



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PLÁN ROZVOJE OBCHODNÍCH AKTIVIT - PROFESIONÁLNÍ SLUŽBY

DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITIES - PROFESSIONAL SERVICES

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Dominik Hašek

VEDOUCÍ PRÁCE

Ph.D.

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová,

BRNO 2024

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Dominik Hašek**
Vedoucí práce: **doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.**
Akademický rok: 2023/24
Studijní program: Strategický rozvoj podniku

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:

Plán rozvoje obchodních aktivit – profesionální služby

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování

Teoretická východiska práce (nejnovější poznatky k řízení obchodních a marketingových činností

v souladu s trendy ve vybraném oboru)

Analýza současného stavu (analýza vnějšího a vnitřního prostředí v souladu s vymezeným problémem)

Vlastní návrhy řešení plánu rozvoje nebo rozšíření obchodních činností společnosti včetně rizik

a ekonomického zhodnocení)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle práce kterých má být dosaženo:

Cílem práce je navrhnout plán rozvoje obchodních aktivit „profesionální služby – migrace IT infrastruktury“.

Základní literární prameny:

HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, M. MATHAUSER a O. VALSA. Business strategie - krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.

JOHNSON, G. a K. SCHOLLES. Cesty k úspěšnému podniku. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KOTLER, P. a K., L. KELLER. Marketing management. 15. vyd. Praha: Grada, 2017. 814 s. ISBN- 10 978-93-3258-740-3.

McGRUER, D. Dynamic digital marketing: master the world of online and social media marketing to grow your business. Chichester: Wiley, 2020. 412s. ISBN 978-11-1963-588-8.

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

OSTERWALDER, A., & PIGNIEUR, Y. Tvorba business modelů. 1. vyd. Praha: Albatros Media a.s. 2010. ISBN 978-80-265-0025-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně 4.2.2024

L.S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
Děkan

Abstrakt

Tématem diplomové práce je rozvoj obchodních aktivit podniku Revolgy Business Solutions a.s. o obchodní aktivitu: Profesionální služby - migrace IT infrastruktury. Práce se zabývá analýzou vnitřního a vnějšího prostředí společnosti, tyto výsledky jsou pak shrnuty do SWOT analýzy. Na základě výsledků jsou navrhována řešení, které mohou pomoci rozvoji obchodních aktivit, zvýšení tržeb a celkovému povědomí o společnosti.

Abstract

The topic of the thesis is the development of business activities of Revolgy Business Solutions a.s. by the business activity: professional services - IT infrastructure migration. The thesis deals with the analysis of the internal and external environment of the company, these results are then summarized in a SWOT analysis. Based on the results, solutions are proposed that can help the development of business activities, increase sales and overall awareness of the company.

Klíčová slova

Cloud, SWOT Analýza, Business Model, Marketing, Rozvoj obchodních aktivit

Keywords

Cloud, SWOT analysis, Business Model, Marketing, Development of business activities

Bibliografické citace

HAŠEK, D. *Plán rozvoje obchodních aktivit - profesionální služby*. Brno, Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2024, 100 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a právech souvisejících s právem autorským)

Ve Brně dne 5.5. 2024

.....

Podpis

Poděkování

Moc rád bych touto cestou chtěl poděkovat Paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, PhD. za její trpělivost, odborné a cenné rady, které byly nezbytné při zpracování mojí diplomové práce.

Obsah

Obsah.....	8
ÚVOD.....	11
1 Vymezení problému, cíle práce, postup a metody.....	11
1.1 Vymezení problému.....	11
1.2 Cíle práce.....	12
1.3 Postup práce.....	13
2 Metody práce.....	15
2.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí.....	16
2.1.1 Analýza vnějšího prostředí.....	16
2.1.1.1 SLEPTE analýza.....	16
2.1.2 Analýza oborového prostředí.....	16
2.1.2.1 Analýza trhu.....	17
2.1.2.2 Porterův model pěti sil.....	18
2.1.3 Analýza vnitřního prostředí.....	18
2.1.3.1 7S.....	18
2.1.3.2 Analýza zdrojů.....	19
2.1.3.3 Du Pontův rozklad.....	20
2.2 SWOT analýza.....	20
2.3 Obchodní model Canvas.....	22
2.4 Identifikace změny inovace potřeb procesu.....	23
2.4.1 Změny uvnitř oboru.....	23
2.4.2 Změny mimo obor.....	23
2.4.3 Kritéria inovace potřeb procesu.....	24
2.4.4 Lewinův třífázový model změn.....	24
2.4.5 PERT - síťový graf.....	24
2.5 Marketingový mix 7P.....	25
3 Teoretická východiska.....	26
3.1 Rozvoj obchodních aktivit.....	26
3.1.1 Manažerský pohled na rozvoj obchodních aktivit.....	27
3.1.2 Ekonomický pohled na rozvoj obchodních aktivit.....	28
3.2 IT infrastruktura.....	29
3.2.1 Vlastní Serverové řešení.....	29
3.2.2 Cloudové služby.....	30
3.3 Cloudový trh (veřejný cloud).....	31
3.3.1 Cloudoví poskytovatelé.....	31
3.3.2 Podíl na cloudovém trhu.....	33
3.3.3 Vývoj cloudového trhu.....	34
3.3.4 Přeprodeji Cloudu - Partneři Googlu a Amazonu.....	36
3.3.4.1 Obchodní model.....	36

3.3.4.2	Dodatkové služby přeprodejců/partnerů.....	37
3.3.2	Cloudový zákazníci.....	40
3.4	Marketing v cloudovém prostředí.....	41
3.4.1	Aktuální marketingové trendy.....	41
3.4.1.1	Osobní prodej - personalizace.....	41
3.4.1.2	Komunitní marketing.....	42
3.4.1.3	Případové studie a reference.....	42
3.4.1.4	Online kurzy a školení.....	43
3.4.1.5	Account Management.....	43
3.4.1.6	Dodavatelksý Management.....	43
4	Schéma diplomové práce.....	44
5	Praktická část.....	45
5.1	Charakteristika společnosti.....	45
5.2	Analýza vnějšího prostředí.....	47
5.2.1	SLEPTE analýza.....	47
5.3	Analýza oborového prostředí.....	51
5.3.1	Analýza trhu.....	51
5.3.1.1	Zákazníci.....	51
5.3.1.2	Dodavatelé.....	54
5.3.1.3	Konkurenti.....	56
5.3.1.4	Charakteristika trhu.....	56
5.3.2	Porterův model 5 ti sil.....	57
5.3.2.1	Konkurence v odvětví.....	58
5.3.2.2	Potenciálně nově vstupující firmy.....	62
5.3.2.3	Vyjednávací síla odběratelů.....	63
5.3.2.4	Vyjednávací síla dodavatelů.....	64
5.3.2.5	Hrozba substitutů.....	65
5.3	Analýza vnitřního prostředí.....	66
5.3.1	7S.....	66
5.3.2	Analýza zdrojů.....	69
5.4	Analýza obchodních a marketingových činností a vztahů.....	72
5.4.1	Obchodní činnosti.....	72
5.4.2	Marketingové činnosti.....	73
5.4	SWOT Analýza.....	76
5.4.1	Silné stránky.....	77
5.4.2	Slabé stránky.....	78
5.4.3	Příležitosti.....	78
5.4.4	Hrozby.....	78
5.4.5	Celkové hodnocení SWOT.....	79
6	Vlastní návrhy řešení.....	81
6.1	Návrh obchodního modelu.....	81
6.1.1	Klíčová partnerství.....	81
6.1.2	Klíčové činnosti.....	82
6.1.3	Klíčové zdroje.....	82

6.1.4	Vztahy se zákazníky.....	82
6.1.5	Distribuční kanály.....	83
6.1.6	Zákaznické segmenty.....	83
6.1.7	Struktura nákladů.....	83
6.1.8	Zdroje příjmů.....	84
6.1.9	Poskytovaná hodnota.....	84
6.2	Inovace v podniku.....	86
6.2.1	Volba agenta změny.....	86
6.2.2	Intervenční strategie.....	86
6.2.3	Charakteristika - Migrace IT infrastruktury.....	87
6.3	Návrh Marketingové mixu 7P.....	88
6.3.1	Product = Produkt.....	88
6.3.2	Price = Cena.....	88
6.3.3	Place = Místo, distribuce.....	89
6.3.4	Promotion = propagace.....	89
6.3.5	Participants = Lidé - účastníci.....	92
6.3.6	Process = Proces.....	92
6.3.7	Physical Evidence = fyzické prostředí.....	94
6.4	Ekonomické zhodnocení.....	94
6.4.1	Náklady.....	94
6.4.2	Výnosy.....	95
6.4.3	Ekonomické varianty.....	96
6.5	Hodnocení Rizik.....	97
7	Závěr.....	100
	Seznam zdrojů.....	101
	Seznam obrázků.....	104
	Seznam grafů.....	104
	Seznam tabulek.....	105

ÚVOD

Pro svoji diplomovou práci jsem si vybral téma Rozvoj obchodních aktivit ve vybraném podniku, kterou jsem zpracoval na společnost Revolgy Business Solutions a.s., ve které pracuji, jedná se o akciovou společnost – IT firma, se zaměřením na přeprodej Cloudových služeb (Amazon Web Services a Google Cloud Platform) a konzultací.

Úspěchem společnosti není pouze generování zisku, ale jeho udržitelnost. Pro Podnikatelský subjekt je nezbytné své aktivity neustále rozvíjet a stávající procesy a aktivity inovovat podle aktuálních trendů. Zejména v IT prostředí, Cloudovém, které je ze všech prostředí nejrychleji vyvíjející se. Je tedy nutné sledovat aktuální trendy v IT, cloudovém prostředí, obchodní aktivity konkurence.

Diplomovou práci jsem zpracovával se záměrem aplikování na společnost, ve které pracuji, v obchodním týmu a částečně jsem zodpovědný za rozvoj obchodních aktivit a to zejména rozšíření služeb, které Revolgy bude svým zákazníkům poskytovat.

1 Vymezení problému, cíle práce, postup a metody

1.1 Vymezení problému

Pro svoji diplomovou práci jsem si vybral téma rozvoj obchodních aktivit podniku Revolgy Business Solutions a.s., společnost chystá rozšířit obchodní aktivity o dodatkovou službu „Profesionální služby“ = migraci IT infrastruktury do Cloudu.

Každá firma potřebuje provádět v dnešní době rozvoj obchodních aktivit, zejména IT společnosti, které se vyvíjejí nejrychleji, aby držela tempo s konkurencí. Cloudové služby jsou na vzestupu a neustále se vyvíjejí. S tím však rostou příležitosti a počet konkurentů, kteří se také stávají přeprodejci a partnery velkých Cloudových providerů jako Google Cloud Platform (GCP) a Amazon Web Services (AWS). Partneři neustále přicházejí na trh s novými obchodními aktivitami aby měli pro zákazníky přidanou hodnotu. Revolgy poslední dva roky dominuje na Středoevropském trhu, hlavně kvůli nonstop zákaznické podpoře, kterou svým zákazníkům nabízí. Víze společnosti je, být během 10 let největším přeprodejcem Cloudových služeb na Evropském trhu. Je nutné rozšířit obchodní aktivity o novou službu, kterou bude mít oproti konkurenčním partnerům výhodu a taky může získat prestižnější status u dodavatelů (Google, Amazon) protože služba „migrace“, je stále více vyžadovaná, kvůli modernizaci IT a

přechodu ze starého serverového řešení do Cloudu. Zároveň je potřeba diverzifikovat zdroje zisků, jelikož aktuálně společnost má zisky zejména z přeprodeje GCP a AWS a to způsobuje svým způsobem závislost na těchto dvou prodejci.

1.2 Cíle práce

Cílem práce je navrhnout plán rozvoje obchodních aktivit „profesionální služby - migrace IT infrastruktury“.

Jednotlivé dílčí cíle:

- Určení tržního potenciálu a analýza společnosti

Úkoly:

- Analýza vnějšího prostředí. (konkurence a okolní vlivy)
- Analýza interního prostředí. (určení ekonomické situace a interních zdrojů)

Výstup: Zhodnocení konkurence a zjištění dostupných zdrojů, která společnost má. Výsledky Analýz budou zdrojem pro SWOT analýzu tedy zjištění silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

- Určení aktuálních marketingových a obchodních činností ve společnosti Revolgy.

Úkoly:

- Analýza obchodních činností.
- Analýza marketingových činností.

Výstup: Výstupy těchto analýz slouží jako vstupy pro SWOT analýzu, které poté bude sloužit ke zvolení konkurenční strategie a návržení obchodního modelu podle modelu canvas.

- Návrh obchodního modelu ve společnosti Revolgy podle modelu canvas.

Úkoly:

- Zjistit klíčové vztahy vztahy a zdroje.
- Navrhnout obchodní model v souladu s novou obchodní aktivitou.

Výstup: Obchodní model, který bude v souladu s novou obchodní aktivitou.

- Navržení marketingové strategie nové obchodní aktivity pomocí marketingového mixu 7P.

Úkoly:

- Určení jak efektivně využívat dané nástroje, které přispívají k rozvoji obchodních aktivit.
- Identifikace cílové skupiny zákazníků

Výstup: Navržení marketingové strategie, která bude pomáhat rozvoji obchodních aktivit.

- Ekonomické hodnocení a hodnocení rizik nové obchodní aktivity - profesionální služby = migrace IT infrastruktury.

Úkoly:

- Ekonomické zhodnocení a navržení možných scénářů.
- Zhodnotit rizika spojená s novou obchodní aktivitou.

Výstup: Snížit možné podnikatelské riziko, zvýšení pravděpodobnosti úspěchu nové obchodní aktivity.

1.3 Postup práce

Úspěšnost strategie cílené na konkrétní novou obchodní aktivitu se odvíjí od znalosti konkurenčního prostředí, znalosti interních zdrojů a aktuálních trendech na trhu. Je tedy stěžejní načerpat znalosti o konkurenčním prostředí, jakým způsobem se vyvíjí, ale také znát dobře své vlastní interní zdroje a schopnosti, pro rozvoj této nové obchodní aktivity. Také je nezbytné zvolit vhodnou obchodní strategii a marketingovou, pro úspěch tohoto projektu. Společnost Revolgy působí zejména na Evropském trhu, v IT, cloudovém prostředí. Všechna tato teoretická hlediska budou opěrným bodem pro další jednotlivé rozborů týkající se nové obchodní aktivity IT společnosti Revolgy - Profesionální služby, poskytování služby migrace IT infrastruktury.

V teoretické části bude nejprve vymezen Cloudový trh v Evropě, hlavní dodavatelé, kteří zde působí, ale také přeprodeji hlavních cloudových lídrů, jako je třeba Revolgy. Je zde teoreticky popsáno, které dodatkové služby jsou přeprodeji cloudu svým zákazníkům poskytovat, jeden z nich je právě migrace, o kterou chce Revolgy obohatit své aktuální portfolio. Následně bude popsána společnost Revolgy, její historie a základní informace.

Rozbor obecného okolí je proveden pomocí SLEPT analýzy jako nástroj pro specifikaci jednotlivých prvků vnějšího prostředí, které ovlivňují Cloudový trh. Jednotlivé části jsou sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické prvky.

Porterův pětifaktorový model konkurenčních sil dále mapuje další stěžejní faktory. Porterův model řeší, zákazníky, konkurenci, dodavatele a substituty, jež ovlivňují toto odvětví.

Interní charakteristice Revolgy se věnuje analýza vnitřního prostředí, neboli oborového prostředí, bude analyzována pomocí 7S - Struktura, strategie, schopnosti, sdílené hodnoty, spolupracovníci, styl a systémy. Dalším nástrojem k interní analýze je analýza zdrojů, přičemž zde vstupují zdroje následující - Fyzické, personální, nehmotné a finanční. V interní charakteristice bude také analyzováno finanční zdraví společnosti.

Výstupy z obou dvou analýz slouží jako vstup pro SWOT Analýzu, která identifikuje Slabé a silné stránky společnosti, příležitosti a hrozby. Výsledky SWOT analýzy slouží k určení konkurenční strategie.

Provedení návrhu obchodního modelu pomocí obchodního modelu Canvas a popis klíčových vztahů. V rámci tohoto obchodního modelu Revolgy, na jejich základě navazuje provedení identifikace změny potřeb procesu.

Dalším krokem této práce je návrh vlastního řešení pomocí marketingového mixu, identifikování cílové skupiny zákazníků a ostatních faktorů pomocí nástrojů marketingového mixu za účelem navržení vhodné propagace nové obchodní aktivity a jejího celkového úspěchu na trhu.

Posledním krokem této práce je zhodnocení rizik navrhovaného řešení.

2 Metody práce

Následující kapitola popisuje zvolené metody práce, které byly vybrány pro dosažení určitého cíle.

První zvolenou metodou je **analýza vnitřního a vnějšího prostředí**. Vnější prostředí je analyzováno pomocí metody SLEPTE, 3C a Porterova modelu 5 ti sil. Metody byly zvoleny z důvodu, že při rozvoji obchodních aktivit, je nezbytné znát okolní vlivy, které na společnost působí. Výsledky těchto analýz, poté slouží jako vstupy pro SWOT analýzu. Vnitřní prostředí je analyzováno pomocí metody 7S, Analýzy zdrojů, Du Pontova rozkladu. Tyto analýzy byly zvoleny pro zjištění toho, jak si firma stojí interně. Výsledky těchto analýz také budou použity jako vstupy pro SWOT analýzu.

Poté co jsou známy výsledky z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, jsou použity tyto výsledky jako vstupy pro **SWOT analýzu**, která byla zvolena pro určení silných a slabých stránek společnosti Revolgy.

Další metodou je **Obchodní model Canvas**, který byl zvolen pro vytvoření obchodního modelu v rámci nové obchodní aktivity. Pro zjištění stěžejních aspektů, které budou zahrnuty do nové obchodní aktivity a Revolgy může s novou obchodní aktivitou na trh.

Marketingový mix 7P, který byl zvolen z důvodu plánování distribuce nové obchodní aktivity a jeho úspěchu na trhu.-

Poslední metodou Lewinův třífázový model je zvolen z důvodů určení subjektů, určitých procesů kterých budou účinkovat ve změně procesu, v aplikování nové obchodní aktivity na trh. **Metoda síťové grafu PERT** byla zvolena proto aby činnosti byly řádně uspořádány, a aby byla zajištěna včasná realizace projektů.

2.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí

Analýza vnitřního a vnějšího prostředí poukazuje na vlivy, které působí na podnikatelské prostředí. Vnější prostředí je rozděleno na makroprostředí které popisuje SLEPTE analýza a analýza oborového prostředí, které je rozděleno na analýzu trhu a konkurence. Analýza konkurence je použit Porterův model pěti sil.

Poté je provedena analýza vnitřního prostředí, dle analýzy 7S a analýzy zdrojů, také je součástí vyhodnocení finančního zdraví podniku a vyhodnocení obchodních a marketingových činností, které pomáhají tvorbě obchodního modelu. Všechny jednotlivé analýzy slouží jako prerekvizita ke SWOT analýze.

2.1.1 Analýza vnějšího prostředí

2.1.1.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza je analýza makroprostředí, která zkoumá následující faktory -

S = Sociální, kulturní a demografické faktory - vstupuje sem věk obyvatel, demografie, míra nezaměstnanosti, pracovní možnosti pro obyvatele

L = Legislativní faktory - Může se jednat o normy, zákony a opatření

E = Ekonomické faktory - Jedná se o faktory jako je hrubý domácí produkt, míra inflace, cenová politika a měnová stabilita

P = Politické faktory - Vliv politiky na rozhodování spotřebitelů

T = Technologické faktory - Technologický vývoj, inovování, modernizace

E = Ekologické faktory - Klimatické podmínky nebo ekologické restrikce

(Johnson, 2008)

2.1.2 Analýza oborového prostředí

Analýza oborového prostředí podniku je tvořena - silou dodavatelů, rivalitou v oboru, hrozbou vstupu nových firem, silou odběratelů a hrozbou substitutů. Oborové prostředí podniku vytváří

společnosti, které mají stejné produkty nebo služby a uchází se o stejné zákazníky. (Mallya, 2007)

2.1.2.1 Analýza trhu

Analýza trhu slouží jako orientační odrazový můstek před zahájením komercializace. Mezi hlavní aktéry skupiny patří 3C -

- Customer = zákazník

Nezbytnou částí a základním kamenem je aby podnik znal své zákazníky, je tedy nedílnou součástí jejich definování, spolu s definováním jejich konkrétních potřeb. Stěžejní bod je určení faktorů, které budou mít vliv na jejich rozhodování se při nákupu.

- Collaborator = dodavatel

Dodavatelé jsou kritičtí hlavně pro výrobní podniky, kde tvoří stěžejní část celého procesu. V tomto modelu platí, že společnosti musí mít s dodavateli, výrobci ty nejlepší vztahy, aby nakupovali za co nejlepší možné ceny. V Cloudovém byznysu, to funguje podobně, kdy dodavatelé (Google, Amazon) působí jako dodavatelé a poskytují partnerům svůj produkt na přeprodej za určitou marži. Cílem je získat co nejlepší podmínky od dodavatele.

- Competitor = konkurent

Každý jednotlivý trh je částečně tvořen konkurenčním prostředím. Analýza konkurentů má sloužit ke zjištění jak si podnik vůči konkurentům stojí. Znat jakým se způsobem se konkurenti vyvíjí. Kterou fází životního cyklu výrobky nebo služby daného odvětví prochází, rentabilita odvětví oproti jiným porovnatelným odvětvím, zda se objevují noví konkurenti do oboru, jaká je dostupnost substitutů, jaká je strategie a postavení našich konkurentů. (Kozel 2000)

U konkurence si klademe otázky -

- Které společnosti jsou našimi konkurenty?
- Které cíle naši konkurenti mají?
- Které mají strategie?
- Silné a slabé stránky konkurenčních společností?
- Jak reagují na různé situace? (Porter, 2007)

2.1.2.2 Porterův model pěti sil

Cílem konkurenční strategie je nalézt takové postavení v odvětví ve kterém zaujme nejlepší pozici v boji s konkurencí. Pro její určení je nezbytná znalost zdrojů konkurence, provedení kritické analýzy předností a slabín podniku. Je také stěžejní poznat trendy na trhu, které se dají využít jako příležitosti nebo naopak zhodnotit hrozby. (Porter, 1994)

Obrázek č.1 - Porterův model 5 ti sil



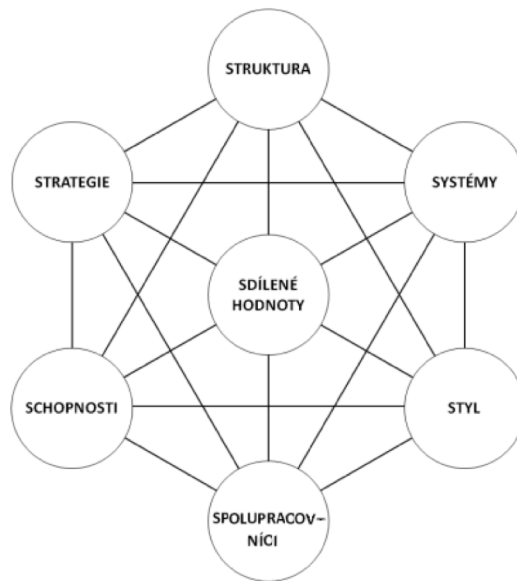
(zdroj: Podle Portera 1994)

2.1.3 Analýza vnitřního prostředí

2.1.3.1 7S

Analýza vnitřního prostředí je složena ze strategické analýzy interních faktorů, které jsou podle T. J. Peters a R. H. Waterman (7S faktorů společnosti McKinsey) kritické pro úspěch společnosti. Také tvrdí, že faktory, které do analýzy vstupují jsou na sobě vzájemně závislé viz. obrázek níže.

Obrázek č.2 analýza 7S



(Zdroj: Wilmington, 2015)

2.1.3.2 Analýza zdrojů

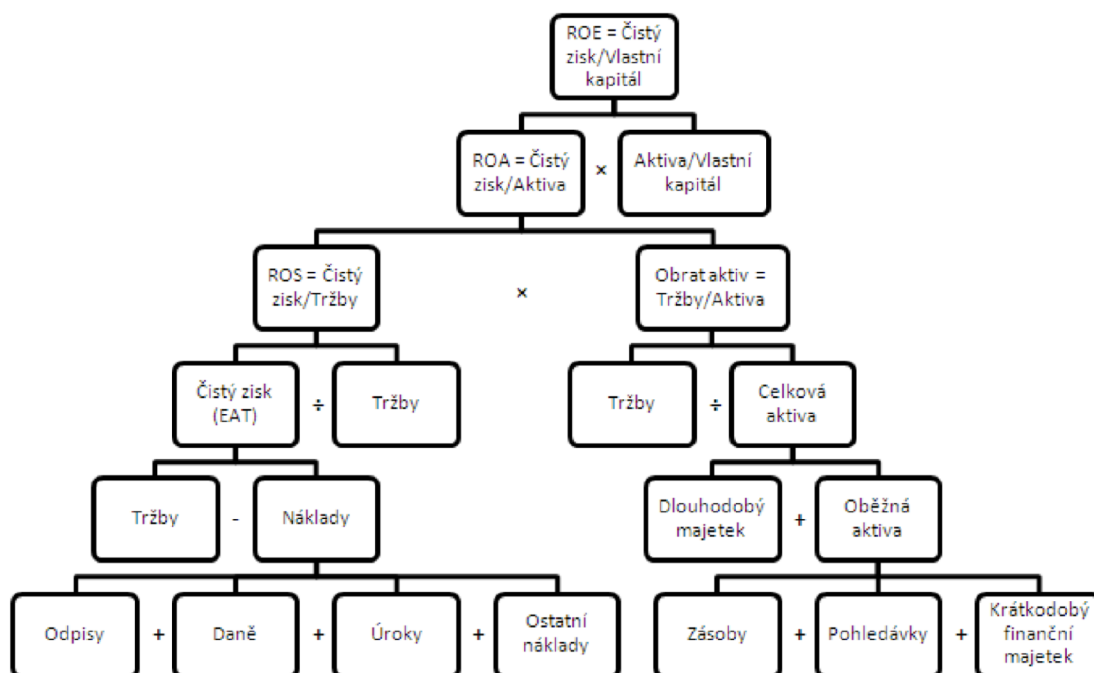
Analýza zdrojů je analýza, která určuje kvantitu a vlastnosti zdrojů jež má společnost k dispozici. Zpřístupňuje informace pro vytvoření firemní strategie. Lze jej rozdělit na 4 hlavní zdroje =

- Fyzické zdroje - Řadíme sem, stavby, stroje, přístroje. jejich aktuální stav a použití.
- Personální zdroje - Lidské zdroje, kvalifikace zaměstnanců, vzdělání, ale také množství zaměstnanců.
- Nehmotné zdroje - Zdroje které nejsou hmatatelné, pověst společnosti, její jméno a její image
- Finanční zdroje - zdroje příjmů a využívání finančních prostředků, investice, závazky, pohledávky. Míra využití finančních zdrojů je popsána prostřednictvím finanční analýzy.

