



# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Strategická analýza a identifikace potenciálních partnerů  
pro MÚVS ČVUT v regionu Indie

Strategic Analysis and Identification of Potential Partners for MIAS  
School of Business CTU in India

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Řízení rozvojových projektů

## **STUDIJNÍ OBOR**

Projektové řízení inovací v podniku

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D.

HRUBÁ

JANA

**2019**


## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Hrubá	Jméno:	Jana	Osobní číslo:	424135
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení ekonomických studií				
Studijní program:	Řízení rozvojových projektů				
Studijní obor:	Projektové řízení inovací v podniku				

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:	Strategická analýza a identifikace potenciálních partnerů pro MÚVS ČVUT v regionu Indie		
Název diplomové práce anglicky:	Strategic Analysis and Identification of Potential Partners for MIAS School of Business CTU in India		
Pokyny pro vypracování:	<p>Cíl práce: Na základě teritoriální a obsahové analýzy doporučit vhodné univerzity pro další spolupráci s MÚVS ČVUT.</p> <p>Přínos práce: Zlepšení propustnosti k regionu, pro studenty možnost mezinárodního studia.</p> <p>Osnova: 1. Úvod 2. Teoretická část: metodologie, vyšší vzdělávání, strategický marketing a analýza, žebříčky hodnocení VŠ 3. Praktická část: analýza vyššího vzdělávání v Indii, analýza postavení MÚVS, návrhy partnerů a doporučení 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	PRUDKÝ, Libor, Petr PABIAN a Karel ŠIMA, 2010. České vysoké školství: na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009 KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. Marketing management. GUPTA, Deepi a Navneet GUPTA, 2012. Higher Education in India: Structure, Statistics and Challenges KANUNGO, Sona, 2015. Growth of Higher Education in India-Problems and Solutions		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:	doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D. - ČVUT v Praze, MÚVS, oddělení manažerských studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:			
Datum zadání diplomové práce:	03/09/2018	Termín odevzdání diplomové práce:	leden/2019
Platnost zadání diplomové práce:	30/09/2019		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

3.1.2019	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

HRUBÁ, JANA. Strategická analýza a identifikace potencialních partnerů pro MÚVS ČVUT v regionu Indie. Praha: ČVUT 2019. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 17. 01. 2019

Podpis: Hrubá Jana

## **Poděkování**

Chtěla bych tímto poděkovat vedoucí práce paní doc. Ing. Lence Švecové, Ph.D. za věnovaný čas, užitečné informace a návrhy, které mi poskytla při zpracování této závěrečné diplomové práce. Chtěla bych také poděkovat celému týmu Oddělení mezinárodní spolupráce Masarykova ústavu vyšších studií, za jejich rady a ochotu poskytnout mi konzultace ohledně mých dotazů.

# **Abstrakt**

Získávání vysokoškolského vzdělání v zahraničí se u mladých lidí po celém světě stává stále oblíbenější. Hlavním cílem této závěrečné diplomové práce je pomocí obsahové a teritoriální analýzy doporučit vhodné univerzity pro další spolupráci s Masarykovo ústavem vyšších studií ČVUT v Praze v regionu Indie. Indie svým vývojem patří dnes mezi nejvíc dynamické země na světě. Přínosem diplomové práce je zvýšení povědomí o tomto regionu a jak k němu přistupovat. První část diplomové práce je teoretická a zabývá se metodikou práce a teoretickým výkladem okruhů nezbytných k tvorbě praktické části. Teorie se týká strategie, strategické analýzy, strategického marketingu a mezinárodních žebříčků hodnocení univerzit. V praktické části jsou aplikovány poznatky z části teoretické. V konečné kapitole praktické části je na základě sjednocení všech získaných informací navržen postup pro MÚVS z hlediska budoucí spolupráce s indickými univerzitami.

## **Klíčová slova**

Strategická analýza, strategický marketing, mezinárodní spolupráce, vyšší vzdělávání, MÚVS ČVUT, indický vzdělávací systém, mezinárodní žebříčky vysokých škol

# **Abstract**

Acquiring higher education abroad is becoming increasingly popular among young people around the world. The main goal of this diploma thesis is strategic analysis and identification of potential partners for MIAS School of Business CTU in India. India is today one of the most dynamic countries in the world. Contribution of the research is better permeability between the different learning pathways, MIAS (CTU) and Indian region. Thesis is divided into two parts. First part is theoretical and includes methodology, basics of strategic management and strategic marketing and international university rankings systems. Second part where the research is done will be examined based on the theoretical bases. Final part proposes future steps which can lead to cooperation with new Indian partners.

## **Key words**

Strategic analysis, strategic marketing, international cooperation, higher education, MIAS School of Business, Indian education system, global university rankings systems



# OBSAH

<b>Seznam zkratk</b> .....	<b>7</b>
<b>Úvod</b> .....	<b>8</b>
<b>1 Strategie a strategická analýza</b> .....	<b>11</b>
1.1 Analýza prostředí .....	13
1.2 Strategický marketing .....	17
<b>2 Mezinárodní ranking systémy</b> .....	<b>20</b>
2.1 QS World University Rankings .....	20
2.2 Times Higher Education Rankings .....	22
2.3 Academic Ranking of World Universities .....	24
2.4 Center for World University Rankings .....	25
<b>3 Metodika práce</b> .....	<b>27</b>
3.1 Výběr respondentů.....	27
3.2 Metody sběru dat .....	27
3.3 Analýza dat .....	28
<b>4 Region Indie</b> .....	<b>31</b>
4.1 Indická republika .....	32
4.2 Historie.....	33
<b>5 Vzdělávací systém v Indii</b> .....	<b>35</b>
5.1 Úvod do vzdělávání .....	36
5.2 Základní a střední vzdělávání .....	38
5.3 Vyšší vzdělávání v Indii.....	39
5.4 Typy a poloha institucí.....	40
5.5 Kastovní systém.....	42
5.6 Studium v zahraničí.....	44
5.7 Cílová skupina.....	46

<b>6</b>	<b>MIAS School of Business .....</b>	<b>47</b>
6.1	Popis strategie MIAS.....	47
6.2	Strategické cíle MIAS.....	51
6.3	Analýza vnitřního prostředí .....	52
<b>7</b>	<b>Ranking systémy a jejich využití .....</b>	<b>55</b>
7.1	Ranking MIAS (ČVUT).....	55
7.2	Ranking indických univerzit.....	58
<b>8</b>	<b>PESTLE analýza .....</b>	<b>60</b>
8.1	Politické faktory.....	60
8.2	Ekonomické faktory .....	61
8.3	Sociálně-kulturní faktory .....	63
8.4	Technologické faktory .....	64
8.5	Legislativní faktory .....	65
8.6	Ekologické faktory.....	67
<b>9</b>	<b>SWOT analýza.....</b>	<b>69</b>
9.1	Výsledky SWOT analýzy.....	71
<b>10</b>	<b>Návrhová část .....</b>	<b>73</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>76</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>78</b>
	<b>Seznam grafů .....</b>	<b>82</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>83</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>84</b>
	<b>Přílohy .....</b>	<b>85</b>

# SEZNAM ZKRATEK

ARWU	Academic Ranking of World Universities
ATHENS	Advanced Technology Higher Education Network/Socrates
BEST	Board of European Students of Technology
CBSE	Central Board of Secondary Education
CIE	Cambridge International Examination
CISCE	Council for the Indian School Certificate Examination (dále jen CISCE)
CREPUQ	Conférence des Recteurs et des Principaux des Universités du Québec
CWUR	Center for World University Rankings
ČR	Česká republika
ČVUT	České vysoké učení technické
EECA	Emerging Europe and Central Asia
FTSE	Financial Times Stock Exchange
IB	International Baccalaureate Programme
IIT	Indian Institute of Technology
JEE	Joint Entrance Examination
MÚVS	Masarykův ústav vyšších studií
NCR	National Capital Region
OBC	Other Backwards Classes
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
QS	Quacquarelli Symonds
SC	Scheduled Castes
ST	Scheduled Tribes
THE	Times Higher Education
UGC	University Grants Commission
UK	Univerzita Karlova
VUT	Vysoké učení technické v Brně

# ÚVOD

Popularita získávání vysokoškolského vzdělání v zahraničí u mladých lidí po celém světě rapidně roste. Důvodů kam a proč se na krátký či dlouhodobý pobyt vydat existuje velmi mnoho. Studijní pobyt v zahraničí je úzce spojen s dalšími faktory, které získání zahraniční zkušenosti ovlivňují. Faktory jsou například jazykové schopnosti pedagogů, vzájemná spolupráce vysokých škol a její rozsah či legislativa jednotlivých zemí. Vysokoškolské vzdělávání v zahraničí a vše s tím sdružené je aktuálním a diskutovaným tématem, které bylo inspirací pro téma této diplomové práce. Téma závěrečné práce, které zní: „*Strategická analýza a identifikace možných partnerů pro MÚVS ČVUT v regionu Indie*“, bylo vybráno z důvodu velkého potenciálu této velmoci. Indie je sedmým největším státem na světě, v počtu obyvatel se řadí za Čínu na druhou příčku, indická ekonomika je jednou z nejrychleji rostoucích ekonomik na světě a nyní je šestou největší. Druhým podnětem pro výběr tématu byly získané zkušenosti během absolvovaných zahraničních pobytů.

Cílem závěrečné diplomové práce je na základě teritoriální a obsahové analýzy doporučit vhodné univerzity pro další spolupráci s MÚVS ČVUT. Přínosem diplomové práce je zvýšení povědomí o tomto regionu a jak k němu přistupovat.

První část diplomové práce je teoretická a zabývá se metodikou práce a teoretickým výkladem okruhů nezbytných k tvorbě praktické části. Teoretické okruhy se týkají strategie a strategické analýzy, strategického marketingu a mezinárodních žebříčků vysokých škol.

V praktické části jsou aplikovány poznatky z části teoretické. V první fázi se práce věnuje zvoleným regionem. Je zde popsán indický vzdělávací systém, jeho specifika a vztah indických studentů ke studiu v zahraničí. Data jsou získána na základě individuálních hloubkových rozhovorů a výzkumem od stolu.

Vzhledem k mezinárodnímu kontextu tématu je v diplomové práci pro Masarykův ústav vyšších studií používán anglický název MIAS School of Business.

V druhé fázi se práce věnuje MIAS School of Business (dále jen MIAS). Je zde popsána strategie instituce, její cíle a činnosti v rámci internacionalizace. Dále je provedena analýza vnitřního prostředí formou sémantického diferenciálu z hlediska mezinárodní příležitosti. Vyhodnocením analýzy vnitřního prostředí jsou definovány silné stránky instituce a definice konkurenční výhody.

V další fázi práce je realizováno srovnání pozice ČVUT a indických univerzit v rámci světových ranking systémů. Analýza vnějšího prostředí, pro kterou je použita metoda PESTLE, je předposledním krokem sběru a rozboru dat. Sjednocením analýzy vnitřního a vnějšího prostředí je sestavena SWOT analýza.

Závěrečnou fází diplomové práce je návrhová část, kde jsou shrnuty všechny získané informace a je zde navržen postup budoucích kroků pro MIAS směřovaných k výběrů indických institucí k oslovení.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 STRATEGIE A STRATEGICKÁ ANALÝZA

Strategie instituce reprezentuje soubor nejdůležitějších složek pro stanovení konkrétních cílů na krátké či dlouhé období. Základní pojmy, které se ke strategii váží, jsou popsány v následující kapitole.

*„Strategické plánování je proces tvorby a realizace firemní strategie, která vychází z podnikových cílů a možností a zohledňuje měnící se marketingové příležitosti;...“* (Kotler, 2004, s. 81).

Porter (1996) vymezuje strategii jako vytváření kompromisu v konkurenčním prostředí, její podstatou je určení, co nedělat. Strategie je vytváření vhodného prostředí mezi činnostmi instituce. Její úspěch je založen na „*děláním*“ hodně věcí dobře.

Dle Kotlera (2004) je základním principem strategického plánování formulace vize, mise, cílů a stanovení portfolia instituce (stěžejních aktivit). Nejprve se určí hlavní cíl a mise instituce. Poté je cíl rozpracován do dílčích cílů, je vytvořeno portofilo, co bude instituce nabízet, a jaké zdroje tomu poskytne.

Vize má dlouhodobý charakter, je to pohled na instituci do budoucnosti. Musí být realistická, dobře nadefinovaná a vhodně komunikovaná (Jakubíková, 2013, s. 19).

Dle Vacíka (2017) má vize dvě základní podoby – mediální (chápána jako sdělovací) a plánovací/důvěrnou (vhodnou pro strategické plánování).

Mise či také poslání instituce ukazuje smysl, proč instituce existuje; základní body podnikové kultury; vztah k ostatním subjektům na trhu a také hodnoty, které instituce zastává. Mise prezentuje hlavní důvod existence instituce a měla by být v souladu s vnitřním i vnějším prostředím (Jakubíková, 2013, s. 21).

Kotler (2004, s. 87) zdůrazňuje, že mise instituce musí být rozpracována do co nejkonkrétnějších menších institučních (podnikových) cílů. Vedoucí jednotlivých oddílů by měl mít svůj konkrétní cíl, který následuje a je za něj odpovědný.

Cíle, které si instituce stanoví, lze třídit dle různých kritérií:

- Význam;
- velikost;
- čas;
- vzájemný vztah;

- obsah.

Významem se rozumí hierarchie cílů, jak jsou důležité; velikost odpovídá rozsahu cíle, zda je cíl nějakým způsobem omezený; časové hledisko odpovídá době trvání, zda je cíl například krátko, středně či dlouhodobý; další kritérium naráží na vztah mezi cíli, zda spolu souvisí, mají na sebe vliv či si dokonce konkurují a poslední kritérium se zabývá tříděním na základě obsahu, který může být sociální, finanční, ekonomický či technický (Jakubíková, 2013, s. 26).

Dle Fotra (2016, s. 26) musí být při tvorbě cílů dodrženo pravidlo SMART, které v překladu z anglického jazyka znamená „chytrý“ a je zkratkou pro jednotlivé vlastnosti, které by cíle měli mít:

- *Specific* = konkrétní;
- *Measurable* = měřitelné;
- *Achievable* = dosažitelné;
- *Relevant* = relevantní;
- *Time-bound* = termínované.

Při formulaci strategie je dle Jakubíkové (2013) nezbytné rozlišovat rozdíly mezi různými typy strategií:

- „Celopodniková strategie („corporate strategy“);
- strategie SBU („business strategy“);
- funkční strategie („operational strategy“);
- marketingová strategie („marketing strategy“).“

Celopodniková firemní strategie určuje rozsah instituce (společnosti) ve smyslu odvětví a trhů. Součástí této strategie je také rozhodnutí o rozdělení zdrojů mezi jednotlivé oblasti činnosti či objekty. Strategie SBU („strategic business unit“) se týká jednotlivých subjektů společnosti, které mají vlastní řízení, to stanovuje pro jednotku odpovídající cíl a strategii. Funkční strategie se nachází na nejnižší strategické úrovni. Každá jednotková strategie (SBU) je rozpracována do konkrétních cílů a činností. Marketingová strategie je výsledkem rozhodnutí managementu, jaká je konkurenční výhoda a další s tím spojené kroky.

„Strategická analýza je cílené úsilí skupiny manažerů dosáhnout co nejpřesnější formulace klíčových programů při jejich naplnění strategie a cílů v podniku“ (Vacík, 2017).



Dle Sedláčková (2006) dávají výsledky strategické analýzy podklady k určení celé strategie. Analýza zahrnuje různé analytické techniky, které se využívají zejména pro rozeznávání vztahů s okolím instituce. Analýza okolí a analýza vnitřních zdrojů a schopností jsou dvěma hlavními fázemi strategické analýzy. Vacík (2017) jako procedury strategické analýzy kromě posouzení rizik z analýzy prostředí uvádí také představu formulovanou na základě prvotní vize a cílů a výslednou podobu strategických scénářů.

*„Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku“ (Sedláčková, 2006, s. 9).*

## **1.1 Analýza prostředí**

Analýza okolí a analýza vnitřního prostředí jsou hlavními fázemi strategické analýzy.

Dle Kotlera (2004) se okolí neboli marketingového prostředí dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí zahrnuje širší prostředí, kde situace a vlivy instituce nemohou příliš ovlivnit. Mikroprostředí zahrnuje činné vnitřní prostředí, které zahrnuje vlivy, situace a okolnosti, které instituce může ovlivnit. Vnitřní prostředí je zde zahrnuto do mikroprostředí.

Jakubíková (2013) rozlišuje prostředí na vnější (makroprostředí/mikroprostředí) a vnitřní prostředí. Vlivy začleněny do makroprostředí jsou vlivy politické, demografické, sociokulturní, přírodní, ekologické, legislativní, ekonomické či inovační. Mikroprostředí zahrnuje dodavatele, odběratele, zákazníky či konkurenci. Vnitřní prostředí je tvořeno zdroji a schopnostmi instituce.

*„Marketingové makroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit. Marketingové mikroprostředí (odvětví, ve kterém firma podniká) nebo také mikrookolí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit“ (Jakubíková, 2013).*

Sedláčková (2006) rozděluje prostředí na vnější okolí a vnitřní zdroje a schopnosti. Vnější okolí je dále rozděleno na makrookolí a mikrookolí. Analýza makrookolí zahrnuje vliv politických, ekonomických a dalších faktorů, faktory, které instituce nemůže ovlivnit. Analýza mikrookolí zahrnuje analýzu odvětví či analýzu konkurenčních sil. Analýza vnitřních zdrojů a schopností instituce směřuje k rozeznání předností instituce, vlivy a situace instituce

zde ovlivnit může. Závěrů obou analýz je využíváno ve SWOT analýze, která je nástrojem pro určení klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení instituce.

V diplomové práci je využito analýzy vnějšího okolí pomocí PESTLE a vnitřního prostředí pomocí interní analýzy (silných a slabých stránek). Poté byla vytvořena SWOT analýza, která je syntézou výsledků analýzy vnějšího okolí a analýzy vnitřní situace.

### **1.1.1 Analýza vnitřního prostředí**

Analýza vnitřního prostředí představuje vyhodnocení současné situace instituce. Analýza se dotýká celého spektra činností instituce, její struktury, jejích cílů a budoucího rozvoje. Vyústěním analýzy je určení konkurenční výhody, předností instituce, ale také jejích slabých stránek.

### **1.1.2 Analýza vnějšího okolí (PESTLE)**

PESTLE analýza zkoumá makrookolí a dělí ho do 6 skupin, které jsou jednotlivě analyzovány. Výraz PESTLE je zkratkou počátečních písmen jednotlivých faktorů (v anglickém i českém jazyce).

PESTLE (nebo také PESTEL) analýza spočívá v rozboru faktorů:

- Politických;
- ekonomických;
- sociálně-kulturních;
- technologických;
- legislativních;
- ekologických.

#### Politické faktory

Z politického hlediska lze hodnotit působení politických vlivů, politický systém, jeho formu a stabilitu, lze hodnotit také členství země v hospodářských seskupeních či zahrnout hodnocení externích vztah. (Jakubíková, 2013, s. 100).

#### Ekonomické faktory

V rámci ekonomických faktorů se zkoumají makroekonomické údaje. Okolí instituce může být ovlivněno mírou inflace, vývojem HDP, mírou nezaměstnanosti, úrokovými sazbami, daňovou politikou. Velkou roli v této oblasti hraje také měnový kurz (Sedláčková, 2006, s. 17).

#### Sociálně-kulturní faktory

Sociální a kulturní faktory vyjadřují různé vlivy, které jsou propojeny s obyvatelstvem, jeho strukturou, životem a postoji. Zahrnují faktory spojené s chováním spotřebitelů a faktory podmiňující chování organizací. Zkoumají se spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk, sociální stratifikace společnosti, příjmy či životní styl (Jakubíková, 2013, s. 100).

#### Technologické faktory

Tyto faktory jsou spojeny s technickými a technologickými změnami. Jsou popsány pokroky instituce, předvídá se jeho vývoj, důraz na inovační činnost a zefektivnění procesů. Nové trendy v technologiích se v dnešní době vyvíjejí velmi rychle a je důležité je co nejvhodněji následovat (Sedláčková, 2006, s. 18).

#### Legislativní faktory

Z hlediska legislativy se studuje funkčnost a existence řady zákonů, právních norem či vyhlášek (Vacík, 2017).

#### Ekologické faktory

Se stále se rozšiřujícím trendem ochrany životního prostředí byl do původní PEST analýzy přidán také tento faktor. Z hlediska ekologie se klade důraz na používané materiály, technologie či likvidace. Zkoumají se přírodní zdroje, počasí, klimatické podmínky (Vacík, 2017).

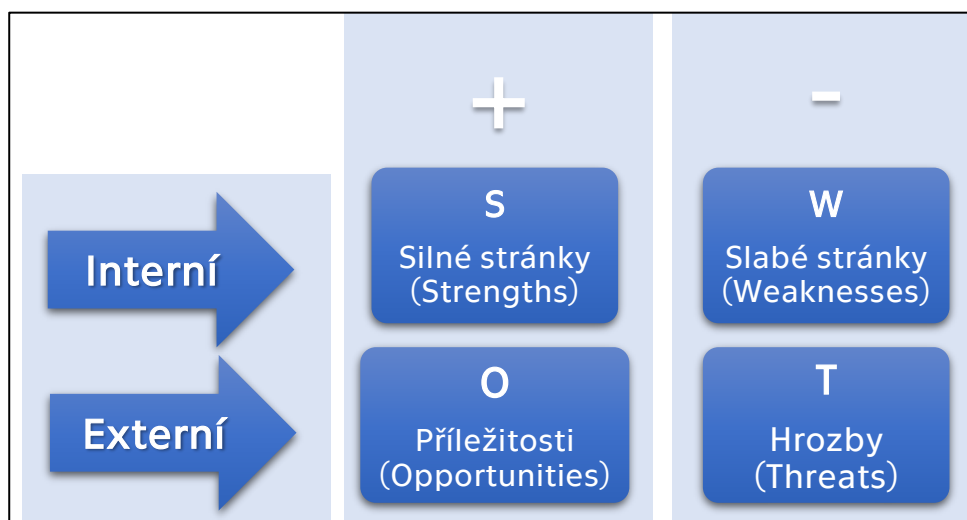
### **1.1.3 SWOT**

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí. Výraz SWOT je zkratkou počátečních písmen anglických výrazů *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*. Jedná se o analýzu silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

*„Je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí“* (Kotler, 2013, s. 80).

Jakubíková (2013) uvádí analýzu jako syntézu dvou analýz – analýzy vnitřního prostředí (SW) a vnějšího prostředí (OT). Je vhodné začít nejprve analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z externího prostředí. Po provedení analýzy externího prostředí následuje analýza SW – silných a slabých stránek, které jsou spojeny s interním prostředím. Zde se zkoumají cíle, procesy, firemní kultura, organizační struktura či mezilidské vztahy.

Obrázek 1: SWOT analýza



Zdroj: vlastní zpracování

SWOT analýza může být mimo jiné zdrojem pro navrhnutí budoucí strategie. Po identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb jsou na základě kombinace těchto kvadrantů (interních faktorů s externími) nadefinovány 4 možné strategie.

Dle Sedláčková (2006, s. 92) jsou strategické varianty následující:

- „Turnaroud“ strategie;
- agresivní růstově orientovaná strategie;
- obranná strategie;
- diverzifikační strategie."

Obrázek 2: Diagram SWOT



Zdroj: Sedláčková (2006), vlastní zpracování

První kvadrant odpovídá strategii „*Turnaroud*“, také strategie WO (Weaknesses + Opportunities), kde je třeba vzdorovat a odstranit co nejvíce slabých stránek za pomoci využití potenciálu příležitostí.

Druhý kvadrant je nejpozitivnější situací, střetávají se zde silné stránky s příležitostmi. Strategie se volí „*růstově orientovaná*“, také strategie SO (Strengths + Opportunities), pro instituci cílová situace.

