zahraničné investície
USD	Americký dolár