Finanční analýza je rozbor získaných dat z výročních výkazů společnosti. analýza zisků a ztrát. Rozvaha společnosti a její data z minulosti mohou určovat, jak se bude společnosti dařit v budoucno.. Tato analýza určuje finanční zdraví společnosti a jejím cílem je dosažení finanční stability a schopnosti zajištění platební morálky, celková finanční stabilita.

2.1.3.3 Du Pontův rozklad

Obrázek č.3 - Pontův rozklad, model



(zdroj: Wilmington, 2015)

Pyramidové soustavy ukazatelů do detailu rozkládají ukazatele rentabilita vlastního kapitálu (ROE = Return on Equity), který je na vrcholu pyramidy na rentabilitu aktiv (ROA = Return on Assets) a poměr aktiv k vlastnímu kapitálu. ROA je součin rentability tržeb (ROS = Return on Sales) a obratu aktiv. (Wilmington, 2015)

Na pravé straně lze vidět, jak větší rozsah cizího kapitálu může způsobit vyšší hodnotu rentability vlastního kapitálu. Na straně levé lze vidět rentabilitu celkového vloženého kapitálu jako součin tří jednotlivých ukazatelů: rentabilita tržeb nebo ziskové rozpětí, obrat celkových aktiv a pákový efekt, čili převrácená hodnota poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv (Equity Ratio), uvedená již na straně pravé. (Růčková, 2015)

2.2 SWOT analýza

Analýza SWOT (neboli matice SWOT) je technika strategického plánování a strategického řízení, která se používá k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb v souvislosti s obchodní konkurencí nebo plánováním projektů. Někdy se nazývá situační hodnocení nebo situační analýza (Kotler, 2007)

Tato technika je určena pro použití v předběžných fázích rozhodovacích procesů a lze ji použít jako nástroj pro hodnocení strategické pozice organizací různého druhu (ziskových podniků, místních a národních vlád, nevládních organizací atd.) Jejím cílem je identifikovat vnitřní a vnější faktory, které jsou příznivé a nepříznivé pro dosažení cílů podniku nebo projektu. Uživatelé analýzy SWOT si často kladou otázky a odpovídají na ně, aby získali smysluplné informace pro každou kategorii, aby byl nástroj užitečný a aby mohli identifikovat svoji konkurenční výhodu. SWOT je označována za osvědčený nástroj strategické analýzy. (Kotler, 2007)

Shrnutí SWOT analýzy

- Strengths (Silné stránky) - Vlastnosti společnosti nebo projektu, které mu dávají výhodu před ostatními.
- Weaknesses (Slabé stránky) - Vlastnosti společnosti nebo projektu, které jej naopak znevýhodňují.
- Opportunities (Příležitosti) - prvky prostředí, které by podnik nebo projekt mohl využít ve svůj prospěch.
- Threats (Hrozby) - prvky prostředí, které by mohly podniku nebo projektu způsobit potíže.

Silné a slabé stránky se obvykle považují za interní, zatímco příležitosti a hrozby za externí. Míru souladu interních silných stránek firmy s externími příležitostmi vyjadřuje koncept strategické vhodnosti. (Wehrich, 1982)

Vnitřní faktory jsou považovány za silné nebo slabé stránky v závislosti na jejich vlivu na cíle organizace. To, co může představovat silné stránky s ohledem na jeden cíl, může být slabou stránkou (rušivé faktory, konkurence) pro jiný cíl. Mezi tyto faktory mohou patřit personál, finance, výrobní kapacity a všechny 4P marketingového mixu. (Wehrich, 1982)

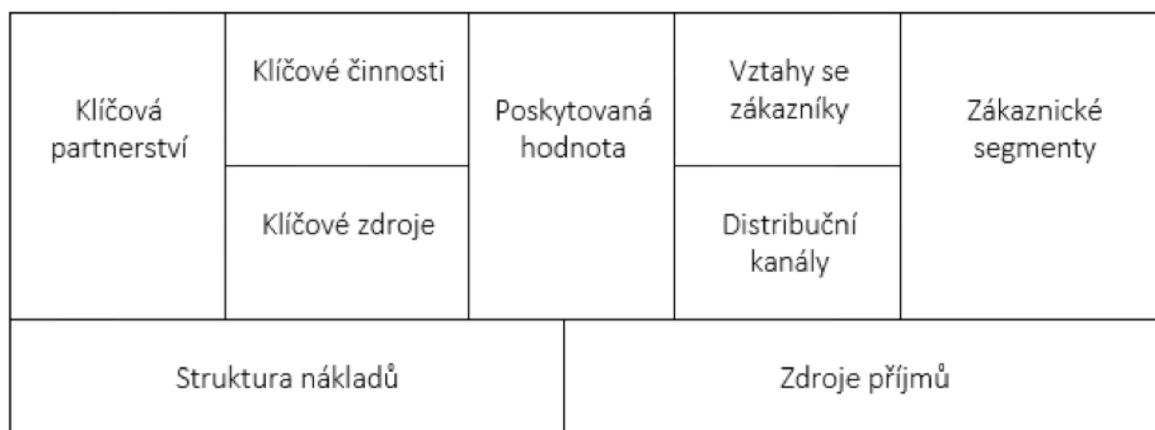
Mezi vnější faktory patří makroekonomika, technologické změny, legislativa a sociokulturní změny, stejně jako změny na trhu.

2.3 Obchodní model Canvas

Business model je základním principem, díky kterému podnik, může předávat a získávat hodnoty prostřednictvím prodeje zboží a poskytování služeb. (Osterwalder, 2010)

Nejznámějším obchodním modelem je Business model Canvas, který sestavil Alexandra Osterwaldera. Představuje strukturu celkového nastavení firmy pomocí devíti základních pilířů, přičemž v prostředí je hodnota poskytována pro zákazníka. Model zobrazuje a určuje zdroje, činnosti a vztahy společně s finančním pohledem, které jsou společně nutné pro utváření hodnoty.. (Osterwalder, 2010)

Obrázek č.4 - Model Canvas



(Zdroj: Osterwalder, 2010)

- Klíčová partnerství - Jsou klíčové vztahy s partnery nebo dodavateli. Jejichž fungování je kritické pro podnikání. Vznikají tak společné strategie společností, jsou konkurenční, nebo nekonkurenční nebo vytvářejí společné podnikatelské projekty.
- Klíčové činnosti - Stěžejní činnosti, které jsou nezbytné pro úspěšné fungování na trhu a tvorba hodnot.
- Klíčové zdroje - Stěžejní aktiva která jsou nezbytná pro fungování obchodního modelu společnosti. Mohou být finanční, fyzické ale i personální.
- Vztahy se zákazníky - Hlavním cílem je získání nových zákazníků nebo udržení těch aktuálních, ke kterému slouží metody account managementu.
- Distribuční kanály - jsou cesty kterými společnost komunikuje se zákazníky a jakým přístupem jim předává hodnotovou nabídku. Zahrnují komunikaci a distribuci mezi

podnikem a jeho zákazníky.

- Zákaznické segmenty - Identifikování zákazníků, dle jejich potřeby a poté kategorizování na segmenty.
- Struktura nákladů - Náklady které jsou nezbytné pro vytváření hodnoty a generování příjmů
- Zdroje příjmů - Tržby, které jsou generovány zákazníky. K vypočtení zisku, musíme odečíst náklady.
- Poskytovaná hodnota - Jde o hodnotovou nabídku, ať už je to výrobek nebo služba, ale je to důvod kvůli kterému ji zákazník v určitém segmentu kupuje.

2.4 Identifikace změny inovace potřeb procesu

Změny z pohledu zdroje inovačních příležitostí lze rozdělit do dvou skupin:

2.4.1 Změny uvnitř oboru

Takové změny mohou být rozpoznány pouze odborníkem, proto ji lze využít jako konkurenční výhodu, protože člověk který je mimo obor, je pro něj velmi obtížné je odhalit. Konkrétně mezi takové změny může patřit nečekané události, zpory, změny v procesu, oborové a tržní struktury. (Bartes, 2008)

Nečekané události mohou být - nečekaný úspěch nebo naopak nečekaný neúspěch. Rozpory jsou mezi ekonomickými realitami, mezi existující reálnou situací a situací předpokládanou, dále rozpor mezi úsilím vynakládaným v určitém oboru a hodnotami očekávání zákazníků nebo vnitřní rozpor v rytmu nebo logice procesu. (Bartes, 2008)

2.4.2 Změny mimo obor

Mezi změny mimo obor mohou patřit faktory, demografické, faktory jako je obyvatelstvo, změna v jejich počtu, faktory spojené se zaměstnaností, ekonomické faktory, příjmy obyvatel, také jejich věková struktura. Změnou mimo obor je také změna pohledu na svět, která je pramení z předpokladu, že člověk začíná přemýšlet optimisticky a je možné toto optimistické myšlení inovačně využít. Nové znalosti je možné využívat v inovacích nejčastěji, je u nich však nezbytní delší lhůta na provedení nápadu inovace a nezbytné znalosti. (Bartes, 2008)

2.4.3 Kritéria inovace potřeb procesu

identifikování změny konkrétně pro tuto společnost je zejména v procesu. Je nezbytná definice kritéria, která musí být naplněna:

- Definování procesu jako takového
- Případná identifikace silného nebo slabého článku v procesu
- Definování cílů, které má inovace přinést, její přidaná hodnota
- Specifikace řešení, kde je nezbytné mít znalosti na potřebné řešení
- Uvědomění faktu, proč by zde měl být lepší způsob řešení (Bartes, 2008)

2.4.4 Lewinův třífázový model změn

Lewinův třífázový model změn patří mezi nejstarší metody modelování změn, jeho autorem je Američan Kurt Lewin, který definoval tři fáze:

- Rozmrazení – kdy jsou stávající pravidla, zvyklosti a způsoby myšlení rozmrazení
- Změna – kdy proběhne zamýšlená změna, její součástí může být z počátku zmatenost a nejistota
- Zamrazení – nastolení nových pravidel, zvyklostí a tyto nové způsoby myšlení jsou zamrazeny

Fáze rozmrazení lze definovat jako analýza aktuální situace, která již je uvedena prostřednictvím charakteristiky společnosti. Následuje formulace modelu změny, kterém probíhá konkrétní popis změny. Také je nezbytné určit agenta změny, tj. určení agenta, jeho přesností a naopak nedostatků, a určení vzájemných rolí vzhledem k ostatním zúčastněným osobám v procesu.

2.4.5 PERT - síťový graf

Metoda PERT (Program Evaluation and Review Technique) je jednou ze standardních metod síťové analýzy, jenž se používá k řízení složitých akcí, kde se doba trvání každé dílčí činnosti chápe jako náhodná proměnná mající určité rozložení pravděpodobnosti.

Cílem modelů PERT je takové uspořádání činností, které by zajistilo dodržení termínu dokončení projektu s dostatečně vysokou pravděpodobností. Vzhledem k charakteru problémů

řešených v rámci projektového řízení, bylo pro klasické postupy zvoleno normální rozdělení. (Fiala, 2004)

2.5 Marketingový mix 7P

Marketingový mix 4P se pro oblast služeb jevil jako nedostatečný, a bylo nutné jej dále rozšířit. První 4P jsou identická s klasickým marketingovým mixem. Tvoří jej tedy **Výrobek** (Product), **Cena** (Price), **Místo** (place) a **Propagace** (promotion). (Smith, 2000)

K tradičnímu marketingovému mixu bylo nutno připojit další 3P:

- **Lidé** (*People*) – usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem.
- **Procesy** (*Process*) – podrobnější zaměření na to, jak je služba poskytována.
- **Materiální prostředí** (*Physical environment*) – pomáhá zhmotnění služby. (Smith, 2000)

Marketingový mix 7P umožňuje firmám komplexní přístup k marketingu a zahrnuje všechny prvky, které jsou potřebné k úspěšnému prodeji produktů a služeb. Jeho výhodou je, že přináší celkový pohled na marketingovou strategii, zahrnuje jak tradiční prvky marketingu (4P), tak i prvky, které jsou důležité pro moderní digitální marketing.

Využití marketingového mixu 7P může být klíčové pro zvýšení konkurenceschopnosti firmy a zlepšení vztahu se zákazníky. Firma, která dokáže efektivně implementovat všechny prvky marketingového mixu 7P, má větší šanci na úspěch a růst.

3 Teoretická východiska

Teorie diplomové práce budou složena z rešerše odborné literatury a budou základem pro následnou analytickou a návrhovou část práce. Základní pojmy, které budou vyřešeny: IT infrastruktura, cloudové služby, cloudový trh, přeprdejci cloudu, přidaná hodnota cloudových přeprdejců/partnerů a definice tohoto obchodního modelu, cloudový zákazníci, Cloud, aktuální marketingové trendy v cloudovém ekosystému.

3.1 Rozvoj obchodních aktivit

Rozvoj obchodních aktivit je proces, který zahrnuje růst a rozšíření obchodních činností a operací společnosti. Tato koncepce se týká široké škály aktivit, které mají za cíl posílit a optimalizovat obchodní činnosti organizace. Teoreticky lze rozvoj obchodních aktivit definovat následujícím způsobem:

Rozvoj obchodních aktivit je strategický a systematický proces, který zahrnuje plánování, implementaci a řízení iniciativ a opatření zaměřených na posílení a rozšíření obchodních operací společnosti. Tento proces může zahrnovat širokou škálu činností, jako jsou expanze do nových trhů, rozvoj nových produktů a služeb, inovace obchodních modelů, budování a udržování vztahů se zákazníky a dodavateli, optimalizace marketingových strategií, řízení prodeje a distribuce, investice do technologií a automatizace obchodních procesů, a také efektivní využívání lidských a finančních zdrojů pro dosažení dlouhodobého růstu a konkurenceschopnosti společnosti. (Kotler,2018)

Rozvoj obchodních aktivit může být motivován různými faktory, jako jsou změny v tržních podmínkách, konkurenční tlaky, technologické inovace, změny v preferencích zákazníků, regulace a politické faktory. Cílem rozvoje obchodních aktivit je obvykle maximalizace hodnoty pro akcionáře a zákazníky, dosažení udržitelného konkurenčního náskoku, diverzifikace rizik a vytváření dlouhodobých strategických výhod pro společnost. (Kotler,2018)

Celkově lze tedy rozvoj obchodních aktivit chápat jako dynamický proces, který se zaměřuje na růst, inovace a optimalizaci obchodních činností organizace s cílem dosáhnout dlouhodobé prosperity a konkurenční síly na trhu.

3.1.1 Manažerský pohled na rozvoj obchodních aktivit

Rozvoj obchodních aktivit z manažerského pohledu je klíčovým prvkem strategického plánování a řízení společností. Manažeři jsou odpovědní za formulaci a implementaci strategií, které povedou k růstu a prosperitě firmy. Zde je rozvedení témat souvisejících s rozvojem obchodních aktivit z manažerského hlediska:

Analytický přístup: Manažeři musí provádět komplexní analýzy trhů, konkurence, zákazníků a vnitřních procesů firmy. To zahrnuje sběr dat, kvantitativní a kvalitativní analýzu, identifikaci trendů a příležitostí a hodnocení silných a slabých stránek společnosti.

Stanovení strategických cílů: Na základě analýz manažeři stanovují strategické cíle pro rozvoj obchodních aktivit. Tyto cíle mohou zahrnovat růst tržeb, zvýšení podílu na trhu, diverzifikaci produktů nebo služeb, expanzi do nových trhů, zlepšení zákaznického servisu nebo optimalizaci nákladů.

Vytváření implementace a strategie: Manažeři vyvíjejí strategie pro dosažení stanovených cílů. To může zahrnovat inovace v produktech a službách, rozvoj nových obchodních modelů, investice do marketingu a propagace, optimalizaci dodavatelského řetězce, expanzi do nových regionů či segmentů trhu a řízení rizik.

Rozvoj lidských zdrojů: Úspěšný rozvoj obchodních aktivit vyžaduje kvalifikované a motivované zaměstnance. Manažeři se proto zaměřují na rozvoj lidských zdrojů, včetně rekrutace a výběru personálu, školení a rozvoje zaměstnanců, budování týmu a vytváření podpůrné pracovní kultury.

Inovace a technologický rozvoj: Manažeři sledují nové technologické trendy a inovace, které mohou posílit obchodní aktivity společnosti. To zahrnuje investice do IT systémů, digitalizaci obchodních procesů, vývoj nových produktů nebo služeb, a využívání analytiky dat pro lepší rozhodování.

Rizikový management: Rozvoj obchodních aktivit často nese rizika, jako jsou změny tržních podmínek, konkurenční tlaky, nedostatečné zdroje nebo nepředvídatelné události. Manažeři se proto zabývají identifikací, hodnocením a řízením rizik s cílem minimalizovat negativní dopady na podnikání.

Měření a hodnocení výkonu:

Manažeři pravidelně monitorují a hodnotí výkon v oblasti rozvoje obchodních aktivit. To zahrnuje sledování klíčových ukazatelů výkonu (KPI), benchmarking s konkurencí, analýzu návratnosti investic (ROI) a adaptaci strategií podle výsledků. (Kotler, 2018)

Manažeři hrají klíčovou roli při řízení procesu rozvoje obchodních aktivit a musí být schopni kombinovat analytické dovednosti, strategické myšlení, vedení lidí a rizikový management pro dosažení dlouhodobého růstu a konkurenční výhody společnosti.

3.1.2 Ekonomický pohled na rozvoj obchodních aktivit

Investice do kapitálu: Rozvoj obchodních aktivit často vyžaduje investice do kapitálu, jako jsou nové zařízení, technologie, marketingové kampaně nebo expanze do nových trhů.

Ekonomický pohled se zaměřuje na efektivní alokaci kapitálu a optimalizaci návratnosti investic. To zahrnuje analýzu nákladů a přínosů jednotlivých projektů, hodnocení rizik a využívání finančních nástrojů pro financování rozvoje.

Optimalizace nákladů: Ekonomický pohled klade důraz na optimalizaci nákladů v rámci rozvoje obchodních aktivit. To zahrnuje snižování zbytečných nákladů, efektivní využívání zdrojů, outsourcingování nebo automatizaci procesů a jednání o lepších podmínkách s dodavateli a partneri.

Analýza tržních podmínek: Ekonomická analýza tržních podmínek je klíčová pro úspěšný rozvoj obchodních aktivit. To zahrnuje studium konkurence, poptávky a nabídky na trhu, cenovou strategii, změny v preferencích zákazníků a regulace ovlivňující podnikatelské prostředí.

Rozvoj produktů a služeb: Z ekonomického pohledu je důležité investovat do vývoje nových produktů a služeb, které budou konkurenceschopné a budou mít potenciál generovat přidanou hodnotu pro zákazníky. To zahrnuje analýzu poptávky, výzkum a vývoj, testování trhu a optimalizaci produktového portfolia.

Strategie cenové politiky: Ekonomický pohled zahrnuje stanovení optimální cenové politiky pro produkty a služby podniku. To může zahrnovat diferenciaci cen podle segmentů trhu, strategie cenových slev a akcí, a analýzu cenové elasticity poptávky.

Efektivní využívání lidských zdrojů: Podnikání se spoléhá na kvalifikované a motivované zaměstnance. Z ekonomického hlediska je důležité efektivně využívat lidské zdroje, což zahrnuje správnou alokaci pracovníků na klíčové úkoly, motivaci prostřednictvím odměn a beneficí, a rozvoj lidského kapitálu prostřednictvím školení a rozvoje dovedností.

Měření výkonu a ROI: Ekonomický pohled klade důraz na měření výkonu a návratnost investic (ROI) spojených s rozvojem obchodních aktivit. To zahrnuje sledování klíčových ukazatelů výkonu (KPI), analýzu nákladů a přínosů jednotlivých projektů a hodnocení jejich dopadu na celkový výsledek společnosti. (Kotler, 2018)

Celkově lze říci, že ekonomický pohled na rozvoj obchodních aktivit se zaměřuje na efektivní alokaci zdrojů, maximalizaci výnosů a dosažení udržitelného konkurenčního náskoku prostřednictvím strategického plánování, analýzy tržních podmínek a efektivního řízení podnikatelských operací. (Kotler, 2018)

3.2 IT infrastruktura

Infrastruktura informačních technologií je obecně definována jako soubor komponent informačních technologií (IT), které jsou základem IT služby; obvykle se jedná o fyzické komponenty (počítačový a síťový hardware a zařízení), ale také o různé softwarové a síťové komponenty. (Redhat.com, 2019)

Podle slovníku kurzu (Redhat.com, 2019) lze infrastrukturu IT označit také jako "veškerý hardware, software, sítě, zařízení atd. potřebné k vývoji, testování, poskytování, monitorování, řízení nebo podpoře služeb IT. Termín IT infrastruktura zahrnuje veškeré informační technologie, ale nezahrnuje související lidi, procesy a dokumentaci" (Redhat.com, 2019)

Při čemž, stežejní rozdíl mezi Cloudovou a on premise (vlastní servery) infrastrukturou je, že u cloudové infrastruktury odpovědnost za obhospodařování veškerého hardware nese dodavatel, stejně jako za bezpečnost.

3.2.1 Vlastní Serverové řešení

Vlastní serverové řešení, často používání jako „On-premise“ software je nainstalován a spuštěn na počítačích v prostorách osoby nebo organizace používající software, nikoli ve vzdáleném

zařízení, jako je např. serverová farma nebo cloud. Místní software je někdy označován jako software „shrinkwrap“ a software mimo prostory se běžně nazývá „software jako služba“ („SaaS“) nebo „cloud computing“. (Ruwan, 2020)

Software se skládá z databáze a modulů, které jsou kombinovány tak, aby sloužily zejména jedinečným potřebám velkých organizací, pokud jde o automatizaci celopodnikového podnikového systému a jeho funkcí. (Ruwan, 2020)

3.2.2 Cloudového služby

Pojem "cloudové služby" označuje širokou škálu služeb poskytovaných na vyžádání společností a zákazníkům prostřednictvím internetu. Tyto služby jsou navrženy tak, aby poskytovaly snadný a cenově dostupný přístup k aplikacím a zdrojům bez nutnosti interní infrastruktury nebo hardwaru. Většina zaměstnanců využívá cloudové služby po celý pracovní den, od kontroly e-mailů po spolupráci na dokumentech, ať už si to uvědomují, nebo ne.

Cloudové služby jsou plně spravovány dodavateli cloud computingu a poskytovateli služeb. Zákazníkům jsou zpřístupněny ze serverů poskytovatelů, takže společnost nemusí hostovat aplikace na vlastních lokálních serverech.

Cloud computing je dostupnost zdrojů počítačového systému na vyžádání, zejména úložiště dat (cloud storage) a výpočetní výkon, bez přímé aktivní správy uživatelem. Velké cloudy mají často funkce distribuované na více místech, z nichž každé je datovým centrem. Cloud computing spoléhá na sdílení zdrojů, aby bylo dosaženo koherence, a obvykle používá model průběžných plateb, který může pomoci snížit kapitálové výdaje, ale může také vést k neočekávaným provozním nákladům pro uživatele. (R.Partha 2018)

Cloudoví poskytovatelé jsou pro byznys Revolgy nezbytné, jelikož jsou hlavním zdrojem jeho příjmu. Největší Cloudoví poskytovatelé veřejného cloudu na světě jsou aktuálně Microsoft Azure, Amazon Web Services a Google Cloud, při čemž, Revolgy je prémiovým partnerem Googlu a Amazonu.

Hlavní výhody cloudu

Zde jsou některé z výhod, které nutí organizace k migraci zdrojů do veřejného cloudu:

Škálovatelnost - Cloud computing lze škálovat tak, aby podporoval větší pracovní zátěž a více uživatelů, a to mnohem snadněji než lokální infrastruktura. V tradičních IT prostředích musely společnosti kvůli rozšiřování podnikových služeb nakupovat a nastavovat fyzické servery, softwarové licence, úložiště a síťové vybavení.

Náklady - Poskytovatelé cloudových služeb nabízejí spravované služby, které snižují provozní režii a zjednodušují úkoly údržby, například upgrady. Společnosti, které migrují do cloudu, mohou na provoz IT vynaložit výrazně méně prostředků. Mohou tak věnovat více prostředků na inovace - vývoj nových produktů nebo vylepšování stávajících produktů

Výkonnost - Migrace do cloudu může zlepšit výkon a zkušenosti koncových uživatelů. Aplikace a webové stránky hostované v cloudu lze snadno škálovat, aby mohly sloužit většímu počtu uživatelů nebo vyšší propustnosti, a mohou běžet v geografických lokalitách blízko koncových uživatelů, čímž se sníží latence sítě

Digitální zkušenost - Uživatelé mohou ke cloudovým službám a datům přistupovat odkudkoliv, ať už jsou zaměstnanci nebo zákazníci. To přispívá k digitální transformaci, umožňuje lepší zkušenosti pro zákazníky a zaměstnancům poskytuje moderní a flexibilní nástroje.

3.3 Cloudový trh (veřejný cloud)

Cloudový trh je ekosystém, ve kterém figurují Cloudoví poskytovatelé (Amazon, Google, Microsoft, zákazníci, kteří cloudové služby poptávají, Cloudoví partneři (Revolgy, DoIT international) kteří přeproductávají cloud se svojí přidanou hodnotou a cloudový integrátoři a konzultanti, kteří mohou koncovým zákazníkům pomáhat s adaptací cloudu nebo jeho správném využívání.

3.3.1 Cloudoví poskytovatelé

Poskytovatelů veřejného cloudu je na trhu více, ale tato práce představuje dva stěžejní Google Cloud a Amazon Cloud, protože je kritický pro byznys společnosti Revolgy.

Google Cloud

Google Cloud Platform (GCP), nabízená společností Google, je sada služeb „cloud computingu” - v která poskytuje řadu modulárních cloudových služeb včetně výpočetní techniky, ukládání dat, analýzy dat a strojového učení spolu se sadou nástrojů pro správu. Podle Verma et.al. běží na stejné infrastruktuře, kterou Google interně používá pro své produkty pro koncové uživatele, jako je Google Search, Gmail a Google Docs.. (Google, 2017)

Google Cloud Platform poskytuje infrastrukturu jako službu, platformu jako službu a bez serverová výpočetní prostředí.