Ve třetím kvadrantu se potkávají silné stránky s hrozbami. Strategii se říká „*diverzifikační*“, kde je snaha využitím silných stránek identifikovat a minimalizovat ohrožení v okolí instituce. Strategie ST (Strengths + Threats).

Posledním čtvrtým kvadrantem je nejméně příhodná pozice. Situace, kdy převládají slabé stránky a instituce se potýká s větším množstvím rizikových faktorů. Strategie se zde volí „*obranná*“, kdy je třeba oba faktory minimalizovat. Strategie WT (Weaknesses + Threats) (Sedláčková, 2006).

Strategie mohou být dle jiného názvosloví definovány také jako:

1. Strategie *využití* (SO) – využití silných stránek ve prospěch příležitosti, tato kombinace vyjadřuje žádoucí stav, ke kterému by se mělo směřovat;
2. strategie *hledání* (WO) – využití příležitostí k překonání slabých stránek;
3. strategie *konfrontace* (ST) – využití silných stránek ke střetnutí se s hrozbami;
4. strategie *vyhýbání* (WT) – snížení slabých stránek a vyhnutí se hrozbám, strategie ústupu či „*boj o přežití*“ (Grasseová, 2010, s. 318).

## **1.2 Strategický marketing**

K efektivnímu stanovení konkurenční výhody na trhu využíváme cílený marketing. Cílený marketing se skládá ze tří kroků, které tvoří komplexní funkci trhu a nosí zkratku STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*). Pokud se trh změní, je třeba změnit a přehodnotit i obsah těchto kroků. Prvním krokem je segmentace (*Segmentation*) trhu, která spočívá v rozdělení trhu na odlišné skupiny. Druhým krokem je výběr cílového trhu (*Targeting*), kde je zvolen jeden či více segmentů, na který/é se cílí. Posledním krokem je umístění produktu (*Positioning*), kde je třeba se vymezit vůči konkurenci a pro každý cílový segment se tvoří nabídka a definuje přínos zvlášť (Jílková, 2016).

### **1.2.1 Potřeba**

„*Základní koncepce, na níž je marketing založen, je koncepcí lidských potřeb, které definujeme jako pocit nedostatku*“ (Kotler, 2004, s. 31).

Z lidských potřeb vyplývají přání a touhy, které jsou ovlivňovány osobními a kulturními charakteristikami.

### **1.2.2 Produkt**

*„Produktem rozumíme jakýkoliv statek, který může být nabídnut na trhu, aby uspokojil potřebu, touhu nebo přání“* (Kotler, 2004, s. 32).

Produkt je vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby (Jílková, 2016).

*„Produkt je základní stavební jednotkou marketingových aktivit“* (Jakubíková, 2013).

### **1.2.3 Segmentace**

Kotler (2004) definuje segmentaci jako rozčlenění trhu do homogenních skupin. Členové skupin neboli spotřebitelé, mají podobné potřeby, charakteristiky a spotřební chování. Takové skupiny spotřebitelů se nazývají tržní segmenty. Na jednotlivé tržní segmenty lze působit odlišným/upraveným marketingovým mixem. K segmentaci trhu je třeba vymezit dvě oblasti charakteristik, dle nichž je trh možno rozdělit. Deskriptivní skupina zahrnuje geografické, demografické a psychografické hledisko, behaviorální skupina se soustředí na měkká data, na reakce zákazníka, užitek, míru užívání apod.:

- Geografická segmentace rozděluje trh dle zeměpisných informací – na kontinenty, státy, regiony, města apod., marketing lze cílit pouze na jednu určenou oblast či na více oblastí/geografických složek najednou, ale je třeba zohledňovat jejich odlišnosti;
- demografická segmentace dělí trh dle kritérií, jako jsou věk, pohlaví, příjem, velikost rodiny, náboženství, rasa apod., tato skupina ukazatelů je nejnárodněji měřitelná a ukazatele jsou úzce spjaté s potřebami a přáními spotřebitelů;
- psychografická segmentace dělí trh dle osobnostních či psychologických vlastností, názorů, hodnot či životního stylu;
- behaviorální segmentace se zabývá spotřebitelovo znalostí produktu, reakcí na něj či užíváním.

### **1.2.4 Výběr cílového trhu**

Jako targeting neboli výběr cílového trhu Kotler (2004) uvádí proces vyhodnocování přitažlivosti jednotlivých segmentů a následný výběr cílového segmentu. Cílit lze na jeden či více segmentů nebo pouze i na část segmentu (mikrosegment). Výběr by měl záležet

na zdrojích, které instituce, jelikož zdroje bývají omezené a vybranému segmentu by měla být poskytnuta největší hodnota či pozornost.

Podle Jakubíkové (2013) existují v podstatě 4 marketingové strategie pokrytí trhu:

- Nediferencovaný marketing – masový marketing, jednotná strategie, jednotná nabídka, stejný přístup, nebere se ohled na odlišnosti mezi segmenty;
- diferencovaný marketing – zaměření se na více cílových segmentů, pro každý z nich upravena nabídka, odlišný marketingový mix, kladem je, že každý má to, co potřebuje, hrozbou je špatné rozčlenění (rozsegmentace) trhu;
- koncentrovaný marketing – nabídka jednoho či více produktů, zaměření se na vybraný segment či podskupinu v rámci segmentu – mikrosegment, charakterizován výraznými rysy;
- marketing šitý na míru – zaměření se na jednoho člověka či jednu firmu, nadefinování segmentu s takovou přesností, aby produkt/služba splňoval jedinečná přání každého. Příkladem může být krejčí či služby právníků.

*„Cílový trh představuje skupinu potenciálních kupujících, kteří mají stejné potřeby a obdobné vlastnosti; na ně se firma rozhodne zaměřit“ (Kotler, 2004).*

### **1.2.5 Umístění produktu**

Poté, co se trh rozsegmentuje na skupiny a vybere se cílová skupina – tržní segment, na který se chce instituce či organizace soustředit, následuje třetí krok – positioning, postavení v mysli spotřebitele, zákazníka. Volba postavení musí být jasná a odlišovat produkt od ostatních konkurenčních produktů (Kotler, 2004).

Jakubíková (2013) definuje vymezení pozice produktu jako styl, jakým chce být organizace vnímána v mysli spotřebitele; způsob vymezení vůči konkurenci a také vymezení se vzhledem k ostatním skupinám ve svém okolí – odběratelé, spolupracující instituce či dodavatelé.

*„Positioning vymezuje produkt vůči konkurenci a v myslích cílové skupiny spotřebitelů – jde o zaujetí žádoucí pozice na trhu“ (Kotler, 2004, s. 105).*

## 2 MEZINÁRODNÍ RANKING SYSTÉMY

Univerzity jsou hodnoceny dle různých mezinárodních žebříčků vysokých škol. Každý žebříček využívá odlišnou metodologii, používá jiná hodnotící kritéria apod.

Podle Hazelkorna (2008) je pozornost na mezinárodní hodnocení univerzit věnována zejména při rozhodování v prostředí vysokoškolského vzdělávání. Studenti se na hodnocení dívají při výběru univerzity, na které chtějí studovat, zaměstnavatelé hodnocení berou v úvahu při náboru zaměstnanců, investorům je hodnocení nápomocné při rozhodování o sponzorství či financování.

Švecová (2017) jako nejznámější mezinárodní hodnotící systémy uvádí:

- QS World University Rankings (dále jen QS);
- Times Higher Education World University Rankings (dále jen THE);
- Academic Ranking of World Universities (dále jen ARWU);
- The Center for World University Rankings (dále jen CWUR).

### 2.1 QS World University Rankings

QS je zkratkou pro Quacquarelli Symonds a jedná se o britskou poradenskou společnost v oblasti vysokoškolského vzdělávání. Nejznámější aktivitou společnosti je právě celosvětové hodnocení univerzit a vydávání žebříčků univerzit na základě tohoto ohodnocení. U žebříčku dle QS je výkonnost instituce vyjadřována pomocí šesti jednoduchých ukazatelů tvořících hodnotící soustavu (QS, 1994-2018).

Obrázek 3: Logo QS



Zdroj: <http://www.qs.com/rankings/>

Dle QS (1994-2018) jsou univerzity hodnoceny dle těchto šesti ukazatelů:

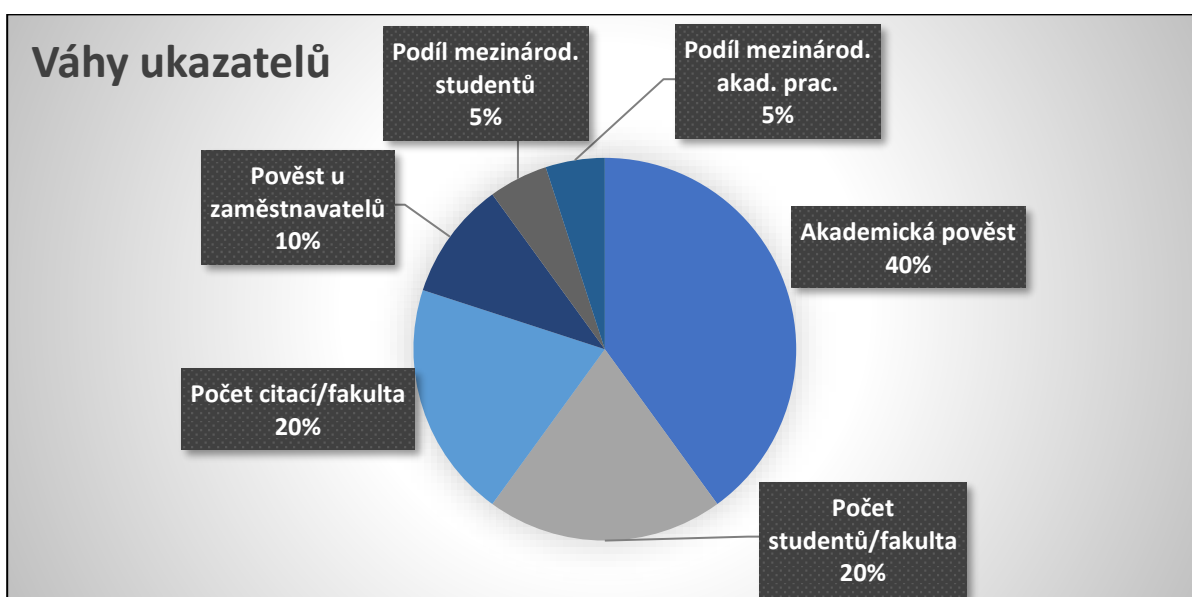
- Akademická pověst;
- počet studentů na fakultu;
- počet citací na fakultu;
- pověst u zaměstnavatelů;
- podíl mezinárodních studentů;
- podíl mezinárodních akademických pracovníků.



Každý ukazatel má v hodnocení jinou váhu. Nejvyšší váhu, 40 %, má první ukazatel akademická pověst. Ukazatel je založený na akademickém šetření („*Academic Survey*“), které se skládá z individuálních názorů od více než 80 000 expertů v oblasti vysokoškolského vzdělávání na téma kvality výuky a výzkumu na univerzitách kolem světa. Pověst u zaměstnavatelů je také založena na celosvětovém výzkumu („*QS Employer Survey*“), kde se analyzuje přes 40 000 odpovědí. Zaměstnavatelé jsou tázáni na názor na instituce a na jejich zdroj nejlepších kandidátů, ukazatel má váhu 10 %. Počet studentů na fakultu má váhu 20 %. Tento ukazatel je brán jako ukazatel kvality výuky a je obvykle studenty citován jako nejdůležitější. Instituce by měla být schopna studentovi nabídnout mentora či kantora, který se mu bude věnovat, z čehož vyplývá, že vyšší počet akademických pracovníků na studenta sníží zátěž na jednotlivé akademické pracovníky. Počet citací na fakultu má váhu 20 %. Ukazatel je spočítán jako celkový počet citací za pětileté období vyprodukovaný institucí vydělený počtem akademických pracovníků na instituci působících. Zdrojem dat je databáze Scopus, která je výtvozem nizozemského vydavatelství odborné literatury Elsevier. Poslední dva ukazatele se vztahují na diverzitu studentů a akademických pracovníků - podíl mezinárodních studentů a podíl mezinárodních akademických pracovníků. Každý z ukazatelů má váhu 5 %. Instituce s vysokým podílem mezinárodních studentů i zaměstnanců je atraktivní, naznačuje tím svou podporu mezinárodní mobility a přitahuje tím další studenty a instituce z celého světa ke spolupráci (QS World University Rankings, b.r.).

Váhy ukazatelů jsou znázorněny graficky v Grafu 1.

Graf 1: Váhy ukazatelů u QS World University Rankings



Zdroj: vlastní zpracování

### 2.1.1 QS Best Student Cities

Roční hodnocení *QS Best Student Cities* ukazuje 101 nejlepších destinací pro mezinárodní studium na světě. Do roku 2016 byly destinace hodnoceny v 5 kategoriích, od roku 2017 přibyla kategorie studentského pohledu a kategorií je nyní 6:

- Ranking univerzity;
- studentský mix;
- vhodnost destinace;
- činnost zaměstnavatele;
- dostupnost
- studentský pohled.

První kategorie ranking univerzity zachycuje postavení v celkovém hodnocení *QS World University Rankings*. Druhá kategorie zachycuje pohled na strukturu města obecně a z mezinárodní perspektivy. Třetí kategorií je vhodnost destinace, jejímž cílem je zachytit bezpečnost, ekonomickou situaci, rozsah globalizace či také kvalitu ovzduší či index korupce. Cílem další kategorie je poskytnout informace o tom, jaká města patří mezi zaměstnavatele nejvyhledávanější. Pátá kategorie rozpoznává dostupnost destinace pro studenty a jejich rodiny, kde jsou zohledněny např. poplatky za školné či životní náklady. Poslední novou kategorií je studentský pohled, který je založen na průzkumu zahrnující více jak padesát tisíc odpovědí celosvětově. Studenti mají příležitost se podělit o zkušenosti s určitou destinací (Top Universities, 2018).

## 2.2 Times Higher Education Rankings

Times Higher Education je časopis vycházející týdně se základnou v Londýně, který se zaměřuje na problematiku vyššího vzdělávání (Times Higher Education, 2018).

Obrázek 4: Logo THE



Zdroj: <https://www.timeshighereducation.com/>

THE hodnocení používá 13 ukazatelů, které jsou rozdělené do 5 skupin:

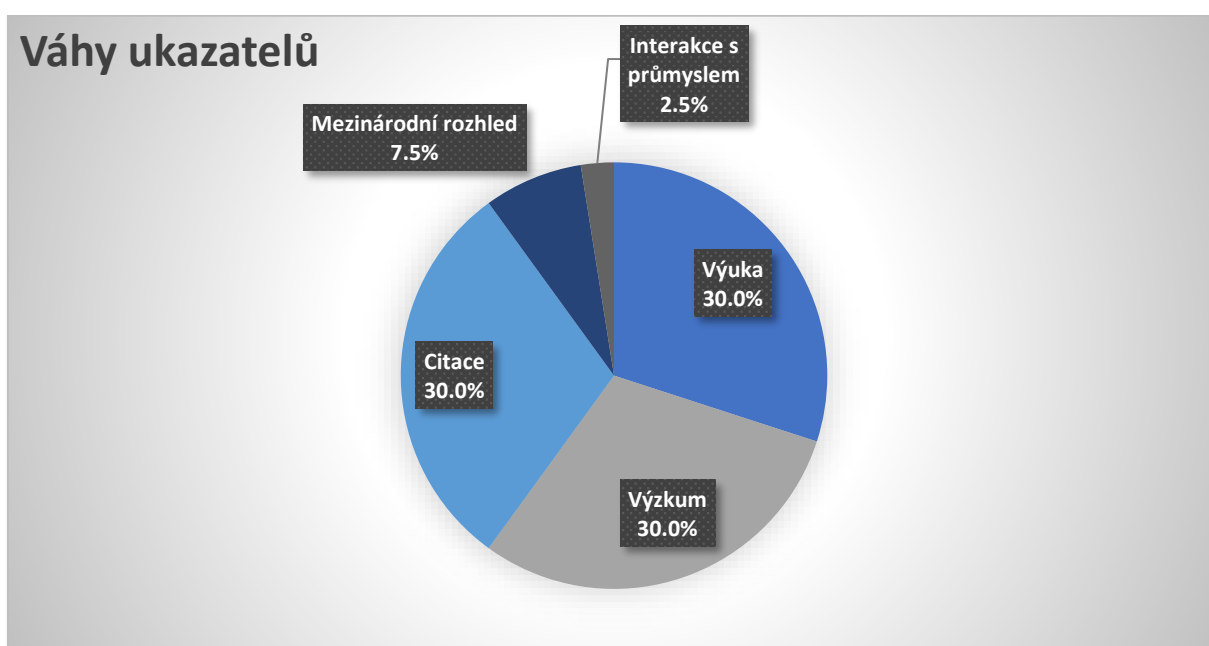
- Výuka (prostředí pro vzdělávání);
- výzkum (rozsah, příjem, reputace);
- citace (vliv výzkumu);

- mezinárodní atraktivita (zaměstnanci, studenti, výzkum);
- transfer znalostí do průmyslu (předávání vědomostí do průmyslové sféry).

První ukazatel – výuka, má váhu 30 % a je rozložen do dalších 5 menších ukazatelů (průzkum reputace, poměr akademických pracovníků vůči studentům, poměr doktorandů vůči bakalářům, poměr oceněných doktorandů vůči akademickým pracovníkům, institucionální příjem). Výzkum má váhu 30 % a je složen z dílčích 3 ukazatelů – průzkum reputace, příjem z výzkumu a produktivita výzkumu. Ukazatel citace má také váhu 30 % a znázorňuje, kolikrát je práce pocházející z univerzity citována v jiných pracích po celém světě. Mezinárodní atraktivita je rozdělen do 3 dílčích ukazatelů a má váhu 7,5 %. Dílčími ukazateli jsou poměr domácích a zahraničních studentů, zaměstnanců a celková mezinárodní spolupráce. Poslední ukazatel má váhu 2,5 %, jedná se o transfer znalostí do průmyslové sféry, ukazatel zkoumá schopnost univerzity kooperovat s průmyslem a inovacemi či novými vynálezy (World University Rankings 2018 methodology, 2017).

Ukazatelů je celkem 13 a jdou rozeskupeny do 5 oblastí, váhy jednotlivých oblastí ukazatelů jsou znázorněny v Grafu 2.

Graf 2: Váhy ukazatelů u THE



Zdroj: vlastní zpracování

## 2.3 Academic Ranking of World Universities

ARWU je v překladu zkratkou pro akademický žebříček světových univerzit, poprvé byl vydán Centrem pro prvotřídní univerzity v roce 2003 v Šanghaji. Od roku 2009 je žebříček vydáván ShanghaiRanking Consultancy, nezávislou organizací zaměřující se na vysok školské vzdělávání nepodřízenou žádné univerzitě ani vládní organizaci (Academic Ranking of World Universities, 2018).

Obrázek 5: Logo ARWU



Zdroj: <http://www.shanghairanking.com/>

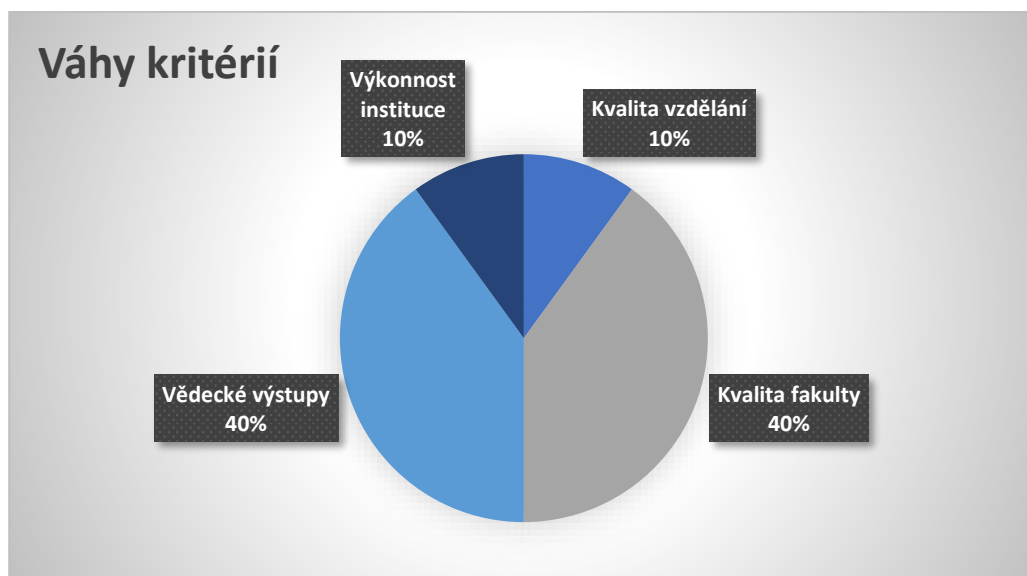
Kritéria hodnocení pro ARWU jsou následující:

- Kvalita vzdělání;
- kvalita fakulty;
- vědecké výstupy;
- výkonnost instituce.

První kritérium – kvalita vzdělání je vyjádřeno počtem absolventů instituce, kteří obdrželi Nobelovu cenu či Fieldsovu medaili, váha kritéria je 10 %. Druhé kritérium – kvalita fakulty je vyjádřeno počtem stávajících zaměstnanců instituce, kteří obdrželi Nobelovu cenu či Fieldsovu medaili, a počtem výzkumníků, kteří byli společností Clarivate Analytics vyhodnoceni jako nejcitovanější. Obě hodnoty mají váhu 20 %, dohromady kritérium tedy váhu 40 %. Dalším kritériem jsou vědecké výstupy, také rozděleno na dva dílčí ukazatele s váhami 20 % dle druhu publikování (zveřejněno v *Nature and Science* a indexováno v citačním rejstříku *Science Citation Index*), váha dohromady činí 40 %. Posledním kritériem je výkonnost instituce vypočítána jako vážené bodové hodnocení ostatních výše zmíněných pěti ukazatelů vydělené počtem akademických pracovníků institucí zaměstnaných (Academic Ranking of World Universities, 2018).

Váhy souhrnných kritérií jsou znázorněny v Grafu 3.

Graf 3: Váhy kritérií u ARWU



Zdroj: vlastní zpracování

## 2.4 Center for World University Rankings

Centrum pro světové univerzitní žebříčky je poradenskou společností, která má od roku 2016 hlavní sídlo ve Spojených arabských emirátech. Je to jediný vydavatel, který měří kvalitu vzdělání a výškolení studentů a stejně tak prestiž členů fakulty a kvalitu jejich výzkumů bez závislosti na dotaznících a datech předkládaných univerzitou (Center for World University Rankings, 2018).