V dubnu 2008 Google oznámil App Engine, platformu pro vývoj a hostování webových aplikací v datových centrech spravovaných Googlem, což byla první cloudová služba společnosti. Služba se stala obecně dostupnou v listopadu 2011. Od oznámení App Engine přidal Google na platformu několik cloudových služeb.(Google, 2017)

Google Cloud Platform je součástí Google Cloud, který zahrnuje veřejnou cloudovou infrastrukturu Google Cloud Platform a také Google Workspace (Google Workspace), podnikové verze Android a ChromeOS a rozhraní pro programování aplikací (API) pro strojové učení a podnikové mapové služby.(Google, 2017)

Amazon Web Services

Amazon Web Services, Inc. (AWS) je dceřinou společností Amazonu, která poskytuje na vyžádání platformy cloud computingu a rozhraní API jednotlivcům, společnostem a vládám na měřené a průběžné bázi. Klienti to často využijí v kombinaci s automatickým škálováním (proces, který klientovi umožňuje používat více výpočetní techniky v době vysokého využití aplikací a následně zmenšovat, aby se snížily náklady, když je provoz nižší). Tyto webové služby cloud computingu poskytují různé služby související se sítí, výpočetní technikou, úložištěm, middleware, IoT a další zpracovatelskou kapacitou, stejně jako softwarové nástroje prostřednictvím serverových farem AWS. To osvobozuje klienty od správy, škálování a oprav hardwaru a operačních systémů. Jednou ze základních služeb je Amazon Elastic Compute Cloud (EC2), který uživatelům umožňuje mít k dispozici virtuální cluster počítačů s extrémně vysokou dostupností, se kterými lze komunikovat přes internet prostřednictvím REST API, CLI nebo AWS. řídicí panel. Virtuální počítače AWS emulují většinu atributů skutečného počítače, včetně hardwarových centrálních procesorových jednotek (CPU) a grafických

procesorových jednotek (GPU) pro zpracování; lokální/RAM paměť; úložiště na pevném disku/SSD; výběr operačních systémů; vytváření sítí; a předinstalovaný aplikační software, jako jsou webové servery, databáze a řízení vztahů se zákazníky (CRM). (Amazon, 2016)

Služby AWS jsou zákazníkům poskytovány prostřednictvím sítě serverových farem AWS rozmístěných po celém světě. Poplatky jsou založeny na kombinaci využití (známé jako model „Pay-as-you-go“), hardwaru, operačního systému, softwaru nebo síťových funkcí vybraných předplatitelem, které vyžadují dostupnost, redundanci, zabezpečení a možnosti služeb.

Předplatitelé mohou platit za jeden virtuální počítač AWS, vyhrazený fyzický počítač nebo shluky obou. Amazon poskytuje vybrané části zabezpečení pro předplatitele (např. fyzické zabezpečení datových center), zatímco ostatní aspekty zabezpečení jsou odpovědností předplatitele (např. správa účtu, skenování zranitelnosti, záplatování). AWS působí v mnoha globálních geografických regionech včetně sedmi v Severní Americe. (Amazon, 2016)

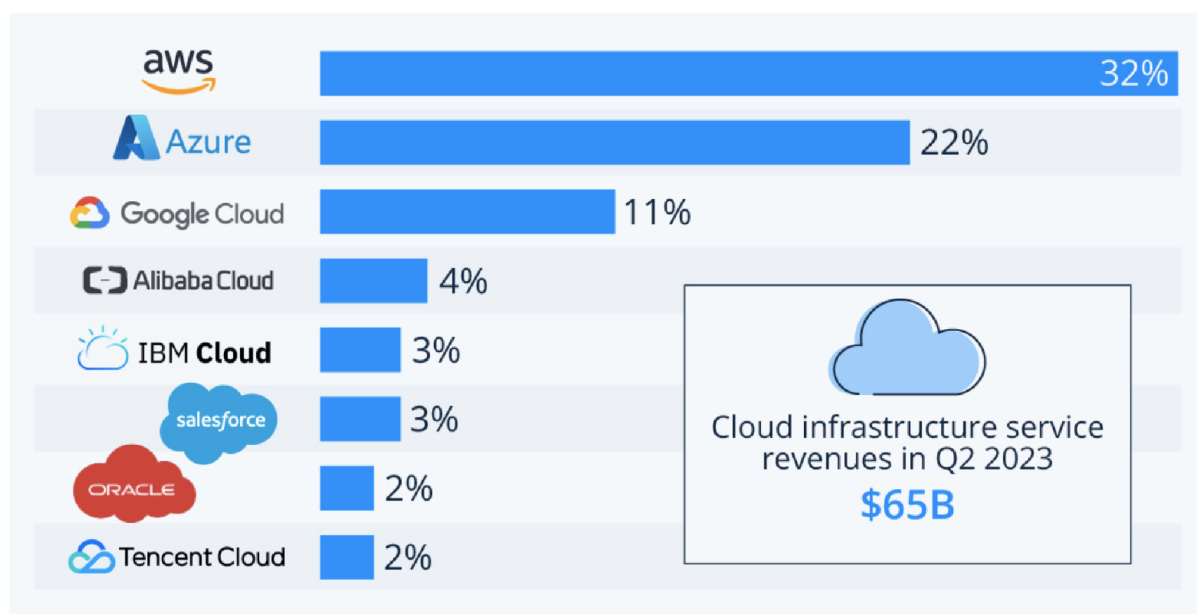
Software se skládá z databáze a modulů, které jsou kombinovány tak, aby sloužily zejména jedinečným potřebám velkých organizací, pokud jde o automatizaci celopodnikového podnikového systému a jeho funkcí. (Ruwan, 2020)

3.3.2 Podíl na cloudovém trhu

Podíl cloudového trhu z pohledu hlavních dodavatelů má dlouhodobě 3 lídry, Google, Amazon a Microsoft. Z pohledu partnerů to není tak snadné určit, jelikož nejsou k dispozici reporty tohoto typu jako u dodavatelů. U cloudových partnerů lze udělat porovnání podle dosažených certifikací, které jsou dostupné na stránkách dodavatelů a nebo může být validní ukazatel fakt, že Google každý rok vyhlašuje partnera roku v daném regionu. Revolgy bylo vyhlášeno partnerem roku v Evropě pro rok 2023 a každý rok se drží na předních pozicích právě kvůli zásadní přidané hodnotě pro zákazníky.

Ve 2. čtvrtletí roku 2023 vzrostly globální výdaje na služby cloudové infrastruktury o 10 miliard dolarů oproti 2. čtvrtletí roku 2022, čímž celkové výdaje za tři měsíce do 30. června dosáhly 64,8 miliardy dolarů. Při pohledu na posledních dvanáct měsíců představuje nyní trh s cloudovými službami příležitost v hodnotě 247 miliard dolarů, což vysvětluje, proč je na něm tak tvrdý boj. Jak ukazuje následující graf, na společnosti Amazon, Microsoft a Google připadly v uplynulém čtvrtletí téměř dvě třetiny příjmů z cloudové infrastruktury, přičemž osm největších poskytovatelů ovládá téměř 80 % trhu. (F.Richter, 2023)

Obrázek č.5 - podíl na cloudovém trhu



(Zdroj: F.Richter, 2023, Statista.com [online])

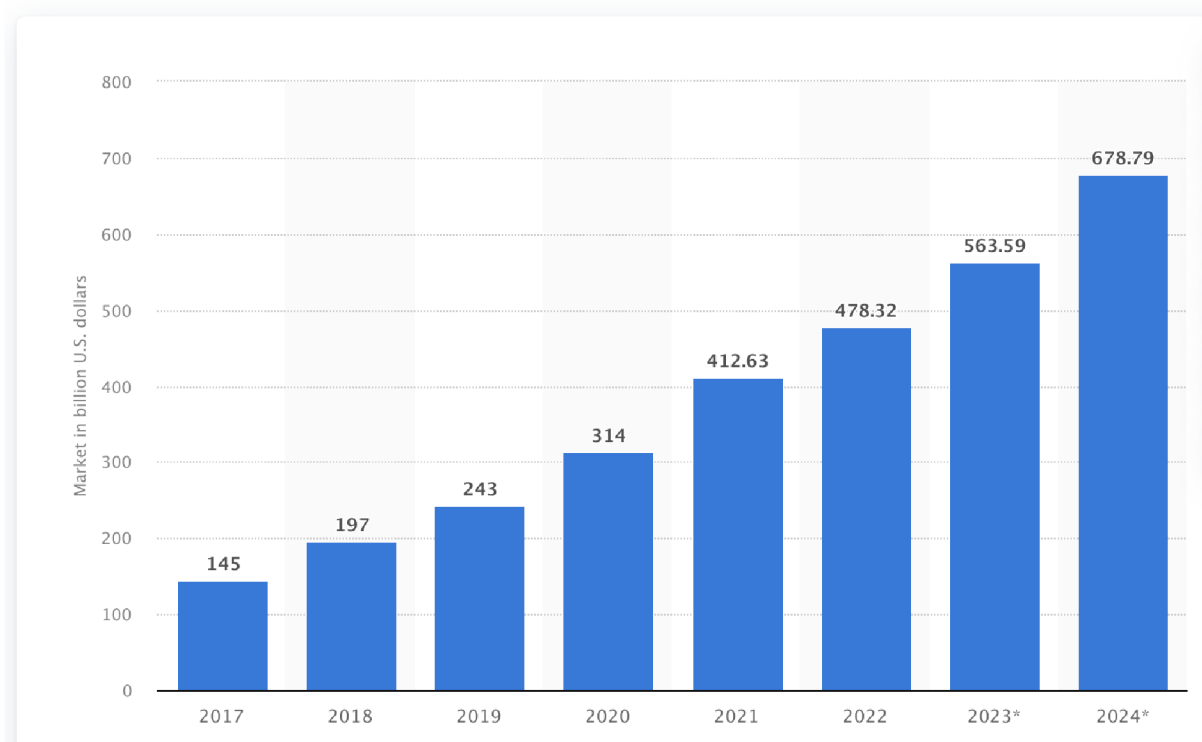
Na grafu výše lze vidět % obsazení trhu největších cloudových providerů z druhého kvartálu roku 2023. Trhu dominuje Amazon, za zády má Microsoft a 3. největší co se pokrytí trhu je Google Cloud.

Společnost Amazon Web Services (AWS), ziskový cloudový systém internetového prodejce, se na trhu cloudové infrastruktury prosadila jako první lídr a stále má náskok. Podle odhadů společnosti Synergy Research Group činil podíl společnosti Amazon na celosvětovém trhu s cloudovou infrastrukturou ve druhém čtvrtletí roku 2023 32 %, zatímco před rokem to bylo 34 %. Hlavní konkurenti společnosti Amazon, společnosti Microsoft a Google, zaznamenali o něco silnější meziroční růst, v důsledku čehož oba zvýšili svůj tržní podíl o procentní bod ve srovnání s loňským červnovým čtvrtletím. (F.Richter, 2023)

3.3.3 Vývoj cloudového trhu

Cloudový trh se stále vyvíjí ať už z pohledu růstu nebo nových technologií. Někteří odborníci říkají, že Cloud je nejvíce revoluční technologie 21. století. Co se růstu týče podle na grafu níže je růst veřejné cloudové infrastruktury od roku 2017 do roku 2024 z pozice, kolik celkově zákazníci v cloudu utrací v miliardách dolarů. Data jsou z poloviny roku 2023, tím pádem rok 2023 a 2024 je predikce.

Graf č.1 - vývoj cloudového trhu



(zdroj: Lionel Sujay Vailshery, listopad, 2023, Public cloud services market size 2017-2024, statista.com[online])

Další zajímavá fakta týkající se vývoje cloudových služeb dle článku Charlese Griffiths z ledna 2024.

- Dvanáctiměsíční tržby za služby cloudové infrastruktury mezi začátkem roku 2021 a 2022 dosáhly 191 miliard USD.
- Na počátku roku 2023 tvořily společnosti Amazon, Microsoft a Google celkem 66 % trhu s cloudovými službami.
- Odhaduje se, že do roku 2025 bude na světě v cloudu uloženo 200 zettabytů (2 miliardy terabytů).
- Průměrný uživatel cloudu utratí za jeden server přibližně 400 dolarů měsíčně. Hostování celé back-office infrastruktury stojí v průměru 15 000 dolarů měsíčně.
- Celosvětový trh s cloudovými hrami měl v roce 2021 hodnotu 1,72 miliardy dolarů a v roce 2022 vzrostl na 3,24 miliardy dolarů. Do roku 2024 se předpokládá růst na přibližně 6,3 miliardy dolarů.

3.3.4 Přeprodejci Cloudu - Partneři Googlu a Amazonu

Cloudový partner je společnost, která dosáhla určitého statusu u Cloudového dodavatele (Google cloud, Amazon cloud). Partneři musejí splňovat určitá kritéria (počet dosažených certifikací, objem zákazníků atd.) pro tento status. Jsou různé typy statusů a od toho se poté vyvíjí podmínky pro partnera.

Google a Amazon mají partnery proto, že mají velké množství zákazníků a nejsou schopni všechny obhospodařovat sami. Pro některé zákazníky to však může být výhodou, pokud jim více vyhovuje osobní přístup, než ten korporátní.

Mít cloudového partnera může být neuvěřitelně přínosné pro každou firmu, která chce ze svých investic do cloudu vytěžit maximum. Spolupráce s poradenským partnerem nebo konzultantem vám může pomoci identifikovat oblasti, kde příliš utrácíte za cloudové zdroje, a také vám může poskytnout úsporná řešení a rady, jak maximalizovat hodnotu vašich cloudových investic.

Pokud se zákazník rozhodne překupovat cloud od partnera a ne přímo od dodavatele, neznamená to však, že přichází o kontakt s dodavatelem, je to spíše naopak. Premiérový partneři ve většině případů úzce spolupracují s dodavatelem a zákazníkem dohromady, zákazník tedy ještě více benefituje.

3.3.4.1 Obchodní model

Byznys funguje tak, že pokud se společnost stane partnerem, při splnění kritérii, může přeprodávat Cloudové služby těchto dodavatelů (Google, Amazon). Je už pak čistě na společnosti, jakou cenu bude zákazníkům účtovat, ale zpravidla zákazník neplatí nic navíc v porovnání kdyby cloudové služby odebíral přímo od dodavatele. Partner dostává určitou % marži od dodavatele. V praxi to funguje tak, že pokud se zákazník XY rozhodne jít do spolupráce s partnerem, bude dostávat fakturu od partnera, zavazuje se, že svoji útratu bude hradit partnerovi a partner ji poté musí uhradit dodavateli, zkrácenou o svoji % marži, kterou má dle úrovně svého partnerského statusu.

Google má 3 úrovně partnerského statusu =

1. úroveň - Member
2. úroveň - Partner
3. úroveň - Premier Partner (Google.com, 2023)

Amazon je na tom stejně, má také 3 statusy =

1. úroveň - Select Service Partner
2. úroveň - Advanced Service Partner
3. úroveň - Premier Service Partner (amazon.com, 2023)

3.3.4.2 Dodatkové služby přeprodejců/partnerů

Jak již bylo zmíněno předtím, partneři si zpravidla účtují od zákazníků nic navíc za to když přeprodávají cloudové služby svým zákazníkům, protože mají % marži od dodavatelů, ale i přesto poskytují dodatečné služby, které přímo od dodavatele nedostanou nebo za mnohonásobně větší poplatky. Některé dodatečné služby nabízí partneři zdarma, například může být technická podpora, některé jsou zpoplatněné, může se jednat například o migraci cloudové infrastruktury nebo konzultace s technickými inženýry.

Migrace IT infrastruktury - V širším pojetí se proces migrace do cloudu nazývá transformace cloudu. Proces transformace cloudu se často člení do pěti fází: příprava, plánování, migrace, provoz a optimalizace. Tyto fáze poskytují ucelený přístup k přesunu pracovních zátěží a dat do cloudu a pomáhají minimalizovat narušení a maximalizovat přínosy.

Příprava:

V přípravné fázi organizace stanoví své obchodní cíle pro migraci do cloudu. Tyto cíle mohou zahrnovat zvýšení agility, úsporu nákladů, zvýšení výkonu nebo lepší škálovatelnost. V této fázi by organizace měly provést počáteční posouzení své IT infrastruktury, aby pochopili, jaké zdroje mají a jak by je bylo možné migrovat. Organizace by také měli vyhodnotit svou připravenost na cloud a identifikovat případné nedostatky v dovednostech nebo technologiích, které by bylo třeba před migrací vyřešit. pro každou aplikaci, kterou plánujete migrovat do cloudu, sestavte obchodní zdůvodnění a uveďte očekávané celkové náklady na vlastnictví (TCO) v cloudu v porovnání se současnými TCO. Pomocí kalkulaček nákladů na cloud odhadněte budoucí náklady na cloud za použití realistických předpokladů - včetně množství a

povahy používaných úložišť, výpočetních zdrojů, s přihlédnutím k typům instancí, operačním systémům a specifickým požadavkům na výkon a síť.(Perry, 2023)

Plán:

Jakmile organizace stanoví své obchodní cíle a vyhodnotí svou připravenost na cloud, je další fází vytvoření podrobného plánu migrace. Tento plán by měl zahrnovat plán migračního procesu s podrobnými informacemi o tom, které pracovní zátěže budou migrovány a v jakém pořadí. Organizace by také měly rozhodnout o preferované cloudové architektuře a určit případné nutné úpravy stávajících aplikací nebo dat. V této fázi je také třeba řešit případné požadavky na shodu s předpisy nebo bezpečnost související s migrací. v této fázi je důležité posoudit prostředí a určit faktory, kterými se bude migrace řídit, jako jsou kritická data aplikací, starší data a interoperabilita aplikací. Je také nutné určit, na jaká data spoléháte: máte data, která je třeba pravidelně resynchronizovat, požadavky na shodu dat, které je třeba splnit, nebo nekritická data, která lze případně migrovat během několika prvních průchodů migrace? určení těchto požadavků pomůže určit, která data je třeba migrovat a kdy, zda data potřebují nějaký scrubbing, druh cílových svazků, které je třeba použít, a zda budete potřebovat šifrování dat v klidu i při přenosu.(Perry, 2023)

Migrace:

fází migrace je vlastní proces přesunu dat, aplikací a dalších pracovních zátěží do cloudu. Tato fáze může zahrnovat různé techniky, včetně lift-and-shift (přesun aplikace do cloudu bez úprav), refaktoringu (úprava aplikace tak, aby využívala cloudové funkce) nebo dokonce úplné přestavby aplikací. Migrace by měla být pečlivě monitorována, aby bylo zajištěno, že probíhá podle plánu a že jsou okamžitě řešeny případné problémy. migrace dat je kritickou součástí tohoto procesu. Pokud se během migrace stanou data pro uživatele nedostupná, riskujete, že to bude mít dopad na váš obchodní provoz. Totéž platí, když pokračujete v synchronizaci a aktualizaci systémů po provedení počáteční migrace. Každý jednotlivě migrovaný prvek pracovní zátěže by měl být před migrací dalšího prvku ověřen, že v novém (Perry, 2023) prostředí funguje. Budete také muset najít způsob, jak synchronizovat změny, které jsou prováděny ve zdrojových datech během probíhající migrace.(Perry, 2023)

Provoz:

Po úspěšné migraci pracovních zátěží do cloudu přechází organizace do fáze provozu. Tato fáze zahrnuje správu pracovních zátěží v cloudovém prostředí, včetně monitorování výkonu, správy zdrojů a udržování bezpečnosti a shody s předpisy. Během této fáze by organizace měly pokračovat ve zdokonalování svého provozu na základě zpětné vazby a údajů o výkonu a provádět nezbytné úpravy s cílem optimalizovat provoz cloudu. kromě monitorování v reálném čase byste měli také posoudit zabezpečení dat uložených v cloudu, abyste zajistili, že práce v novém prostředí splňuje zákony o dodržování předpisů, jako jsou HIPAA a GDPR. dalším hlediskem, které je třeba mít na paměti, je plnění průběžných referenčních hodnot výkonu a dostupnosti, abyste zajistili své cíle RPO a RTO, pokud se změní. (Perry, 2023)

Optimalizace:

Poslední fází procesu migrace do cloudu je optimalizace. V této fázi organizace hledají způsoby, jak zlepšit výkon a efektivitu svého cloudového prostředí. To může zahrnovat zdokonalení cloudových operací, identifikaci příležitostí k úspoře nákladů a implementaci cloudových funkcí nebo služeb pro zvýšení výkonu. Fáze optimalizace probíhá průběžně, protože organizace neustále hledají způsoby, jak zlepšit provoz cloudu a dosáhnout vyšší obchodní hodnoty. (Perry, 2023)

Profesionální expertýza - Mít partnera vám může pomoci orientovat se ve složitosti cloudové technologie zjednodušeným a přístupným způsobem. Zkušený cloudový konzultant má znalosti o výhodách a nevýhodách cloudové technologie, včetně shody a regulačních požadavků, škálovatelnosti, optimalizace a vysoké dostupnosti.

Technická podpora - Partner může sloužit jako technická podpora v případě výpadku infrastrukturu nebo nějakého incidentu.

Automatizace - Cloudoví partneři mohou pomoci automatizovat mnoho všedních úkolů spojených s cloudovými operacemi, jako je škálování zdrojů, monitorování výkonu a odstraňování problémů.

3.3.2 Cloudový zákazníci

Jelikož je Cloud ve velkém vzestupu stává se atraktivním pro zákazníky všeho typu, základní kategorizace je však následující -

- *Korporace* - Velké nadnárodní společnosti s rozsáhlými IT potřebami a komplexními obchodními operacemi.

Použití - Velké korporace využívají cloud k optimalizaci svých obchodních procesů, škálovatelnosti a globalizaci. Často implementují hybridní nebo multi-cloud strategie.

- *Malé a střední podniky* - Menší firmy s omezenými zdroji a IT kapacitami, ale s potřebou efektivního řešení pro své podnikání

Použití - často využívají veřejný cloud pro usnadnění přístupu k IT infrastruktuře, softwarem jako službě (SaaS) a dalším klíčovým nástrojům bez velkých investic do vlastní infrastruktury..

- *Startupy* - Inovativní nové firmy hledající rychlý a efektivní způsob, jak nasadit své aplikace a služby.

Použití - Startupy často zcela spoléhají na cloud pro své IT potřeby, což umožňuje rychlý vývoj, škálovatelnost a snadnou dostupnost.

- *Veřejný sektor* - Různé úrovně vládních institucí, školství, zdravotnictví a dalších veřejných organizací.

Použití - Veřejný sektor využívá cloudu pro zlepšení efektivity, sdílení informací a poskytování online služeb občanům.

Dle základní kategorizace nelze říci, který zákazník je pro Cloud dodavatele nebo pro přeprodejce ideální. Velká nadnárodní korporace může v cloudu utrácet méně než nějaký menší podnik, který se zabývá softwarovým vývojem a jejich náklady na cloud jsou stěžejní, kdežto některá korporace nedává IT tak velkou prioritu a není to jejich hlavní priorita.

Ideální zákazník pro dodavatele i pro přeprodejce je ten, který v Cloudu utrácí co nejvíce peněz, z pravidla tedy IT společnosti, které se zabývají vývojem aplikací a jsou takzvaně „digital native” nebo „cloud ready”

3.4 Marketing v cloudovém prostředí

Nejnovější definice marketingu podle Kotlera z roku 2018 je následující - „proces, kterým se společnosti spojují se zákazníky, budují silné vztahy se zákazníky a vytvářejí hodnotu pro zákazníky, aby na oplátku získaly hodnotu od zákazníků.“

Marketing ve 21. století, který prožívá internetovou revoluci, společnosti jsou nuceny se neustále zamýšlet nad strategií a přizpůsobovat ji moderním trendům. Díky raketově měnícím se změnám, je stěžejní nezůstat pozadu, hlavně tak v IT průmyslu, kde je rychlost změn obzvláště rychlá. V případě, že se společnost zvládně adaptovat a dokáže čelit rychle měnícím se podmínkám a trendům, může být schopna vytvořit konkurenční výhody. Ekonomové jsou přesvědčeni, že ekonomický blahobyt přinesou z největší míry oblasti s vysokou přidanou hodnotou založené na znalostech právě z IT a telekomunikací. Globalizace umožnila společnostem komunikaci se svými zákazníky 24 / 7, tedy dnem i nocí. (Kotler, 2018)

Nejmodernější marketingové typy a trendy v Cloudovém - IT odvětví z pohledu přeprodejce, cloudové partnera budou uvedeny v následujících odstavcích.

3.4.1 Aktuální marketingové trendy

Tato kapitola popisuje aktuální marketingové trendy v cloudovém ekosystému z pohledu cloudového přeprodejce / partnera. Marketingové trendy dodavatelů jako takových se od partnerů mohou v jistých trendech odlišovat, dodavatelé se také zaměřují na bezpečnost cloudu, flexibilitu, ochranu životního prostředí.

3.4.1.1 Osobní prodej - personalizace

Personalizace ve velkém je více než jen oslovení příjemce jménem v e-mailové kampani. Jde o to porozumět jedinečným potřebám každého podniku ve vašem portfoliu a vytvořit sdělení na míru, které bude rezonovat s jejich individuálními cíli, výzvami a nuancemi v oboru.

Správná kombinace datové analýzy, umělé inteligence a automatizačních nástrojů z toho může učinit životaschopnou strategii i pro ty největší B2B operace:

B2B marketéři mají nyní přístup k robustním datovým sadám a pokročilým analytickým nástrojům, které jsou schopny odhalit srozumitelné vzorce o jejich klientech. Tyto poznatky v kombinaci se silou nástrojů pro elektronickou komunikaci umožňují vytvářet vysoce

personalizovaná marketingová sdělení, která přímo vypovídají o potřebách a aspiracích každé firmy.

Umělá inteligence (AI) a strojové učení (ML) umožňují identifikaci a predikci trendů na základě datových vzorů, což umožňuje poskytování personalizovaného obsahu ve velkém měřítku. Automatizace částí tohoto procesu, jako je segmentace a tvorba obsahu, uvolňuje cenné zdroje pro strategii a plánování, díky čemuž je personalizace v měřítku dosažitelným cílem.

Skutečný posun spočívá v marketingovém myšlení. Jde o to vidět každého klienta jako jedinečnou entitu s odlišnými potřebami a preferencemi. Toto jemné porozumění umožňuje vytvořit cestu kupujícího, která se cítí individualizovaná a pohlcující, podporuje hlubší vztahy s klienty a zvyšuje míru konverze.

Úspěšná implementace personalizace ve velkém může vést k většímu zapojení zákazníků, loajalitě a v konečném důsledku k růstu výnosů. I když to může vyžadovat značné investice do technologií a zdrojů, odměny výrazně převyšují náklady, protože podniky, které se mohou efektivně přizpůsobit ve velkém, budou ve výrazné výhodě. (Bykadarov, 2023)

3.4.1.2 Komunitní marketing

Marketing se stále více obrací k vytvoření komunitního prostoru pro zákazníky, kde mohou sdílet zkušenosti, rady a inovace. Zvláště v Cloud prostředí, které je hodně specifické a neustále se vyvíjející jsou komunity vhodné. Komunitní marketing je potom úzce spojen s událostním marketingem, kde komunity organizují události na určitá témata, například umělá inteligence v cloudu nebo data.

3.4.1.3 Případové studie a reference

Poskytovatelé cloudových služeb zdůrazňují úspěšné příběhy zákazníků, aby demonstrovali výhody svých služeb a jejich schopnost řešit konkrétní obchodní problémy. Případové studie a reference jsou stěžejní pro samotné dodavatele, ale ještě více potom pro partnery-přeprodejce, protože právě v případových studiích a referencích mohou poukazovat na svoji přidanou hodnotu. Poukázat na zvládnuté projekty, může se jednat o migrační projekt, adaptaci cloudové prostředí, návržení architektury celé infrastruktury v cloudu a podobně.