Obrázek 6: Logo CWUR



Zdroj: <https://cwur.org/>

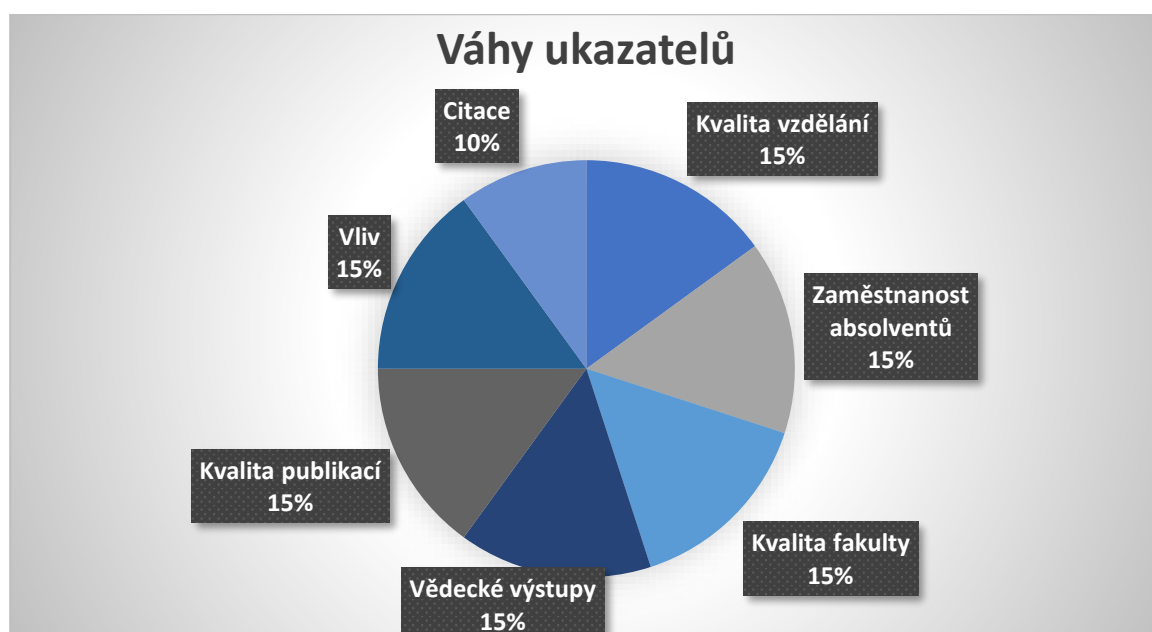
CWUR využívá sedm ukazatelů:

- Kvalita vzdělání;
- zaměstnanost absolventů;
- kvalita fakulty;
- vědecké výstupy;
- kvalita publikací;
- vliv;
- citace.

Kvalita vzdělání je měřena na základě počtu absolventů univerzity, kteří jdou držiteli mezinárodní ceny, medaile či jiného ocenění. Zaměstnanost absolventů vyjadřuje počet absolventů univerzity, kteří jsou zaměstnáni na vysokých výkonných pozicích ve světově známých firmách. Kvalita fakulty závisí na kvantitě stávajících profesorů, kteří obdrželi významné mezinárodní ocenění či medaili. Vědecké výstupy jsou součtem všech vydaných výzkumných studií. Kvalita publikací je rovna počtu výzkumných zpráv, které se objevují ve špičkových odborných časopisech. Vliv je měřen pomocí vědeckých zpráv, které se objevují v mimořádně vlivných odborných časopisech. Citace je ukazatel vyjádřen součtem nejcitovanějších vědeckých studií. Váha všech prvních šesti ukazatelů je 15 %, poslední ukazatel (citace) má váhu 10 % (Center for World University Rankings, 2018).

Váhy ukazatelů jsou znázorněny v Grafu 4.

Graf 4: Váhy ukazatelů u CWUR



Zdroj: vlastní zpracování

## 3 METODIKA PRÁCE

Teoretická část práce je vytvořena na základě analýzy literatury. Literatura je čerpána z domácích i ze zahraničních zdrojů. Hlavními zdroji jsou knižní publikace, odborné články a internetové zdroje. Knižní publikace jsou zaměřeny především na marketing, strategickou analýzu a vyšší vzdělávání. Odborné články jsou čerpány zejména v anglickém jazyce z databáze EBSCOhost a digitální knihovny ScienceDirect.

Výše popsaná teorie je v diplomové práci ověřena výzkumem. Základní rozdělení výzkumů je na empirický a teoretický, ale v některých případech lze použít i kombinaci obou. Empirický výzkum spočívá v získání terénních dat, oproti tomu teoretický výzkum se zabývá zpracováním sekundárních dat. Empirický výzkum se dále dělí na kvalitativní a kvantitativní, podle metod získání dat a jejich formátu. Pro oba typy výzkumů jsou metody získání dat, použité v této diplomové práci, popsány níže. Výzkum začíná studiem teorie, stanovením cílů a je zakončen vyhodnocením, zda cíle byly splněny.

### 3.1 Výběr respondentů

Pro stanovení výběrového souboru dle Tahala (2017) slouží několik statistických a nestatistických postupů. Pro účely práce je zvolena metoda úsudkového výběru. Metoda je nestatistická, výzkumník sám uváží a určí, které prvky (respondenti) se do zařazení do výzkumu hodí.

*„Výběrový soubor je stanoven výzkumníkem podle jeho subjektivního úsudku. Používáme ho v situacích, kdy hledáme respondenty se specifickými charakteristikami“* (Tahal, 2017).

### 3.2 Metody sběru dat

#### 3.2.1 „Desk Research“

V českém jazyce se pro tuto metodu používá výraz „výzkum od stolu“. Výzkumník zpracovává data sekundární, data již někým vytvořená, již existující. Proces práce se sekundárními daty je rychlejší a ne tak nákladný, jako proces s daty primárními. Data však nemají záruku správnosti a úplnosti. Originální anglický název pro vyhledávání, analýzu a celou práci se sekundárními daty je „Desk Research“ (Tahal, 2017, s. 28).

### 3.2.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum zajišťuje hloubkové pochopení chování lidí a poskytuje menší vzorek získaných dat. Výzkum je využit kvalitativní, kde se pracuje s malými skupinami respondentů či s jednotlivci. Cílem je rozkrýt asociace, vytvořit nové porozumění. Nejpoužívanějšími technikami jsou skupinové diskuse, individuální hloubkové rozhovory či expertní rozhovory. Tyto techniky nám napomáhají získat tzv. měkká data (získané dotazováním, pozorováním, vyjadřují subjektivní názory a postoje) (Taha, 2017).

#### Rozhovor

Metoda v anglickém originále známa jako „*interview*“, je založena na přímé interakci s jedním či více respondenty, tedy na verbální komunikaci. Rozhovory se dají rozdělit dle několika kritérií – podle počtu osob či podle struktury otázek. Podle počtu osob dělíme rozhovory na individuální (vykonávané pouze s jedním respondentem) a skupinové (více respondentů sdílí své myšlenky a názory). Dle struktury otázek se dělí na strukturované, polostrukturované a nestrukturované. Strukturovaný rozhovor má přesné znění a pořadí otázek a připravené alternativy odpovědí. U polostrukturovaného jsou připraveny odpovědi, navíc se ale mohou klást doplňující otázky. Nestrukturovaný rozhovor má formulaci, pořadí i obsah závislý na tazateli, je třeba mít připravené pouze okruhy otázek, na které se bude respondent ptát. (Švarcová-Slabinová, 2005)

Individuální hloubkový rozhovor („*Individual Depth Interview*“) je forma rozhovoru, kdy výzkumná osoba realizuje rozhovory vždy s jedním respondentem. Používá se obvykle u citlivějších témat či při obtížnosti seztat respondenty na jedno místo ke skupinové diskusi (Taha, 2017).

#### Sémantický diferenciál

Metoda podle amerického psychologa Charlese E. Osgooda, doslova „rozdíl ve významu slov“. Jedná se o soupis protichůdných činitelů (přívlastků), které jsou ohodnoceny na sedmistupňové škále (Křivohlavý, 2017).

Inspirováno *Semantic Differential Showing the Images of Two Universities* dle Lowry & Owens (2001) viz Příloha 1.

### 3.3 Analýza dat

Analýzou rozčleňujeme celek na části. Do této metody spadá rozbor vlastností, faktů či vztahů mezi jevy, odhalují se etapy procesů, různé rysy jevů, jejich stavba apod. Metodou



komparativní je porovnávání, studium shod podobností a rozdílů. Syntéza je metoda vedoucí opačným směrem než analýza, postupuje se od částí k celku. Jedná se o sjednocování jednotlivých získaných poznatků a tvorbu závěru (MoInár, 2012).

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 REGION INDIE

Indie, oficiálním názvem Indická republika, je státem v jižní Asii, z geografického pohledu sedmým největším státem na světě. Na severozápadě sousedí s Pákistánem a Afganistánem, na severu a severovýchodě s Čínou, Nepálem a Bhútánem, na východě s Bangladéšem a Barmou (Myanmarem).

Indie je rozdělena na 29 států a 7 svazových teritorií. Téměř každý stát má svůj oficiální jazyk, napříč Indií se mluví 22 místními jazyky, druhým hlavním jazykem je angličtina či hindština (National Portal of India, 2017).

Se svými 1,3 miliardy obyvateli se Indie řadí na druhé místo nejvíce zalidněných zemí, tento počet tvoří 18 % celkové světové populace. Předpokladem je, že v průběhu přibližně sedmi let Indie předstihne vedoucího tabulky – Čínu, která má nyní 1,4 miliardy (World Population Prospects: The 2017 Revision, 2017).

V žebříčku měst s největším počtem obyvatel dle United Nations Department of Economic and Social Affairs je Nové Dillí, hlavní město Indie, druhým největším městem na světě. Viz Obrázek 8

Obrázek 7: Největší města na světě



Zdroj: <https://www.un.org/development/desa/publications/graphic/world-urbanization-prospects-2018-worlds-largest-cities>

## 4.1 Indická republika

Indie je demokratickou sekulární republikou s parlamentní formou vlády. Republika je rozdělena na 29 států a 7 svazových teritorií (National Portal of India, 2017).

Indickými státy jsou:

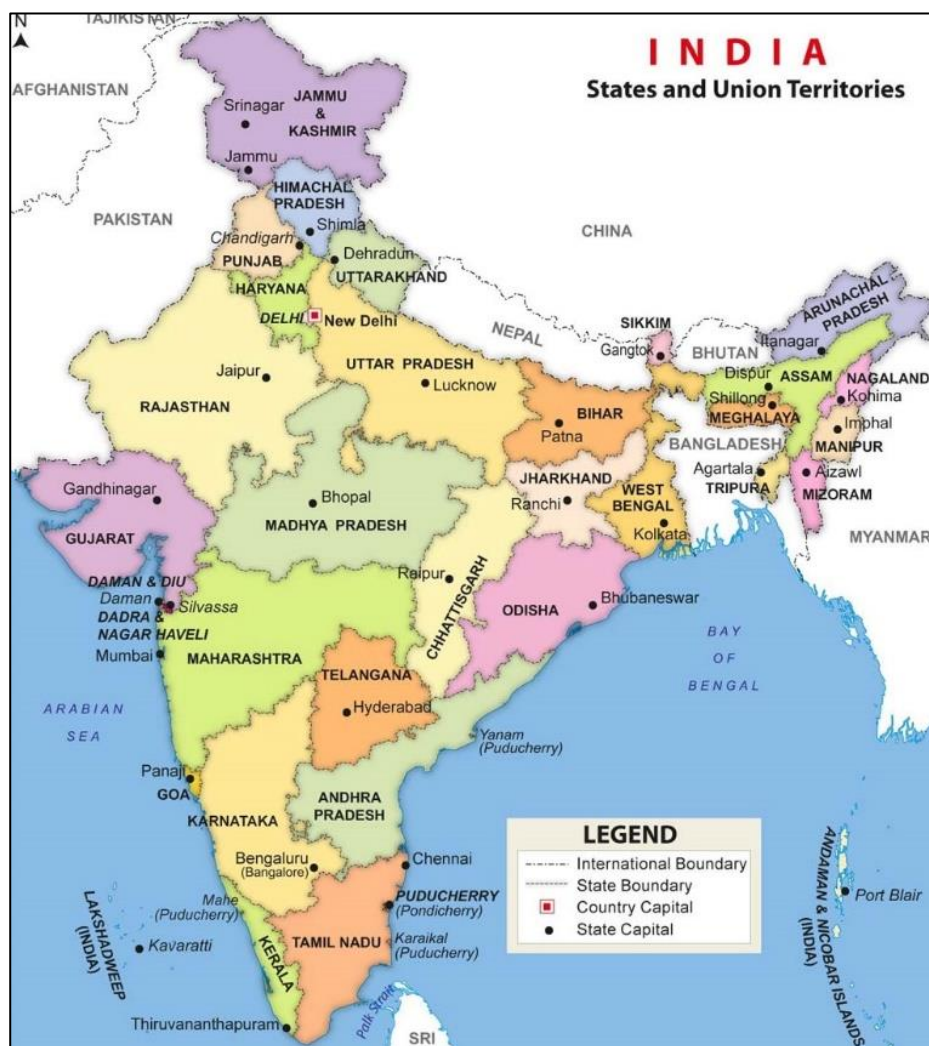
- Andhra Pradeš;
- Arunačal Pradeš;
- Asam;
- Bihar;
- Čhattisgarh;
- Goa;
- Gudžarat;
- Harijana;
- Himačal Pradeš;
- Jammu a Kašmír;
- Džharkhand;
- Karnataka;
- Kerala;
- Madhja Pradeš;
- Maharáštra;
- Manipur;
- Meghalaja;
- Mizoram;
- Nagaland;
- Urisa;
- Pandžab;
- Radžasthan;
- Sikkim;
- Tamilnadu;
- Telangana;
- Tripura;
- Uttarakhand;
- Uttar Pradeš;
- Západní Bengálsko.

Mezi svazová teritoria patří:

- Andamany, Nicobary;
- Čandigarh;
- Dadra a Nagar Haveli;
- Daman a Diu;
- Lakadivy;
- Dillí;
- Puduččeri.

Mapa celé Indie je zobrazena na Obrázku 9.

Obrázek 8: Mapa Indie



Zdroj: <https://www.indiamapstore.com/wall-maps/india-political-map-state-and-capital>

## 4.2 Historie

Jedinou zemí přitahující pozornost studentů z celého světa již od starověku, je právě Indie. I přes domněnky, že atraktivita regionu mezi mezinárodními studenty upadla s příjezdem muslimských nájezdníků po 12. století, pár cestovatelů akademiků Indii ve středověku navštívilo. Po pauze dlouhé přibližně šest století, byly v roce 1857 založeny první moderní vzdělávací instituce – 3 univerzity v Bombaji, Kalkatě a Madrasu (dnešním Chennai). Jejich založení se nyní oslavuje pod názvem „Další revoluce roku 1857“ (hlavní revolucí tohoto roku bylo velké indické povstání proti britské nadvládě, viz níže). O nové tři univerzity projevil zájem převážně sousední státy – Srí Lanka, Barma, Nepál a Bhútán a díky tomu se Indie stala regionálním vzdělávacím centrem. Kromě zrodu těchto nových institucí v roce 1857, vznikaly v Indii menší vysoké školy již od počátku devatenáctého

století, tím se indický moderní vzdělávací systém je jedním z nejstarších v asijsko-pacifickém regionu (Kumar, 2015, s. 447).

Indie byla v minulých stoletích v kontaktu s mnoha evropskými státy. Největší vliv a moc na ni měla od 18. století Velká Británie prostřednictvím Britské Východoindické společnosti. Prvním vyjádřením odporu bylo výše zmiňované velké indické povstání roku 1857. Indové byli poraženi a v roce 1858 se stalo území dnešní Indie, Bangladéše, Pákistánu a Barmy (ta pouze do roku 1937) britskou kolonií, nazýváno také Britský Rádž. V létě roku 1947 se po schválení britským parlamentem Indie ustanovila nezávislou zemí a také byla oddělena od Pákistánu (70 let od rozpadu Britské Indie: Rány krvavého rozchodu hinduistů s muslimy hnisají dodnes, 2018).

# 5 VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM V INDII

K bližšímu rozpoznání indického vzdělávání, univerzit a témat s tím spojených byli osloveni indiští studenti, kteří studují na ČVUT a žijí v Praze. Osloveno na základě spolupráce s *International Student Club CTU* bylo 20 indických studentů, z nichž poskytlo odpověď 11. Se studenty byly vykonány individuální hloubkové rozhovory osobní či formou Google Docs. Záznamy z rozhovorů jsou přiloženy v Příloze 2.

Individuální hloubkové rozhovory jsou nestrukturované s připravenými okruhy otázek, bez alternativ odpovědí, s možností doplňujících otázek.

Tabulka 1: Osnova rozhovoru

<b>DIPLOMA THESIS RESEARCH – INDIAN EDUCATION</b>	
1.	Education system in India <ul style="list-style-type: none"><li>• Stages from childhood, which age, how long</li><li>• Exams</li><li>• Fields of study – streams and subjects</li></ul>
2.	Higher education in India <ul style="list-style-type: none"><li>• Institutions</li><li>• Fields of study<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Technical/management</li><li>◦ Mandatory and optional courses</li></ul></li><li>• Duration of bachelor's and master's degree</li><li>• Popularity</li><li>• Availability (entrance exams, number of applicants)</li><li>• Cost</li></ul>
3.	Is there any difference among institute, university and college?
4.	University cooperation <ul style="list-style-type: none"><li>• Language barriers</li><li>• International cities</li></ul>
5.	Student International Opportunity <ul style="list-style-type: none"><li>• Reasons for studying abroad for Indian students</li><li>• Accessibility</li><li>• Interested in joint/double degree</li><li>• Most popular destinations</li></ul>
6.	Specificities

Zdroj: vlastní zpracování

## 5.1 Úvod do vzdělávání

Indický vyšší vzdělávací systém je po čínském a americkém třetím největším na světě (Tripathi, 2017, s. 273).

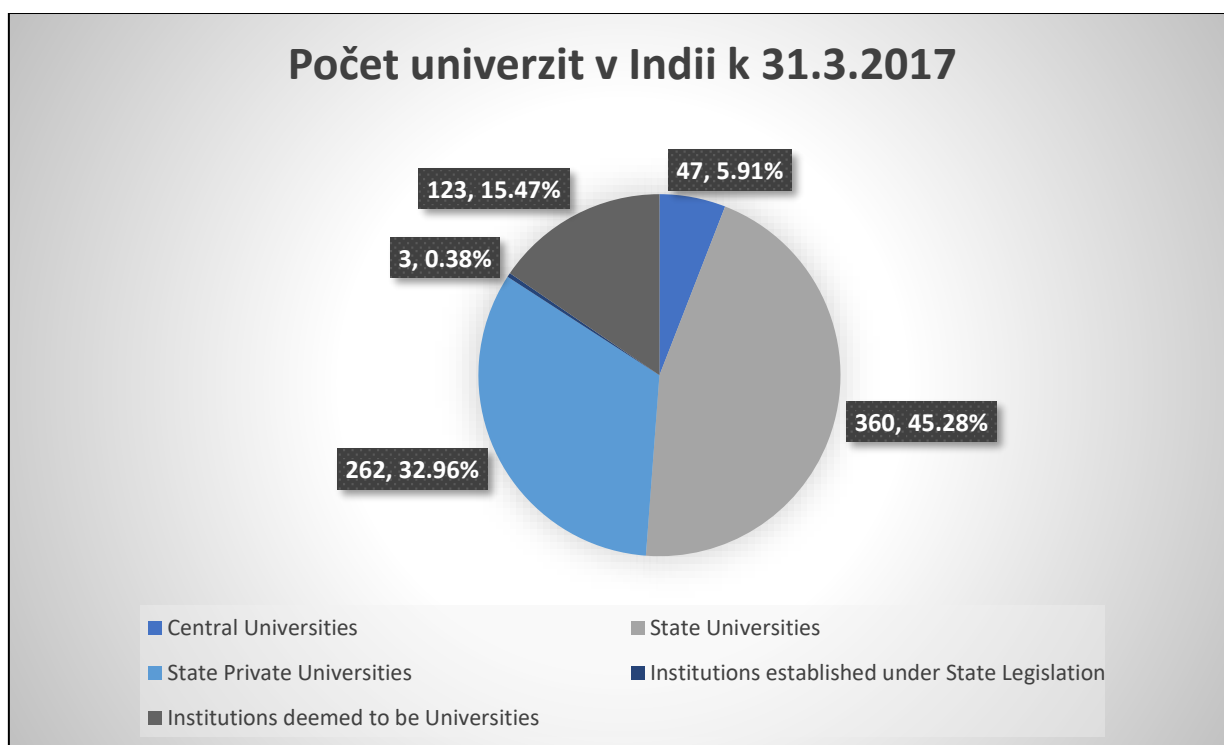
Ve srovnání se v období 40. let 20. století, kdy se Indie stala nezávislou, v tomto regionu nacházelo pouze 20 univerzit a 500 *colleges* se 210 000 studenty. Tato čísla postupem času a dalšího rozvoje vyššího vzdělávání mnohokrát rapidně vzrostla. Datováno k březnu roku 2017, bylo v tomto regionu dle záznamů UGC (2017) 795 univerzit a 42 338 colleges.

Součet 795 univerzit se dále dělí na (viz Graf 5):

- 47 centrálních univerzit;
- 360 veřejných univerzit;
- 262 soukromých univerzit;
- 3 instituce založené pod státní legislativou;
- 123 institucí považovaných za univerzity.

Během akademického roku 2016/2017 navštěvovalo tyto školy 29 427 000 studentů. Nejvíce studentů, přibližně 35,2 %, studovalo umění. Pro práci významné oblasti studovalo 16,3 % technické obory a 3,3 % management.

Graf 5: Počet univerzit v Indii k 31.3.2017



Zdroj: vlastní zpracování



Kategorizace univerzit byla pro nedostatek dat získaných od studentů popsána dle Ministerstva pro rozvoj lidských zdrojů (University and Higher Education, 2016), viz Tabulka 2.

Tabulka 2: Přehled kategorií indických univerzit

Originální název	Český název	Význam
Central University	Centrální univerzita	Univerzita založena parlamentem, zákonodárným orgánem Indické republiky.
State University	Státní univerzity	Univerzita založena a vedena vládou daného státu či teritoria, řídící se místními zákony.
Open University	Otevřená univerzita	Univerzita poskytující vzdělání výhradně prostřednictvím distančního vzdělávání.
Private University	Soukromá univerzity	Univerzita odsouhlasena University Grants Commission (dále jen UGC), není možné mít podřazené colleges mimo kampus.
Deemed University	Instituce považovaná za univerzitu	Status autonomie udělený ministerstvem školství na základě sdělení od UGC.
Institute of National Importance	Institut národního významu	Institut založený parlamentem, deklarovaný jako institut národního významu (IIT/NIT).
Institute Under State Legislature	Instituce založené pod státní legislativou	Institut založen pod státní legislativou.
Other Institute	Ostatní instituce	Instituce nespádající do žádné kategorie výše, ale založena státem či parlamentem, oprávněna udělovat tituly.

Zdroj: vlastní zpracování

## 5.2 Základní a střední vzdělávání

V Indii jsou čtyři hlavní školské systémy („boards“), pod jejichž učebními osnovami mohou děti na školách studovat, systémy fungují pod záštitou jednotlivých :

- Central Board of Secondary Education (dále jen CBSE);
- Council for the Indian School Certificate Examination (dále jen CISCE);
- State Boards;
- mezinárodní instituce.

V téměř každém indickém státě mají všechny školské rady své zástupce.

Pod *CBSE* a *CISCE* probíhá výuka hlavně v angličtině, obě rady fungují celonárodně. Učební osnovy i závěrečné testy musejí být v přidružených školách ve všech státech stejné, jsou vytvořené v Novém Dillí, kde se nachází ústředí obou rad. *CBSE* založena v roce 1962 je z těchto dvou známější a pro studium běžnější, z toho důvodu je více kontrolována vládou. Oproti tomu *CISCE* založena v roce 1958 je v soukromém vlastnictví.

*State Boards* znamená, že má každý stát svoji školskou radu, která si sama určuje závěrečné testy. Výuka probíhá v místním jazyce.

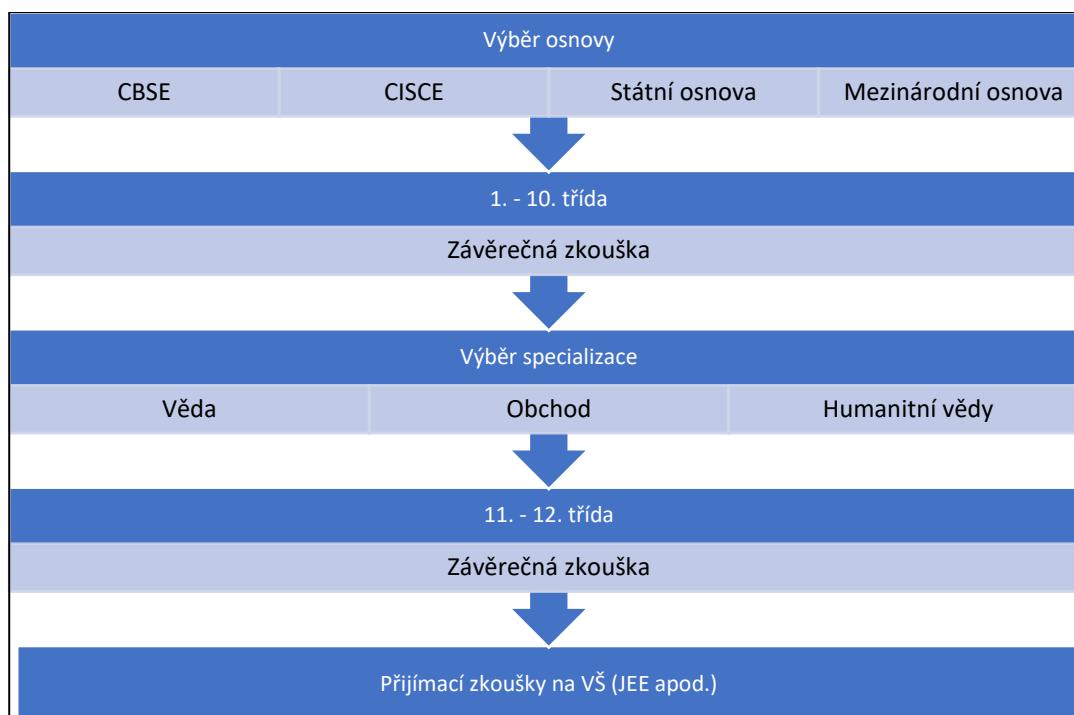
Poslední variantou studia kromě již výše zmíněných jsou mezinárodně známé studijní programy. Jednou z nich je *International Baccalaureate Programme* (IB), mezinárodní nezisková organizace nabízející 4 studijní programy pro děti od 3 do 19 let ve více jak 150 státech kolem světa. Další je *Cambridge International Examination* (CIE), nezisková mezinárodní organizace, která je součástí známé University of Cambridge, v Indii nabízí tento program přes 400 škol pro děti od 5 do 19 let.

Indické děti začínají chodit do školky podobně jako u nás v Čechách ve třech až čtyř letech. Následuje 1. až 10. třída základního vzdělání. Na konci 10. třídy se koná závěrečná zkouška, po které si na základě výsledků studenti vybírají svou budoucí specializaci (Obchod, Věda, Umění) na další dva roky studia. Každá specializace má pod sebou další okruhy předmětů, student může vybírat i některé předměty z jiné specializace. Matematiku a statistiku si může student zvolit pouze pod specializací Obchod nebo Věda. Po dalších 2 letech studia, po absolvování 12. třídy, se koná závěrečná zkouška. Výsledky zkoušek studentů jsou opět řazeny do tabulek dle získaného počtu bodů a studenti s lepšími výsledky mají větší šance na získání míst v preferovaných vysokých školách.

Hlavní oblasti pokryté v jednotlivých specializacích:

- Věda: matematika, fyzika, chemie, biologie, angličtina, IT;
- obchod: účetnictví, ekonomika, business, angličtina;
- umění (humanitní vědy): historie, politologie, psychologie, sociologie, jazyky;
- studenti si k hlavním předmětům mohou navolit také předměty z vedlejších specializací.

Obrázek 9: Průběh vzdělávání



Zdroj: vlastní zpracování

### 5.3 Vyšší vzdělávání v Indii

Velká část studentů, kteří si jako specializaci zvolili Vědu, chtějí po absolvování 12 tříd nastoupit na studium na prestižních vysokoškolských indických institutech, kterými jsou:

- národní technologické instituty (National Institutes of Technology);
- indické technologické instituty (Indian Institutes of Technology);
- indické vědecké instituty (Indian Institutes of Science).

Studenti, kteří mají zájem o tyto instituty, musejí nejdřív v závěrečném testu ve 12. třídě získat více jak 75 % bodů či být v TOP 20 % studentů, kteří tuto zkoušku dělali. Poté se mohou účastnit zkoušky Joint Entrance Examination (dále jen JEE), která je zatím řízená radou CBSE. Od roku 2019 bude zkouška řízená National Testing Agency (Joint Entrance Examination, 2018).

Zkouška JEE má dvě úrovně. Z výsledků zkoušky v prvním kole se sestaví stupnice a vypočítá průměr. Studenti, kteří dosahují nad průměr, postupují do dalšího kola, které se hodnotí stejným principem.

Pokud studenti nedosáhnou na požadovaný počet bodů, který je potřeba ke vstupu na instituty a další univerzity, které mají přijímací řízení založené na JEE, jsou jim na základě výsledků navrženy jiné vysoké školy, respektive je jim na nich drženo místo. Pokud se student rozhodne jinak, musí se účastnit dalších zkoušek.

Technické obory se dají studovat také mimo výše zmíněné instituty na státních a soukromých vysokých školách, kde není nutná JEE zkouška. Vysoká škola si z výsledků závěrečných zkoušek v 10. a 12. třídě vytvoří aktuální hodnotící systém/stupnici a na základě toho rozhodne o přijímaných studentech. Další možností je jiná forma přijímacího řízení.

Studenti, kteří si jako specializaci zvolili Obchod, mohou na vysokou školu zaměřenou na obchod, management, ekonomiku apod. nastoupit také „pouze“ na základě výsledků ze zkoušky po 12. třídě. Některé velmi žádané vysoké školy mohou požadovat další testy či ústní pohovory.

## 5.4 Typy a poloha institucí

V diplomové práci bylo zachováno použití anglického slova „college“ pro interpretaci rozdílů se slovem „university“ (v práci používané v přímém českém překladu „univerzita“). V Indii se výrazy používají odlišně, ale je i mnoho případů, kdy se výrazy ve významu shodují.

Instituce nabízející v Indii vyšší vzdělávání mohou být rozděleny do tří kategorií:

- Univerzity;
- colleges;
- nezávislé (samostatné) instituce.

Z informací, které byly získány, je ve většině případů college (obvykle je jich více, mohou být i stovky) součástí univerzity, univerzita je tedy nadřazenou institucí a má větší moc. College má své studijní programy, ale bez nadřazené univerzity by nemohla udělovat tituly. Existují výjimky, kdy jsou college autonomní a nemají nadřazenou instituci. Univerzity poskytují jak bakalářské, tak hlavně postgraduální studium (magisterské a doktorské), college obvykle nabízí jen bakalářské programy, ale již to také není pravidlem a může, v případě, že je přidružená pod univerzitu, nabízet i magisterský program.

Například ANNA University v městě Madras vznikla integrací čtyř technických institucí – College of Engineering, Alagappa College of Technology, Madras Institute of Technology a School of Architecture & Planning. V dnešní době má více jak 500 přidružených kolejí a 3 regionální kampusy.

Na všech výše zmíněných indických školských institucích – univerzita, college, institut student může dosáhnout bakalářského či i magisterského titulu („degree program“). Bakalářské studium trvá 3 roky, na technických oborech 4 roky. Magisterské studium trvá 2 roky.

Na nezávislých, samostatných institucích mohou studenti studovat krátkodobější specializovaný program, na který mohou nastoupit po absolvování 12 tříd a po jehož absolvování získají certifikát/diplom („diploma“). Studium obvykle trvá jeden až dva roky. Studium je kratší než bakalářské a na nižší úrovni, mnoho specializací. Pro zjednodušení může být toto studium srovnáno s českou vyšší školou odbornou.

Některé státní vysoké školy jsou neplacené, některé z části vládou sponzorované. V celém procesu vzdělávání hraje tedy velkou roli ekonomická situace rodiny.

Na základě dotazování ohledně mezinárodní meziuniverzitní spolupráce jsou doporučeny a vyhodnoceny regiony, ve kterých se nachází většina nejvyspělejších měst, kde mají vysokou úroveň anglického jazyka, či také díky historickým souvislostem.

Obrázek 10: Vyznačení cílené oblasti



Zdroj: <https://www.indiamapstore.com/wall-maps/india-political-map-state-and-capital/>  
vlastní zpracování

Na severozápadním území je míněna zejména metropolitní oblast nesoucí jméno: „*National Capital Region*“ (dále jen NCR, v překladu: národní hlavní region), kterou tvoří svazové teritorium Dillí, stát Uttar Pradeš a stát Harijana. Nové Dillí, které je hlavním městem celé Indie, se nachází v teritoriu Dillí, tedy je součástí této metropolitní oblasti. Populace celého útvaru je odhadována na přibližně 46 milionů obyvatel. Většinu zaměstnanosti zajišťuje odvětví služeb. Velkou hrozbou je zde právě enormní růst populace a velmi znečištěné ovzduší. (Pariona, 2018)

Dalším cíleným úsekem je jih země, kde se mimo jiná velká města nacházejí metropolitní oblasti Bengaluru a Chennai.

Ve státě Karnataka je hlavním městem Bengaluru, který z většinové části tvoří *Metropolitní region Bengaluru*. Populace regionu je kolem 10 milionů obyvatel. Regionální ekonomie je soustředěna do sektoru informačních technologií.

*Chennai metropolitní oblast* je oblastí ve státě Tamil Nadu, kde je Chennai hlavním městem. Hlavní město dříve, do roku 1996, neslo jméno Madras. Populace oblasti je odhadována na necelých 9 milionů obyvatel. Zaměstnanost je dominující v automobilovém, technologickém a zdravotním sektoru. Město je v Indii třetím největším hostitelem zahraniční populace.

## **5.5 Kastovní systém**

Kastovní systém je specifikem indického regionu a nevylučně zasahuje do vzdělávání.

Kastovní systém sahá až do starověké Indie. V původní podobě představuje rozdělení společnosti do čtyř různých vrstev na základě postavení či majetkových poměrů. Umístění do vrstvy se nedá změnit, je přiděleno hned po narození. Na vršku hierarchie byli kněží a učitelé, za nimi válečníci a politici. Třetí příčka patřila obchodníkům, zemědělcům a řemeslníkům. Na posledním místě pyramidy byli služebníci, dělníci, všichni vykonávající podřadnou práci. Mimo tuto pyramidu, nepatřící do žádné kasty, ještě stáli nedotknutelní, kteří byli zametači, uklízeči latrín, pracovali s mrtvolami, vykonávali tu nejšpinavější práci, žili pod hranicí chudoby a ostatní z výše zmíněné pyramidy je považovali za nečisté.

*„Kastovní systém v Indii patří mezi nejstarší světové přežívající formy stratifikace společnosti“ (What is India's caste system?, 2018).<sup>1</sup>*

Do přítomnosti se kastovní systém promítá formou pozitivní diskriminace. Pro vrstvy indické společnosti s nízkým či žádným postavením, sociálně a vzdělanostně zaostalé, vyskytující se ve spodní části pyramidy, jsou rezervována určitá procenta pracovních míst ve státních či vládních úřadech a také určitý počet míst ve státních vzdělávacích institucích. Rezervace míst pro dříve znevýhodněné skupiny používá novou terminologii, kde se poslední příčka pyramidy a nedotknutelní rozdělují do Scheduled Castes (SC), Scheduled Tribes (ST) a Other Backwards Classes (OBC).

Jako příklad je uvedena JEE zkouška pro indické studenty po absolvování 12. tříd. Kandidátům, kteří spadají do skupiny SC a ST, stačí k úspěšnému složení zkoušky 65 % bodů, ostatní kandidáti musejí mít úspěšnost > 75 % (Joint Entrance Examination, 2018).

Diskriminace vyplývající z rozdělení společnosti na kasty byla zakázána indickou ústavou v roce 1950. Systém zde stále přetrvává, je spojen s velkými sociálními rozdíly a má vliv i na vyšší vzdělávání (What is India's caste system?, 2018).

---

<sup>1</sup> „India's caste system is among the world's oldest forms of surviving social stratification.“

## 5.6 Studium v zahraničí

Dle statistického úřadu UNESCO (2019) studuje v zahraničí celkem 305 970 indických studentů, což tvoří 6 % celkové studentské mobility. Největší podíl zabírají čínští studenti, kteří tvoří 17 % celkové mobility. Tabulka 3 uvádí deset nejoblíbenějších destinací, kam indiští studenti za studiem cestují. Na prvním místě se s velkým náskokem drží USA, ČR obsadila 36. místo a dle statistických dat zde studuje 356 indických studentů.

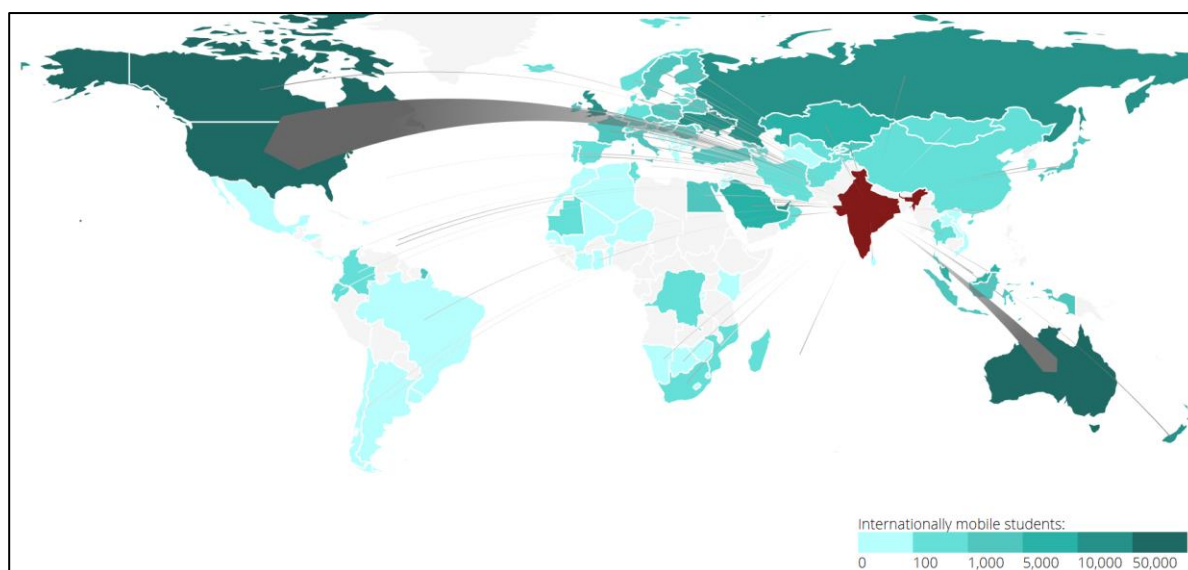
Tabulka 3: TOP 10 destinací indických studentů

Pořadí	Destinace	Počet studentů
1	Spojené státy americké	135 733
2	Austrálie	46 316
3	Kanada	19 905
4	Velká Británie	16 655
5	Nový Zéland	15 017
6	Spojené arabské emiráty	13 370
7	Ukrajina	5 885
8	Rusko	5 250
9	Kyrgyzstán	4 745
10	Francie	2 541
36	Česká republika	356

Zdroj: Zdroj: <http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow>, vlastní zpracování

Na Obrázku 11 je na mapě znázorněna celková mobilita indických studentů.

Obrázek 11: Mobilita indických studentů



Zdroj: <http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow>



Počet studentů angažovaných v celosvětových programech získávání terciálního vzdělávání v zahraničí se v posledních desetiletích prudce rozrůstá, z 2 milionů v roce 1999 narostl do 5 milionů v roce 2016. Příchozí mobilita studentů se zvýšila pro téměř všech 35 zemí OECD a jejich partnerské země. Mezi lety 2013 a 2016 se pro Estonsko, Polsko a Lotyšsko zdvojnásobila. Vnější (odchozí) mobilita je více rozmanitá. Země, kde vnější mobilita nejvíce vzrostla a lidé pro studentské účely odjíždějí pryč, jsou Indie, Maďarsko, Itálie, Španělsko a Saudská Arábie (OECD, 2018).

Masivní růst počtu studentů usilujících o získání vyššího vzdělávání v zahraničí může mít různé příčiny, za hlavní 4 příčiny je dle Kumara (2009) považováno:

- Indické univerzity nemají dostatek kapacity pro všechny uchazeče (malé množství univerzit na velký podíl mladého obyvatelstva);
- pozitivní diskriminace ve formě rezervace 50 % (Tamil Nadu dokonce 69 %) míst pro nižší (dříve znevýhodněné) kasty (více 5.3);
- zahraniční titul je považován za kvalitnější, na trhu práce má větší váhu než titul z většiny indických institucí;
- rodiny ze středních tříd jsou ochotni poskytnout podporu studia jejich dětí v zahraničí a banky poskytují studentské půjčky s nízkými úrokovými sazbami.

Dle reportu *Why Indian Students Are Choosing to Study Abroad* (2018) na portálu *Top Universities* mají studenti v zahraničí větší akademickou svobodu. Akademická svoboda pro ně znamená mít přístup k moderním učebním metodám a vybavení, zabývat se výzkumem dle jejich výběru bez limitací volby tématu/problematiky státem. Mezinárodní studium je pro ně také cestou ven z náročného (či až represivního) prostředí. Co mezinárodní student hledá, je stimulující a atraktivní prostředí, které může být zajištěno i pouhým nalezením podobně smýšlejícího supervizora.

Dle indických studentů byly hlavní důvody vycestování do zahraničí, specificky do ČR:

- nižší životní náklady než v ostatních evropských zemích;
- reputace ČR v automobilovém průmyslu;
- strategická poloha ČR v rámci Evropy;
- doporučení od starších studentů, kteří zde již studovali.

*„Prahu jsem si vybral na základě doporučení starších studentů z mé univerzity, kteří zde již studovali, a také díky nižším životním nákladům oproti jiným evropským městům.“*

Student 1

*„Já osobně jsem si pro svůj výměnný program vybral Prahu, jelikož je to město proslavené automobilovým průmyslem a ležící ve středu Evropy, odkud je možné krátkodobě cestovat do mnoha zemí v okolí, a také je to zde v porovnání s ostatními evropskými městy výrazně levnější.“ Student 2*

*„Přišel jsem do Prahy za studiem magisterského programu z důvodu celosvětově známého místního automobilového průmyslu a nižších životních nákladů než v ostatních městech v Evropě.“ Student 4*

*„Vybral jsem si studium v Praze, protože Česká republika leží ve středu Evropy, čímž se stává skvělým bodem pro cestování po okolí, životní náklady nejsou tak velké jako v okolních zemích a již zde bylo studovat pár mých kamarádů, kteří mi Prahu vysoce doporučili z důvodu velice odlišného sociálního života než jaký je v Indii.“ Student 8*

## **5.7 Cílová skupina**

Jako cílová skupina byly nadefinováni studenti, kteří jsou v posledním (čtvrtém) ročníku bakalářského studia technické univerzity (zahrnující předchozí absolvování 12 tříd se specializací Věda), mají zájem o studium magisterského programu zaměřeného na management a chtějí studovat v zahraničí.

U cílové skupiny musejí být dodrženy jisté nutné předpoklady:

- Znalost angličtiny (B2 min.);
- znalost matematiky;
- motivace ke studiu;
- motivace ke studiu v zahraničí;
- dostatek financí (finanční podpory) na pobyt a studium v zahraničí.

## 6 MIAS SCHOOL OF BUSINESS

Vzhledem k mezinárodnímu kontextu tématu je v diplomové práci pro Masarykův ústav vyšších studií používán anglický název MIAS School of Business (dále jen MIAS) a informace byly získávány zejména z anglických webových stránek.

MIAS byla založena jako součást ČVUT v roce 1992 po boku dalších osmi fakult:

- Fakulta stavební,
- fakulta strojní;
- fakulta elektrotechnická;
- fakulta jaderná a fyzikálně inženýrská;
- fakulta architektury;
- fakulta dopravní;
- fakulta biomedicínského inženýrství;
- fakulta informačních technologií.

### 6.1 Popis strategie MIAS

Do hlavní nabídky MIAS je zahrnuto studium na bakalářské, magisterské nebo doktorské úrovni. Obory jsou zaměřené na ekonomii, manažerská studia, regionální rozvoj, historii či inženýrskou. Mezi další aktivity nabídka různých jazykových kurzů JASPEX pro odbornou i širokou veřejnost (MIAS School of Business, b.r.).

Vize

*„Stát se vyhledávaným pracovištěm nabízejícím kvalitní vzdělávání, a to v akreditovaných studijních programech i kurzech celoživotního vzdělávání. Stát se vyhledávaným partnerem komerční i veřejné sféry při aplikovaném výzkumu, poradenství a expertní činnosti. Stát se vyhledávaným zaměstnavatelem, kde být člen akademické obce bude prestižní záležitost.“*

Mise

- *„Poskytovat kvalitní terciální vzdělávání;*
- *rozvíjet znalosti a praktické dovednosti studentů a účastníků vzdělávání;*
- *rozvíjet schopnost akademických pracovníků i studentů pracovat v mezinárodních týmech;*
- *akcelerovat profesní kariéru technicky vzdělaných osob dalším terciálním vzděláváním ve společenských vědách;*

- *akcelerovat profesní kariéru dalším vyšším terciálním vzděláváním v technických vědách ve spolupráci s fakultami ČVUT;*
- *rozvíjet vědu a výzkum v ekonomických, pedagogických a společenských vědách“.*

## Internacionalizace

Jedním z hlavních cílů je *internacionalizace*. Slovo složené ze dvou latinských slov *inter* – mezi a *nation* – národ, v českém překladu řekněme zmezinárodnění, má v moderní době velký význam.

Termín *internacionalizace* je komplexní a vícerozměrný jev, který získal popularitu v 80. letech v oblasti vyššího vzdělávání (Tripathi, 2017, s. 272).

Jane Knight (2016, s. 9) sdílí návrh definice *internacionalizace* od Aruma a van der Watera (1992), kteří internacionalizaci vidí jako „*mnohočetné činnosti, programy a služby, které spadají do oblasti mezinárodního studia, mezinárodních vzdělávacích výměnných programů a technické spolupráce.*“

MIAS v rámci internacionalizace nabízí mnoho zahraničních příležitostí. Mezinárodní mobilita studentů je během bakalářského a magisterského stupně studia umožněna krátkodobými zahraničními studijními pobyty trvajících 1-3 týdny, dlouhodobými zahraničními studijními pobyty s délkou trvání 1-2 semestrů či také formou zahraničních pracovních zkušeností, které mohou trvat 2-12 měsíců (Krejčí, 2018).

Celá strategická mapa mezinárodních příležitostí viz Příloha 3.

Do krátkodobých zahraničních výjezdů patří:

- ATHENS;
- BEST;
- Letní škola;
- mezinárodní workshopy.

ATHENS („*Advanced Technology Higher Education Network/Socrates*“) je jednotýdenní výměnný program organizovaný evropskými vysokoškolskými institucemi. Hlavním koordinátorem je pařížská univerzita ParisTech. Program se koná dvakrát ročně (v březnu a v listopadu). Náplň kurzů je různorodá, pokrývá technické, ekonomické ale i umělecké obory. BEST („*Board of European Students of Technology*“) je neziskovou organizací zajišťující spolupráci a komunikaci studentů z celé Evropy během výměnného programu. Mo-

mentálně síť tvoří 95 BEST skupin ve 33 zemích. Letní škola trvá obvykle 7-30 dní. Její program je zaměřen na určité téma, studenti prohlubují své znalosti a mají příležitost poznat nová místa a lidi. Poslední součástí jsou mezinárodní workshopy, které MIAS pro studenty z různých zemí i z různých univerzit pořádá (MIAS School of Business, b.r.).

Mezi dlouhodobé zahraniční výjezdy se zahrnují:

- Erasmus+;
- Mimoevropské bilaterální dohody (MBD);
- SWISS Mobility Program;
- CREPUQ;
- Magalhaes Network.