3.4.1.4 Online kurzy a školení

Poskytovatelé a přeprodejci nabízejí online školení a vzdělávací materiály, aby zákazníkům pomohli porozumět a efektivně využívat jejich cloudové služby.

Tato kombinace trendů odráží snahu poskytovatelů cloudu neustále inovovat a přizpůsobovat se měnícím se potřebám zákazníků. Marketingové strategie se snaží vyzdvihnout klíčové výhody, které cloudové služby poskytují v současném dynamickém podnikatelském prostředí.

3.4.1.5 Account Management

Account management je postprodejní funkce, která se zaměřuje na péči o vztahy s klienty. Account manažeři mají dva hlavní cíle: udržet si obchod klientů a rozvíjet tyto příležitosti. Těchto cílů dosahují tím, že zjišťují, jaké jsou cíle jejich klientů, a pomáhají jim jich dosáhnout.

Na rozdíl od tradiční prodejní role, která je krátkodobá a zaměřuje se na získání klienta, působí account manažer jako dlouhodobý prostředník a, doufejme, důvěryhodný poradce klienta.

Jinými slovy, prodej je transakční a account management je vztahový.

Díky pochopení potřeb klienta může account manager pomoci zodpovědět jeho otázky, vyřešit jeho problémy (v ideálním případě pomocí řešení produktu nebo služby na míru) a navázat s klientem dlouhodobé strategické partnerství, které přesahuje rámec původního prodeje.

V cloudovém prostředí je to jak pro dodavatele tak pro přeprodejce naprosto stěžejní role. V případě přeprojevců, account manager je osoba, která zná své zákazníky, své portfolio a může tedy nabízet nové služby. Také je k dispozici při realizaci větších projektů, sbírá od zákazníků zpětnou vazbu a utužuje s nimi vztah. (Bykadarov, 2023)

3.4.1.6 Dodavatelksý Management

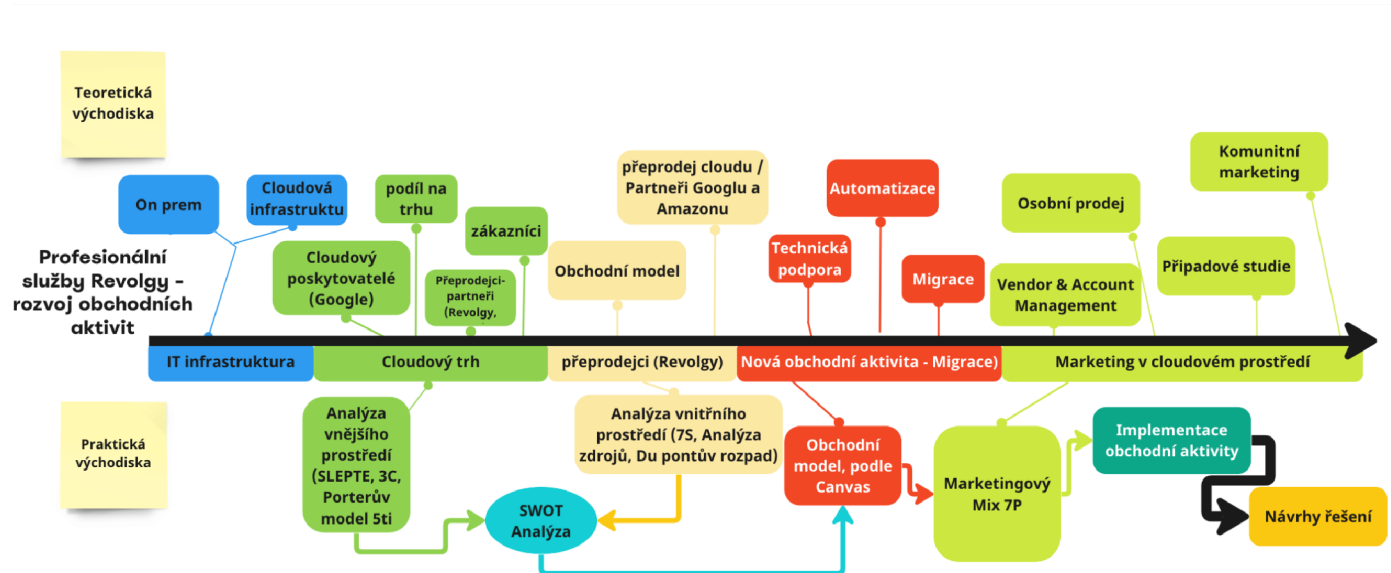
Dodavatelksý management - dodavatelksý management je termín, který popisuje procesy, které organizace používají ke správě svých dodavatelů, kteří jsou také známý jako dodavatelé. Správa dodavatelů zahrnuje činnosti, jako je výběr dodavatelů, vyjednávání smluv, kontrola nákladů, snižování rizik souvisejících s dodavateli a zajištění dodávky služeb.

Správa dodavatele je nezbytná z několika důvodů. Za prvé, management dodavatele hraje klíčovou roli při výběru správného dodavatele pro konkrétní obchodní potřeby. Kromě toho mohou společnosti využít řízení prodejců k dosažení obchodních cílů, jako je využití příležitosti k úsporám nákladů a podniknutí kroků k urychlení procesu onboardingu.

V případě přeprodejců cloudu je tato role klíčová pro toto partnerství. Je nezbytné udržovat dobré vztahy s dodavateli a spolupracovat s nimi. V cloudovém byznysu často dochází na společných projektech, kdy dodavatel úzce spolupracuje s přeprodejcem aby společně zákazníkovi doručili jeho požadavky.

4 Schéma diplomové práce

Obrázek č.6 - schéma diplomové práce



(Zdroj - Vlastní zpracování)

Schéma diplomové práce popisuje chronologicky její postup. Uprostřed jsou hlavní témata, o kterých diplomová práce pojednává, ve vrchní části její teoretická východiska. Teoretické vysvětlení IT infrastruktury, její souvislosti s cloudem, Cloudu jako takového, cloudového trhu a obchodního modelu velkých cloudových poskytovatelů jako je Amazon a Google, jak funguje obchodní model s přeprodejci jako je právě Revolgy, které je tématem této diplomové práce. Další nedílnou součástí jsou obchodní aktivity, které tyto prodejci podnikají. Aktuální marketingové trendy v cloudovém prostředí. Ve spodní části teoretický postup, který začíná analýzami vnějšího a vnitřního prostředí, její výstupy jsou poté použity pro SWOT analýzu, na základě, které je vytvořen obchodní model nové obchodní aktivity a ta pomocí lewinova

modelu a síťové grafu PERT implementovaná na trh. V poslední řadě je určena marketingová strategie nové obchodní aktivity pomocí marketingového mixu 7P.

5 Praktická část

Praktická část je zaměřena na praktické řešení práce, charakteristiku společnosti Revolgy, analýza aktuálního stavu, pomocí, které je sestaven obchodní model a plán, jak jít s novou obchodní aktivitou na trh.

5.1 Charakteristika společnosti

Základní údaje o společnosti

Název společnosti: Revolgy Business Solutions s.r.o.

Sídlo společnosti: Klimentská 1246/1, Nové Město, 110 00 Praha. Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Logo společnosti:

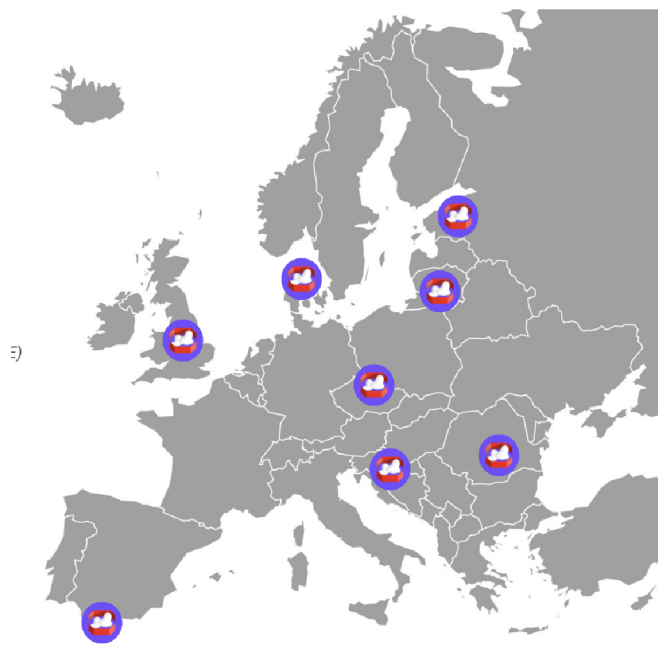
Obrázek č. 7 - Logo společnosti Revolgy



(zdroj - Revolgy.com)

Revolgy Business Solutions a.s. je moderní a dynamická společnost, která byla založena v roce 1996, ale název Revolgy má od roku 2018. V tomto roce se společnost přejmenovala a plně dedikovala Cloudu. Revolgy je lídrem středoevropského trhu, jakožto Cloud přeprodejce. Přeprodává Cloudové služby Google Cloudu a Amazon Web Services. Společnost má hlavní centrálu v Praze, ale kromě Prahy má jednotlivé pobočky v Londýně, Tallinu, Bukurešti, Vilniusu, Kodani, Záhřebu a Maláze.

Obrázek č. 8 - Mapa poboček Revolgy



(Zdroj - Vlastní zpracování)

Hlavním posláním Revolgy je poskytovat komplexní řešení pro své klienty v oblasti Cloudu. Společnost se specializuje na inovativní technologická řešení, přičemž se zaměřuje na cloudové konzultace a technickou podporu v cloudu.

V současné době má Revolgy Business Solutions a.s. rozsáhlý tým kvalifikovaných odborníků, který tvoří více než 80 zaměstnanců. Tým se skládá z odborníků v oblastech Cloudového inženýrství, Revolgy má více než 30 certifikovaných cloudových architektů (certifikace od Googlu a Amazonu). Společnost si zakládá na své schopnosti poskytovat individuální a šité na míru řešení pro každého klienta.

Revolgy má přes 2500 zákazníků ze 47 zemí na světě. Revolgy pracuje 100% na dálku, zaměstnanci nemusí navštěvovat kanceláře pokud nechtějí a to právě cloudovým technologiím, kterým se věnují.

5.2 Analýza vnějšího prostředí

5.2.1 SLEPTE analýza

Sociální faktory

Jelikož je společnost Revolgy schopná pracovat na dálku, 100% online, je obrovská výhoda v hledání nových talentů, protože výběr není limitován pouze Českou Republikou, ale lze hledat nové zaměstnance ve všech zemích, kde Revolgy podniká obchodní aktivity.

Stejná výhoda poté plyne i ve vyhledávání nových zákazníků, jelikož Revolgy působí ve více zemích Evropy a zaměstnanci disponují jazykovou vybaveností země ve které působí, nevzniká, tak žádná bariéra. Revolgy si své pobočky vybírala úmyslně, země v Severní Evropě (Revolgy pobočka v Kodani) disponují velkou vzdělaností a velkými technologickým pokrokem, je zde tedy spousta firem, které se nazývají „digital natives” jsou to společnosti, které jsou často na velmi vyspělé úrovni IT, tedy často využívají cloud. To stejný se dá říct o Spojeném Království (Revolgy pobočka v Londýně.) Estonsko je jednou z nejvíce vyvinutých zemí co se IT týče. Španělsko (pobočka revolgy v Malaze) je také velkou příležitostí a to hlavně kvůli velkým městům jako je Barcelona a Madrid, které jsou sídlem pro IT společnosti, i velké giganty jako je například Facebook, Google a Amazon.

Ideálním zákazníkem pro Revolgy jsou společnosti které jsou kategorizovány jako „digital native” právě společnosti, které jsou na velké technologické úrovni a jsou připraveny na cloud. Často se může jednat o startupové technologické společnosti.

Ač je Revolgy má možnost hledat zaměstnance v tolika zemích Evropy, celkově na Evropském trhu je nedostatek programátorů. Co se Cloudového prostředí týče, je obtížné hledat certifikované specialisty v konkrétních odvětví, například Cloudová bezpečnost nebo umělá inteligence.

Legislativní faktory

Revolgy má legislativní závazky vůči svým partnerům, Googlu a Amazonu, kde jsou přesně stanoveny podmínky, % marže pro Revolgy jako pro přeprodejce a lhůty pro plnění finančních závazků za přeprodej.

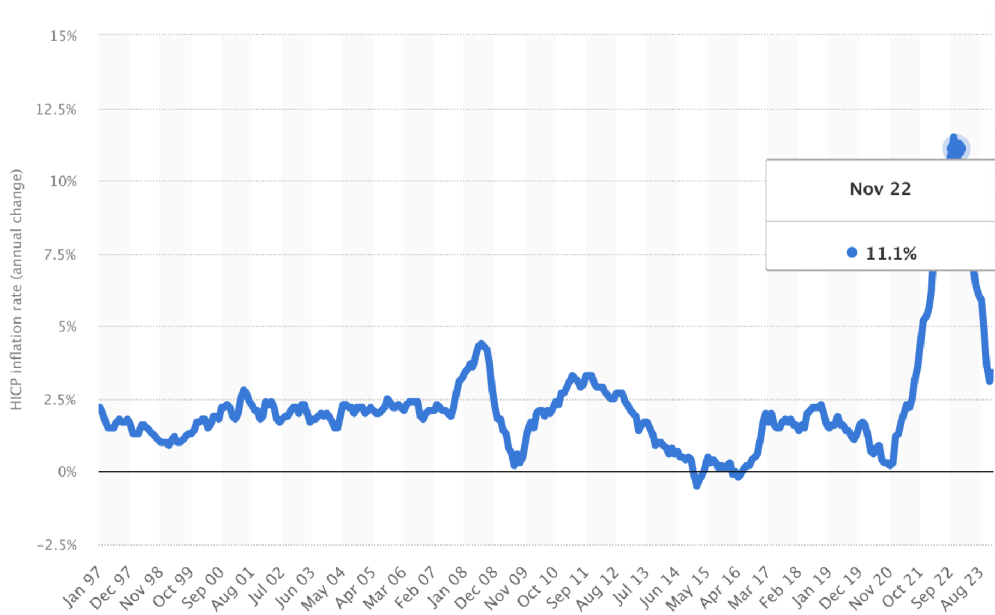
Jelikož Revolgy figuruje v obchodním vztahu jako přeprodejce, tedy třetí strana často jsou od zákazníků vyžadovány smlouvy o mlčenlivosti, protože Revolgy jako přeprodejce získává přístup do IT infrastruktury zákazníků.

Legislativním problémem pro Revolgy a celkově pro Cloudové dodavatele představuje fakt, že společnost jako jsou banky, pojišťovny nebo státní instituce, ač by chtěli svoji IT infrastrukturu modernizovat a přeměrovat do cloudu, často to legislativa nedovoluje, protože data o zákaznících nesmějí být shromažďována v databázích třetích stran, nemohou tedy být v cloudové infrastruktuře Googlu nebo Amazonu, ale musejí být na fyzických serverech společnosti.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které na společnost působí patří míra inflace, jelikož Revolgy má několik entit po Evropě, je nutné sledovat míru inflace celé Evropy.

obrázek č. 9 - Inflace v EU mezi lety 1997 až 2023



(Zdroj: Olan McEvoy, 2024)

Na grafu lze vidět, že historicky nejvyšší inflace v Evropě byla v listopadu 2022, inflace způsobená pandemií i válkou. Měla velký vliv na Revolgy, stejně jako na všechny ostatní společnosti.

Na druhou stranu pandemie jako taková, měla na Revolgy velice pozitivní vliv, jelikož je Revolgy společnost, která pracuje plně na dálku nebylo nějak omezena funkčnost společnosti a přesně v období pandemie, společnost procházela velkým růstem, stejně jako Cloudový dodavatelé, s tím, tím pádem i Revolgy. Právě kvůli restrikcím způsobenými pandemií se společnosti začali více přesouvat do Cloudu a využívat vzdálená zařízení, nové technologie pro práci z domu. Důkazem je graf č. 1 z teoretické části, který ukazuje na vliv Cloudového trhu, kde v době pandemie ukazuje největší růst.

Politické faktory

Velký vliv na společnost Revolgy má politická stabilita v Evropě. Faktor jako je válka na Ukrajině výrazně ovlivňuje Evropské prostředí a důvěryhodnost zákazníků. Spousta IT, technologických firem na Evropském trhu mají vlastníky ze Spojených států, kteří mohou mít pochyby o důvěryhodnosti a požadavky, že nechtějí spolupracovat s příslušníky určitých národností.

Pozitivním politickým faktorem je politika inovací a digitálního rozvoje, kde jsou státy podporované technologické startupy nebo program sponzorovaný Evropskou unií „EU4Digital“, program má za cíl dosažení digitální transformace hospodářství a společnosti EU.

Technologické faktory

Technologické faktory jsou naprosto stěžejní pro Revolgy. Jelikož působí v Cloudovém prostředí, kde se technologie vyvíjejí nejrychleji ze všech odvětví, společnost na ně musí rychle reagovat. Je nezbytné neustále sledovat trendy, přizpůsobovat se jim a nabízet svým zákazníkům nejmodernější možné technologie a rozumět jim. Aktuálně největší technologické vývoje v oblasti cloudu jsou škálovatelnost, která vždy byla na místě a byl to jeden ze stěžejních důvodů, proč se společnosti rozhodují jít do cloudu. Dále je to oblast bezpečnosti, na kterou je kladen stále větší a větší důraz. V neposlední řadě, je to umělá inteligence, která je pro trh revoluční. Každý ji chce vyzkoušet, testovat a mít ji jako součást svého byznysu, jelikož je to ale úplně nová technologie, není vždy úplně snadné ji uchopit správně.

Ekologické faktory

Co se týče ekologických faktorů, Revolgy se aktivně podílí na marketingové propagaci ekologických aspektů, které jsou propagovány partnery. Google a Amazon.

Jednou z největších kampaní je kampaň právě od Googlu, největšího partnera Revolgy. Google si stanovil cíl do roku 2030 dosáhnout nulových čistých emisí což je podpořeno provozovat kanceláře a cloudová datová centra bezuhlíkovou energií nonstop.

Tabulka č. 1 - SLEPTE analýza

Faktory	Příležitosti	Hrozby
<i>Sociální</i>	100% práce na dálku, velké zastoupení v Evropě	Nedostatek kvalifikovaných lidí na určité technologie
<i>Legislativní</i>	Snížení regulací pro banky a pojišťovny o shromažďování dat u třetích stran.	-
<i>Ekonomické</i>	Další pandemie, Vývoj cloudového trhu ve stejném tempu	inflace
<i>Politické</i>	-	Trvající válka na Ukrajině
<i>Technologické</i>	Rozvoj dalších služeb v reakci na technologický vývoj	Nedostatečně rychlá reakce na nové technologie
<i>Ekologické</i>	Podílení se na bez emisních projektech	

(zdroj: Vlastní zpracování)

5.3 Analýza oborového prostředí

5.3.1 Analýza trhu

5.3.1.1 Zákazníci

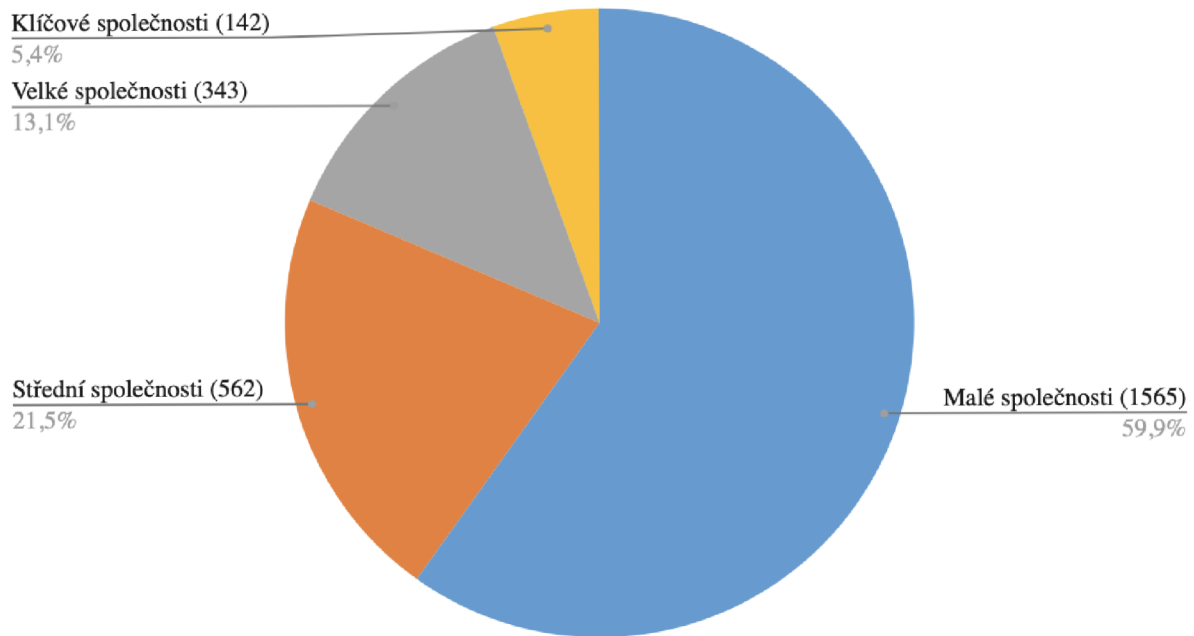
Revolgy má aktuálně 2612 zákazníků (společností, revolgy působí na trhu B2B-business to business) ze 47 různých zemí na světě, při které většina je v Evropě - společností, které si vybrali Revolgy jako svého Cloudového partnera. Zákazníci Revolgy jsou společnosti, které mají Cloudovou infrastrukturu v Google Cloudu nebo Amazonu a chtějí mít partnera, který jim tuto cestu usnadní. Může se jednat o technickou podporu, technické konzultace, pomoc s optimalizací, architekturou infrastruktury nebo migrací z vlastního serverového řešení do Cloudu, což je právě nová obchodní aktivita, kterou se zabývá diplomová práce.

Revolgy má ve svém portfoliu zákazníky všeho typu, od malých společností až po velké korporace. Členění zákazníku, však tolik nezáleží na velikosti společnosti, kolik má zaměstnanců, ale kolik měsíčně utrací v cloudové infrastruktuře. První pilíř členění zákazníků dle měsíční útraty je následující:

- **Malé společnosti** = 1,000 EUR - 3,000 EUR - zákazník s minimální útratou v cloudu
- **Střední společnosti** = 3,000 EUR - 10,000 EUR - Zákazníci s malou průměrnou útratou, kteří však mají potenciál
- **Velké společnosti** = 10,000 - 50,000 EUR - zákazníci, kteří za svou cloudovou infrastrukturu utrací značnou část peněz a jejich byznys většinou kriticky závisí na Cloudu
- **Klíčové společnosti** = 50,000 EUR a více - Velké korporace nebo technologické společnosti, kteří svůj byznys tvoří na základě IT technologií

Graf 2. - Poměr zákazníků na základě měsíční útraty - únor, 2024

Poměr zákazníků na základě měsíční útraty



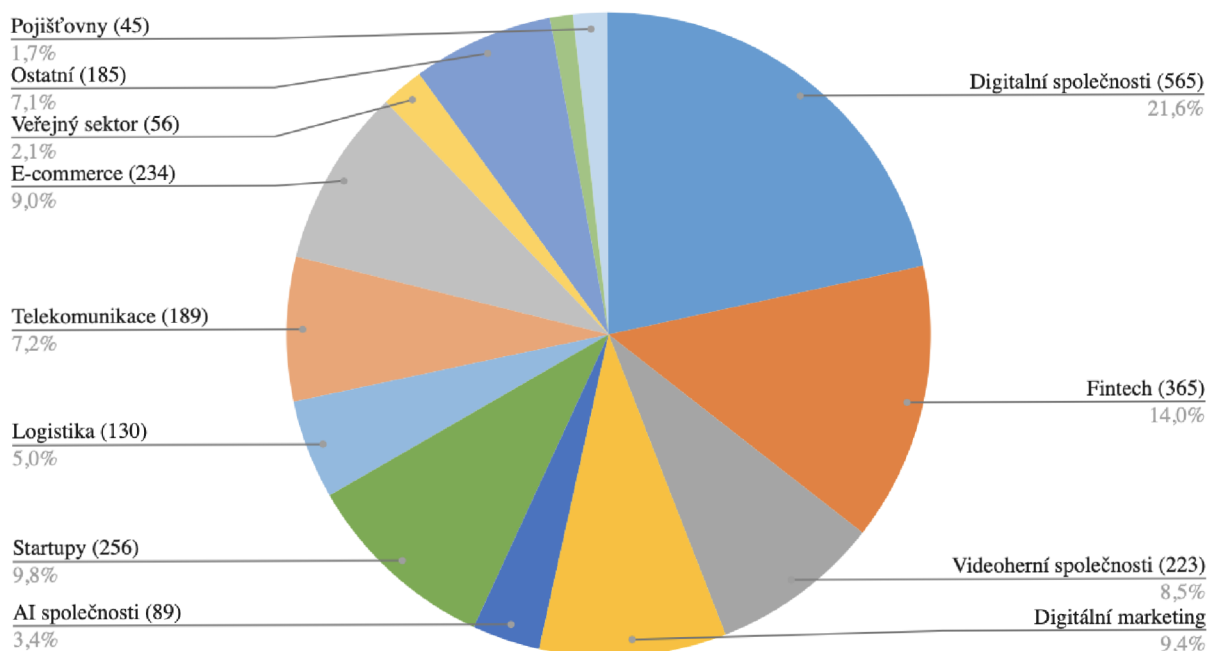
(Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z CRM.)

Ideálním zákazníkem pro Revolgy, ať už z pohledu měsíční útraty nebo expertízy, kterou Revolgy poskytuje jsou společnosti z těchto oblastí

- Digitální společnosti
- Fintech
- Videoherní společnosti
- AI společnosti
- Digitální marketing
- Startupy
- Logistika
- Telekomunikace
- E-Commerce

Graf č. 3 - rozdělení zákazníků dle segmentu, únor, 2024

Rozdělení dle segmentu

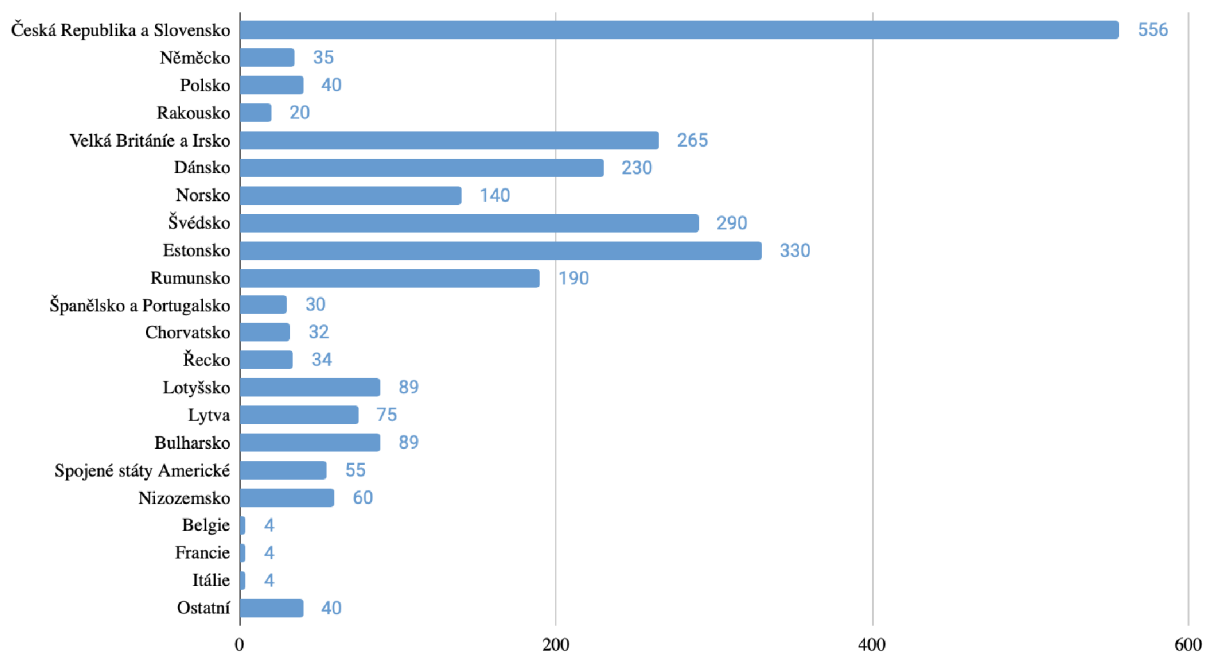


(Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z CRM.)

Dle grafu lze vidět, že největší zastoupení mají zákazníci technologického typu, tedy ti, kteří mají největší potenciál využívat cloudové služby a popřípadě dodatečné profesionální služby, které revolgy nabízí.

Graf. č. 4 - Rozdělení zákazníků podle regionu, únor, 2024

Poměr zákazníků dle regionu



(Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z CRM.)

Revolgy své zákazníky získává pomocí svých marketingových činností a dodavatel managementu, tedy od dodavatelů přímo (Google, Amazon). Zákazníci jsou převážně na Evropském trhu a nejvíce potom v regionu Střední a Východní Evropa, kde má Revolgy největší základnu klientů, poté následuje Severní Evropa.

5.3.1.2 Dodavatelé

Dodavatelé jsou pro Revolgy naprosto nezbytnou částí. Byznys Revolgy je na tomto stavu. Dodavatelé jsou zde dva **Google Cloud = Google Cloud Platform (GCP)** a **Amazon = Amazon Web Services (AWS)**

Revolgy má partnerský vztah s Evropskými legálními entitami těchto dvou dodavatelů:

Google Cloud

Název: Google Cloud EMEA Limited

Adresa: 70 Sir John Rogerson's Quay, Dublin 2, Ireland

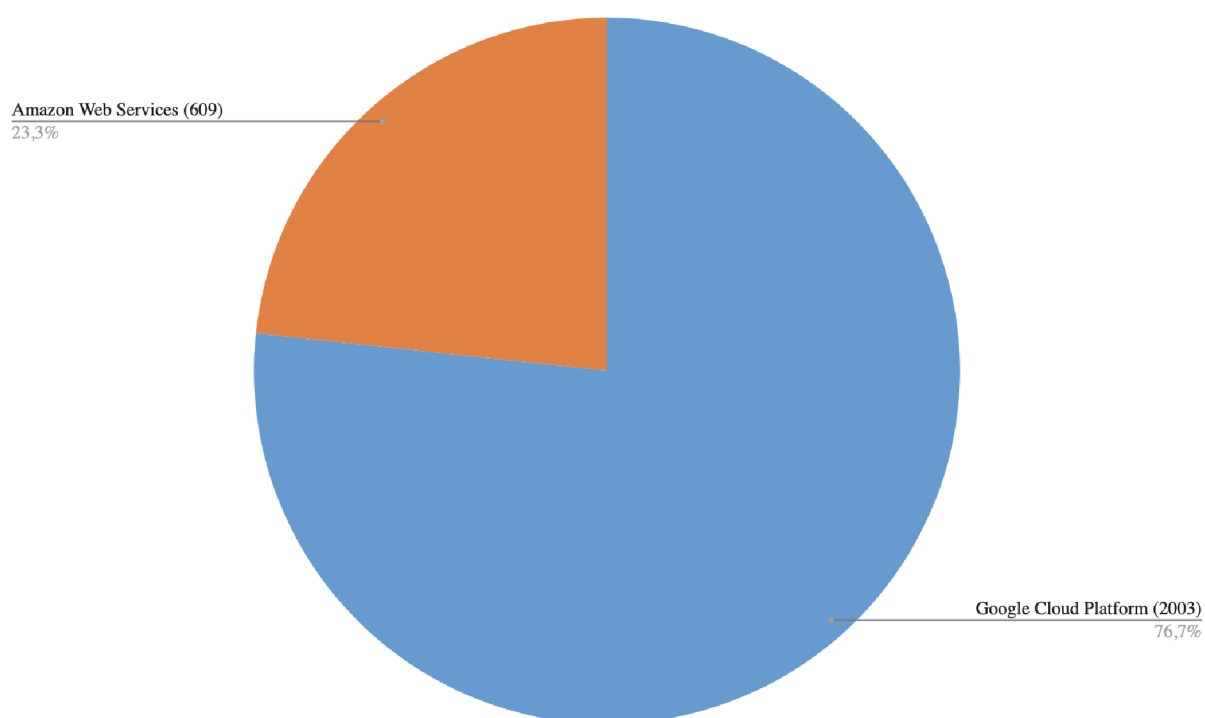
Amazon Web Service

Název: Amazon Web Services EMEA SARL

Adresa: 38 avenue John F. Kennedy, L-1855 Luxembourg

Legální vztah, partnerství má Revolgy uzavřené s výše uvedenými entitami, ale však přichází do styku se zaměstnanci různých zemí v Evropě, hlavně co se obchodu, dodavatel managementu týče. Jelikož korporátní týmy výše uvedených dodavatelů mají zpravidla sídlo ve skoro každé zemi Evropy. Pro Revolgy jsou nejdůležitější obchodní vztahy, jelikož jako přeprodejce přichází často do kontaktu s obchodníky dodavatelů. Obchodní tým AWS má sídlo ve Španělsku v Madridu, GCP sídlí v Irsku, v Dublinu, při čemž potom korporátní týmy, například tým googlu, který má na starosti České korporace, sídlí v Praze.

Graf č. 5 - Poměr zákazníků, (Revolgy přeproává) Google Cloud - Amazon Web Services, Únor, 2024



(Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z CRM.)

Google a Amazon mají svou síť partnerů, proto aby rozprostřely své portfolio a zákazníci měli možnost využívat podporu a přidané služby, které partneři nabízejí. Výměnou za to, dávají partnerům určitou marži z měsíční útraty zákazníka, výše marže pak záleží dle typu partnerství.

Google má 3 úrovně partnerského statusu =

1. úroveň - Member
2. úroveň - Partner
3. úroveň - Premier Partner (Google.com, 2023)

Amazon je na tom stejně, má také 3 statusy =

1. úroveň - Select Service Partner
2. úroveň - Advanced Service Partner
3. úroveň - Premier Service Partner (amazon.com, 2023)

Revolgy má u obou dvou partnerů 3. úroveň, tedy nejvyšší možnou. Dosažení úrovně závisí na počtu certifikací od dodavatelů a počtu zákazníků, které pod sebou partner má.

5.3.1.3 Konkurenti

Na trhu se vždy nacházíme v určitém konkurenčním prostředí. Současná pozice společnosti vůči konkurenci se neustále vyvíjí a mění, hlavně kvůli technologickému pokroku a požadavkům klientů. Revolgy patří na Evropském trhu k prestižním partnerům a těm největším, hlavně co se Googlu týče, v roce 2021 a 2023 bylo revolgy zvoleno partnerem roku v regionu CEE. Tudíž konkurenti Revolgy jsou přední lídři Evropského trhu. Na cloudovém trhu je spousta partnerů, není jich už však tolik, kteří poskytují odbornou expertýzu ve všech sektorech.

Celkově na Evropském trhu, blízkém východě a v Africe, dle stránek Googlu.com je více než 5 tisíc partnerů. z toho přibližně polovina má nejvyšší možný stupeň partnerství, úroveň Premier. Spousta těchto partnerů jsou entity Amerických společností, které podnikají své aktivity v Evropě. Například v České Republice je Premier partnerů pro Google Cloud pouze 5.

5.3.1.4 Charakteristika trhu

Na cloudovém trhu se pohybují Cloudový dodavatelé, kteří poskytují napřímo svojí cloudovou infrastrukturu a partneři, kteří ji přeprodávají. Zákazníci, kteří jsou u dodavatel napřímo a ne přes partnera jsou většinou velké korporace, klíčový zákazníci pro dodavatele, které chce daodavatel obstarávat sám. Typickým příkladem u Google Cloudu může být například Spotify, které má velkou, komplikovanou infrastrukturu a požadavky, které jsou řešeny přímo dodavatelem. Menší zákazníci si pro svoji cloudovou cestu potom spíše volí partnery, aby jim

pomohli s jejich požadavky a nebo technickou podporou, protože technická podpora a expertiza přímo od dodavatele je mnohonásobně nákladnější než ta od partnera.

Partneři mají v tomto byznysu dvě možnosti jak získávat tržby. První možnost je z přeprodeje a marže od dodavatelů, což je u většiny partnerů větší část jejich příjmů. Druhá možnost jsou pak jejich profesionální služby, které účtují zákazníkům nezávisle na přeprodejcích. U přeprodeje je nevýhoda, že partner nemůže nějak ovlivnit rozhodnutí dodavatele pokud se rozhodne marži u určité úrovně partnerství změnit nebo si určitého zákazníka vzít pod svou správu a odebrat ho úplně z portfolia partnera.

Ač se zde nachází partnerů hodně, jenom malá část z nich dokáže nabídnout kompletní expertýzu a technickou podporu.

Tabulka č. 2 - Shrnutí Analýzy trhu

Faktory	Příležitosti	Hrozby
Zákazníci	Velké portfolio IT společností,, rostoucí zákazníci	-
Dodavatelé	Lepší pozice Revolgy pro dodavatele v případě kvalitně dodávaných profesionálních služeb	Snížení marže pro partnery
Konkurenti	Osobní přístup Revolgy. kvalitně dodávané služby	Silná konkurence
Charakteristika trhu	Pokračující růst Revolgy	Změna podmínek pro partnery

(zdroj: Vlastní zpracování)

5.3.2 Porterův model 5 ti sil

Analýzu konkurence a atraktivitu každého segmentu Porterovy analýzy pěti sil, které se navzájem ovlivňují, si nyní rozvedeme a zhodnotíme:

5.3.2.1 Konkurence v odvětví

Následující kapitola popisuje dva největší konkurenty na Evropském trhu, které má Revolgy. Jsou to partneři, kteří působí na Evropském trhu a nabízejí stejnou expertýzu. Jedním z partnerů je společnost DoIt International, která je původem ze Spojených států Amerických poté následují dva tuzemští konkurenti, kteří sídlí v Praze, Appsatori s.r.o. a Vortex Pro s.r.o.

DoIt International

Obrázek č. 9 Logo společnosti DoIt International



(Zdroj: www.doit.com)

DoIt International je Americká společnost se sídlem v Kalifornii, která je absolutním lídrem na trhu. DoIt je globální společnost, zastřešuje všechny trhy a je v čele i toho Evropského, celkově je DoIt v 70 zemích světa.. DoIt poskytuje svým zákazníkům stejnou expertýzu jako Revolgy, ale má větší personál, větší kapacitu obchodního týmu a také certifikovaných lidí.

Kritická událost pro cloudový trh a partnery nastala v listopadu roku 2023, kdy DoIt uzavřel strategický obchod přímo s Amazonem a podepsali 5ti letý kontrakt, kde se DoIt, zavazuje AWS, že během těchto 5ti let, přinese se svojí celkovou klientkou bází, současnou i potencionální objem 5 miliard dolarů. (DoIt.com, 2023) Tím pádem mohou klientům dávat lepší podmínky. DoIt má jako strategický partner díky tomuto kontraktu lepší % marži, která však není veřejně dostupná.

Hodnocení =

Výhody - Kontrakt s AWS, Globální zastoupení, více specialistů, spolupráce s Microsoftem

Nevýhody - Ne až tak velká soustředěnost na profesionální služby, větší závislost na dodavatelích.

Appsatori s.r.o.

Obrázek č. 10 - logo společnosti Appsatori



(Zdroj - www.appsatori.eu)

Appsatori je Česká společnost se sídlem v Praze, která působí na cloudovém trhu 10 let. - Google cloud partner, jako jedna z mála společností v regionu střední a východní Evropy. Appsatori nabízí široké spektrum profesionálních služeb.

Hodnocení =

Výhody - Pokrytí celé Evropy, rozsáhlý tým specialistů

Nevýhody - Partnerství pouze z Google cloud.

Vortex Pro s.r.o.

Obrázek č. 11 - logo společnosti Vortex



(Zdroj - www.vortexcloud.io)

Vortex je Česká společnost se sídlem v Praze, která má obdobné portfolio služeb jako Revolgy. Je to však Startup a na trhu je od roku 2022, ale i přesto získalo certifikaci od Google Cloudu a to status Premium Partner. (vortexcloud.io)

Hodnocení =

Výhody - Pokrytí celé Evropy, rozsáhlý tým specialistů

Nevýhody - Partnerství pouze z Google cloud.

Tabulka č. 3 - Porovnání dodávaných služeb - Revolgy, DoIt, Appsatori a Vortex

	Revolgy	Dolt International	Appsatori	Vortex
Přeprodej GCP	ANO	ANO	ANO	ANO
Přeprodej AWS	ANO	ANO	NE	NE
Přeprodej Azure	NE	ANO	NE	Ne
Migrace infra.	ANO	ANO	NE	NE
AI specializace	ANO	ANO	ANO	ANO
Technická podpora	ANO	ANO	ANO	ANO
Datová expertýza	ANO	ANO	ANO	ANO
Bezpečnostní audit	ANO	ANO	ANO	ANO
Optimalizace	ANO	ANO	ANO	ANO
Návrh architektury	ANO	ANO	NE	ANO

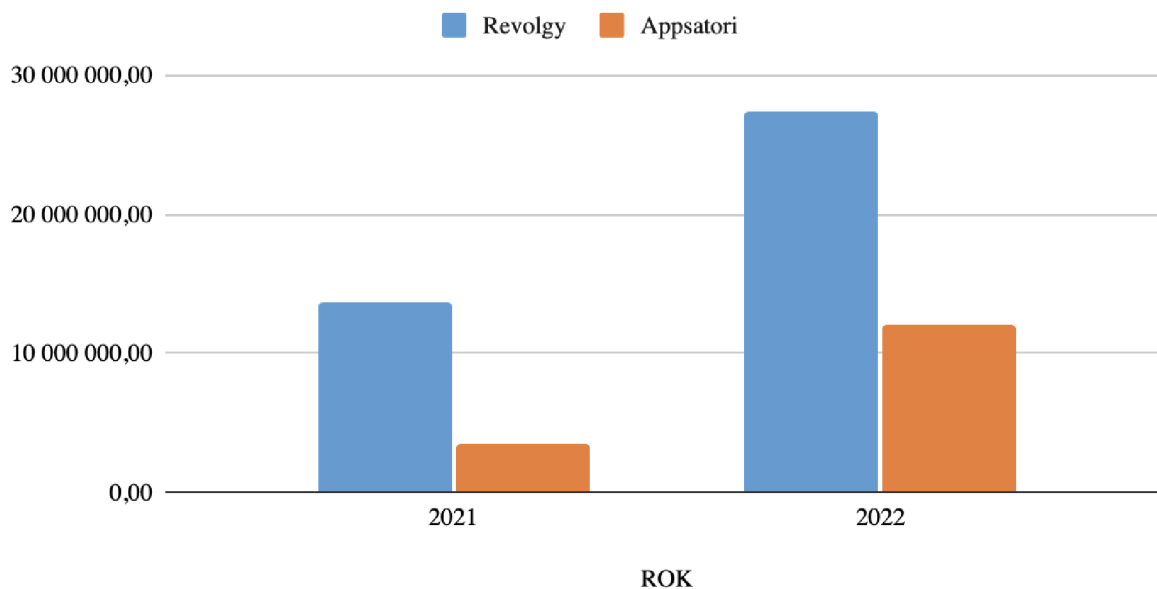
Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z webových stránek doit.com a vertex.io

Žádný z Českých partnerů nenabízí službu migraci, DoIt ano, ale v jeho případě je to nezbytné, protože jeden z největších partnerů globálně.

Následující tabulka porovnává Revolgy a Appsatori z hlediska jejich výkonnosti, konkrétně ROE za rok 2022 a čistý zisk za rok 2022. Společnosti nabízejí obdobné služby a jsou na cloudovém trhu podobně dlouho dobu. DoIt, nemá veřejné roční uzávěrky a Vortex jelikož byl založen ke konci roku 2022 ji také nemá dostupnou, proto není možné porovnat jejich výkonnost.

Graf č. 6 - Porovnání výsledku hospodaření za roky 2021-2022

Revolgy a Appsatori - výsledky hospodaření za roky 2021-2022 (CZK)



(Zdroj - Vlastní zpracování na základě účetních závěrek)

Uvedený graf výše neurčuje, která společnost je výkonnější, ale dle hospodářského výsledku lze říci, že Revolgy zaujímá větší postavení na trhu a to více než dvojnásobně. Appsatori je 2. největší přeprodejce se sídlem v České Republice, hned po Revolgy.

5.3.2.2 Potenciálně nově vstupující firmy

Vstup nových firem do tohoto prostředí může být hodně obtížný, jelikož musí splňovat kritéria proto se stát certifikovaným partnerem. Při čemž získání certifikovaných lidí, kdy se jedná o technické certifikace, tito lidé jsou zpravidla inženýři v oboru IT, kteří rozumí cloudové problematice. Mít dostatek těchto lidí nemusí být úplně snadné.

Druhým stěžejním problémem může být vybudovat si pevný vztah s dodavatelem a získat důvěryhodnost, jelikož ta se nejčastěji buduje na základě spolupráce nebo doručených projektů, na kterých partner spolupracuje spolu s dodavatelem.

Po splnění certifikací a úspěchu na některých projektech však je stěžejní mít kvalifikovaný personál, který je schopen udržet zákazníky, například poskytovat technickou podporu, k čemuž je nezbytné mít tým vzdělaných lidí, kteří rozumí cloudové problematice, což může být zpravidla hodně nákladné.

Nadruhou stranu vstup na tento trh je obrovská příležitost, protože cloudové služby a zákazníci, kteří je chtějí využívat stále roste.

Požadavky pro získání Google Cloud Premier Partner statusu =

- **Vypracovaný obchodní záměr**
- **12 certifikovaných zaměstnanců - Google Cloud Professional Architect**
- **3 případové studie se zákazníkem a aktivní přeproděj**

Požadavky pro získání Amazon =

- **2,500 USD roční poplatek**
- **10 technických certifikací (AWS architect)**
- **10 byznysových certifikací (AWS practitioner)**
- **50,000 USD - zákazníci, nový pro AWS, kteří utrací tuto částku - ročně. (Musí být přivedeni partnerem)**
- **6 veřejných případových studií**
- **30 vyplněných dotazníků, 30 různými zákazníky - dotazník o spokojenosti s partnerem.**

Hodnocení =

Výhody - Vstup nových firem není snadný a může být nákladný

Nevýhody - Stále rostoucí cloudové prostředí, požadavky, nutné se rychle přizpůsobovat

5.3.2.3 Vyjednávací síla odběratelů

Zákazníci mají spoustu možností při výběru, jelikož AWS i GCP mají na svých stránkách seznam všech partnerů, jejich úrovně, nabízené služby a možnost podpory.

Jelikož konkurenční prostředí je hodně velké, Revolgy se snaží poskytovat expertýzu ve všech oblastech a hlavní přidanou hodnotou jsou pak služby navíc, které partner poskytuje oproti tomu, když jde zákazník s dodavatelem napřímo. Hlavním klíčem pro vztah se zákazníky je, že každý zákazník, má v Revolgy přiděleného Account Managera, který se o svého zákazníka proaktivně stará, poslouchá jeho požadavky a snaží se co nejlépe pomoci v jednotlivých výzvách, se kterými se v cloudu setkává. Stěžejní také je, že Revolgy má pobočky ve více zemích Evropy a tito obchodníci jsou pak schopni mluvit se zákazníky v jejich rodném jazyce, což určitě zlepšuje postavení oproti jiným partnerům, kteří tuto možnost neposkytují.

Problém může do budoucna naskytnout kvůli konkurenčnímu partnerovi DoIT, který díky strategickému závazku s AWS bude mít lepší cenové podmínky co se přeprdeje AWS týče.

Hodnocení =

Výhody - Přidělený Account Manager, Velké zastoupení v Evropě

Nevýhody - Konkurenční partneři

5.3.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé jsou pro Revolgy naprosto stěžejní složkou byznysu. Jelikož více než polovina veškerého zisku tvoří právě marže od dodavatelů. Druhou složkou příjmu jsou pak konzultace, které Revolgy poskytuje nebo dodatečné, profesionální služby.

Revolgy podniká proaktivně aktivity v oblasti dodavatelský managementu. Obchodníci dle svěřeného regionu se každý týden setkávají s obchodníky Googlu nebo Amazonu na online schůzkách, udržují vztahy a společně plánují strategie na určité zákazníky. Tyto schůzky probíhají online. Kromě toho, dodavatelé, Google a Amazon často organizují eventy pro zákazníky a partnery, kterých se Revolgy účastní. Největší událost Google Cloud je Google next, který se tento rok uskuteční v dubnu v Las Vegas. Amazon pak pořádá AWS summit v červnu v Madridu. Těchto událostí je spousta a většinou mají určitou tematiku a jsou zde zveřejněny nějaké novinky, které cloudový provider bude realizovat.

Revolgy může ve spoustě krocích mít vliv na fungování s dodavatelem, ve smyslu, že pokud se udržují vztahy, čas od času dodavatel poskytne revolgy nějakého zákazníka, který hledá partnera, je pak čistě na dodavateli, kterého partnera si vybere, proto je zde dodavatel management naprosto stěžejní.

Jsou však faktory, které Revolgy ovlivnit nemůže a to plošná strategie těchto dodavatelů, která přichází od vedení Googlu nebo Amazonu. Příkladem může být nastavení podmínek pro partnery, Google nebo Amazon se může jednoho dne rozhodnout ze strategických důvodů, že zkrátí nebo úplně zruší marži pro partnery. Google už tak historicky jednou učinil, že partnerům plošně snížil marži z přepraveje. Je proto kritické aby Revolgy mělo i jiný zdroj příjmů a soustředilo se hlavně na aktivity, kde má naprostou kontrolu nad produktem, například profesionální služby a její rozšíření o specializaci - migrace IT infrastruktury.

Hodnocení =

Výhody - Dodavatelský management, účast na eventech

Nevýhody - Nulová kontrola nad marží od dodavatele

5.3.2.5 Hrozba substitutů

V každém odvětví lze najít substitut, více nebo méně blízký, jenž přímo ovlivňuje cenu daného výrobku. Pro Revolgy jakožto přeprodejce cloudových služeb je substitutem vlastní datové centrum zákazníka, tedy opak využívání cloudu.

Důvody proč se zákazníci pro tento substitut rozhodují jsou následující =

- Chtějí mít bezpečnost pod vlastní kontrolou
- Nemají dostatečné finanční prostředky na cloud
- Regulace či jiné nařízení mu nedovoluje shromažďovat data u 3. stran

Toto jsou 3 důvody proč zákazníci mají své vlastní datacentrum a nechtějí jít do cloudu. Často jsou tyto argumenty nepravdivé, ač se může zdát infrastruktura v cloudu dražší, nadruhou stranu úplně odpadají fixní náklady na prostory, provoz, zabezpečení datového centra, jelikož všechny tyto aspekty zastřešuje Cloudový poskytovatel.

Co se pak bezpečnosti týče, někteří zákazníci spoléhají na svoje zabezpečení, že mají své data centrum pod svým dohledem, ale mohou mít lepší zabezpečení datacentra než jedny z největších společností na světě?

Zákazníci se rozhodují pro Cloud hlavně z důvodu, že chtějí využívat nejmodernější technologie, chtějí aby jejich produkt, aplikace měli nejlepší možnou škálovatelnost a byla tak konkurenceschopná, toho ve svém datovém centru lze těžko dosáhnout. Dle grafu z kapitoly 3.3.3 Vývoj Cloudové prostředí, lze na grafu vidět růst veřejného cloudu, při čemž hodnota trhu v roce 2017 byla 145 miliard dolarů a v roce 2022 478 miliard dolarů, **to znamená, že společnosti preferují cloud před svým vlastním datacentrem.**

Hodnocení =

Výhody - Preference cloudu před vlastním data centrem

Nevýhody - Vlastní datacentrum

Tabulka č. 4 - Zhodnocení Porterovy analýzy 5 ti konkurenčních sil

Faktory	Příležitosti	Hrozby
Konkurence	Silná pozice na Evropském trhu	AWS - DoIt strategický partner
Nově vstupující	Velká obtížnost vstupu na trh	-
Odběratelé	Osobní přístup	Lepší podmínky DoIt (AWS)
Dodavatelé	Vysoký přeprdej Google Cloud	Nulová kontrola nad marží
Substituty	Upřednostňování cloudu	Touha po kontrole vlastního datacentra

(zdroj - Vlastní zpracování)

5.3 Analýza vnitřního prostředí

5.3.1 7S

- **Strategie** - Dlouhodobá strategie společnosti je stát největším partnerem ve Střední Evropě pro Google Cloud. Na základě svých profesionálních služeb, expertízy a přidané hodnoty, kterou nabízejí svým zákazníkům cloudový, certifikovaní odborníci, kteří ve společnosti pracují. Revolgy si také zakládá na individuálním přístupu, proto každý zákazník má přiděleného account managera. Za strategii se dá také považovat to, že revolgy je plně „Remote first” společnost, tedy pracuje plně na dálku a tím pádem může nabírat talenty a obsluhovat zákazníky po celé Evropě.
- **Styl řízení** - O hlavních strategických rozhodnutích společnosti rozhoduje C level management a dozorčí rada společnosti. C level management se skládá z top manažerů každého úseku jako je - Finance, Sales, Operations, Delivery, Engineers, Marketing - Každý tým má svého zástupce, který zastupuje tým na C level schůzkách. Dále jsou zde mid-manažeři týmu, kteří mají na starost operativní chod jednotlivých týmů. Co se pak týče podmínek pro zákazníky nebo komunikace s dodavateli to si má starosti vždy obchodní manažer pro daný region a svěřené klienty, rozhodování při vyjednávání má pak jako svoji odpovědnost.