Erasmus program je studium v jiné evropské zemi po dobu minimálně tří měsíců. Studenti si mohou vybrat ze seznamu zemí, které jsou partnery s celým ČVUT, či se samotných MIAS. Student za studium neplatí zahraniční univerzitě žádné extra poplatky a na ostatní náklady spojené s pobytem má možnost si zažádat o grant. Studium na základě mimoevropské bilaterální dohody (MBD) je podobným programem jako Erasmus, akorát se již podle názvu jedná o studijní pobyt mimo Evropu. Jelikož bylo v roce 2015 Švýcarsko vyčleněno z Erasmus programu, byl zřízen SWISS Mobility Program. Jedná se o evropsko-švýcarský program nabízející výměnný pobyt studentů či akademických pracovníků mezi partnerskými univerzitami na základě bilaterální dohody. CREPUQ („*Conférence des Recteurs et des Principaux des Universités du Québec*“) je studijním programem zřízeným mezi francouzsky mluvící kanadskou provincií Québec a více jak 500 partnerskými institucemi po celém světě, studenti jsou při studiu na partnerských univerzitách oproštěni od placení školného. Rede Magalhaes je společenství univerzit z Evropy, Latinské Ameriky a Karibiku, které podporují výměnné pobyty postgraduálních studentů. (MIAS School of Business, b.r.)

Zahranční pracovní zkušenost může být zprostředkována skrz program Erasmus+, pomocí mezinárodní studenty řízené neziskové organizace AIESEC či skrze další mezinárodní organizaci zabývající se výměnou studentů – IAESTE. (MIAS School of Business, b.r.)

Nedílnou součástí mezinárodních příležitostí jsou také studentské organizace a kluby. Jedná se o neziskové seskupení lokálních i zahraničních studentů, kteří pomáhají ostatním přijíždějícím studentům (například formou *Buddy Programu*), pořádají výlety pro studenty a různé další akce (jazykové lekce, taneční lekce). Studentské organizace jsou skvělým zdrojem informací a příležitostí pro poznání nových lidí.

V rámci internacionalizace je na MIAS široká nabídka předmětů v anglickém jazyce pro bakalářský i magisterský studijní program. Pro cizince jsou připraveny celé studijní programy v angličtině.

Mezi volitelné předměty dle (Doporučené časové plány, b.r.) vyučované v anglickém jazyce pro bakalářský a magisterský stupeň studia patří:

- Networking in English;
- Business Correspondence;
- Presentation Skills;
- Critical Thinking;
- Corporate Social Responsibility;
- Cross-cultural Management;
- Talent Management;
- Current Issues in Business from V4 Perspective
- English for Intercultural Communication;
- Meetings and Negotiations in English;
- Global Virtual Teams;
- Balanced Scorecard;
- Agile BootCamp;
- Social Competences in Project and Process Management;
- Regional Development and Planning;
- European Union and Regional Policy.

V počátku navazujícího magisterského programu *Projektové řízení inovací v podniku* si student volí specializační blok, na jehož základě studuje v následujících čtyřech semestrech specializované předměty v anglickém jazyce:

- Project Management:
  - Standards of Project Management;
  - Modern Approaches in Project Management;
  - Concept Note;
  - Agile BootCamp;
  - Social Competences in Project and Process Management.
- Financial Management:
  - Corporate Financial Management;
  - Financial Markets and Risk Management;
  - Economic and Financial Modelling;
  - Advanced Topics in Financial Management.
- Process Management:
  - Lean Manufacturing;
  - Business Process Management;
  - Six Sigma;

- Lean Manufacturing Implementation;
- Social Competences in Project and Process Management.
- Regional Studies:
  - Smart Cities and Regions;
  - Regional Development and Planning;
  - City Competitiveness;
  - European Union and Regional Policy (Doporučené časové plány, b.r.).

Sylaby studijních programů realizovaných v anglickém jazyce jsou znázorněny Přílohách 4-6.

## 6.2 Strategické cíle MIAS

Internacionalizace se promítá do strategických cílů instituce.

Diverzifikované studijní skupiny

Studium ve skupinách z různých krajů světa. Pro studenty přínosem komunikace a řešení úkolů/situací v cizím (anglickém) jazyce, sdílení názorů a pohledů na určitou problematiku, poznání odlišných kultur, získání mezinárodních známých.

Rozumný počet kvalifikovaných zahraničních partnerů

Být partnery se zahraničními univerzitami, raději v menším počtu s hlubší spoluprací nežli mít velké množství partnerů s pouze okrajovou kooperací.

Do hlubší spolupráce spadá:

- Výměna akademických, výzkumných a administrativních pracovníků, zkoumání možností oboustranné spolupráce;
- výměnné krátkodobé pobyty studentů;
- nabídka společných studijních programů nebo vzdělávacích kurzů;
- spolupráce na vědeckých výzkumech;
- sdílení výsledků společných výzkumů;
- výměna úředních publikací.

Rozvoj spolupráce s univerzitami srovnatelnými s MIAS dle mezinárodních žebříčků (World University Rankings)

Navázat či udržovat vztah s univerzitami, které se na hodnotících univerzitních žebříčcích pohybují na podobných pozicích, s vybranými institucemi zahájit hlubší spolupráci (viz předchozí dílčí cíl).

## 6.3 Analýza vnitřního prostředí

„Univerzita s jasně danou pozicí je schopna ji sdílet mezi potencionální studenty a říct, jaká pozice je, a za čím si univerzita stojí“ (Lowry, 2001, s. 3)<sup>2</sup>.

Analýza vnitřního prostředí neboli interní analýza byla zaměřena na positioning MIAS vzhledem k mezinárodní příležitosti.

Inspirováno obrázkem *Semantic Differential Showing the Images of Two Universities* dle Lowry & Owens (2001) byl vytvořen sémantický diferenciál s protichůdnými činiteli týkajících se pohledu na MIAS (viz Obrázek 12), sémantický diferenciál byl ohodnocen sedmi pracovníky *International Office ČVUT* a validován na základě pohovoru s dvěma vedoucími pracovníky *Oddělení mezinárodní spolupráce MIAS ČVUT*.

Respondenti obodovali činitele na ose, škálu tvoří 7 bodů. Posloupnost bodů 1-7 se pohybuje zprava doleva (nejpříznivější odpověď vlevo má nejvíce – 7 bodů, nejméně příznivá odpověď vpravo 1 bod). Odpovědi respondentů byly zprůměrovány a výsledky seřazeny od nejlépe k nejhůře hodnocenému (viz Tabulka 4). Pro lepší interpretaci byly výsledky barevně zaneseny do schématu (viz Obrázek 12).

Bloky dotazníku s největším pozitivním ohlasem by měly být komunikovány veřejnosti, lze je považovat jako silné stránky instituce.

Vyplněné dotazníky viz Příloha 7-13.

---

<sup>2</sup> „A university that has a distinct position is able to convey to prospective students what it is and what it stands for.“



Obrázek 12: Positioning MIAS School of Business vzhledem k mezinárodní příležitosti vytvořený na základě interní analýzy

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

Zdroj: vlastní zpracování

### 6.3.1 Vyhodnocení výsledků analýzy vnitřního prostředí

V Tabulce 4 vidíme výsledky interní analýzy v číselné podobě. Data byla zaokrouhlena na celé číslo a seřazena dle počtu bodů od nejlépe hodnoceného k nejhůře hodnocenému činiteli.

Tabulka 4: Vyhodnocení interní analýzy

Činitel	Počet bodů
Lokalita univerzity	7
Bezpečnost v prostřední kampusu	7
Zaměření na bakalářský stupeň studia	6
Zaměření na magisterský stupeň studia	6
Prestiž instituce	6
Počet studentů na cvičení (z pohledu pedagoga)	6
Pravděpodobnost nalezení práce	6
Nabídka sportovních aktivit	6
Kvalita studijních programů	5
Počet zapsaných studentů (z pohledu pedagoga)	5
Výskyt studentských organizací	5
Nabídka mimoškolních aktivit pro studenty	5
Škála oborů	4
Akademický přehled studentů	4
Zaměření na doktorský stupeň studia	2
Kvalita pedagogických procesů	2
Důraz na IT v rámci organizace	2
Pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci	2

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výsledků vyhodnocení sémantického diferenciálu lze posoudit, které oblasti jsou silnými a slabými stránkami. Pro positioning neboli umístění produktu v mysli zákazníka (viz 1.2.5) byly bodově definovány nejsilnější stránky instituce:

- Kvalitní studijní programy (bakalářský a magisterský stupeň);
- individuální přístup pedagogů;
- prestižní univerzita;
- úžasný kampus (bezpečný, s pestrou nabídkou dalších aktivit);
- velká pravděpodobnost nalezení pracovního uplatnění.

# 7 RANKING SYSTÉMY A JEJICH VYUŽITÍ

Tato kapitola se zabývá srovnáním umístění MIAS v rámci různých mezinárodních žebříčků (ranking systémů) vůči ostatním univerzitám na světě i v ČR. V druhé části kapitoly jsou na základě nejlepšího hodnocení MIAS ve stejném ranking systému vyhledány indické univerzity.

## 7.1 Ranking MIAS (ČVUT)

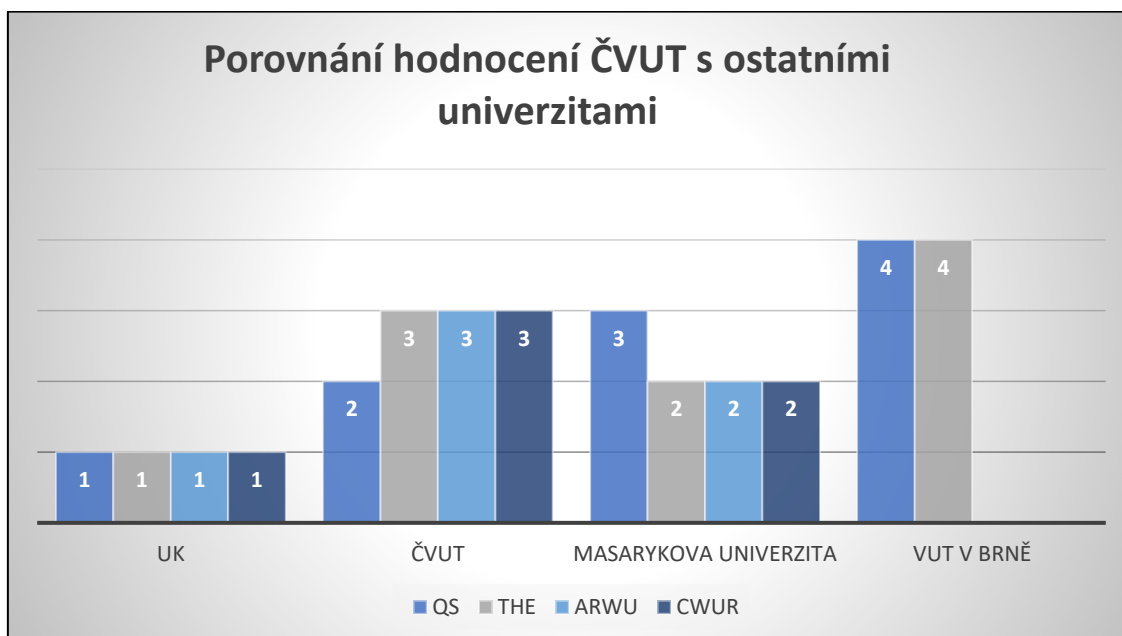
Tato podkapitola se zabývá porovnáním českých velkých univerzit, zejména pozice ČVUT, pod které MIAS spadá. Vybrány byly tyto největší české univerzity:

- ČVUT;
- Univerzita Karlova (dále jen UK);
- Masarykova univerzita;
- Vysoké učení technické v Brně (dále jen VUT v Brně).

Mezinárodní žebříčky a jejich metodologie byly specifikovány v kapitole 2.

První graf zobrazuje pořadí úspěšnosti (nejlepšího umístění) čtyř univerzit v ČR v jednotlivých žebříčcích pro rok 2018. Pořadí tedy nezobrazuje reálné pořadí v žebříčku.

Graf 6: Porovnání hodnocení ČVUT s ostatními českými univerzitami



Zdroj: vlastní zpracování

Nejlépe se v mezinárodním srovnání umísťuje Univerzita Karlova, dle všech hodnocení má z českých univerzit nejlepší pozici.

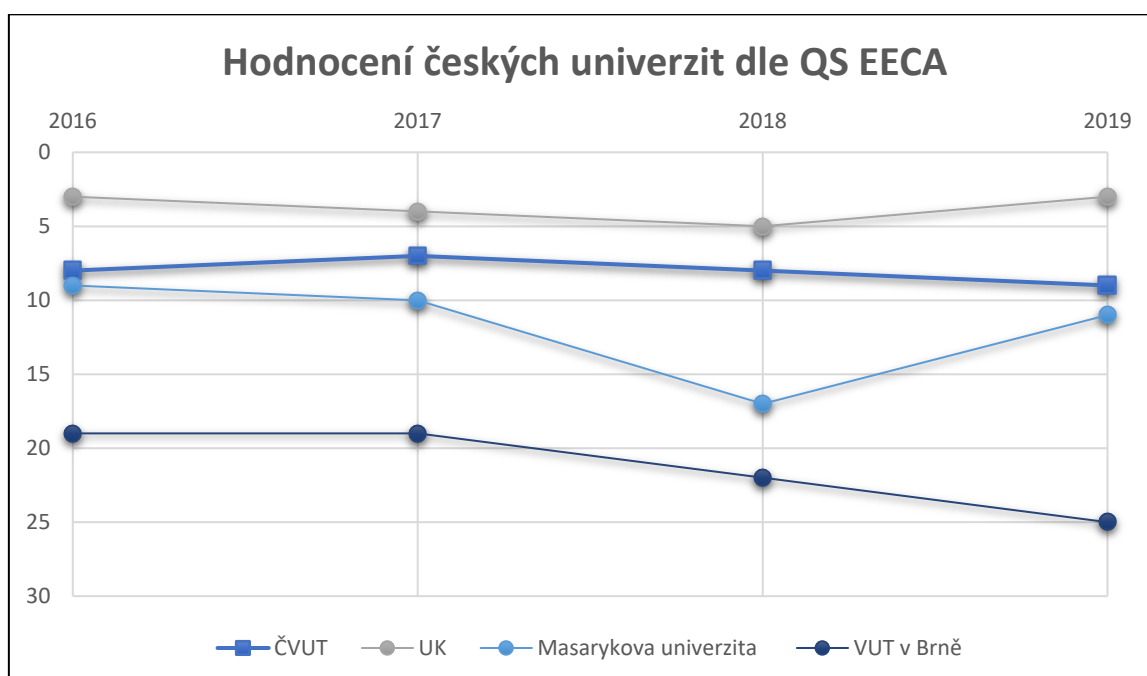
ČVUT se v jednotlivých žebříčcích umístilo na následovných pozicích:

- QS: 491-500 (Top Universities, 2018);
- THE: 601-800 (Times Higher Education, 2018);
- ARWU: 601-700 (Academic Ranking of World Universities, 2018);
- CWUR: 667 (Center for World University Rankings, 2018).

Nejlépe si ČVUT vede v QS hodnocení, kde se nachází v rozhraní pozic 491-500 na světě.

Druhý graf srovnává hodnocení univerzit v ČR dle QS: EECA. EECA je zkratkou pro *Emerging Europe and Central Asia*, v překladu *rozvíjející se Evropa a centrální Asie*, žebříček je tedy sestaven pro univerzity pouze z těchto regionů. Graf byl vytvořen pro 4 největší univerzity v ČR vyskytující se v žebříčku do 30. místa.

Graf 7: Hodnocení českých univerzit dle QS EECA

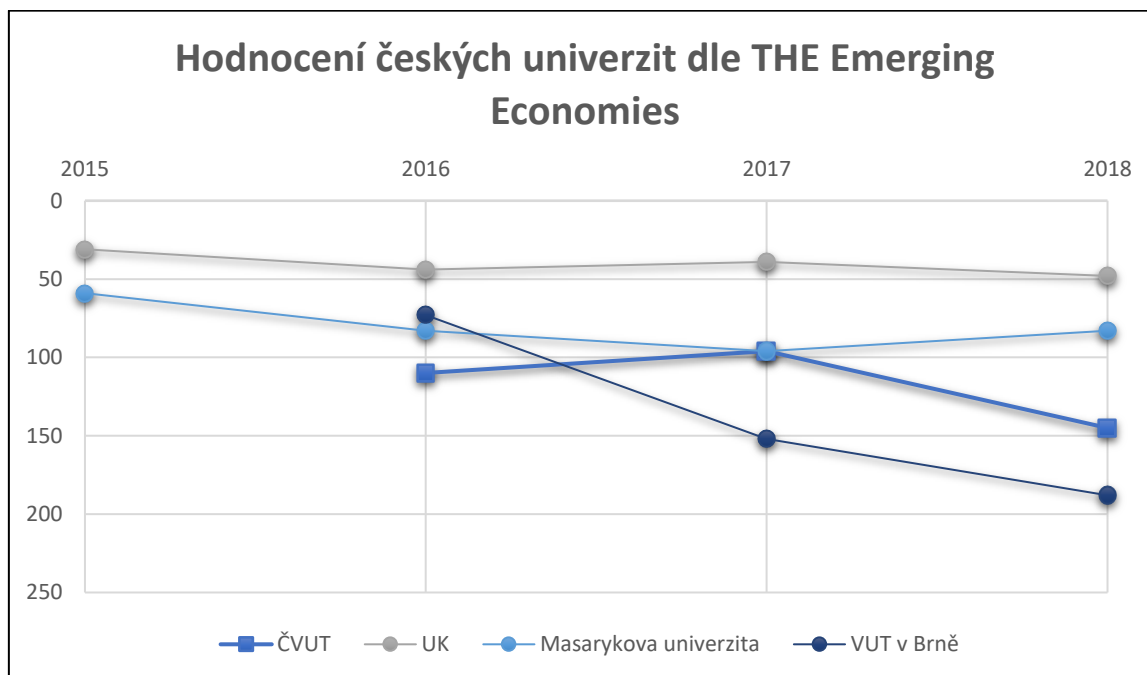


Zdroj: <https://www.topuniversities.com/>, vlastní zpracování

V regionu *rozvíjející se Evropy a Centrální Asie* se ČVUT nachází na 7.-9. místě, v rámci úspěšnosti v ČR hned na druhém místě za Karlovo univerzitou (Top Universities, 2018).

Třetí graf srovnává hodnocení univerzit v ČR dle THE: *Emerging Economies*. Pro toto srovnání je třeba upřesnit klasifikaci trhů dle FTSE, která ke svému hodnocení používá následující čtyři indexové klasifikace: rozvinuté („*Developed*“), pokročilé rozvíjející se („*Advanced emerging*“), sekundární rozvíjející se („*Secondary emerging*“) a hraniční („*Frontier*“). Srovnání THE: *Emerging Economies* zahrnuje pouze instituce ze zemí klasifikovaných jako pokročilé rozvíjející se, sekundární rozvíjející se a hraniční. ČR se nachází ve skupině trhů pokročilých rozvíjejících se.

Graf 8: Hodnocení českých univerzit dle THE Emerging Economies



Zdroj: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/emerging-economies-university-rankings>, vlastní zpracování

Ve srovnání s ostatními univerzitami v zemích dle FTSE klasifikace se ČVUT nachází v roce 2016 na 110. místě, v roce 2017 na 96. místě a v roce 2018 na 145. místě. V roce 2015 se ČVUT v hodnocení nenachází, v tomto roce byly hodnoceny pouze UK a Masarykova univerzita.

Tabulka 5 ukazuje výčet padesáti nejlepších studentských měst na světě. Na prvním místě se nachází Londýn, Praha zaujímá 30. místo. Celkem bylo hodnoceno 101 měst.

Tabulka 5: Nejlepší studentská města

Pořadí	Město	Stát	Pořadí	Město	Stát
1	London	United Kingdom	26	Beijing	China
2	Tokyo	Japan	27	Amsterdam	Netherlands
3	Melbourne	Australia	28	Moscow	Russia
4	Montreal	Canada	29	Shanghai	China
5	Paris	France	30	Prague	Czech Republic
6	Munich	Germany	31	Barcelona	Spain
7	Berlin	Germany	32	Madrid	Spain
8	Zurich	Switzerland	33	Stockholm	Sweden
9	Sydney	Australia	34	Dublin	Ireland
10	Seoul	South Korea	35	Los Angeles	United States
11	Vienna	Austria	36	Milan	Italy

12	Hong Kong	Hong Kong	37	Kuala Lumpur	Malaysia
13	Boston	United States	38	San Francisco	United States
13	Toronto	Canada	39	Perth	Australia
15	Singapore	Singapore	40	Chicago	United States
16	Edinburgh	United Kingdom	41	Adelaide	Australia
17	Vancouver	Canada	42	Lyon	France
18	New York	United States	43	Glasgow	United Kingdom
19	Kyoto-Osaka-Kobe	Japan	44	Coventry	United Kingdom
20	Taipei	Taiwan	45	Copenhagen	Denmark
21	Brisbane	Australia	46	Ottawa	Canada
22	Canberra	Australia	47	Nottingham	United Kingdom
23	Auckland	New Zealand	48	Brussels	Belgium
24	Manchester	United Kingdom	49	Budapest	Hungary
25	Buenos Aires	Argentina	50	Lisbon	Portugal

Zdroj: <https://www.topuniversities.com/city-rankings/2018>, vlastní zpracování

## 7.2 Ranking indických univerzit

Instituce byly vyhledány dle QS žebříčku. Kritériem je umístění instituce na světě. Pro širší pohled byly vybrány školy s umístěním +/- 200 míst od ČVUT, což tvoří celkové rozhraní pozic v žebříčku 200-800. Univerzity v Indii jsou seřazeny od nejlépe hodnocených po nejméně.

ČVUT se v roce 2018 nachází na místech 491-500. (Top Universities, 2018)

Informace o umístění v žebříčku byly čerpány z portálu Top Universities (2018):

Indian Institute of Technology Madras (IITM)

- V QS světovém žebříčku se v roce 2018 nachází na pozici 264 (v Indii 4. nejlepší);
- jih země, stát: Tamil Nadu, Město: Chennai.

Indian Institute of Technology Kanpur (IITK)

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na pozici 293 (v Indii 5. nejlepší);
- sever země, stát: Uttar Pradeš, město: Kanpur.

Indian Institute of Technology Kharagpur (IIT-KGP)

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na pozici 308 (v Indii 6. nejlepší);
- východ země, stát: Západní Bengálsko, město: Kharagpur.

Indian Institute of Technology Roorkee (IITR)

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 431-440 (v Indii 7. nejlepší);

- sever země, stát: Uttarakhand, město: Roorkee.

#### University of Delhi

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 481-490 (v Indii 8. nejlepší);
- sever země, teritorium: Dillí, město: Nové Dillí.

#### Indian Institute of Technology Guwahati (IITG)

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 501-550 (v Indii 9. nejlepší);
- severo-východ země, stát: Asam, město: Guwahati.

#### Jadavpur University

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 601-650 (v Indii 10. nejlepší);
- východ země, stát: Západní Bengálsko, město: Calcutta.

#### University of Hyderabad

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 601-650 (v Indii 11. nejlepší);
- střed země, stát: Telangana, město: Hyderabad.

#### Anna University

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 651-700 (v Indii 12. nejlepší);
- jih země, stát: Tamil Nadu, Město: Chennai.

#### Manipal Academy of Higher Education

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 701-750 (v Indii 13. nejlepší);
- jih země, stát: Karnataka, město: Manipal.

#### University of Calcutta

- V QS žebříčku se v roce 2018 nachází na rozhraní pozic 751-800 (v Indii 13. nejlepší);
- východ země, stát: Západní Bengálsko, město: Calcutta.

## 8 PESTLE ANALÝZA

Pro účely práce bylo vnější prostředí, které ovlivňuje meziuniverzitní a studentskou česko-indickou spolupráci analyzováno pomocí PESTLE analýzy.