- **Struktura** - hlavním úkolem organizační struktury podniku je rozdělení jednotlivých kompetencí, zastupování, pravomocí a úkolů mezi všechny zaměstnance. Revolgy má hierarchickou organizační strukturu. Tradiční struktura shora dolů, kde autorita plyne od nejvyššího managementu dolů přes různé úrovně středního a nižšího managementu až k zaměstnancům v první linii. V čele je zakladatel, hned pod ní CEO, který má pod sebou jednotlivé C level manažery, kteří vedou své týmy za pomoci mid-manažerů, kteří pod sebou mají liniové zaměstnance.
- **Systémy** - Jelikož je Revolgy remote first společností a všichni zaměstnanci pracují online, každý zaměstnanec má přidělený firemní notebook. Co se pak systémů týče, jelikož Revolgy je Google Cloud premier partner, je také přeprodejcem Google Workspace, který nejen přeprodává, ale také je přední systémem, který je ve společnosti používán, jelikož nejvyšší verze Google Workspace Enterprise Plus zastřešuje veškerou kolaboraci, emaily, videohovory, chat, tak také má nejvyšší možné bezpečnostní prvky. Celá společnost pracuje na denní bázi v Google Workspace. Kromě Google Workspace pak Revolgy využívá CRM na shromažďování data zákazníků. CRM, Hubspot, který je integrovatelný s Google Workspace a tak značně obchodnímu týmu usnadňuje práci.
- **Spolupracovníci** - Revolgy je mezinárodní firma, kde více než polovina zaměstnanců není České národnosti. Zaměstnanci spolu komunikují na denní bázi, napříč týmy, při řešení projektů nebo obchodních schůzek. Zaměstnanci jsou motivováni aby se dosahovalo co nejlepších obchodních výsledků a společnost rostla, přičemž obchodní tým je napřímo odměňován za dobré obchodní výsledky. Společnost má spoustu zajímavých benefitů, jako na například úplná práce z domova, ale také v případě zájmu využití kanceláří na různých místech v Evropě. Zaměstnanci mají také nárok na zaměstnanecké benefity jako je multisport karta, penzijní připojištění nebo příspěvek na práci z domova.
- **Sdílené hodnoty** - vize a poslání společnosti je v provádění správné a kvalitní konzultativní a technické podpory na odborné úrovni od certifikovaných cloudových architektů. Další sdílenou hodnotou je osobní a lidský přístup, revolgy si velice zakládá na vztazích, je tomu proto věnována velice vysoká pozornost, aby zákazníci dostávali pravidelné péči. Ve společnosti je velmi dobrá a přátelská atmosféra a také velmi nízká fluktuace.
- **Schopnosti** - Manažerské schopnosti jsou na velmi vysoké úrovni, kde manažeři na

úrovni C, jsou manažeri s dlouho letými zkušenostmi a vysokoškolským vzděláním ve svém oboru. Největší nároky jsou pak kladeny na zaměstnance technického typu, architektky a inženýry, kteří kromě vzdělání a zkušeností musejí mít cloudové certifikace, které jsou nezbytné pro společnost kvůli partnerskému statusu nebo hodnot, které doručuje svým zákazníkům.

Tabulka č. 5 - Vyhodnocení 7S analýzy - silné a slabé stránky

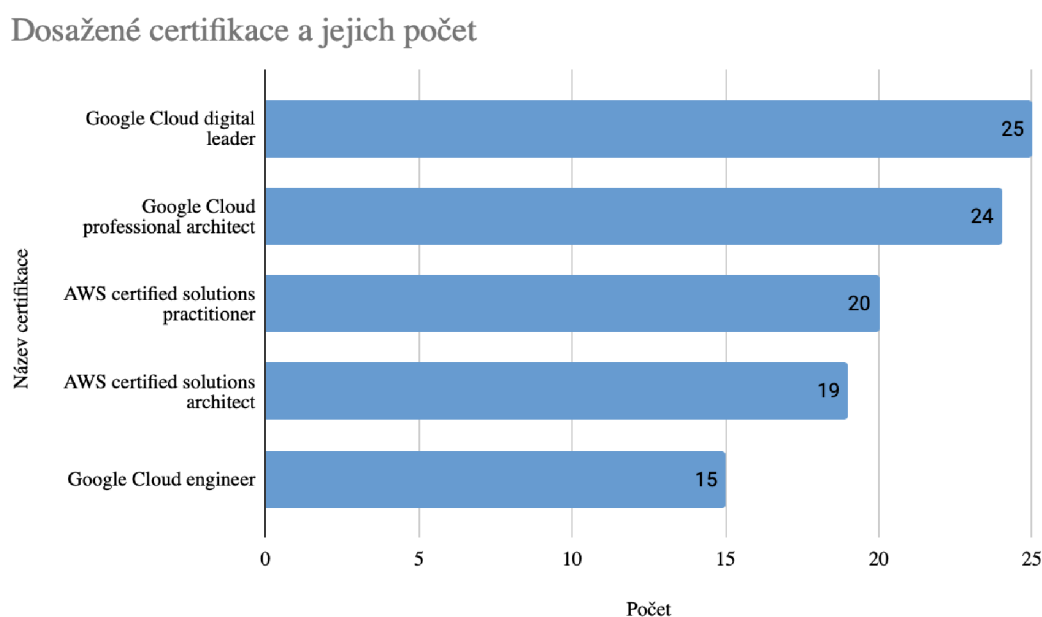
Faktory	Silné stránky	Slabé stránky
Strategie	Odborné znalosti, osobní přístup	Není daný směr PSO
Styl řízení	Zkušenosti vrcholových manažerů	Řadový zaměstnanci neovlivní rozhodnutí
Struktura	Jasně dané zodpovědnosti	Špatná zastupitelnost
Systemy	Nejmodernější a jeden z nejlepších kooperačních nástrojů na trhu	-
Spolupracovníci	Finanční ohodnocení, motivování zaměstnanci	Chybí osobní kontakt (spolupracovníci se nepotkávají fyzicky)
Sdílené hodnoty	Osobní přístup, kvalitně dodané služby	-
Schopnosti	Odborně vzdělání a certifikování zaměstnanci v IT a cloudovém prostředí	Složitost získání dostatek certifikovaných pracovníků v dané oblasti

(Zdroj - Vlastní zpracování)

5.3.2 Analýza zdrojů

- **Fyzické zdroje** - Společnost má celkově 75 zaměstnanců, přičemž každý zaměstnanec má od zaměstnavatele laptop a licenci na Google Workspace od zaměstnavatele. Zaměstnanci sídlí různě po Evropě, není pevně dáno, kolik ve které zemi, ale lze říci, že nejvíce jich je na území České republiky. Společnost má také malé kanceláře, které slouží jako hot dest, tedy kanceláře v případě, že někdo přijde. Kanceláře nejsou frekventovaně moc vytížený. Tyto prostory se nachází v Praze, Londýně, Tallinu, Vilniusu, Záhřebu, Kodani a Malaze. Prostory nejsou velké, zpravidla se jedná o kanceláře s kapacitou pro 5 lidí a místnost pro schůzky.
- **Personální zdroje** - Ve společnosti jsou zaměstnání vzdělání odborníci ve svém oboru. Architekti nebo inženýři musí také splňovat kritérium dosažené certifikace, například inženýři pro Google Cloud musí mít certifikaci Google Cloud inženýr/architekt. Přičemž certifikace mají platnost pouze na 3 roky, po 3 letech se musí obnovovat. Zaměstnanci, kteří nejsou technického typu, například obchodníci také dělají certifikace, ale menší náročnosti, základní certifikace jako je u Google, Google Cloud digital leader a u AWS, AWS practitioner.

Graf č. 7 - Počet odborných certifikací ve společnosti

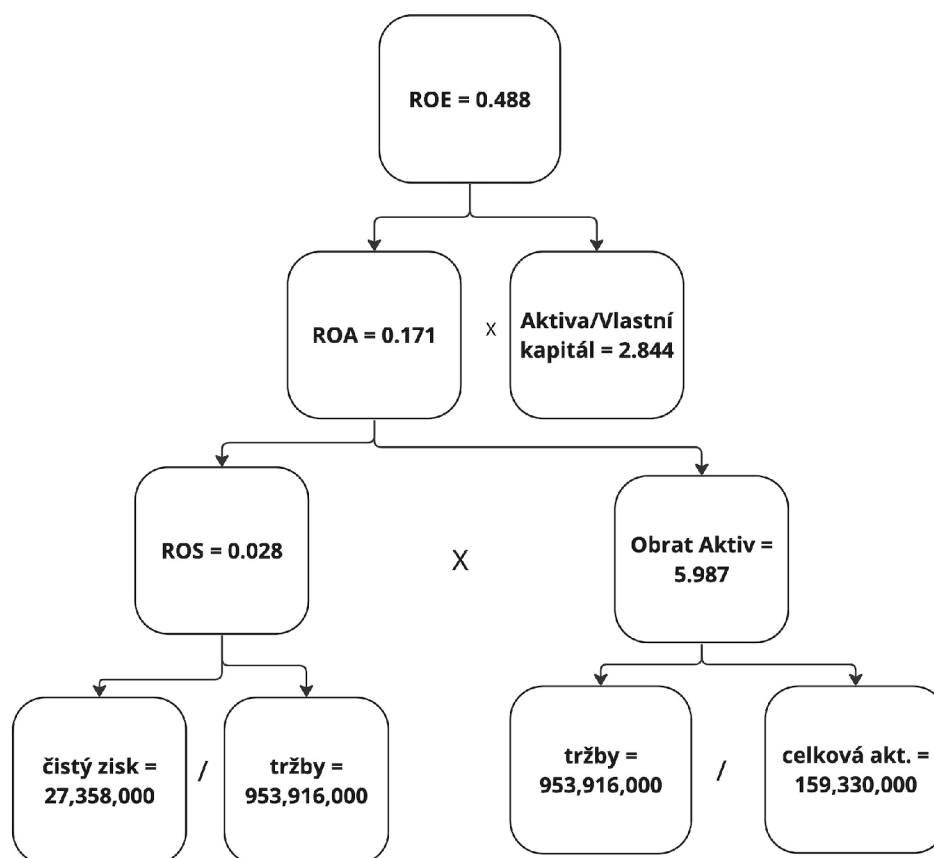


(Zdroj - Vlastní zpracování na základě interních dat)

- **Nehmotné zdroje** - Nehmotné zdroje tvoří know-how které revolgy má, vztah s dodavatel jako je Google a Amazon. Osobní a profesionální přístup k zákazníkům a zákaznická databáze jako taková.
- **Finanční zdroje** - Finanční zdroje společnosti budou rozebrány podle Du Pontova rozpadu. Jako vstupní data pro Du Pontův rozpad jsou použita data z účetní závěrky

Du Pontův Rozpad

Tabulka č. 6 - Du Pontův rozpad



(Zdroj - Vlastní zpracování)

Hodnota ROE 48.8 % vyjadřuje výnosnost vloženého kapitálu, což je hodnota velmi vysoká. Celková výnosnost kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly činnosti financovány je 17.1 % a rentabilita tržeb je 2,8 %, která vyjadřuje zisk při daných tržbách. Toto číslo určitě stojí za zmínku a je dobrým podkladem pro diplomovou práci ve smyslu, že navrhovaná aktivita, migrace IT infrastruktury, je z finančního hlediska aktivita, která je nezávislá na, dodavateli a revolgy z ní má tedy „plnou marži“ naopak toto číslo 2.8% je nízké, v porovnání s čistým

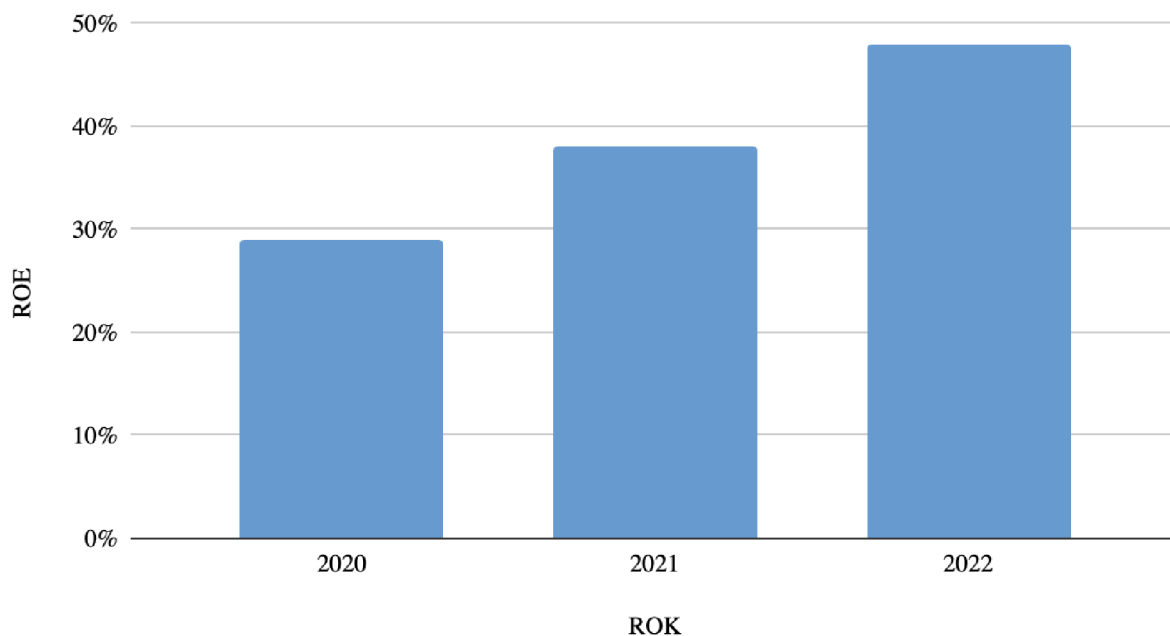
ziskem 27,358,000 CZK a tržbami 953,916,000 CZK - je to hlavně z důvodů, že největší podíl tržeb pro Revolgy má přeprodej, ze kterého pro Revolgy čistý zisk je pouze marže a ne celá vystavená faktura zákazníkovi. Nízký výsledek ROS může být další podmínkou, že rozšiřování profesionálních služeb pro společnost je dobrým krokem.

Porovnání finanční výsledků

Výsledek ROE za jeden uplynulý rok nemusí být úplně vypovídající. Následující kapitola ukazuje porovnání ROE v posledních 3 letech.

Graf č. 8 - Vývoj ROE v letech 2020-2022 - graf zpracovaný z dat finančních uzávěrek.

Vývoj ROE 2020-2022



(Zdroj - Vlastní zpracování)

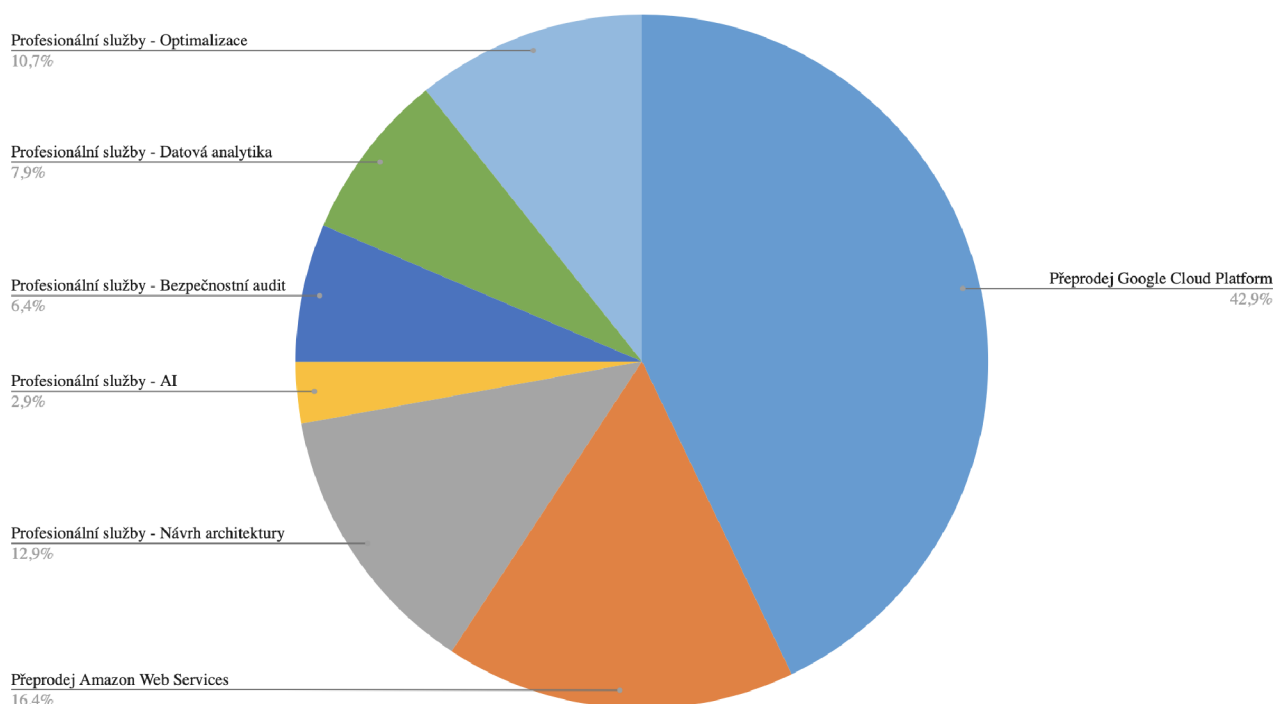
Dle grafu lze vidět, že výsledek ROE je za poslední roky stoupací, nejedná se tedy o výjimečnou událost a společnost je v dobré kondici co se v návratnosti vložených vkladů týče. ROE za rok 2020 byla 29% v roce 2021 38% a v roce 2022 48%.

5.4 Analýza obchodních a marketingových činností a vztahů

5.4.1 Obchodní činnosti

Největší podíl na aktivitách Revolgy má rozhodně prodej, jelikož jejím hlavním zdrojem příjmu je přeprodej Cloudových služeb, GCP a AWS. Součástí přeprodeje, lze říci v ceně, je zdarma technická podpora, kterou zákazník může využívat. Kromě toho revolgy také přeprodává konzultace a profesionální služby (kontrola infrastruktury, bezpečnostní prohlídka atd.) které mohou být na úrovni velkého projektu nebo třeba jen pár odkonzultovaných hodin, v obou případech se jedná o placenou službu. Kromě konzultací Revolgy také nabízí vývoj cloudového prostředí a technické školení. Další aktivitou jako takovou jsou potom provedené práce na infrastruktuře zákazníků, tyto „Profesionální služby” jedná se o projekty různých velikostí, může se jednat i o projekty v řádech měsíců, které zpracovávají projekt manažeri a certifikovaní inženýři. Nedílnou součástí jsou také marketingové aktivity, které pak slouží jako podpora prodeje. Veškeré obchodní a marketingové aktivity mají na starosti zaměstnanci, však ale s velkou kooperací přeprodejců, kteří podstatně ovlivňují produkt a kterým způsobem se bude vyvíjet.

Graf č. 9 - Poměr obchodních aktivit z pohledu tržeb za rok 2023



Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z interního CRM

5.4.2 Marketingové činnosti

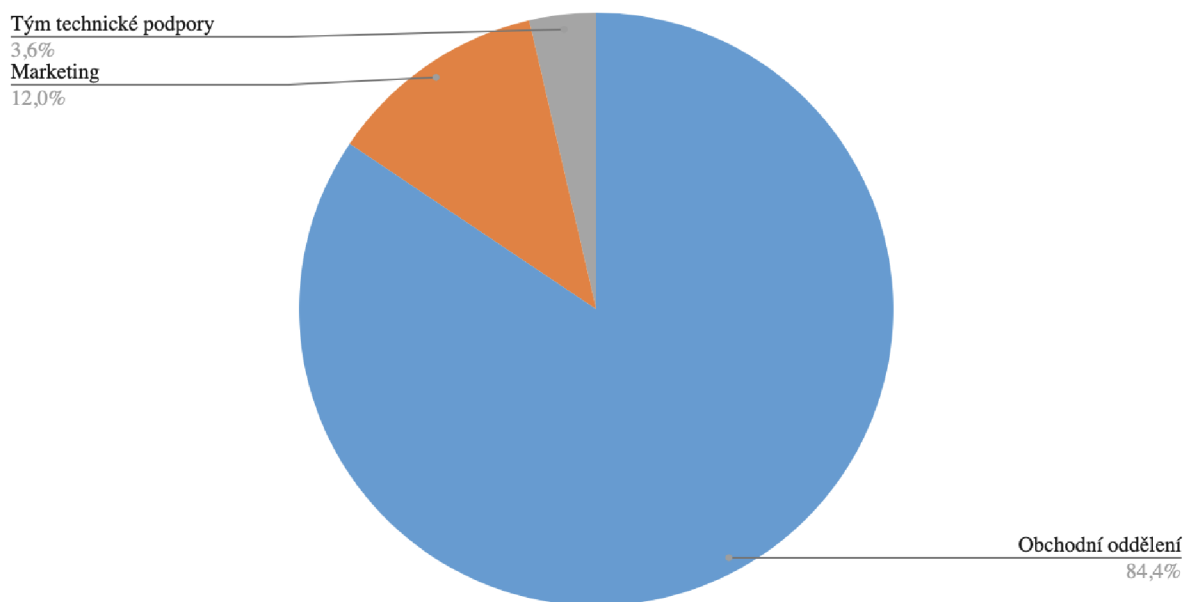
- **Cílová segmentace** - Revolgy segmentuje své zákazníky podle různých kritérií, jako jsou velikost firmy, odvětví, geografická lokalita a úroveň digitální zralosti. Identifikuje firmy a organizace a podle daného segmentu je jim přidělen account manager, určuje, které kampaně mají obdržet. Segmentace je detailně analyzovaná v **kapitole 5.3.1**

Analýza trhu

- **Oslovování zákazníků** - Revolgy využívá různé kanály pro oslovování svých potenciálních zákazníků, včetně online marketingu: webové stránky, sociální média, hlavně linkedIn. Offline marketingu: události, konference, tištěné materiály (one pager, blue sprint) a B2B komunikace, která je využívána nejvíc ze všech: e-maily, telefonáty, osobní setkání (online meeting v Google Workspace)

Následující grafy ukazují poměr otevřených obchodních příležitostí.

Graf č. 10 - Poměr „Otevřených obchodních příležitostí v roce 2023” mezi jednotlivé týmy

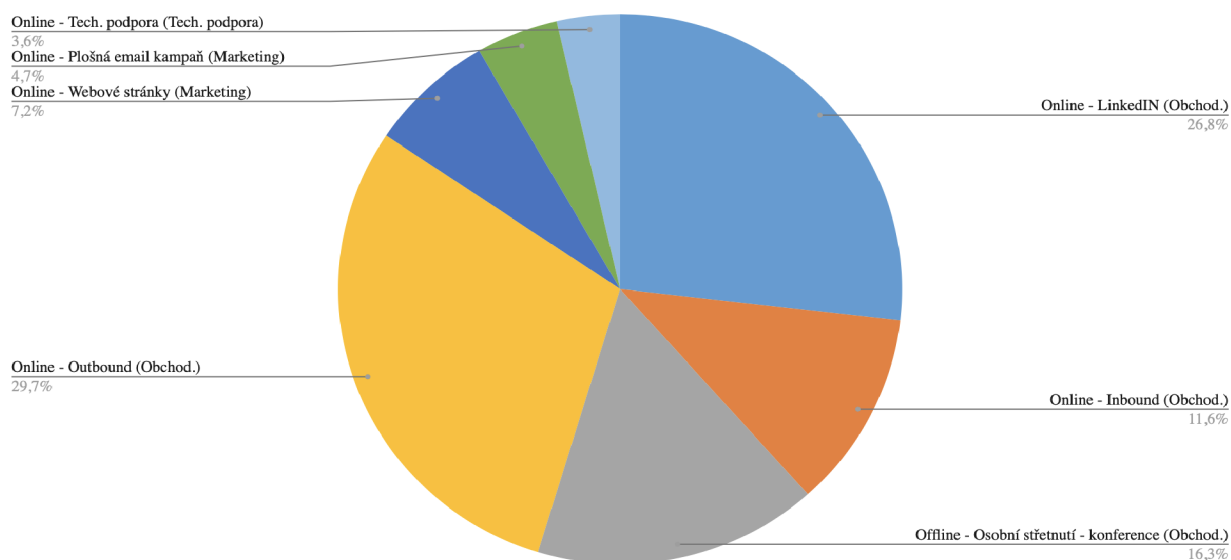


Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z CRM.

Dle grafu lze vidět, že největší podíl na otevřených obchodních příležitostech má obchodní oddělení - 84,4% veškerých příležitostí bylo otevřeno obchodním týmem.

Následující graf ukazuje podrobněji o které marketingové aktivity se jedná.

Graf č. 11 - Poměr typu marketingových oslovení za rok 2023



Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z CRM.

Dle grafu lze vidět, že největší podíl na marketingových aktivitách mají online aktivity celkově, zejména však realizované obchodním oddělením, tedy přímým prodejem.

Vůbec největší podíl má Outbound - tedy „cold emailing, cold calling“ kdy obchodníci oslovují zákazníky.

- **Obsahový marketing** - Společnost Revolgy investuje do obsahového marketingu jako prostředku pro osvětu a angažování zákazníků. To zahrnuje tvorbu blogových článků, whitepaperů, case studií, videí a webinářů zaměřených na vzdělávání potenciálních zákazníků o výhodách cloudu a služeb Google Cloud Platform. Revolgy má také svůj podcast, která se jmenuje „Cloud do you do?“ hosté jsou zákazníci a jsou zde probírána praktické příběhy z jejich cesty cloudem.
- **Dodavatelský management Management** - Základním stavebním kamenem je pro revolgy dodavatelský management a udržování vztahu s dodavateli pro lepší pozici na trhu. Dodavatelé často poskytují pro společnost různé sponzorské programy, kde platí za práci, kterou provádí na zákazníkovi (konzultace, školení, kontrola architektury)
- **Zpětná vazba a recenze zákazníků** - Revolgy aktivně sbírá zpětnou vazbu od svých zákazníků pomocí NPS (Net promoter score) je to stupnice, kde se od 1-10, kde se

společnost ptá zákazníků „Jak moc by jste nás doporučili svému kamarádovi nebo známému?“ při čemž, 1 je nejhorší a 10 nejlepší. Jakákoliv známka méně než 8, je podle této stupnice špatná zpětná vazba a je potřeba na ní pracovat.

Následující tabulka ukazuje průměrný výsledek NPS za rok 2023, kteří zodpověděli zákazníci ať už formou dotazníku nebo nebo ústně po uzavření technického ticketu nebo doručení projektu.

Tabulka č. 7 - NPS výsledky za rok 2023

Počet zodpovězených ticketů	1095
NPS průměr	9

Počet doručených projektů	48
NPS průměr	9.5

Zdroj - Vlastní zpracování na základě dat z CRM.

5.4 SWOT Analýza

SWOT analýza je strategický nástroj používaný pro hodnocení interních (síly a slabiny) a externích (příležitosti a hrozby) faktorů ovlivňujících úspěch organizace. Tento typ analýzy pomáhá organizacím lépe porozumět jejich současnému postavení a prostředí, ve kterém působí, což jim umožňuje formulovat strategie a plány na dosažení cílů.

Nejprve je sestavena tabulka se stěžejními prvky jednotlivých kvadrantů SWOT analýzy a poté rozepsána. Následuje zhodnocení SWOT analýzy s číselným vyjádřením.

Tabulka č. 8 - shrnutí swot analýzy

STRENGTHS (silné stránky)	WEAKNESSES (Slabé stránky)
Online kooperace pomocí moderních technologií remote	Kapacita inženýrů
Dobré postavení na Evropském trhu	Špatná zastupitelnost
Zkušený tým certifikovaných expertů	Nedostatečně definovaný obchodní model
Vysoké finanční výsledky	Kapacita obchodního týmu
Kvalitně dodávané služby (spokojení zákazníci viz	Řadový zaměstnanci nemají vliv na rozhodování společnosti

OPPORTUNITIES (Příležitosti)	THREATS (Hrozby)
100% remote prostředí	Plošné snížení partnerské marže od Googlu a Amazonu
Nabírání zaměstnanců globálně	Růst konkurence
Možnost expanze do ostatních zemí Evropy	Závislost na dodavatelích
Rozšíření obchodních aktivit (migrace IT infrastruktury)	Inflace
Investice společností do IT a cloudu	Regulační změny

Vývoj AI a nových technologií	Touha zákazníků po vlastním data centru a fyzickou kontrolou nad daty
-------------------------------	---

(Zdroj - Vlastní zpracování)

5.4.1 Silné stránky

Mezi silné stránky revolgy patří jednoznačně využívání moderních technologií. Jelikož revolgy přeprodává nejmodernější cloudové technologie lídrů na trhu, také je samo využívá a to společnosti dává velkou flexibilitu. Zaměstnanci mohou pracovat z domu a podávat stejnou kvalitu výsledků jako kdyby byly v kanceláři, díky moderním cloudovým technologiím. Nehledě na výsledky to má také vliv na celkovou spokojenost zaměstnanců, kteří si mohou zvolit zda chtějí pracovat z domu nebo jít do kanceláře.

Společnost dominuje více než 40 certifikovanými architekty (GCP, AWS) to dává společnosti jednak status u přeprodejců, ale také vysokou kreditibilitu u zákazníků. Díky tomuto zdroji je společnost schopná dodávat svým zákazníkům kvalitní služby a vysokou úroveň technické podpory v cloudovém prostředí.

Silnou stránkou jsou určité finanční výsledky kdy ROE z poslední finanční uzávěrky byla 48% a celkový zisk něco 27 milionů korun, což je velké číslo vzhledem k tomu, že společnost má celkově 75 zaměstnanců.

Kromě finančních výsledků je silnou stránkou spokojenost zákazníků, kdy NPS v případě vyřešených technických požadavků je 9 a v případě doporučených projektů **9.5**, což značí, že Revolgy je velmi silné ve svých profesionálních službách a proto je příležitost jej rozšířit o službu - migrace IT infrastruktury.

5.4.2 Slabé stránky

Slabou stránkou společnosti je, že není pevně definován obchodní model. Je možné získat data, o jednotlivých obchodních aktivitách, ale není zpracovaný model podle žádného osvědčeného modelu, jako je například canvas.

Další slabou stránkou jsou potom kapacity inženýrů a obchodního týmu. Jsou těžko zastupitelné a často při daném objemu zákazníků, nejsou kapacity na odbavení komerčních aktivit nebo technických projektů.

5.4.3 Příležitosti

Velkou příležitostí znovu je remote prostředí, které může sloužit výborně pro vyhledávání nových talentů v oboru, které společnost potřebuje z důvodů nedostatku kapacit. Společnost tedy není limitována na Českou Republiku, ale může nabírat nové lidi prakticky globálně. S tímto se pojí další příležitost, kdy se společnost může expandovat intenzivněji do ostatních zemí Evropy a zvyšovat tak svoji klientkou základnu a tržby.

Velkou příležitostí pro revolgy jsou ekonomické pokroky, které během posledních let rostou jako nikdy dříve. Velká příležitost je v umělé inteligenci, při čemž zákazníci, hlavně technologické společnosti chtějí umělou inteligenci využívat aby nezůstávaly na trhu a byli napřed před konkurencí. Ve stejném duchu přemýšlí i přeprodejci. Amazon, Google a Microsoft staví své poslední kampaně hlavně na umělé inteligenci a intenzivně do nich investují. Tyto fakta pak mají přímý dopad na partnery, protože se musí situaci přizpůsobit a být schopni se v tomto prostředí orientovat.

5.4.4 Hrozby

Největší hrozba pro revolgy je aktuálně snížení její partnerské marže, kterou mají od dodavatelů při přeprodeji. Prozatím žádné oznámení o této skutečnosti neproběhlo ale v posledním kvartálu roku 2023 Google plošně snižuje marži pro své partnery.

Velkou hrozbou jsou pro společnost konkurenti, kteří zaujímají větší podíl na trhu, mají větší kapacity co se zaměstnanců týče. Největší hrozbou je potom konkrétní partner Doit International, díky svému strategickému obchodu s Amazonem, který byl zmíněn v předchozí

kapitole. Revolgy se často potýka s faktem, kdy konkurence chce přetáhnout její zákazníky k sobě a společnost pak musí poskytovat různé retenční kroky, jako může být například sleva.

Hrozbu představují taky regulace, hlavně pro bankovní instituce a pojišťovny, které jim nemusí povolovat shromažďovat data, například klientů u třetích stran. Ač by tyto společnosti, chtěli posunou svůj business, využívat moderní technologie, často je to pro ně nemožné nebo příliš komplikované.

Další hrozbu pak představují společnosti, které Cloudu nevěří a mají touhu mít své vlastní datacentrum, mít datacentrum fyzicky v budově společnosti a sami si obstarávat zabezpečení, hardware

5.4.5 .Celkové hodnocení SWOT

Nyní po předchozí interpretaci silných a slabých stránek, příležitost a hrozeb budou tyto faktory vyhodnoceny numerickou formou. Jednotlivé faktory budou mít procentuálně přidanou váhu a hodnotu od 1-5 přičemž 1 je hodnota nejmenší. Následně, po výsledcích všech kvadrantů bude výsledek slabých stránek odečten od silných stránek a výsledek kvadrantu hrozby odečten od výsledku příležitostí. Tyto dva výsledky poté budou sečteny dohromady.

Tabulka č. 9 - Numerické vyjádření SWOT analýzy

Silné stránky				Slabé stránky			
Kritéria	Váha	Hodnota	Výsledek	Kritéria	Váha	Hodnota	Výsledek
Online kooperace, technologie	25,00%	5	1,25	Interní kapacita inženýrů	25,00%	4	1
Kanceláře v několika zemích Evropy	20,00%	4	0,8	Špatná zastupitelnost	20,00%	3	0,6
Certifikovaný tým expertů	15,00%	4	0,6	Chybí obchodní model	20,00%	4	0,8
Finanční výsledky	25,00%	5	1,25	Kapacita obchodního týmu	20,00%	3	0,6
Kvalitně dodávané služby	15,00%	5	0,75	Řadový zaměstnanci nemají vliv	15,00%	2	0,3
Výsledek	100,00%		4,65	Výsledek	100,00%		3,3
Příležitosti				Hrozby			
Kritéria	Váha	Hodnota	Výsledek	Kritéria	Váha	Hodnota	Výsledek
100% remote prostředí	20,00%	5	1	Plošné snížení marže pro partnery	25,00%	4	1
Nabírání zaměstnanců globálně	20,00%	5	1	Růst konkurence	20,00%	4	0,8
Expanze do ostatních zemí Evropy	20,00%	4	0,8	Závislost na dodavatelích	25,00%	5	1,25
Rozšíření obchodních aktivit	20,00%	4	0,8	Inflace	10,00%	2	0,2
Investice společností do cloudu	10,00%	5	0,5	Regulační změny	10,00%	3	0,3
Vývoj AI a IT celkově	10,00%	5	0,5	Základníci mají svá datacentra	10,00%	3	0,3
Výsledek	100,00%		4,6	Výsledek	100,00%		3,85

(Zdroj - Vlastní zpracování)

Výsledek SWOT analýzy :

$$I = 4,65 - 3,3 = 1,35$$

$$E = 4,6 - 3,85 = 0,75$$

$$A = 1,35 + 0,75 = \mathbf{2,10}$$

Výsledek celkové SWOT analýzy vyšel pozitivně. Na základě toho výpočtu je ideální zvolit strategii maxi-maxi, kdy společnost využívá svých silných stránek a příležitost pro zlepšení postavení na trhu. Konkrétně to pak je pak příležitost pro nové obchodní aktivity, jako je právě profesionální služba, migrace IT infrastruktury, nabírání nových talentů napříč pracovním trhem a mít tak dostatečné kapacity pro nové obchodní aktivity. Tato nová obchodní aktivita také může eliminovat hrozby a slabé stránky, protože v případě této obchodní aktivity, společnost není závislá na dodavateli a tak může mít tržby, nezávisle na marži dodavatelů.

Jak tuto strategii nejefektivněji využít bude rozebráno v návrhové části. Bude sestaven obchodní model, který aktuálně není definovaný a pomocí marketingové mixu 7P bude provedena marketingová strategie této nové obchodní aktivity a její samotná implementace aby mohla jít na trh.

6 Vlastní návrhy řešení

V následující kapitole bude na základě předchozích analýz navržen obchodní model, návrhy řešení rozvoje obchodních aktivit, její implementace a také ekonomické a rizikové hodnocení.

Na základě výsledků SWOT analýzy a zvolené strategie maxi-maxi, kdy se společnost soustředí na silné stránky a příležitosti, lze říci, že silné stránky jsou finanční výsledky, spokojení zákazníci a dobře provedené služby. Příležitosti jsou globální a remote přístup společnosti, ale také rychlý technologický vývoj, který sám o sobě je příležitost, protože s ním stoupá poptávka společností po cloudových službách = tedy migraci do cloudu. Revolgy díky své výhodné pozici by mělo tuto příležitost využít.

Společnost má zachycená data o obchodních aktivitách, je možné je vyčíslit, není však určený obchodní model. Pro maximální využití všech dostupných zdrojů je nezbytné určit model, který bude sestaven podle modelu canvas. Dalším krokem je nasazení inovace v podniku, rozvoj obchodních aktivit, její implementace. Poté následuje návrh marketingového mixu 7P, pro zvýšení povědomí a úspěchu nové obchodní aktivity a jako poslední ekonomické zhodnocení nové obchodní aktivity spolu s rizikovým vyhodnocením.

6.1 Návrh obchodního modelu

6.1.1 Klíčová partnerství

Podle SWOT analýzy lze vidět, že klíčové partnerství pro Revolgy představují dodavatelé. Jelikož velká většina jejich příjmu plyne právě z marže tohoto přeprdeje. Revolgy by aktuálně bez svých dodavatelů nemohlo existovat, tento fakt také, způsobuje velké riziko, na které poukázala SWOT analýza, jelikož společnost je závislá na těchto poskytovatelích. Pro Revolgy je nutné držet dobrý vztah s dodavateli i co se nové obchodní aktivity týče, protože právě dodavatelé jako Google nebo Amazon mohou být stěžejním zdrojem nových zákazníků, kteří potřebují migrovat do cloudu.

- Poskytovatelé Google a Amazon jako zdroj zákazníků pro profesionální službu - migrace IT infrastruktury
- Moderní technologie
- Nejvyšší možná úroveň partnerství

6.1.2 Klíčové činnosti

Podstata existence společnosti spočívá v porozumění požadavkům svých zákazníků, jejich businessu a pomocí moderních technologií jim pomáhat dosáhnout jednotlivých cílů na základě know-how a expertízy, kterou společnost dominuje.

Strategií společnosti je poskytovat individuální přístup a věnovat zákazníkům dostatek energie, času a poskytnout řešení pro jejich individuální požadavky. Tyto požadavky jsou pak řešeny konzultacemi nebo odpovědi z technické podpory.

Klíčovými činnostmi společnosti je přeprodej cloudových služeb, technická podpora a dodávání profesionálních služeb.

- Přeprodej cloudových služeb GCP,AWS
- Technická podpora
- Profesionální služby - migrace

6.1.3 Klíčové zdroje

Klíčovým zdrojem je určitě technické know-how společnosti, tedy lidské zdroje, které tvoří poskytování služeb svým zákazníkům. Tyto fyzické zdroje tvoří více než 40 certifikovaných odborníků v cloudových službách, kteří poskytují zákazníkům revolgy přidanou hodnotu.

- Kvalifikovaný personál
- Znalost technologií

6.1.4 Vztahy se zákazníky

Vztahy se zákazníky jsou pro společnost klíčové, proto je nezbytné věnovat se zákazníkům po celou dobu životního cyklu a neustále proaktivně zjišťovat jejich potřeby a pomáhat jim najít řešení. Každý zákazník má přiděleného Account Managera, který se zákazníky plánuje aktivity a snaží se jim pomoci moderních technologií dosáhnout jejich cílů.

- Dlouhodobé vztahy založené na důvěře (vysoké NPS)
- Individuální přístup, Account Manager

6.1.5 Distribuční kanály

Distribuční kanály jsou způsoby jakým společností komunikuje se svými zákazníky. V tomto případě převládá online komunikace pomocí Google Workspace - Google meet, tedy videohovory, jelikož zákazníci jsou rozmístěni na různých místech, pro zlepšení efektivity je využíván tento distribuční kanál. Kromě videohovorů jsou frekventovaně využívány webové stránky, kde jsou aktuální informace o službách společnosti nebo různé novinky o cloudu. Dále je velmi využíván online marketing zejména však pomocí platformy LinkedIn.

- Videohovory - Google meet
- Online marketing - Web, LinkedIn
- Konference

6.1.6 Zákaznické segmenty

Zákaznické segmenty jsou podrobněji rozebrány v kapitole analýza trhu - zákazníci. Ideálním zákazníkem pro společnost je aktuálně zákazník, který je cloud ready, je tedy v cloudu a potřebuje partnera pro technickou podporu a expertýzu. Také je důležité aby se tento zákazník společnosti vyplatil, aby měl v cloudu značnou útratu. Z pravidla se jedná o IT společnosti, videoherní společnosti, Fintech, AI, digitální marketing.

Avšak v případě nové obchodní aktivity, kdy se revolgy bude soustředit na migraci IT infrastruktury je nezbytné do segmentace přidat společnosti, které zatím v cloudu nejsou, ale chtějí svůj business do cloudu transformovat, využívat moderní technologie, ale je pro ně obtížné migraci zrealizovat, už jen kvůli časové kapacitě, technické náročnosti nebo finančním nákladům.

- Společnosti připravené na cloud (IT, videoherní společnosti, Fintech, AI)
- Společnosti které chtějí do cloudu migrovat, zejména Střední a Východní Evropa, kde má Revolgy největší vliv.

6.1.7 Struktura nákladů

Struktura nákladů je dána stejně jako v klasickém rozdělení, tudíž jsou to náklady fixní, variabilní. Náklady jsou v největší míře zastoupeny náklady na mzdy a poté výdaje na IT. Společnost má velkou výhodu, že nemusí kupovat žádné zásoby nebo velké kancelářské prostory, ani vůči dodavatelům nemá žádné závazky nebo platby dopředu.

- Náklady na mzdy
- Náklady na IT

6.1.8 Zdroje příjmů

Společnost má jako zdroj příjmů dva hlavní pilíře. První jsou platby přímo od zákazníků, za konzultační služby nebo dodané projekty, které má společnost plně pod kontrolou a nacenění je čistě na společnosti. Druhým zdrojem příjmů a tím momentálně největším je marže z přeprdeje cloudových služeb GCP a AWS. Nad kterým nemá kontrolu, má kontrolu pouze nad dosaženým partnerským statutem od kterého se odvíjí výše marže, ale kvalita poskytovaných služeb nebo vztahy se zákazníky, přeprdejce nijak neovlivní tuto marži a dodavatel jí může kdykoliv změnit.

- Tržby od zákazníků - Profesionální služby
- Marže z přeprdeje cloudových služeb - GCP, AWS

6.1.9 Poskytovaná hodnota

Přidané hodnoty pro zákazníky, kteří se rozhodnou mít GCP nebo AWS cloud pod Revolgy jsou následující - Know-how a technická znalost, kterou zákazníci dostávají formou technické podpory v případě operativních potíží v cloudové infrastruktuře. Zákazníci mohou pomocí support portálů posílat na tickety a nejpozději do 24 hodin dostanou odpověď. Další forma, kterou jsou zákazníci schopni čerpat toto know-how jsou konzultace nebo technické projekty, při kterém zákazník potřebuje dosáhnout určitých změn ve svém businessu za pomoci cloudových služeb GCP nebo AWS.

Podle plánu rozvoje obchodních aktivit, novou poskytovanou hodnotou bude také možnost migrace IT infrastruktury do cloudu.

- Technická podpora
- Konzultace
- Cloudové know-how
- Individuální přístup
- Migrace IT infrastruktury

Tabulka č. 10 - Obchodní model Canvas

KP	KČ	PH	VZ	ZS
<ul style="list-style-type: none"> • Google a Amazon • Moderní technologie • Nejvyšší úroveň partnerství 	<ul style="list-style-type: none"> • Přeprdej cloudových služeb • Technická expertýza 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuální přístup • Technická podpora • Konzultace • Cloudové know-how • Migrace IT infrastruktury 	<ul style="list-style-type: none"> • Dlouhodobé vztahy založené na důvěře • Individuální přístup, Account Management 	<ul style="list-style-type: none"> • Cloud ready společnosti (IT, Gaming, AI, Fintech) • Společnosti které chtějí migrovat do cloudu
	KZ		DK	
	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalifikovaný personál • Znalost Cloudových technologií 		<ul style="list-style-type: none"> • Videohovory - Google Meet • Online marketing - Web, LinkedIn 	
SN		ZP		
<ul style="list-style-type: none"> • Náklady na mzdy • Náklady na IT 		<ul style="list-style-type: none"> • Tržby od zákazníků - Konzultace, projekty • Marže z přeprdeje GCP a AWS 		

(Zdroj - Vlastní zpracování)

6.2 Inovace v podniku

Po zhodnocení SWOT analýzy a provedení návrhu obchodního modelu je nyní možné identifikovat inovaci v podniku. Stávající proces, který se ve firmě realizuje, je rozvoj obchodní aktivity, rozvoj profesionálních služeb, které revolgy poskytuje o migraci IT infrastruktury. Cílem rozvoje této obchodní aktivity by mělo být získání nového segmentu zákazníků a zvýšit tak celkové portfolio, která společnost, zvýšit tržby a také se více osamostatnit od závislosti na dodavatelích a tím také snížit toto riziko. Rozvoj této obchodní aktivity jednak sníží riziko, závislosti na dodavatelích, ale také posílí vztah se samotnými dodavateli, protože dodavatelů pomůže získat nové zákazníky, kteří budou mít potencionálně svou IT infrastrukturu v cloudu. Navíc pro dodavatele je kritické mít partnery, kteří dělají migrace, protože dodavatelé jako takový tuhle službu nedělají.

6.2.1 Volba agenta změny

Agentem změny bude Head of Professional Services, který bude mít na starosti rozvoj této obchodní aktivity a celou go to market strategii. O finálním rozhodnutí tohoto projektu rozhodla dozorčí rada a CEO společnosti a určili jako odpovědnou osobu právě Head of Professional Services. Hlavně z důvodů, že má zkušenosti s interním i externím prostředím cloudového průmyslu a společnosti, ale také protože nová obchodní aktivita bude součástí Professional Services, které společnost poskytuje. Patří sem služby jako konzultace - mohou být v rámci dní nebo hodin na různá témata cloudového prostředí nebo pak projekty. kam může patřit například bezpečnostní audit, kontrola architektury nebo analýza infrastruktury z pohledu optimalizace. Však všechny tyto obchodní aktivity jsou zaměřené na aktuální zákazníky a společnosti, které už v cloudu jsou, migrace, se bude soustředit na společnosti, které do cloudu chtějí, ale ještě v něm nejsou.

6.2.2 Intervenční strategie

K tomu aby se mohla tato obchodní aktivita realizovat, bude potřeba tým specialistů, kteří budou schopni práci jako takovou provést, marketingová strategie, pro získání potřebných zákazníků a školení obchodního týmu aby dokázali obchod realizovat.

Změnou v organizační struktuře tedy vytvoření nového pod týmu, který bude zodpovědný za migrace. Pro tento tým je nezbytný jeden projektový manažer, který bude řídit koordinaci projektu, 3 inženýři, kteří budou provádět technickou migraci jako takovou.

Další změnou pak bude nezbytné školení marketingové a obchodního týmu na danou tematiku, aby businessově dokázali vést konverzaci se zákazníky. Marketingový tým pak musí vytvořit marketingovou strategii, včetně one pagerů pro kampaně.

6.2.3 Charakteristika - Migrace IT infrastruktury

Služba "Migrace IT infrastruktury", poskytovaná společností Revolgy Business Solutions a.s., je specializovaná služba zaměřená na přesunutí existující IT infrastruktury z tradičního prostředí do moderního a efektivnějšího cloudového prostředí nebo migrace z jednoho cloudového prostředí do druhého. Tato služba je navržena tak, aby pomohla organizacím maximalizovat výhody, které cloudová infrastruktura poskytuje, včetně vyšší flexibility, škálovatelnosti, spolehlivosti a bezpečnosti.

Charakteristika služby "Migrace IT infrastruktury" od Revolgy Business Solutions a.s. zahrnuje následující klíčové prvky:

- Komplexní analýza a plánování: Revolgy provádí důkladnou analýzu existující IT infrastruktury a potřeb zákazníka. Na základě této analýzy vytváří plán migračního procesu, který je optimalizovaný pro potřeby zákazníka a minimalizuje přerušení provozu.
- Migrace dat a aplikací: Služba zahrnuje migraci dat a aplikací z tradičních serverů do cloudových prostředí, jako jsou Google Cloud Platform, nebo Amazon Web Services. To zahrnuje přesunutí dat, aplikací, databází a dalších IT komponent.
- Testování a validace: Po dokončení migrace Revolgy provádí testování a validaci nově migrovaných systémů, aby se ujistila, že všechny funkce a procesy fungují správně a bez problémů v novém cloudovém prostředí.
- Školení a podpora: Revolgy poskytuje školení a podporu pro zákazníky, aby byli schopni efektivně využívat novou cloudovou infrastrukturu a aplikace. To zahrnuje školení personálu, poskytování dokumentace a technickou podporu.
- Po dokončení migrace Revolgy poskytuje monitorování a správu nové cloudové infrastruktury, aby zajistila vysoký výkon, bezpečnost a dostupnost. To zahrnuje sledování výkonu, analýzu dat, identifikaci a řešení problémů a optimalizaci infrastruktury pro maximální efektivitu.

6.3 Návrh Marketingové mixu 7P

K vyvolání poptávky po nabízené inovaci, čili migraci IT infrastruktury je využít marketingového mix 7P. Nyní bude každý nástroj rozebrán a jeho návrhy vyčísleny v nákladech a v další kapitole ekonomicky zhodnoceny.

6.3.1 Product = Produkt

Charakteristika produktu jako takového je detailně vymezena v předchozí kapitole „charakteristika produktu”

V tomto případě se jedná o produkt jako službu, samotnou migraci. Migrace je úzce spojena se službou a cloudovou infrastrukturou poskytovanou Googlem nebo Amazonem.

Však kritéria úspěchu tohoto produktu jsou následující -

- Preciznost a kvalita - Migrace proběhne bez jakýchkoliv problémů, přesně podle očekávání zákazníka a nebude mít vliv na funkčnost aplikace nebo produktu zákazníka.
- Rychlost - Pokud možno realizovat projekt co nejrychleji, ale ne však na úkor kvality.
- Osobní přístup - Osobní přístup jeden ze strategických prvků společnosti musí být dodržován i v tom případě, o to více, protože pokud se projekt úspěšně povede, zákazník se pak může stát dlouhodobým zákazníkem revolvy, nejen po dobu migračního projektu.
- Komplexnost - Služba, která zahrnuje kompletní migraci IT infrastruktury, bez jakéhokoliv zásahu zákazníka, celý proces zastřešuje společnost revolvy.

6.3.2 Price = Cena

Vzhledem k velké flexibilitě celkově IT a cloudového prostředí je ideální zvolit cenový model založený na pracovní síle a času. Společnost by mohla fakturovat za službu migrace na základě času a pracovní síly, která je potřeba pro realizaci. Cena by mohla být stanovena na základě počtu hodin, které jsou potřebné pro plánování, implementaci a testování migrace. Cena však nelze jednoduše určit ani odhadem, bude vždy individuální na základě velikosti IT infrastruktury zákazníky a komplexnosti. Pro určení celkové ceny migrace bude nezbytné mnoho sezení se zákazníkem, které však bude zdarma. Cena ostatních Professional Services je **1,000 EUR za jeden** odpracovaný den. Cena pro migrace bude stejná.

Výhodou migrací je také fakt, že často jsou tyto migrace sponzorovány dodavatelem (Google, Amazon) pokud je pro dodavatele zákazník, který chce migrovat IT infrastrukturu do cloudu zajímavý, často si najímají právě partnery, aby migraci provedli a poté jej partnerovi proplatí a zákazník tak má službu zdarma. Z pravidla je to v případech u technologických firem, kde dodavatelé vidí velký potenciál a tak se jim tato investice vyplatí.

6.3.3 Place = Místo, distribuce

Služba v tomto případě bude distribuována online, jelikož migrace celá probíhá v cloudu, prováděna pracovníky, kteří pracují online a kooperují pomocí cloudových technologií, není zde žádné konkrétní místo distribuce - online.

6.3.4 Promotion = propagace

Dalším nástrojů marketingového mixu je propagace, jedná o celoukomunikační politiku firmy.

Vytvoření obsahových materiálů

Prvotně je třeba vytvořit „one pager“, který sdělí zákazníkům jednoduše zprávu a vzbudí zájem, také poukáže na kreditabilitu společnosti a popíše o jakou službu se jedná. One pager může být použit ať už v emailových kampaních obchodníků nebo pro komunikaci s obchodníky dodavatelů, aby věděli, že Revolgy je schopné poskytnout tuto službu, také může být umístěn na webových stránkách. Na následujícím obrázku je one pager, který bude použit na propagaci nové obchodní aktivity.

Obrázek č. 12 - Revolgy propagační dokument - migrace

revolgy **Google Cloud**

Cloud migration with Revolgy

Unlock your business potential with Google Cloud & Revolgy

What?

Discover how your business can benefit from Google Cloud technology with Revolgy and migrate to the Google Cloud!

For Who?

This workshop is designed for companies that are interested in leveraging cloud technology to drive innovation and support their growth strategies.