### 8.1 Politické faktory

Indická republika (dále jen Indie) je nezávislou sekulární demokratickou federativní republikou (National Portal of India, 2017). Formou vlády v České republice (dále jen ČR) je parlamentní demokratická republika (O České republice, 2019).

Velvyslanectví Indické republiky se nachází v hlavním městě ČR v Praze. Konzulát ČR se nachází v hlavním městě Indie, v Novém Dillí (Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, b.r.). Velmi pozitivním krokem můžeme označit fakt, že započala jednání ohledně otevíření 2 nových konzulátů ČR v Bengaluru a Chennai (Společné prohlášení prezidentů ČR a Indie, 2018).

Největším obchodním partnerem Indie je Evropská Unie (dále jen EU). Oba celky pracují aktivně na stálém vylepšování strategického partnerství EU-India. V roce 2017 se v Novém Dillí konal čtrnáctý EU-India Summit (Srivastava, 2017).

Mezi politické faktory také řadíme již existující rámcové meziuniverzitní smlouvy mezi technickou univerzitou v ČR a indickými univerzitami – Vysoké učení technické v Brně má navázáno smlouvy s 6 indickými univerzitami (Zahraniční stáže - partneři, 2019).

Z pohledu politického režimu jsou si tedy obě země blízké a jednotlivé aktivity a plány nekladou mezinárodní spolupráci žádné překážky ba naopak. Země či nadnárodní uskupení aktivně pracují na neustálém vylepšení mezinárodních vztahů, zjednodušení jakékoliv spolupráce a její dostupnosti, viz nové konzuláty. Vzhledem k tomu, že některé technické univerzity v Indii už s českými spolupracují, výchozí situace a následná jednání by měly být pro MIAS snazší díky již zvýšenému povědomí o ČR a jejich podmínkách.



## 8.2 Ekonomické faktory

Indická republika je nyní šestou největší ekonomikou světa a považuje se za jednu z nejrychleji rostoucích ekonomik (CzechTrade, 2018). Procentní přírůstek průměrného ročního indexu spotřebitelských cen (neboli inflace) se v roce 2017 srovnal s Českou republikou v porovnání s předchozími obdobími.

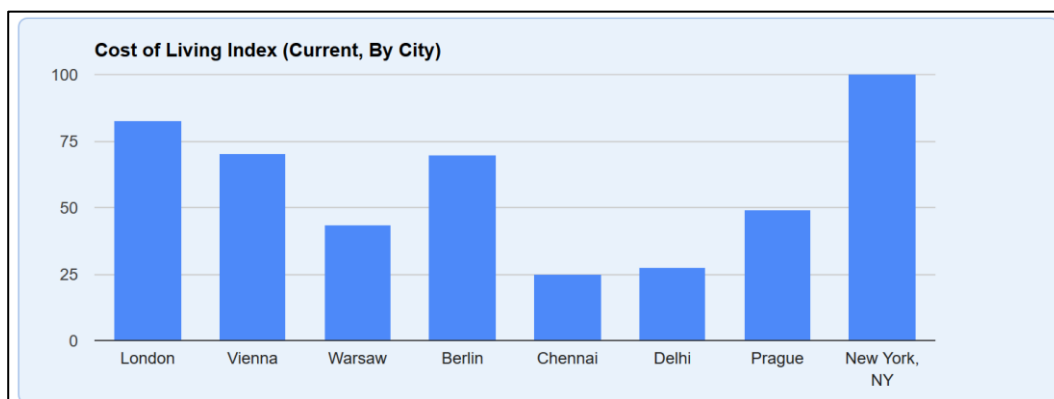
Obrázek 13: Inflace v ČR a Indii

Inflation (CPI) Total, Annual growth rate (%), 2015 – 2017			
Location	2015	2016	2017
Costa Rica	0.002	-0.016	1.626
<b>Czech Republic</b>	<b>0.309</b>	<b>0.684</b>	<b>2.451</b>
Denmark	0.452	0.250	1.147
Estonia	-0.492	0.149	3.417
Euro area (19 countries)	0.000	0.200	1.500
European Union (28 countries)	0.000	0.300	1.700
Finland	-0.208	0.357	0.754
France	0.038	0.183	1.032
G20	2.323	2.243	2.323
G7	0.272	0.867	1.782
Germany	0.234	0.483	1.738
Greece	-1.736	-0.826	1.121
Hungary	-0.062	0.395	2.348
Iceland	1.633	1.697	1.760
<b>India</b>	<b>5.872</b>	<b>4.941</b>	<b>2.491</b>

Zdroj: OECD (2019), Inflation (CPI) (indicator). doi: 10.1787/eee82e6e-en (Accessed on 09 January 2019), vlastní zpracování

Graf popisující výši spotřebních cen vybraných indických a evropských měst v porovnání s New Yorkem, vůči kterému se index (*Cost of Living Index*) počítá, byl vytvořen na portálu *Numbeo* (*Cost of Living Comparison*, 2019). New York odpovídá hodnotě 100 (%), ve městech s nižší hodnotou indexu jsou náklady nižší, ve městech s vyšší hodnotou než 100 jsou náklady vyšší. Do srovnání byly na základě výsledků z hloubkových rozhovorů kromě Prahy vybrány čtyři evropská města – Londýn, Berlín, Vídeň a Varšava vůči dvěma indickým městům – Nové Dillí, Chennai, viz Obrázek 14.

Obrázek 14: Porovnání životních nákladů



Zdroj: <https://www.numbeo.com/cost-of-living/>

Z grafu je patrné, že indická města mají nejnižší životní náklady. Výše nákladů v Praze a Varšavě je druhá nejnižší, tím pádem pro indické studenty snadněji dostupná. Další hlavní města v Evropě se pohybují nad 50 body (procenty) a jsou blíže k výsledku New Yorku. Graf nákladů na život tedy jasně zvýhodňuje Prahu oproti dalším preferovaným evropským městům a může být použit jako vhodné odůvodnění či argument pro zvolení Prahy nebo České Republiky obecně jako partnerského města.

Životní náklady jsou jedny z primárních rozhodovacích činitelů (viz 5.6) a ČR je ve srovnání s ostatními evropskými městy optimální volbou. Toto dokazuje i následné porovnání životních nákladů v Praze a v Novém Dillí, které bylo vytvořeno pomocí informací z portálu Numbeo (Cost of Living Comparison, 2019) a z validace rozhovorů s indickými studenty:

- Spotřebitelské ceny jsou v Dillí o 44 % nižší než v Praze;
- spotřebitelské ceny zahrnující nájem jsou v Dillí o 51 % nižší než v Praze;
- ceny nájmu jsou v Dillí o 68 % nižší než v Praze;
- ceny v restauracích jsou v Dillí o 38 % nižší než v Praze;
- ceny v supermarketech jsou v Dillí o 38 % nižší než v Praze.

Tento přehled také potvrzuje deník *E15*, který v roce 2017 zveřejnil žebříček portálu GO-BankingRates pro Američany. Žebříček řadí Indii jako druhý nejlevnější stát a ČR jako devátý, kde mezi těmito příčkami dále můžeme najít například Omán, Kazachstán či Zambie (Česko je devátou nejlevnější zemí světa, 2017). Z poznatků vyplývá, že pro Indý směřující na západ budou náklady vždy vyšší, ale v rámci Evropy jsou náklady v ČR jedny z nejdostupnějších.

Dalším důležitým ekonomickým rysem je fakt, že Indie patří k nejvýznamnějším obchodním partnerům České republiky v Asii. Tradice česko-indické spolupráce sahá až do 20. let 20. století. Jednalo se o dodávky týkající se strojů do průmyslu z tehdejšího Československa a také o vstup obuvnické firmy Baťa na indický trh. Později na trh vstoupila také automobilka Tatra (CzechTrade, 2018).

Dle *Databáze zahraničního obchodu* (2019) byly v období 1. 1. 2018 – 30. 11. 2018 hlavní položky dovozu/vývozu následující (pro lepší přehlednost uvedeno pět největších skupin zboží dle výše fakturované ceny zboží):

- Dovoz:

Tabulka 6: Dovoz zboží z Indie do ČR

Kód zboží (HS)	Název zboží	Fakturovaná cena zboží (v tis. CZK)
85	Přístroje el. záznamu, reprodukce zvuku, TV obrazu	1 825 330
30	Výrobky farmaceutické	1 707 501
84	Reaktory, kotle, stroje, mechanická zařízení	1 650 790
61	Oděvy a oděvní doplňky, pletené nebo háčkové	1 547 550
87	Motorová vozidla, traktory, kola a jiná vozidla	1 296 629

Zdroj: Databáze zahraničního obchodu v přeshraničním pojetí, vlastní zpracování

- Vývoz:

Tabulka 7: Vývoz zboží z ČR do Indie

Kód zboží (HS)	Název zboží	Fakturovaná cena zboží (v tis. CZK)
84	Reaktory, kotle, stroje, mechanická zařízení	4 890 048
87	Motorová vozidla, traktory, kola a jiná vozidla	2 553 375
85	Přístroje el. záznamu, reprodukce zvuku, TV obrazu	2 298 884
90	Přístroje optické, fotografické, kinematografické, lékařské či chirurgické nástroje apod.	651 350
72	Železo a ocel	543 003

Zdroj: Databáze zahraničního obchodu v přeshraničním pojetí, vlastní zpracování

Ze získaných dat výše a také z pohovorů se studenty je patné, že technické produkty a produkty automobilového průmyslu (nástroje, přístroje, auta atd.) patří mezi nejvíce obchodované mezi ČR a Indií. Narůstající počet obchodovaných produktů otevírá na trhu pro studenty další možnosti a student či pedagog, který bude moci poskytnout zkušenosti a znalosti získané v ČR, bude mít opět lepší vypovídající pozici a bude na indickém trhu více vážený.

Pro studenty v Indii je jakákoliv možnost nabytí nových odborných znalostí a zkušeností v zahraničí brána jako příležitost a následně je zvýhodňuje před velkým počtem ostatních studentů, kteří například studovali pouze v Indii.

### 8.3 Sociálně-kulturní faktory

Prvním socio-kulturním faktorem je jazyk. Angličtina je jedním z úředních jazyků Indické republiky, což koresponduje s výukou předmětů a celých studijních programů na MIAS

v anglickém jazyce. V této oblasti tedy není zjevná žádná překážka pro navázání spolupráce. Dalším faktorem je poloha republiky nebo přímo Prahy. Vzhledem k tomu, že se Praha nachází ve středu Evropy a nabízí časté lety do ostatních hlavních měst Evropy, dovoluje tak příchozím zahraničním studentům velmi lehce a poměrně levně poznávat jiná města a jejich kultury. Okolí Prahy a Praha samotná je bohatá na architektonické stavby a zajímavosti přírody, o což mají obecně návštěvníci z jiného kontinentu také velký zájem. Český stát má bohatou historii s mnoha důležitými evropskými milníky, které lze poznat přímo v Praze (například architektura a doba Karla IV.), což také spouští cizinců do ČR láká. Kultura republiky je velmi bohatá historicky ovlivněná jak slovanskými tak germánskými národy, takže její studium či poznání má také cizincům co nabídnout.

Z hlediska bezpečnosti se ČR za rok 2018 stala sedmou nejbezpečnější zemí na světě (Nejbezpečnější země světa za rok 2018? Island, Nový Zéland a Rakousko, 2018), což je nesporně další klad oproti jiným evropským zemím zprvu možná více preferovaným indickými studenty.

Globalizace ovlivňuje aktivity akademických institucí po celém světě. Aktuálně jsou globalizované hospodářství, kvalitní vzdělávání a kompetentní pracovní síla hlavními hnacími silami pro úspěšný národ. Vliv internacionalizace dopadá i na indický vyšší vzdělávací systém. Indická vláda uznala zmezinárodnění jako prioritu a budoucnost vyššího vzdělávání a zdůraznila jeho důležitost (Tripathi, 2017).

Vzhledem k počtu obyvatel a obecným pravidlům a zákonům, které se v ČR dodržují, může stát nabídnout bezpečné zázemí, spolehlivý systém dopravy a v porovnání s Indií klidný pobyt v kvalitě, kterou v Indii student nedostane. K těmto podmínkám přispívá i fungující český zdravotní systém, který zajišťuje individuální a odborný přístup ke každému jedinci.

## **8.4 Technologické faktory**

ČR je celosvětově známá svým automobilovým průmyslem včetně indického regionu. Od roku 2001 působí v zemi jihovýchodní Asie také automobilka Škoda Auto, která zde v roce 2017 oproti roku 2016 zvýšila odbyt o více než 30 %. V současnosti zde nabízí čtyři modely: Rapid, Octavia, Superb a Kodiaq. V roce 2020 bude představen model, který se bude prvně celý vyvíjet a vyrábět v Indii (Česko se pomalu přidává k indickému obchodnímu trysku, 2018), z čehož vyplývá, že vývoj technologie se nově přesouvá i do Indie.

Díky těmto poznatkům a historii obchodu obecně má ČR v Indii pověst technické velmoci s dobrým zázemím pro výrobu technických produktů a s kvalitním výzkumem a vývojem technologií. Tato skutečnost nesporně je jinými universitami a může být i MIAS použita jako lákadlo pro potenciální zájemce o studium v ČR se zaměřením na studeny specializující se na engineering či jiný technický obor.

## 8.5 Legislativní faktory

Na území ČR je třeba dodržovat právní řád, který tvoří jednotlivé právní předpisy.

Podmínky vstupu a pobytu cizinců na území ČR jsou upraveny:

- zákonem č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů;
- směrnicí Rady 2004/114/ES ze dne 13. prosince 2004 o podmínkách přijímání státních příslušníků třetích zemí za účelem studia, výměnných pobytů žáků, neplacené odborné přípravy nebo dobrovolné služby.

Povolení k dlouhodobému pobytu za účelem studia na území upravuje přímo § 42d zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů. Studium pro účely tohoto zákona upravuje § 64.

V případě výměny pedagogů, je zaměstnávání cizinců kromě zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů upraveno také zákonem č. 435/2014 Sb., o zaměstnanosti, případně směrnicí Rady 2005/71/ES ze dne 21. října 2005 o zvláštním postupu pro přijímání státních příslušníků třetích zemí pro účely vědeckého výzkumu.

Dle § 169 odst. 2 zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů jsou upraveny lhůty pro vydání rozhodnutí:

*„O žádosti o udělení dlouhodobého víza ministerstvo rozhodne ve lhůtě do 90 dnů ode dne podání žádosti, ve zvlášť složitých případech ve lhůtě do 120 dnů ode dne podání žádosti. O žádosti o udělení víza k pobytu nad 90 dnů za účelem studia, pedagogické činnosti, výzkumu nebo sezónního zaměstnání rozhodne ministerstvo ve lhůtě do 60 dnů ode dne podání žádosti“ (Cizinci, azyl, 2018).*

Vysokoškolské vzdělávání je v České republice upraveno zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Dle § 2 odst. 1 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách: „Vysoká škola uskutečňuje akreditované studijní programy a programy celoživotního vzdělávání. Typ vysokoškolské vzdělávací činnosti je určen typem uskutečňovaných akreditovaných studijních programů. Typy studijních programů jsou bakalářský, magisterský a doktorský.“

Forma vysoké školy může být v České republice veřejná, státní či soukromá. Typ může být univerzitní či neuniverzitní (Vysoké školství, 2018).

Dle Registru vysokých škol a uskutečňovaných studijních programů (2018) se v České republice nachází následující počty vysokých škol:

- Typ *univerzitní*:
  - 24 veřejných vysokých škol;
  - 2 státní vysoké školy;
  - 3 soukromé vysoké školy.
- Typ *neuniverzitní*:
  - 2 veřejné vysoké školy;
  - 33 soukromých vysokých škol.

V Indii datováno k březnu roku 2017 bylo v tomto regionu dle záznamů UGC (2017) 795 univerzit a 42 338 colleges. Součet 795 univerzit se dále dělí na:

- 47 centrálních;
- 360 veřejných;
- 262 soukromých;
- 3 instituce založené pod státní legislativou;
- 123 institucí považovaných za univerzity.

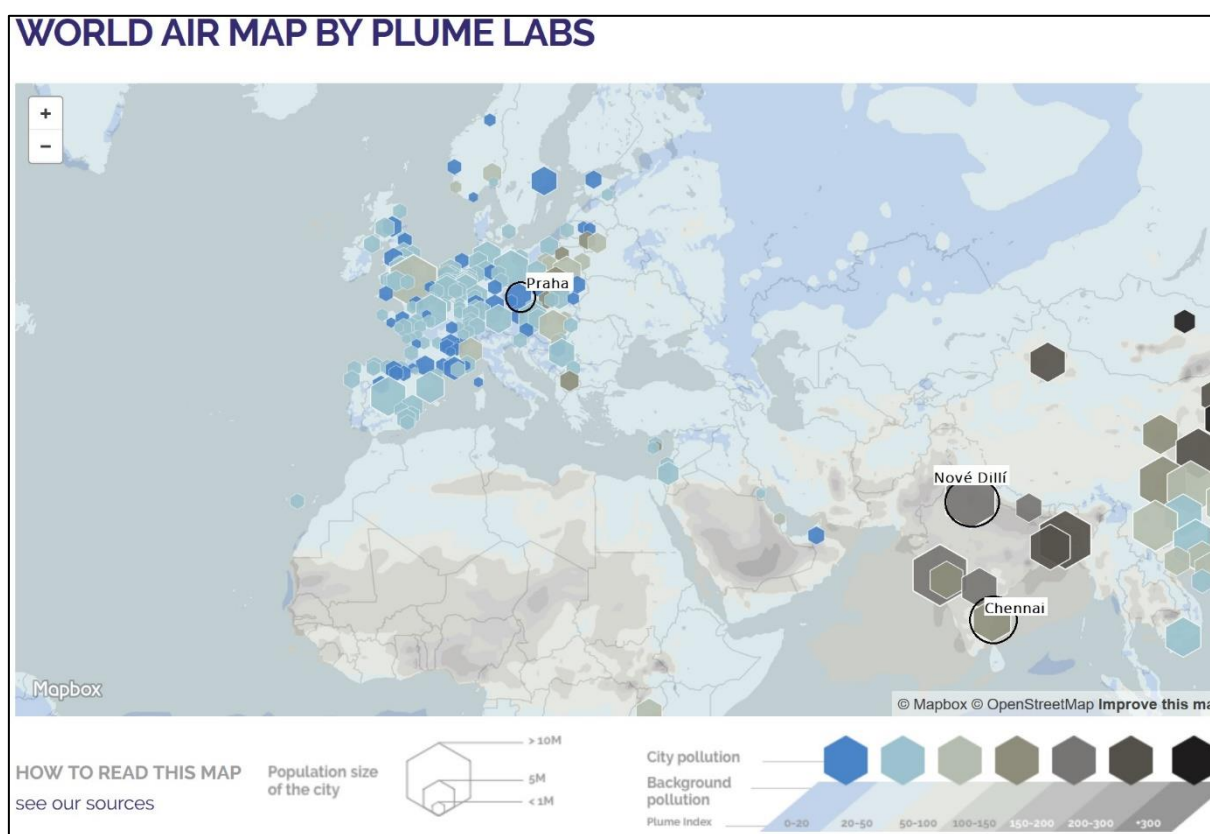
Česká legislativa vymezuje podmínky vstupu a příjezdu cizinců a také jakoukoliv spolupráci v rámci výměny jak studentů, tak i pedagogů. Tyto podmínky jsou přesně definovány a fungují pro mnohé vysoké školy, takže MIAS nemusí očekávat v této oblasti zásadní změny a může počítat s aktuálními podmínkami a možnostmi.

## 8.6 Ekologické faktory

Zásadním ekologickým faktorem je rozdíl v kvalitě ovzduší a vody, která je v Indii znečištěna obrovskou produkcí a změnou ekonomické situace. V Čechách je vzduch jedním z nejčistších v Evropě, ve velkých městech v Indii je kvalita vzduchu na opačné straně stupnice, tedy jedna z nejhorších na světě.

Pro znázornění rozdílu je uvedena část mapy světa z portálu *Plume Labs* (viz Obrázek 15), kde lze vidět rozsáhlou znečištění vzduchu. Kvalita ovzduší v Praze se pohybuje v prvním nejčistším pásmu (modrá barva). V Novém Dillí, Chennai a dalších indických městech se hodnoty vyskytují na druhé straně stupnice, vzduch je zde velmi znečištěný.

Obrázek 15: Kvalita ovzduší Plume Labs



Zdroj: <https://air.plumelabs.com/en/>, vlastní zpracování

Další evidencí je záznam na Obrázku 16 z 29.12.2018 z aplikace *AirVisual*, která se na kvalitě ovzduší specializuje. Je zde vidět rozdíl v hodnotách AQI („Air Quality Index“, v překladu: index kvality ovzduší) v hlavních městech vybraných dvou států – v Praze a v Novém Dillí.

Obrázek 16: Kvalita ovzduší AirVisual



Zdroj: aplikace AirVisual, vlastní zpracování

Životní podmínky, které ČR nabízí, jsou velmi kvalitní a indiští studenti tuto skutečnost při rozhodování zohledňují. Tento aspekt by měl být proto zdůrazněn při jakékoliv budoucí komunikaci s univerzitami.



## 9 SWOT ANALÝZA

Syntézou výsledků analýzy vnitřního a vnějšího prostředí byla sestavena následná SWOT analýza. Analýza byla pro MIAS vytvořena z hlediska příležitosti mezinárodní spolupráce.

Obrázek 17: SWOT analýza

<h3>Silné stránky</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• strategická poloha univerzity v rámci města Praha</li><li>• vysoká vybavenost kampusu a příhodné podmínky pro studenty</li><li>• kvalitní bakalářské a magisterské studijní programy</li><li>• výběr předmětů v anglickém jazyce</li><li>• individuální přístup pedagogů ke studentům</li><li>• malé studijní skupiny</li><li>• široká nabídka sportovních a kulturních aktivit pro studenty i pedagogy</li><li>• prestiž univerzity</li></ul>
<h3>Slabé stránky</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• vnitřní informace poskytované pouze v českém jazyce (informační emaily, zprávy o změnách apod.)</li><li>• nedostatečná vybavenost studentů a zaměstnanců jazykovými znalostmi</li><li>• aktuální stav informačních technologií neodpovídá potenciálu dnešní doby</li><li>• nízká pravděpodobnost poskytnutí stipendia/finanční pomoci</li></ul>
<h3>Příležitosti</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• vhodná lokalita (ČR ve středu Evropy)</li><li>• vysoká bezpečnost</li><li>• bohatá česká historie a kultura</li><li>• dobrá kvalita ovzduší a vody v ČR</li><li>• zvyšující se trend studia v zahraničí</li><li>• anglický jazyk jako jeden z oficiálních jazyků v Indii</li><li>• v rámci Evropy v ČR nízké životní náklady</li><li>• silné průmyslové (technické) zázemí (Škoda Auto, Tatra)</li><li>• již existující partnerství indických univerzit s technickou univerzitou v ČR</li></ul>
<h3>Hrozby</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>• změny v zákonech, komplikace s vízovým procesem</li><li>• propad v mezinárodním rankingu vysokých škol</li><li>• zvyšující se míra inflace</li></ul>

Zdroj: vlastní zpracování

Silné a slabé stránky vychází z vyhodnocení analýzy vnitřního prostředí, viz 6.3.1.

Mezi silné stránky je zahrnuta strategická poloha vyplývající z polohy univerzity v Praze, kampus univerzity je v hlavním městě lokalizován do městské části Dejvice, Praha 6. Kampus nabízí veškeré využití pro studenty, pedagogy i veřejnost. Kromě výuky nabízí ubytování, stravování, bohaté sportovní i kulturní využití. Spojení do centra netrvá více jak 20

minut, do historického centra i méně. Je možno využít tramvaj, metro i autobus. Dalšími silnými stránkami jsou kvalitní studium, nabídka předmětů v angličtině a také spolu související malé studijní skupiny a individuální přístup pedagogů. Poslední silnou stránkou je prestiž univerzity ČVUT, kterou je MIAS součástí.