How?

- 1 Current Infrastructure assessment and discovery
- 2 Have a workshop with us (2-4 hours) to understand your current situation.
- 3 Use full capability of Cloud environment!

What you can expect from sessions?

- ✓ Business Case (document) describing how you can benefit from migrating to GCP.
- ✓ Description of the recommended products
- ✓ Recommendation for next steps (PoC, testing, etc.) including how Revolgy & Google can help

Why Revolgy?

- 10+ years of experience as a Google Cloud partner
- Successfully delivered 100+ projects
- Experience with various industries like finance & insurance, retail, e-commerce, gaming, and a strong understanding of Google Cloud capabilities
- Proven track record of expertise and high-quality services, making us the ideal partner to help you evaluate Google Cloud for your needs.

Ready to start your journey?

Reach out and explore how your business can transform with Google Cloud

Dominik Hasek
dom@revolgy.com

SKODA, Bolt, UiPath, Raiffeisen BANK, pwc, wise

(Zdroj - Vlastní zpracování)

Dodavatelský management

Klíčový pro propagaci je zde dodavatel management, obeznámení poskytovatelů, konkrétních týmu v jednotlivých zemích, kteří jsou zodpovědní za určité území aby věděli, že se mohou na Revolgy obracet v případě, že budou mít potenciálního klienta na migraci. Je nutné udržovat vztahy s obchodníky dodavatelů, jelikož mají možnost zvolit si mezi mnoha partnery, aby si vybrali právě Revolgy. Lze také spolupracovat na marketingových kampaních společně s dodavateli. Google a Amazon často podnikají marketingové kampaně na zákazníky, kteří zatím nejsou v cloudu, ale vidí v nich velký potenciál a tak se snaží je plošně oslovovat.

Podpora prodeje

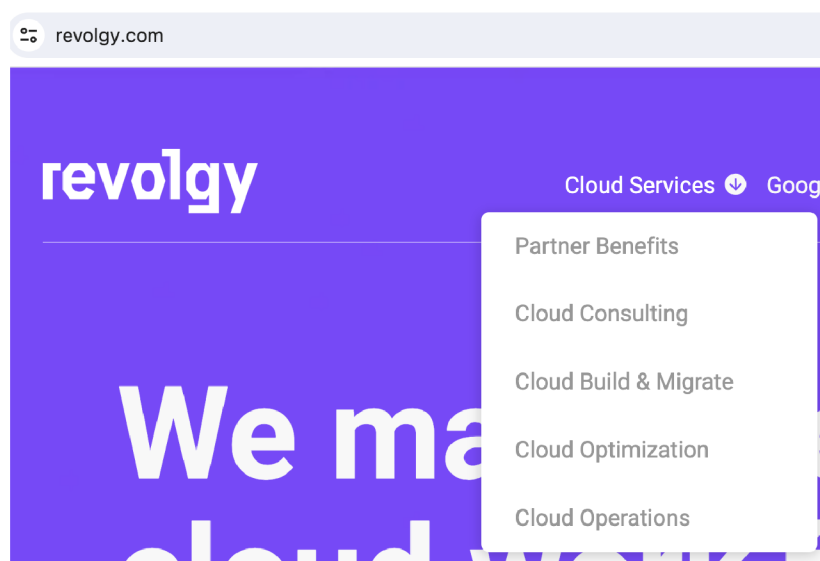
Obchodníci budou proškoleni tak aby byli schopni vést konverzaci se zákazníky na téma migrace IT infrastruktury. Poté budou zahájeny kampaně na stávajících zákaznících, kde obchodníci, pomocí mailingů a telefonátu budou zjišťovat od jednotlivých zákazníků, jestli nemají nějaká data centra, která nejsou v cloudu a nechtějí je migrovat do cloudu.

Podobné kampaně budou vedeny i na potenciálních zákaznících, kdy součástí kampaní budou právě cloudové migrace. Částí těchto kampaní může být také one pager, který zvětší možnost zájmu u potenciálních zákazníků.

Online marketing

Umístění této služby včetně jejího popisu na internetových stránkách revolgy -

Obrázek č. 13 - Webové stránky revolgy s panelem migrace



(Zdroj - www.revolgy.com)

Kromě umístění na webových stránkách budou také publikované příspěvky marketingové týmu na stránkách linkedInu, aspoň jednou týdně na téma migrace, kde budou popsány výhody migrace do Google Cloud nebo Amazon Web Services, doprovázeny výhodami a jakým způsobem migraci provádí společnost Revolgy.

Událostní marketing

Posledním pilířem propagace je pak událostní marketing a události, kterých se účastní obchodníci a členové marketingového týmu. Na těch událostech budou mít členové společnosti vytištěné one pagery a budou se snažit navázat komunikaci se společnostmi, které zatím nejsou v Cloudu, ale chtěli by to něj migrovat. Tyto události mohou být například Cloud Day Praze, který organizuje Google cloud a partneři zde mohou mít svůj stánek, AWS summit v Madridu nebo Cloud Next v Las Vegas.

6.3.5 Participants = Lidé - účastníci

Participants - lidé nebo lidé účastníci jsou osoby které se účastní procesu, jedná se tedy o vyjádření vztahu mezi prodávajícím a kupujícím - vztah mezi prodejcem a zákazníkem.

Na základě analýz lze říci, že skupinou na, kterou bude společnost s touto novou obchodní aktivitou cílit jsou společnosti, které jsou technicky vyzrálé, IT společnosti nebo které k nim mají blízko, mají značné náklady na infrastrukturu a chtějí svůj business přesunout do cloudu aby mohli čerpat z moderních technologií a získali tím výhody na trhu.

Účastníci ze strany revolgy jsou členové marketingového týmu, kteří mají na starosti linkedInové kampaně a webové stránky. Členové obchodního týmu, kteří budou mít na starost aktivní oslovování stávajících i potenciálních zákazníků. Poté členové technického týmu, kteří budou samotnou migraci provádět.

6.3.6 Process = Proces

Je velmi obtížné určit nebo predikovat jak bude proces této nové obchodní aktivity probíhat, protože to vždy záleží na velikosti migrované IT infrastruktury, na požadavcích zákazníka a na komplexnosti. Tyto proměnné pak určují délku a cenu projektu. Příklad menšího projektu, migrace menší infrastruktury ne příliš komplikované by mohl v ideálním případě vypadat následovně

V následující tabulce jsou uvedené jednotlivé procesy migrace IT infrastruktury, které jsou následně shrnuty do síťového grafu.

Tabulka č. 11 - PERT Analýza projektu - migrace IT infrastruktury

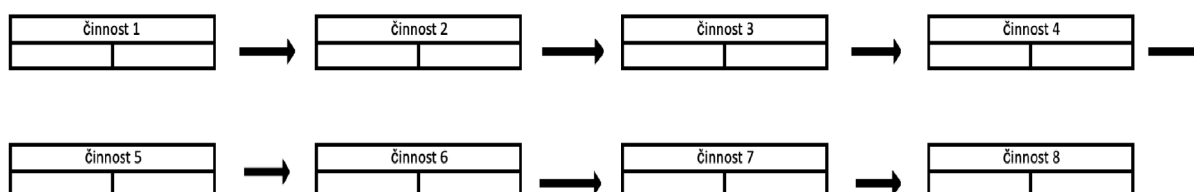
Činnost	Optimistická doba (dny)	Očekávaná doba (dny)	Pesimistická doba (dny)
1. Vyhledávání zákazníků	8	15	23
2. Předání zákazníka obchodníkem projekt manažerovi, podpis smlouvy	4	16	21
3. Plánování a analýza současné IT infrastruktury	4	7	12
4. Návrh současné infra. v cloudovém prostředí	8	12	16
5. Implementace a migrace do cloudu	14	19	25
6. Testování migrované infra a validace	7	11	15
7. školení a podpora	5	8	12
8. Monitorování a optimalizace	4	7	10

(Zdroj - Vlastní zpracování)

Jednotlivé kroky jsou popsány detailně v kapitole „Charakteristika - Migrace IT infrastruktury“

Podle tabulky PERT lze říci, že přibližná očekávaná doba pro dokončení projektu včetně vyhledání zákazníka může být 64 dní - tedy odhadovaná doba pro dokončení jednoho migračního projektu, relativně malého zákazníka. 33 dní pak bude trvat projekt jako takový, bez vyhledávání zákazníků a nezbytné byrokracie.

Obrázek č. 12 - síťový graf PERT



(Zdroj - Vlastní zpracování)

Všechny jednotlivé kroky migrace na sebe postupně navazují.

6.3.7 Physical Evidence = fyzické prostředí

Fyzické prostředí je v tomto případě těžké určit, jelikož se jedná o službu a zvláště službu digitální, která sama o sobě je nehmátatelná a jednou z hlavních charakteristik cloudu je, že je nehmátatelná. Proto je nutné používat one pagery, prezentace a timeline, která byla použita v předchozí kapitole, aby zákazníci, měli vizuální představu o této službě.

6.4 Ekonomické zhodnocení

Výhodou společnosti je, že je plně remote a v případě rozvoje obchodních aktivit se nemusí řešit náklady na výrobu nebo otevírání nových poboček a náklady spojené s nimi. V tomto případě, zde vznikají náklady pouze na lidský kapitál a procesy. Nadruhou stranu ekonomický přínos kromě diverzifikace zisků a přidání nového zdroje příjmu je zde také výhoda, že společnost zlepšila své partnerské vztahy s dodavateli, protože dodavatelé Amazon a Google potřebují migrační partnery.

Pro ekonomické zhodnocení zavedení nové obchodní aktivity: migrace IT infrastruktury je nezbytné vyčíslit spojené náklady s touto aktivitou a případné potenciální výnosy.

6.4.1 Náklady

V následující kapitole je vyčíslení odhadovaných nákladů na rozvoj nové obchodní aktivity a její realizaci.

Následující tabulka představuje odhad ročních nákladů na novou obchodní aktivitu.

Tabulka č. 12 - Roční náklady nové obchodní aktivity

Položka - přímé náklady	cena (EUR) ročně
Senior Cloud Architekt (roční mzda + odvody)	80,000
Junior Cloud Architect (roční mzda + odvody)	60,000
Projektový manažer (roční mzda + odvody)	40,000
Položka - nepřímé náklady	

Vybavení (počítač)	4,000
Licence (software)	1,000
Školení obchodního týmu	3,000
Marketingové kampaně, materiály	3,000
Vstupenky na veletrhy	10,000
Celkem	201,000

(Zdroj - Vlastní zpracování)

Z uvedené tabulky odhadované roční náklady nové obchodní aktivity činí **201,000 EUR** před zdaněním. Cloudový architekti mohou být potencionálně využiti i na jiné projekty a tím se snižuje ekonomické riziko.

6.4.2 Výnosy

V následující kapitole jsou odhadovány možné výnosy nové obchodní aktivity aby došlo k ekonomickému zisku a snížení ekonomického rizika. Určení výnosů není jednoduché, protože nelze určit kolik migrací bude v následujícím období provádět ani jak velkých zákazníků. Cena za službu je však známá, lze tedy aspoň odhadem predikovat možné výnosy v následujícím roce. Predikce výnosů je v následující tabulce, tabulka počítá s průměrnou délkou projektu u menšího zákazníka, utrácí za IT infrastrukturu okolo 10,000 EUR měsíčně, jak bylo vypočteno pomocí tabulky PERT.

Tabulka č. 13 - Predikce ročních výnosů nové obchodní aktivity

Migrace zákazníka 10,000 EUR-měsíční útrata za IT infrastrukturu	
Očekávaná délka projektu	33 pracovních dní
Cena za manday (cena za den)	1,000 EUR
Zisk	33,000 EUR

(Zdroj - Vlastní zpracování)

V ideálním případě za podpory marketingových a obchodních aktivit je cíl provést minimálně 12 projektu za rok, což by činilo zisk **396,000 EUR** v případě, že všechno budou menší projekty a budou doručovány v odhadované dobu.

6.4.3 Ekonomické varianty

V předchozích kapitolách je uvedený optimální scénář, je však nutné brát v potaz pesimistický a optimistický scénář, jelikož ve scénářích je mnoho proměnných.

Optimistický scénář

- Růst poptávky: Existuje vysoká poptávka po službách migrace IT infrastruktury, což vede k tomu, že podnik dokáže realizovat více projektů než plánovaných 12 za rok. a to konkrétně 18
- Větší zisk na projekt: Zákazníci mohou být ochotni zaplatit vyšší cenu za kvalitní služby, což zvyšuje celkový zisk z každého projektu. Zvýšení zisku na každém projektu o 20% více než optimální odhad
- Efektivní využití zdrojů: Zaměstnanci pracující na nové obchodní aktivitě jsou efektivně využíváni, což minimalizuje náklady o 10%.

Pesimistický scénář

- Nízká poptávka: Předpokládejme, že kvůli nižší poptávce podnik dokáže realizovat pouze 8 projektů za rok místo plánovaných 12.
- Ztráta zákazníků: Snížení počtu zákazníků o 30 % ve srovnání s původním odhadem.
- Náklady nad plánem: Neočekávané náklady na realizaci projektu ve výši 25% (nedodržení včasného dodání projektu, neefektivní využití zaměstnanců)

Tabulka č. 14 - Ekonomické varianty, (hodnoty jsou v EUR před zdaněním)

	Optimistická var.	Optimální var.	Pesimistická var.
Počet projektů za rok	18	12	8
Zisk z každého projektu	39,600	33,000	33,000
Zisk z projektů za rok	712,800	396,000	264,000
Celkové náklady	180,900	201,000	251,250
Zisk/ztráta celkově za rok	531,900	195,000	12,750

Zdroj - Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce jsou 3 možné scénáře návratnosti nové obchodní aktivity - migrace IT infrastruktury. Rozšíření profesionálních služeb o tuto aktivitu nemá potencionální dopad jen na ziskovost, ale také také na zvýšení povědomí o společnosti, otevření kompletně nového zdroje příjmu pro Revolgy. Další výhodou je, potenciální zlepšení vztahu s dodavateli, protože právě oni jsou ti, kteří potřebují nové odběratele cloudu, sami však tyto profesionální služby jako je migrace nabízejí a vyhledávají partnery aby tuto práci provedli. Vzhledem k postavení Revolgy na Středoevropském a Východoevropském trhu, zejména vůči Googlu, může být tato nová obchodní aktivita pro společnost kritická.

6.5 Hodnocení Rizik

Při rozvoji nových obchodních aktivit a nových projektů vždy vznikají nějaká konkrétní rizika. Následující kapitola tato rizika identifikuje určuje jejich odhadovanou vážnost a poukazuje na případné snížení těchto rizik. Rizik v tomto případě jsou následující -

- **Technická rizika** - Technické problémy během migrace, jako jsou výpadky sítě, selhání zařízení nebo kompatibilita s existujícími systémy, které mohou vést ke zpožděním nebo nákladům na opravy, Bezpečnostní rizika spojená se ztrátou dat, neautorizovaným přístupem nebo kybernetickými útoky během migrace.
- **Operativní rizika** - Neschopnost dodržet plánované termíny migrace, což může vést ke ztrátě důvěry zákazníků nebo dodatečným nákladům. Nedostatek zkušeností nebo zdrojů pro obsluhu zvýšeného objemu práce v důsledku narůstající poptávky po službách migrace.
- **Finanční rizika** - Neschopnost získat dostatečné tržby nebo zákazníky pro novou službu migrace, což může vést k finančním ztrátám.
- **Reputační rizika** - Ztráta důvěry klientů v důsledku nedostatečného dodržování závazků nebo nepříznivých zkušeností s poskytovanými službami.
- **Regulační rizika** - Nedodržení příslušných právních a regulačních požadavků týkajících se ochrany dat, ochrany osobních údajů a dalších předpisů, což může vést k právním problémům nebo pokutám.
- **Konkurenční rizika** - Rostoucí konkurence v oblasti služeb migrace IT infrastruktury, což může vést k tlaku na ceny a zisky a snížení podílu na trhu.

V následující tabulce je vyjádřena pravděpodobnost rizika a jejich případný dopad na společnost. Pravděpodobnost i dopad jsou hodnoceny stupnicí od 1 do 5 při čemž 1 je nejméně pravděpodobné a závažné a 5 velmi pravděpodobné a velmi závažné.

Tabulka č. 15 - Číselné hodnocení rizik

Riziko	pravděpodobnost	dopad	hodnocení
Technická rizika	2	2	4
Operativní rizika	3	3	9
Finanční rizika	2	3	6
Reputační rizika	2	4	8
Regulační rizika	2	2	4
Konkurenční rizika	3	3	9

(Zdroj - Vlastní zpracování)

Intervaly pro definování rizika jsou následující -

- 1-5 = Běžné riziko
- 6-10 = Vyšší riziko
- 11-15 = Závažné riziko
- 16-20 = Kritické riziko

Dle výsledků číselné analýzy rizik tato nová by nová obchodní aktivita neměla způsobovat žádné kritické riziko, ani riziko závažné. Nicméně, je nezbytné navrhnout protiopatření i na tato vyšší a běžná rizika, aby se jejich pravděpodobnost co nejvíce snížila.

Tabulka č. 16 - Opatření proti rizikům

Riziko	Opatření
Technické riziko	Důkladné testování před zahájením migrace, zavedení bezpečnostních opatření
Operativní riziko	Zajištění dostatečné kapacity, aktivní

	komunikace se zákazníky během projektu
Finanční riziko	Pečlivá finanční analýza a plánování, rezerva na možné ztráty
Reputační riziko	Po každém projektu získat zpětnou vazbu, dodávat kvalitní služby
Regulační riziko	Spolupráce s právními poradci ohledně možných regulací
Konkurenční riziko	Sledování konkurence, cenové přizpůsobení, neustálé inovace

(Zdroj - Vlastní zpracování)

7 Závěr

Obsahem mojí diplomové práce je návrh plánu rozvoje obchodních aktivit aby vedl k lepšímu postavení na trhu a získání nového zdroje na generování zisku.

Diplomová práce, byla psána současně s probíhajícím projektem ve společnosti a některá východiska již byla aplikovaná v praxi. Práce má jednotlivé etapy. Jako první došlo k definici daného problému ve společnosti. Poté ke stanovení hlavního cíle. Hlavní cíl je pak rozdělen na dílčí cíle společně s určením metodiky diplomové práce a naplněním těchto dílčích cílů. Následuje část teoretická, kde jsou uvedeny teoretické poznatky, které popisují Cloudové prostředí ve kterém se společnost pohybuje a teoreticky popsání odborné metody za pomoci zdrojů z literatury nebo internetových zdrojů. Následuje část Analytická a nakonec část vlastní návrhy řešení.

Analytická část začíná podrobnějším popisem společnosti a její charakteristikou z pohledu vnějšího a vnitřního prostředí společnosti, tedy vlivy, které na ní působí interně a externě a finanční zdraví společnosti pomocí Du Pontova rozpadu. Současně jsou analyzovány obchodní a marketingové činnosti společnosti a ty slouží společně s analýzou vnějšího a vnitřního prostředí jako vstupy do SWOT analýzy. Výsledek analýzy SWOT analýzy vyšel S-O při čemž se společnost zaměřuje na své silné stránky a příležitosti pro získání výhody na trhu.

Poslední část práce obsahuje navrhovaná řešení na základě výsledků předchozích analýz. Sestavení business modelu pomocí modelu Canvas a inovace v podniku, kterou je právě nová obchodní aktivita - Migrace cloudové infrastruktury. V návaznosti na obchodní model a inovaci v podniku byl sestaven marketingový plán podle marketingového mixu 7P, který by měl pomoci podniku získat nové zákazníky pro rozvíjející se obchodní aktivitu. Na závěr bylo provedeno ekonomické zhodnocení a hodnocení rizik, která v obou případech vyšla pozitivně a společnost nemůže nijak ohrozit.

Dle mého názoru práce splnila očekávání a bude mít přínos pro společnost. Jelikož paralelně tento projekt probíhá ve společnosti i prakticky, většina poznatků již byla aplikována. Největším přínosem dle mého názoru je rozšíření obchodních aktivit ve smyslu, diverzifikace zisků a snížení existenční závislosti na marži dodavatelů (Google a Amazon).

Seznam zdrojů

Baker, M. J. *The Strategic Marketing Plan Audit* (2nd ed.). Cambridge Strategy Publications Limited. 2008. ISBN 9781902433998.

BARTES, F. *Inovace v podniku*. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2008. ISBN 978-80-214-3634-3

BEDNÁŘ, V. *Marketing na sociálních sítích: Prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.

Bykadarov, Nikita. (n.d.). "*Marketingové trendy*." [online] Improvado Blog. Dostupné na:
<https://improvado.io/blog/b2b-marketing-trends#:~:text=The%20top%20trends%20include%20personalization,data%20privacy%20and%20security%20measures> [citováno 2023-12-02].

FIALA, P. *Projektové řízení: Modely, metody, analýzy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 80-864-1924-X

Google. "*Google Partners*". [online] Dostupné na: <https://partners.cloud.google.com> [citováno 2023-10-03]

Google Cloud. . "*Google Cloud Products*". [online] Dostupné na:
<https://cloud.google.com/products/> [citováno 2017-06-02]

JOHNSON, G., SCHOLE, K., & WHITTINGTON, R. . *Exploring Corporate Strategy*. Harlow: Pearson Education Limited, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6.

KARLÍČEK, M., & KRÁL, P. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. ISBN: 80-247-0966

Kotler, P., & Armstrong, G.. *Principles of Marketing* (Seventeenth ed.). Hoboken. 2018 ISBN 978-0-13-449251-3. OCLC 954203453.

Lionel Sujay Vailshery. "*Public Cloud Services Market Size 2017-2024*". [online]

Dostupné na:

<https://www.statista.com/statistics/273818/global-revenue-generated-with-cloud-computing-since-2009/#:~:text=The%20worldwide%20public%20cloud%20computing,delivered%20by%20public%20cloud%20services.> [citováno 2023-11-14]

McKinsey 7S. ManagementMania.com. [online] Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s> [citováno 2015-08-10]

McEvoy, Olan. (n.d.). "*Inflation rate of the European Union 1997-2023*." [online]

Statista. Dostupné na:

<https://www.statista.com/statistics/685943/cpi-inflation-rate-europe/> [citováno 2024-12-14].

Mallya, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

Mulačová, V., & Mulač, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.

NIKITA BYKADAROV. *Marketingové trendy*. Dostupné na:

<https://improvado.io/blog/b2b-marketing-trends#:~:text=The%20top%20trends%20include%20personalization,data%20privacy%20and%20security%20measures> [citováno 2023-12-02]

OSTERWALDER, A., & PIGNIEUR, Y. *Tvorba business modelů*. 1. vyd. Praha:

Albatros Media a.s. 2010. ISBN 978-80-265-0025-4

Partha Pratim, R. . "*An Introduction to Dew Computing: Definition, Concept and Implications - IEEE Journals & Magazine*". [online] Dostupné na:

<https://ieeexplore.ieee.org/document/8114187> [citováno 2018-10-17]

Red Hat. "*What is IT infrastructure?*". www.redhat.com. [online] Dostupné na: <https://www.redhat.com/en/topics/cloud-computing/what-is-it-infrastructure> [citováno 2019-07-11]

Richter, F. Statista.com *Amazon Maintains Lead in the Cloud Market*. [online] Dostupné na: <https://www.statista.com/chart/18819/worldwide-market-share-of-leading-cloud-infrastructure-service-providers/> [citováno 2023-08-10]

Smith, K. *Experiential Marketing: Secrets, Strategies, and Success Stories from the World's Greatest Brands*. John Wiley & Sons. p. 2, 2016. ISBN 978-1-119-14587-5.

Tracy, B. *The Psychology of Selling: Increase Your Sales Faster and Easier Than You Ever Thought Possible*. Paperback, 2006 ISBN - 9780881138689

Wickramarachchi, R. "*A Model for On-Premises ERP System and Cloud ERP Integration*". IEOM Society International. 10. [online] dostupné na - https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=wA_6wycAAAAJ&citation_for_view=wA_6wycAAAAJ:ZeXyd9-uunAC [citováno 2020-09-10]

ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vydání. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-8- -247-2049-4.

Seznam obrázků

- Obrázek č.1 - Porterův model 5 ti sil
- Obrázek č. 2 analýza 7S
- Obrázek č. 3 - Pontův rozklad, model
- Obrázek č. 4 - Model Canvas
- Obrázek č. 5 - podíl na cloudovém trhu
- Obrázek č.6 - Schéma diplomové práce
- Obrázek č. 7 - Logo společnosti Revolgy
- Obrázek č. 8 - Mapa poboček Revolgy
- obrázek č. 9 - Inflace v EU mezi lety 1997 až 2023
- Obrázek č. 9 Logo společnosti DoIt International
- Obrázek č. 10 - logo společnosti Appsatori
- Obrázek č. 11 - logo společnosti Vortex
- Obrázek č. 12 - Propagační dokument
- Obrázek č. 13 - Webové stránky revolgy s panelem migrace

Seznam grafů

- Graf č.1 - vývoj cloudového trhu
- Graf 2. - Poměr zákazníků na základě měsíční útraty - únor, 2024
- Graf č. 3 - rozdělení zákazníků dle segmentu, únor, 2024
- Graf. č. 4 - Rozdělení zákazníků podle regionu, únor, 2024
- Graf č. 5 - Poměr zákazníků, (Revolgy přeprodává) Google Cloud - Amazon Web Services,
- Graf č. 6 - Porovnání výsledku hospodaření za roky 2021-2022
- Graf č. 7 - Počet odborných certifikací ve společnosti
- Graf č. 8 - Vývoj ROE v letech 2020-2022 - graf zpracovaný z dat finančních uzávěrek.
- Graf č. 9 - Poměr obchodních aktivit z pohledu tržeb za rok 2023

Graf č. 10 - Poměr „Otevřených obchodních příležitostí v roce 2023” mezi jednotlivé týmy

Graf č. 11 - Poměr typu marketingového oslovení za rok 2023

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 SLEPTE analýza

Tabulka č. 2 - Shrnutí Analýzy trhu

Tabulka č. 3 - Porovnání dodávaných služeb - Revolgy, DoIt, Appsatori a Vortex

Tabulka č. 4 - Zhodnocení Porterovy analýzy 5 ti konkurenčních sil

Tabulka č. 5 - Vyhodnocení 7S analýzy - silné a slabé stránky

Tabulka č. 6 - Du Pontův rozpad

Tabulka č. 7 - NPS výsledky za rok 2023

Tabulka č. 8 - shrnutí swot analýzy

Tabulka č. 9 - Numerické vyjádření SWOT analýzy

Tabulka č. 10 - Obchodní model Canvas

Tabulka č. 11 - PERT Analýza projektu - migrace IT infrastruktury

Tabulka č. 12 - Roční náklady nové obchodní aktivity

Tabulka č. 13 - Predikce ročních výnosů nové obchodní aktivity

Tabulka č. 14 - Ekonomické varianty, hodnoty jsou v EUR

Tabulka č. 15 - Číselné hodnocení rizik

Tabulka č. 16 - Opatření proti rizikům