Do slabých stránek je třeba zařadit vnitřní informační systém a procesy, které poskytují důležité informace pro studenty, například emailovou komunikaci, pouze v českém jazyce, pro cizince. Dalším faktorem je nedostatečná jazyková vybavenost. Vylepšení jazykových schopností by mohlo způsobit komfortnější vystupování pracovníků MIAS i studentů. Mezi poslední dvě slabé stránky se řadí stav informačních technologií, který se nepotkává se současnými trendy a u studentů malá pravděpodobnost získání finanční pomoci ve formě stipendia během studia.

Příležitosti a hrozby vychází z PESTLE analýzy, viz kapitola 8.

Mezi příležitosti je zařazena lokalita ČR. Česko se nachází ve středu Evropy s mírným podnebím, čistým vzduchem a vysokou kvalitou vody. Z hlediska zahraničního zájmu o ČR je přitažlivá dlouhá česká historie a památky, kterých je plné nejen hlavní město. ČR je také momentálně jedno z nejbezpečnějších měst na světě. Další příležitostí je rostoucí trend studia v zahraničí. V rámci procesu globalizace se na získávání mezinárodního vzdělávání klade nyní velký důraz, s tím související je i anglický jazyk, který je nejrozšířenějším jazykem na světě a je i indickým druhým úředním jazykem. ČR je světoznámé svým automobilovým průmyslem a pro cestu z Asie jsou zde v porovnání s ostatními evropskými městy nižší životní náklady. Posledním faktorem je již existující spolupráce VUT v Brně s indickými univerzitami.

Hrozbami jsou změny v zákonech, které by mohly zkomplikovat vízový proces a s tím i pobyt cizinců na našem území. Další hrozbou je propad ČVUT v mezinárodním rankingu, který by mohl způsobit zhoršení reputace a zvýšení míry inflace, která by způsobila navýšení životních nákladů.

## 9.1 Výsledky SWOT analýzy

Tabulka 8 ukazuje jednotlivé faktory, které byly pomocí bodů a vah ohodnoceny a na základě výsledků a grafického znázornění byla navržena budoucí strategie.

Tabulka 8: Vyhodnocení SWOT analýzy

Faktor	Body	Váha	Konečná hodnota
<b>Silné stránky</b>			
strategická poloha univerzity v rámci města Praha	5	0,1	0,5
vysoká vybavenost kampusu a příhodné podmínky pro studenty	5	0,1	0,5
kvalitní bakalářské a magisterské studijní programy	4	0,2	0,8
výběr předmětů v anglickém jazyce	3	0,2	0,6
individuální přístup pedagogů ke studentům	4	0,1	0,4
malé studijní skupiny	3	0,1	0,3
široká nabídka sportovních a kulturních aktivit pro studenty i pedagogy	4	0,1	0,4
prestiž univerzity	3	0,1	0,3
<b>Celkem</b>	x	1	3,8
<b>Slabé stránky</b>			
vnitřní informace poskytované pouze v ČJ	3	0,3	0,9
nedostatečná vybavenost studentů a zaměstnanců jazykovými znalostmi	3	0,3	0,9
aktuální stav IT neodpovídá potenciálu dnešní doby	4	0,2	0,8
nízká pravděpodobnost poskytnutí stipendia/finanční pomoci	3	0,2	0,6
<b>Celkem</b>	x	1	-3,2
<b>Příležitosti</b>			
vhodná lokalita (ČR ve středu Evropy)	3	0,1	0,3
vysoká bezpečnost	4	0,1	0,4
bohatá česká historie a kultura	4	0,1	0,4
dobrá kvalita ovzduší v ČR	4	0,1	0,4
zvyšující se trend studia v zahraničí	4	0,1	0,4
anglický jazyk jako jeden z oficiálních jazyků v Indii	3	0,1	0,3
v rámci Evropy v ČR nízké životní náklady	4	0,2	0,8
silné průmyslové (technické) zázemí (Škoda Auto, Tatra)	3	0,1	0,3
již existující partnerství indických univ. s technickou univ. v ČR	2	0,1	0,2
<b>Celkem</b>	x	1	3,5
<b>Hrozby</b>			
změna v zákonech, komplikace s vízovým procesem	2	0,5	1
propad v mezinárodních žebříčcích	3	0,2	0,6
zvyšující se míra inflace	4	0,3	1,2
<b>Celkem</b>	x	1	-2,8

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty ve sloupci *Body* vyjadřují sílu jednotlivých faktorů, jak moc odpovídají či neodpovídají aktuální situaci, viz Tabulka 9. Hodnoty ve sloupci *Váha* vyjadřují významnost pro potenciální partnery (odvětví), viz Tabulka 10.

Tabulka 9: Body a význam

Body	Vyhovuje
1	Nevyhovuje
2	Vyhovuje málo
3	Vyhovuje dobře
4	Vyhovuje velmi dobře
5	Vyhovuje výborně

Zdroj: vlastní zpracování

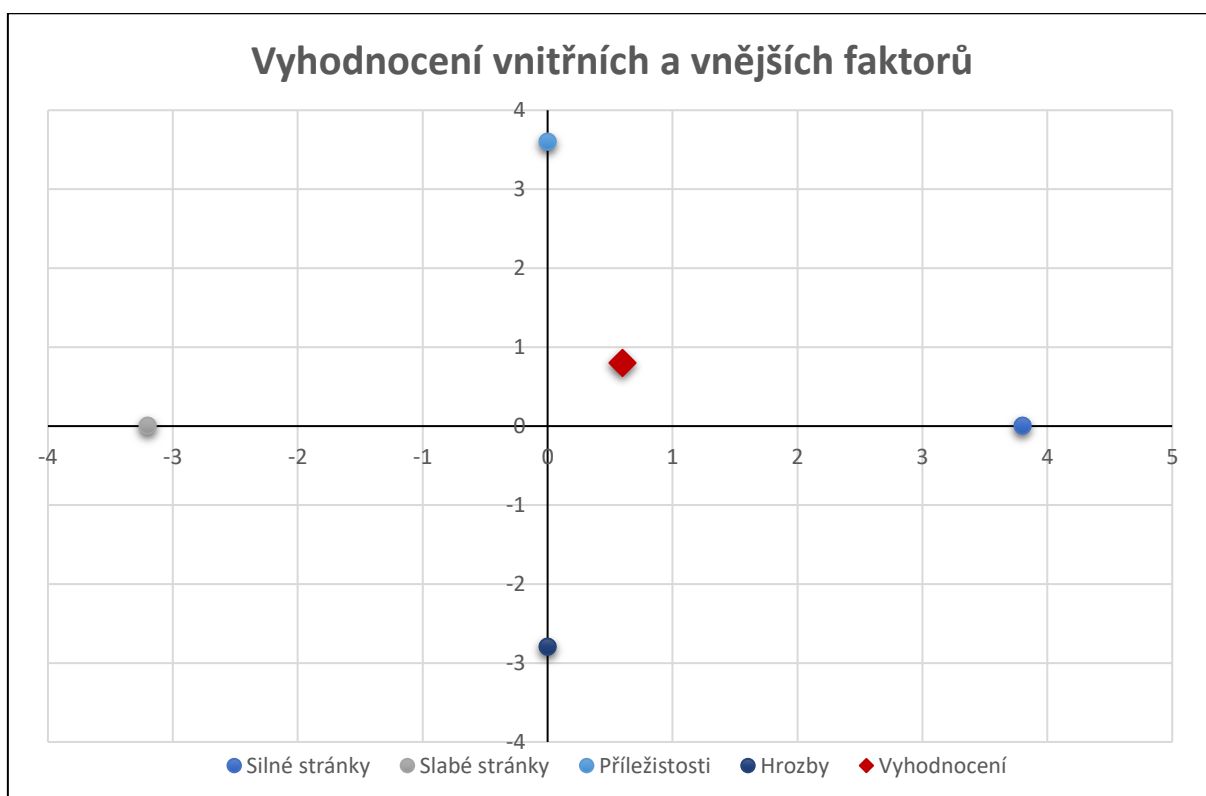
Tabulka 10: Váha a význam

Váha	Význam
0,1-0,9	Důležitý – nejdůležitější

Zdroj: vlastní zpracování

*Konečná hodnota* je součinem hodnot ze dvou předchozích sloupců. Hodnota *Celkem* je součtem hodnot jednotlivých skupin faktorů. Celkové hodnoty byly následně zaneseny do společného grafu, viz Graf 6. Finální suma vnitřních faktorů (*osa x*) nabývá hodnoty 0,6, suma vnějších faktorů (*osa y*) činí 0,8. Průsečík hodnoty *x* a *y* je vyjádřen červeně a znázorňuje směr strategie, kterým by se měla instituce vést (viz kapitola 1.1.3).

Graf 9: Grafické znázornění vyhodnocení SWOT analýzy



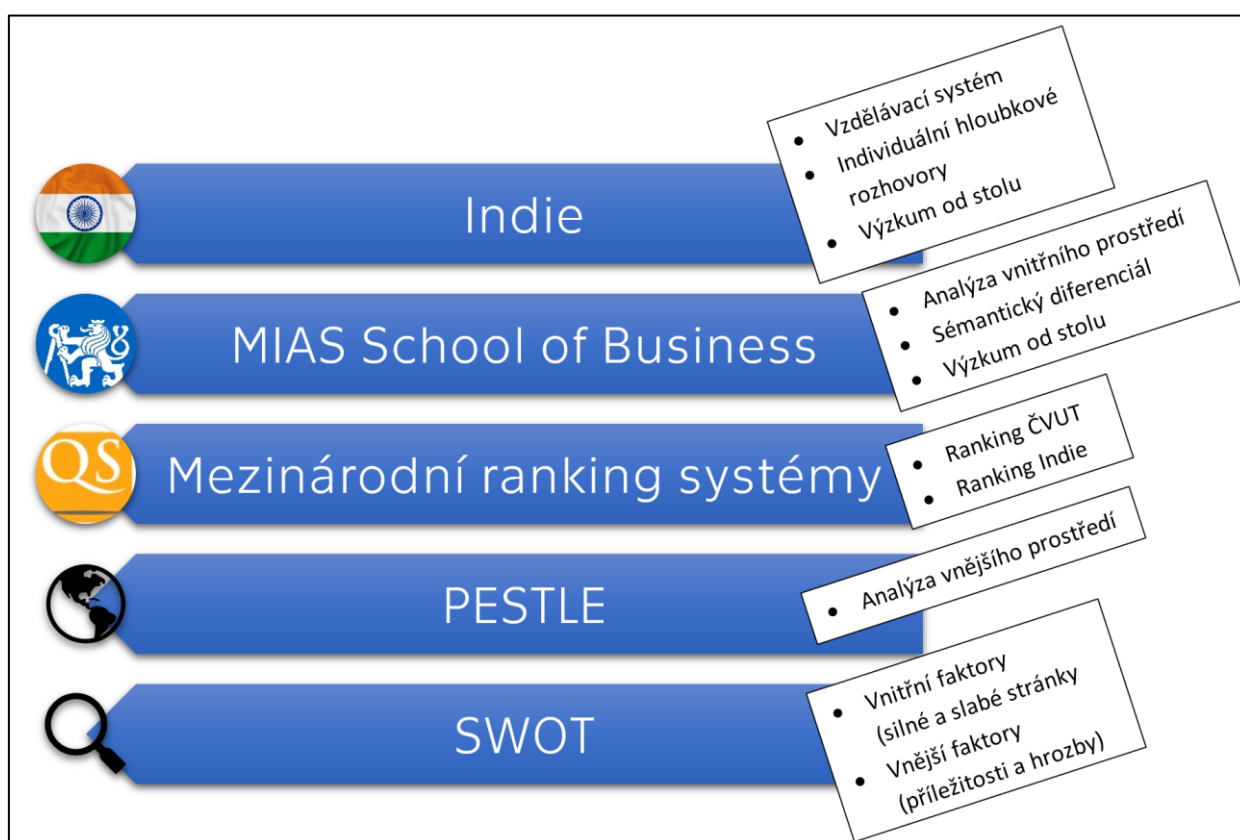
Zdroj: vlastní zpracování

Průsečík se nachází ve druhém kvadrantu, který představuje strategii agresivní růstově orientovanou neboli SO (Strengths + Opportunities), viz 1.1.3. Strategie využívá interních silných stránek ke zhodnocení externích příležitostí, instituce dosahuje žádoucího stavu.

## 10 NÁVRHOVÁ ČÁST

Návrhová část sumarizuje všechna data a výsledky analýz diplomové práce a na základě jejich syntézy doporučuje posloupnost kroků pro budoucí směřování MIAS s indickými institucemi.

Obrázek 18: Shrnutí předchozích kroků diplomové práce



Zdroj: vlastní zpracování

Produktem MIAS je zahraniční studium, s následujícím vymezením konkurenční výhody MIAS (viz 6.3.1) je následující:

MIAS nabízí kvalitní studijní programy na prestižní univerzitě ve skvěle vybaveném kampusu s individuálním přístupem pedagogů a vysokou pravděpodobností budoucího pracovního uplatnění.

Cílová skupina byla nadefinována jako studenti, kteří jsou v posledním (čtvrtém) ročníku bakalářského studia technické univerzity (viz 5.7) a zvoleným kanálem je oslovení skrz univerzity. Jakým způsobem univerzity vybrat je doporučeno níže spolu s navrženým konkrétním výběrem.

Shrnutí potřeb, proč za studiem indičtí studenti cestují do zahraničí, specificky do ČR, (viz 5.6):

- Mimo Indii větší akademická svoboda;
- zahraniční titul má na indickém trhu práce větší váhu;
- rodiny ze středních tříd jsou schopni (ochotni) poskytnout podporu při zahraničním studiu, banky poskytují studentské půjčky s nízkými úrokovými sazbami;
- zájem studentů o automobilový průmysl v ČR;
- zkušenosti, kontakty a znalosti získané v zahraničí dávají absolventovi na trhu práce konkurenční výhodu.

VÝSTUPEM JE NÁVRH KROKŮ, JAK K VÝBĚRU UNIVERZIT POSTUPOVAT:

### 1. Soustředit se na hodnocení dle žebříčku QS

Dle rankingu QS je ČVUT hodnoceno nejlépe z vybraných 4 systémů hodnocení univerzit, ČVUT se k roce 2018 nachází se na rozmezí pozic 491-500. (viz 7.1)

Dle Švecová (2017) žebříček QS oplývá vysokou globální prestiží, dobrou reputací a více-kriteriálním hodnocením založeném na tvrdých datech.

→kompletní seznam 11 indických univerzit dle QS (viz 7.2)

### 2. Zaměřit se na technické vysoké školy, na bakalářské studijní programy

Studenti se specializací Věda a následným 4letým bakalářským programem s technickým zaměřením jsou skvělými kandidáty. (viz 5.7) Studenti oplývají technickými znalostmi z oblasti matematik a statistiky a dle vlastních preferencí i základy managementu a ekonomie, které mohou získat během posledních 2 let v rámci 11.-12. třídy při volbě vedlejšího předmětu ze specializace Obchod či v rámci volitelných (někde i povinných) předmětů během bakalářského studia.

→ ze seznamu odstraněny 2 univerzity, zůstává 9

### 3. Zacílit na určenou oblast

Porovnání seznamu s mapou Indie a vyznačenou cílenou oblastí. (viz 5.4)

→ ze seznamu odstraněny 4 univerzity, zůstává 5.

Finálním výběrem univerzit jsou:

- Indian Institute of Technology Madras;
- Indian Institute of Technology Roorkee;
- University of Delhi;
- Anna University;
- Manipal Academy of Higher Education.

# ZÁVĚR

Dynamický rozvoj a obrovský trh Indie je velkým lákadlem k mezinárodní spolupráci z hlediska obchodu, průmyslu, ale také vzdělávání pro celý svět.

Cílem této závěrečné diplomové práce bylo na základě teritoriální a obsahové analýzy doporučit vhodné univerzity pro další spolupráci s MÚVS ČVUT, který byl dosažen. Byla navržena posloupnost kroků, při jejichž následování bylo v závěrečném kroku doporučeno pět indických univerzit k oslovení. Univerzitami jsou: Indian Institute of Technology Madras, Indian Institute of Technology Roorkee, University of Delhi, Anna University, Manipal Academy of Higher Education.

První část diplomové práce se zabývala teoretickými podklady potřebnými k tvorbě praktické části. Teoretické okruhy se týkaly strategie, strategické analýzy, strategického marketingu a mezinárodních žebříčků vysokých škol. V závěru teoretické části byla popsána metodika práce, jaké výzkumné metody budou v práci využity, jak dojde ke sběru dat a k jejich vyhodnocení.

V praktické části byly uplatněny znalosti z části teoretické. Začátek praktické části se zabývá zvoleným regionem. Je charakterizován indický vzdělávací systém, vystižena jeho specifika a vztah indických studentů ke studiu v zahraničí. Data byla získána na základě nestrukturovaných individuálních hloubkových rozhovorů s indickými studenty a doplňujícím výzkumem od stolu.

Následně se práce zaměřuje na MIAS School of Business. Je zde popsána strategie instituce, její cíle a činnosti v rámci internacionalizace. V rámci instituce je provedena analýza vnitřního prostředí formou sémantického diferenciálu z hlediska mezinárodní příležitosti MIAS. Vyhodnocením analýzy vnitřního prostředí jsou nadefinovány silné stránky instituce a je určena konkurenční výhoda.

Dalším krokem práce bylo provedeno srovnání pozice ČVUT v rámci světových ranking systémů vůči jiným vysokým školám v ČR i na světě. Dle vybraného ranking systému jsou vyhledány také indické univerzity. Poté bylo zanalyzováno vnějšího prostředí MIAS pomocí PESTLE analýzy. Sjednocením analýzy vnitřního a vnějšího prostředí MIAS je sestavena SWOT analýza.



Závěrečným krokem diplomové práce je návrhová část, kde jsou shrnuty všechny získané informace a je zde navržen postup kroků pro MIAS směřující k výběrům indických institucí. Postup kroků je přímo aplikován na určitý výběr indických univerzit, připravený díky předšlým analýzám, a tudíž vede ke konkrétnímu doporučení institucí, které by měla MIAS oslovit.

Posloupnost kroků lze dle následné potřeby doplnit o další kritéria či nynější kritéria změnit (př. jiný region či ranking systém).

Jednotlivé marketingové mixy, jak vybrané univerzity oslovovat, jsou nad rámec této diplomové práce, ale je to téma, které na tuto závěrečnou práci přímo navazuje. Další alternativou tématu této diplomové práce je zvolit pro oslovení cílové skupiny, studentů, jiný kanál než univerzity. Dle vybraných důvodů k zahraničnímu studiu, shrnutých v kapitole 5.6, je v Indii momentálně nedostatek míst na univerzitách vůči počtu uchazečů a také zde stojí za zmínku pozitivní diskriminace, která spočívá v rezervaci 50 % (Tamil Nadu dokonce 69 %) míst pro nižší (dříve znevýhodněné) kasty. Tudíž při předefinování cílové skupiny lze skrze jiné kanály, kterými mohou být studentské agentury či individuální strategie, je možné oslovit jiný vzorek studentů.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. 70 let od rozpadu Britské Indie: Rány krvavého rozchodu hinduistů s muslimy hnisají dodnes, 2018. ČT24 [online]. Česká televize [cit. 2018-11-25]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/svet/2209876-70-let-od-rozpadu-britske-indie-rany-krvaveho-rozchodu-hinduistu-s-muslimy-hnisaji>
2. *Academic Ranking of World Universities* [online], 2018. ShanghaiRanking Consultancy [cit. 2018-12-04]. Dostupné z: <http://www.shanghairanking.com/index.html>
3. Annual Report 2016-17, 2017. *University Grants Commission University Grant Commission* [online]. New Delhi [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: [https://www.ugc.ac.in/pdfnews/9764381\\_Complete-AR-2016-17-English.pdf](https://www.ugc.ac.in/pdfnews/9764381_Complete-AR-2016-17-English.pdf)
4. *Center for World University Rankings* [online], 2018. Center for World University Rankings [cit. 2018-12-05]. Dostupné z: <https://cwur.org/>
5. *Česko je devátou nejlevnější zemí světa* [online], 2017. E15 [cit. 2019-01-11].
6. *Česko se pomalu přidává k indickému obchodnímu trysku* [online], 2018. ČT24 [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/2586694-cesko-se-pomalu-pridava-k-indickemu-obchodnimu-trysku>
7. *Cizinci, azyl: zákon o pobytu cizinců na území ČR, zákon o dočasné ochraně cizinců, vízový kodex, zákon o azylu, Ženevská úmluva, další předpisy a dokumenty : redakční uzávěrka ...*, 2018. Ostrava: Sagit. ÚZ. ISBN 978-80-7488-300-2.
8. *Cost of Living* [online], 2019. Numbeo [cit. 2019-01-11]. Dostupné z: <https://www.numbeo.com/cost-of-living/>
9. *CzechTrade* [online], 2018. [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/informacni-servis/novinky/>
10. Databáze zahraničního obchodu, 2019. *Český statistický úřad* [online]. ČSÚ [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-registry>
11. Doporučené časové plány, b.r. *Masarykův ústav vyšších studií* [online]. [cit. 2019-01-08]. Dostupné z: <https://www.muvs.cvut.cz/student/doporucene-casove-plany/>
12. FOTR, Jiří a Lenka ŠVECOVÁ, 2016. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. Třetí, přepracované vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-33-0.
13. Global Flow of Tertiary-Level Students, 2019. *UNESCO UIS* [online]. [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow>
14. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.
15. HAZELKORN, Ellen, 2008. Learning to Live with League Tables and Ranking: The Experience of Institutional Leaders. *Higher Education Policy*. 21(2), 193-215. DOI: 10.1057/hep.2008.1. ISSN 0952-8733. Dostupné také z: <http://link.springer.com/10.1057/hep.2008.1>
16. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
17. JÍLKOVÁ, Petra, 2016. *Marketing inovací [přednáška]*. Praha: Masarykův ústav vyšších studií.
18. *Joint Entrance Examination* [online], 2018. [cit. 2018-12-23]. Dostupné z: <https://jeemain.nic.in/WebInfo/Public/View.aspx?page=79>

19. KNIGHT, Jane, 2016. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*. 8(1), 5-31. DOI: 10.1177/1028315303260832. ISSN 1028-3153. Dostupné také z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315303260832>
20. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.
21. KOTLER, Philip a Kevin KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
22. KREJČÍ, Miloš, 2018. *Map of International Opportunities*. MIAS School of Business.
23. KŘIVOHLAVÝ, Jaro, 2017. Diferenciál sémantický. In: *Sociologická encyklopedie* [online]. [cit. 2019-01-13]. Dostupné z: [https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Diferenci%C3%A1l\\_s%C3%A9mantick%C3%BD](https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Diferenci%C3%A1l_s%C3%A9mantick%C3%BD)
24. KUMAR, Perveen, Shantanu SARKAR a Rashmi SHARMA, 2009. Migration and Diaspora Formation: Mobility of Indian Students to Developed Countries. *IMDS Working Paper Series*. ZHCES, JNU, Nové Dillí: International Migration and Diaspora Studies Project, 80, 29-45.
25. KUMAR, Shailendra, 2015. India's trade in higher education. *Higher Education*. 70(3), 441-467. DOI: 10.1007/s10734-014-9846-6. ISSN 0018-1560. Dostupné také z: <http://link.springer.com/10.1007/s10734-014-9846-6>
26. LOWRY, James a B. OWENS, 2001. Developing a Positioning Strategy for a University. *Services Marketing Quarterly*. 22(4), 27-42. DOI: 10.1300/J396v22n04\_03. ISSN 1533-2969. Dostupné také z: [http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J396v22n04\\_03](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J396v22n04_03)
27. *MIAS School of Business* [online], b.r. [cit. 2018-10-20]. Dostupné z: <http://www.mias.cvut.cz/>
28. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online], b.r. [cit. 2019-01-09]. Dostupné z: <https://www.mzv.cz/jnp/cz/index.html>
29. MOLNÁR, Zdeněk, 2012. *Úvod do základů vědecké práce* [online]. [cit. 2018-12-12]. Dostupné z: [https://people.fsv.cvut.cz/~k126/predmety/d26mvp/mvp\\_sylabus-mvp.pdf](https://people.fsv.cvut.cz/~k126/predmety/d26mvp/mvp_sylabus-mvp.pdf)
30. *National Portal of India* [online], 2017. [cit. 2018-10-21]. Dostupné z: <https://www.india.gov.in/>
31. *Nejbezpečnější země světa za rok 2018? Island, Nový Zéland a Rakousko* [online], 2018. In: . Magazín TravelPortal [cit. 2019-01-02]. Dostupné z: <https://magazin.travelportal.cz/2018/11/21/nejbezpecnejsi-zeme-2018-island/>
32. *O České republice* [online], 2019. Pražský hrad [cit. 2019-01-09]. Dostupné z: <https://www.hrad.cz/cs/ceska-republika/o-ceske-republice>
33. OECD, , 2018. *Education at a Glance 2018: OECD Indicators* [online]. Paříž: OECD Publishing [cit. 2019-01-12]. DOI: <https://doi.org/10.1787/eag-2018-en>.
34. PARIONA, Amber, 2018. Metro Cities Of India. *World Atlas* [online]. [cit. 2019-01-04]. Dostupné z: <https://www.worldatlas.com/articles/metro-cities-in-india.html>
35. PORTER, Michael, 1996. What is Strategy?. *Harvard Business Review*. -1996, 61-78.
36. QS World University Rankings, b.r. *Top Universities* [online]. QS Quacquarelli Symonds Limited [cit. 2018-12-03]. Dostupné z: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology>

37. QS: A Global Leading Higher Education Marketing Company [online], 1994-2018. QS Quacquarelli Symonds Limited [cit. 2018-12-03]. Dostupné z: <http://www.qs.com/>
38. Registr vysokých škol a uskutečňovaných studijních programů, 2018. MŠMT ČR [online]. [cit. 2019-01-06]. Dostupné z: <https://regvssp.msmt.cz/registrvssp/Default.aspx>
39. ROSTON, Eric a Andre TARTAR, 2018. The Dirty Legacy of China's and India's Growth. *New Economy Forum* [online]. Bloomberg L.P. [cit. 2019-01-10]. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/news/features/2018-11-02/china-s-and-india-s-fight-against-pollution-while-modernizing>
40. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
41. SINGH, Sanjay Kumar, 2017. Road Traffic Accidents in India: Issues and Challenges. *Transportation Research Procedia* [online]. Elsevier, 25, 4708-4719 [cit. 2019-01-12]. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2017.05.484>. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352146517307913>
42. Společné prohlášení prezidentů ČR a Indie, 2018. *Velvyslanectví České republiky v Dillí* [online]. MZV ČR [cit. 2018-12-30]. Dostupné z: [https://www.mzv.cz/newdelhi/cz/pol/indie/spolecne\\_prohlaseni\\_prezidentu\\_cr\\_a.html](https://www.mzv.cz/newdelhi/cz/pol/indie/spolecne_prohlaseni_prezidentu_cr_a.html)
43. SRIVASTAVA, Amb D P, 2017. 14th EU-India Summit: The Need for A Fresh Perspective. *Vivekananda International Foundation* [online]. [cit. 2019-01-14]. Dostupné z: <https://www.vifindia.org/article/2017/october/23/14-th-eu-india-summit-the-need-for-a-fresh-perspective>
44. ŠVARCOVÁ-SLABINOVÁ, Iva, 2005. *Základy pedagogiky*. Praha: Vydavatelství VŠCHT. ISBN 80-708-0573-0.
45. ŠVECOVÁ, Lenka, 2017. *THE IMPACT OF THE QUALITY OF NATIONAL EDUCATION SYSTEM TO THE INNOVATION AND BUSINESS ENVIRONMENT*. Praha: The 11th International Days of Statistics and Economics, 1-10.
46. TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
47. *Times Higher Education* [online], 2018. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://www.timeshighereducation.com/>
48. *Top Universities* [online], 2018. QS Quacquarelli Symonds Limited [cit. 2018-12-20]. Dostupné z: <https://www.topuniversities.com/>
49. TRIPATHI, Surenda a Anjali BAJPAI, 2017. Internationalization of Higher Education in India: Emerging Trends, Strategies and Policies. *Productivity*. 58(3), 271-279. ISSN 0032-9924.
50. University and Higher Education, 2016. *Ministry of Human Resource Development* [online]. [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <http://mhrd.gov.in/university-and-higher-education>
51. VACÍK, Emil, 2017. *Strategické řízení: učební prezentace*. Praha. ČVUT: Masarykův ústav vyšších studií.
52. *Vysoké školství: zákon o vysokých školách, nařízení vlády, vyhlášky : redakční uzávěrka 3.9. 2018*, 2018. Ostrava: Sagit. ÚZ. ISBN 978-80-7488-312-5.
53. What is India's caste system?, 2018. *BBC* [online]. [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://www.bbc.com/news/world-asia-india-35650616>

54. Why Indian Students Are Choosing to Study Abroad, 2018. *Top Universities* [online]. [cit. 2019-01-12]. Dostupné z: <https://www.topuniversities.com/where-to-study/asia/india/why-indian-students-are-choosing-study-abroad>
55. World Population Prospects: The 2017 Revision, 2017. *United Nations Department of Economic and Social Affairs* [online]. [cit. 2018-10-21]. Dostupné z: <https://www.un.org/development/desa/publications/world-population-prospects-the-2017-revision.html>
56. World University Rankings 2018 methodology, 2017. *Times Higher Education* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/methodology-world-university-rankings-2018>
57. *Zahraniční stáže - partneři* [online], 2019. Vysoké učení technické v Brně [cit. 2019-01-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/staze/partneri>

# SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Váhy ukazatelů u QS World University Rankings .....	21
Graf 2: Váhy ukazatelů u THE.....	23
Graf 3: Váhy kritérií u ARWU.....	25
Graf 4: Váhy ukazatelů u CWUR.....	26
Graf 5: Počet univerzit v Indii k 31.3.2017.....	36
Graf 7: Porovnání hodnocení ČVUT s ostatními českými univerzitami .....	55
Graf 8: Hodnocení českých univerzit dle QS EECA .....	56
Graf 9: Hodnocení českých univerzit dle THE Emerging Economies .....	57
Graf 6: Grafické znázornění vyhodnocení SWOT analýzy .....	72

# SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: SWOT analýza.....	16
Obrázek 2: Diagram SWOT.....	16
Obrázek 3: Logo QS.....	20
Obrázek 4: Logo THE.....	22
Obrázek 5: Logo ARWU.....	24
Obrázek 6: Logo CWUR.....	25
Obrázek 7: Největší města na světě.....	31
Obrázek 8: Mapa Indie.....	33
Obrázek 9: Průběh vzdělávání.....	39
Obrázek 10: Vyznačení cílené oblasti.....	41
Obrázek 11: Mobilita indických studentů.....	44
Obrázek 12: Positioning MIAS School of Business vzhledem k mezinárodní příležitosti vytvořený na základě interní analýzy.....	53
Obrázek 13: Inflace v ČR a Indii.....	61
Obrázek 14: Porovnání životních nákladů.....	61
Obrázek 15: Kvalita ovzduší Plume Labs.....	67
Obrázek 16: Kvalita ovzduší AirVisual.....	68
Obrázek 17: SWOT analýza.....	69
Obrázek 18: Shrnutí předchozích kroků diplomové práce.....	73

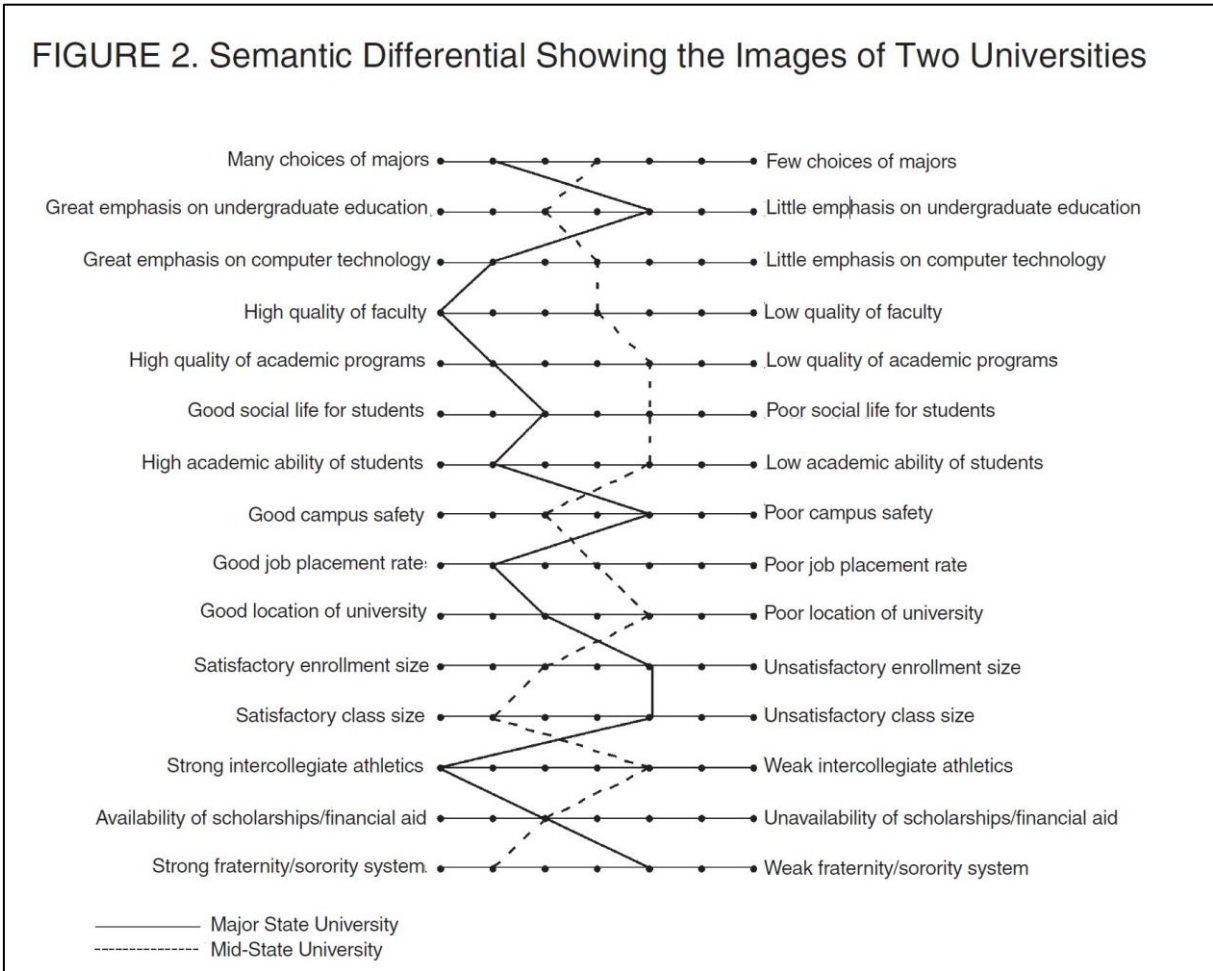
# SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Osnova rozhovoru .....	35
Tabulka 2: Přehled kategorií indických univerzit .....	37
Tabulka 3: TOP 10 destinací indických studentů.....	44
Tabulka 4: Vyhodnocení interní analýzy.....	54
Tabulka 5: Nejlepší studentská města.....	57
Tabulka 6: Dovoz zboží z Indie do ČR.....	63
Tabulka 7: Vývoz zboží z ČR do Indie.....	63
Tabulka 8: Vyhodnocení SWOT analýzy .....	71
Tabulka 9: Body a význam .....	72
Tabulka 10: Váha a význam.....	72



# PŘÍLOHY

Příloha 1: Sémantický diferenciál.....	86
Příloha 2: Poznámky z individuálních. hloubkových rozhovorů .....	87
Příloha 3: Mapa mezinárodních příležitostí MIAS School of Business.....	98
Příloha 4: Syllabus bakalářského programu v AJ.....	98
Příloha 5: Syllabus magisterského programu (specializace fin., projekt., proces.) v AJ .....	99
Příloha 6: Syllabus magisterského programu (specializace logistika) v AJ .....	99
Příloha 7: Vyplněný sém. dif. – respondent 1 .....	100
Příloha 8: Vyplněný sém. dif. – respondent 2 .....	101
Příloha 9: Vyplněný sém. dif. – respondent 3 .....	102
Příloha 10: Vyplněný sém. dif. – respondent 4.....	103
Příloha 11: Vyplněný sém. dif. – respondent 5.....	104
Příloha 12: Vyplněný sém. dif. – respondent 6.....	105
Příloha 13: Vyplněný sém. dif. – respondent 7.....	106



Zdroj: Lowry, 2001

### **STUDENT NUMBER 1**

1. Education system in India
  - *Kindergarten (age 3-4)*
  - *1th-10th grade*
  - *final exam after*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE, start at age 5*
  - *11th-12th grade*
  - *selection of specialization depends on results from exam after 10th grade*
  - *big final exam after*
  - *specialization (Commerce, Science, Arts)*
  - *students can choose some subjects from other specialization*
2. Higher education in India
  - *Institutions: A university grants graduate degrees (MAs, PhDs, etc.) as well as bachelor's degrees. A college grants only bachelor's degrees, and it may function as part of a larger university. A college offer diploma course.*
  - *Fields of study*
    - *Technical/management: There are no specific management of technical high schools*
  - *Duration of bachelor's and master's degree:*
    - *Bachelor's degree in engineering for 4 years*
    - *Bachelor's degree in management (and others) for 3 years*
    - *Master's degree for 2 years*
  - *Popularity: Post-Secondary education is preferred as the job market mandates it.*
  - *Availability (entrance exams, number of applicants): JEE exam for entrance the university/college, score list of all students, depends on average of score from JEE students above average can entrance IIT/NIT/IIS/IIM*
  - *Cost: support from family, not working while studying*
3. *Is there any difference among institute, university and college? college is under the university but can be also individual institution*
4. *University cooperation*
  - *Language barriers: good English speaking population is mostly on the south or around the capital city New Delhi, English is the second official language*
  - *International cities: New Delhi, Chennai, Bengaluru*
5. *Student International Opportunity*

- Reasons for studying abroad for Indian students: *First preference is Western Countries (US, UK & CANZA), then Western Europe, Scandinavia and then South Europe. Czech Republic is slowly becoming popular.*
  - Accessibility: *VISA process is complicated, long-lasting process*
  - Interested in joint/double degree: *Worth looking into second tier private technical universities and technical colleges within major cities (and having high requirements for students from those colleges for exchange).*
  - Most popular destinations: US, UK (but very expensive)
  - Cost: *support from family, not working while studying*
6. Specificities: *caste system in India makes the process of applying to the university more complicated*

## **STUDENT NUMBER 2**

1. Education system in India
  - *12th grades, start from the age of 5*
  - *2 big exams*
  - *3 streams (Commerce, Science, Arts)*
  - *Science most popular*
  - *Can attend subject also from other streams*
2. Higher education in India
  - *Institutions (university, college, institutes)*
  - *Fields of study*
    - *Technical/management: at management universities not many options to have some engineering, at engineering there is optional courses from management or business*
  - *Duration of bachelor's and master's degree*
    - *Bachelor's degree in engineering for 4 years*
    - *Bachelor's degree in management (and others) for 3 years*
    - *Master's degree for 2 years*
  - *Popularity: getting popular, important for future and job market*
  - *Availability (entrance exams, number of applicants): caste system, some form of discrimination due to overpopulation*
  - *Cost: support from family, not working while studying*
3. *Is there any difference among institute, university and college? college is under university, university has better prestige, institutes have the highest prestige (IIT, NIT)*
4. University cooperation
  - *Language barriers: better on south, English is the second official language*

- International cities: *south or New Delhi*
5. Student International Opportunity: *the title and experience is very reputable in India*
    - Reasons for studying abroad for Indian students
    - Accessibility: *all the studies and travelling and related costs are covered by parents, VISA are difficult to get*
    - Interested in joint/double degree: *slowly getting popular, more students are studying master abroad, mostly students are travelling for 1-2 semesters only*
    - Most popular destinations: *US, UK*
    - Cost: *depends on family*
  6. Specificities: *studies are rather theoretical compared to the subjects studied here in Prague*

### **STUDENT NUMBER 3**

1. Education system in India
  - *Kindergarten, 1th-10th grade, 11th-12th grade*
  - *final exam after 10th and 12th*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE, start at age 5*
  - *selection of special stream after 10th grade (Commerce, Science, Arts)*
2. Higher education in India
  - Institutions (university, college, institutes)
  - Fields of study
    - i. Technical/management
    - ii. Mandatory and optional courses
  - Duration of bachelor's and master's degree
  - Popularity
  - Availability (entrance exams, number of applicants): *overpopulation so difficult to get to the university, there is high preference and motivation to study the university, especially the technical field*
  - Cost
3. Is there any difference among institute, university and college? *university has better prestige than college*
4. University cooperation
  - Language barriers: *English is the second official language*
  - International cities: *Hyderabad, New Delhi*
5. Student International Opportunity: *more freedom abroad, it is easier, per recommendation from other students, positive feedback*
  - Reasons for studying abroad for Indian students

- Accessibility: costs covered by family, but the student loan is possible as well, VISA
  - Interested in joint/double degree: most preferred is that students are travelling for 1-2 semesters
  - Most popular destinations: US, UK, Germany
6. Specificities: *environment and social life*

#### **STUDENT NUMBER 4**

1. Education system in India
  - *Kindergarten (age 3-4)*
  - *1th-10th grade*
  - *final exam after*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE, start at age 5*
  - *11th-12th grade*
  - *selection of specialization depends on results from exam after 10th grade*
  - *big final exam after*
  - *specialization (Commerce, Science, Arts)*
2. Higher education in India
  - Institutions (university, college, institutes)
  - Fields of study
    - i. Technical/management
    - ii. Mandatory and optional courses
  - Duration of bachelor's and master's degree
  - Popularity
  - Availability (entrance exams, number of applicants)
  - Cost
3. Is there any difference among institute, university and college? *university has better prestige than college*
4. University cooperation
  - Language barriers : *English is the second official language*
  - International cities: Calcutta, New Delhi
5. Student International Opportunity: *positive feedback from friends, new experience and meeting European people and culture*
  - Reasons for studying abroad for Indian students
  - Accessibility : *more accessible as the trend of traveling is growing and friends are travelling as well, waiting for VISA for long time*

- Interested in joint/double degree: *yes for semester to travel to Europe, more to USA, in EU can visit more EU cities and get more experience*
  - Most popular destinations
  - Cost
6. Specificities: *more flexible conditions in Europe, meeting new people*

### **STUDENT NUMBER 5**

1. Education system in India
  - *Kindergarten*
  - *1th-10th grade, final exam after*
  - *11th-12th grade, big final exam after*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE*
  - *selection of stream: Commerce, Science, Arts*
2. Higher education in India
  - Institutions (university, college, institutes)
  - Fields of study
    - i. *Technical/management*
    - ii. *Mandatory and optional courses*
  - Duration of bachelor's and master's degree
  - Popularity
  - Availability (entrance exams, number of applicants)
  - Cost
3. Is there any difference among institute, university and college? *university has better prestige then college*
4. University cooperation
  - Language barriers: *English is the second official language*
  - International cities: *New Delhi, Chennai, Bengaluru*
5. Student International Opportunity: *reputation of the CZ in automobile industry, Skoda is the well-known name in India*
  - Reasons for studying abroad for Indian students
  - Accessibility
  - Interested in joint/double degree
  - Most popular destinations
  - Cost
6. Specificities: *social life, networking, learning about other cultures*

## **STUDENT NUMBER 6**

1. Education system in India
  - *1th-10th grade, final exam after*
  - *11th-12th grade, big final exam after*
  - *3 specializations: Science, Arts, Commerce*
  - *Science is most popular*
2. Higher education in India
  - *Institutions (university, college, institutes)*
  - *Fields of study: most popular is engineering than management and arts based*
  - *Popularity: a lot of children want to obtain a higher degree*
  - *Availability (entrance exams, number of applicants): there is high preference and motivation to study the university, especially the technical field*
  - *Cost*
3. *Is there any difference among institute, university and college? Don't know*
4. University cooperation
  - *Language barriers: English is the second official language*
  - *International cities: New Delhi, Chennai, Bengaluru*
5. Student International Opportunity
  - *Reasons for studying abroad for Indian students: better live conditions such as air, water etc., social life*
  - *Interested in joint/double degree: more popular at exchange for 1 or 2 semesters*
  - *Most popular destinations: US or Australia but is very expensive, Germany, France*
  - *Cost: supported by family or student loan*
6. Specificities
  - *They reserve some seats at universities and government jobs for unprivileged (ST, SC, OBC)*
  - *So many people, not everyone can entrance the university*

## **STUDENT NUMBER 7**

1. Education system in India
  - *Kindergarten*
  - *1th-10th grade, final exam after*
  - *11th-12th grade, big final exam after*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE*
  - *selection of stream: Commerce, Science, Arts*
2. Higher education in India
  - *Institutions (university, college, institutes)*



- Fields of study: *most prestige are medicine schools, engineering is very popular, management can be studied in many forms*
  - Duration of bachelor's and master's degree: *3 years for management, 4 for engineering another 2 years for master's*
  - Popularity: *getting popular more and more*
  - Availability (entrance exams, number of applicants): *elite and private schools have individual interviews even after the JEE is completed, it is difficult to get there*
  - Cost: *support from family, not working while studying, some universities are funded by the government*
3. Is there any difference among institute, university and college?
4. University cooperation
- Language barriers: *English is official as well*
  - International cities: *New Delhi, Chennai, Bengaluru*
5. Student International Opportunity:
- Reasons for studying abroad for Indian students: *my friend was in Prague and him highly recommended, social life, lower cost of living, great location for travelling around*
  - Accessibility
  - Interested in joint/double degree
  - Most popular destinations: *US, UK*
  - Cost : *support from family, not working while studying*
6. Specificities: *the education is very theoretical*

### **STUDENT NUMBER 8**

1. Education system in India
- Stages:
    - *Kindergarten (age 3-4)*
    - *1th-10th grade, final exam after, start at 5*
    - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE*
    - *11th-12th grade, big final exam after*
    - *selection of specialization: Commerce, Science, Arts*
  - Exams: *after 10th and after 12th*
  - Streams – *Commerce, Arts or Science, few courses we have to attend but w can attend also some courses from other streams*
2. Higher education in India

- Institutions: *universities, colleges are part of university, part of them are individual, institutes are separate institutions, high prestige*
  - Fields of study
    - i. Technical/management: *engineering universities are the most popular*
    - ii. Mandatory and optional courses: *we could choose some management courses during bachelor's*
  - Duration of bachelor's and master's degree: *3 or 4 years of bachelor's, 2 for master's*
  - Popularity: *depends on parents*
  - Availability (entrance exams, number of applicants): *there is high preference and motivation to study the university, especially the technical field*
  - Cost: *support from family, not working while studying*
3. Is there any difference among institute, university and college?
  4. University cooperation
    - Language barriers: *everybody speaks English, no problem to understand*
    - International cities: *New Delhi, Chennai, Bengaluru*
  5. Student International Opportunity:
    - Reasons for studying abroad for Indian students: *location of Prague in Europe strategic for traveling, recommended by friends, new experience*
    - Accessibility: *visa process*
    - Interested in joint/double degree: *I am here for whole master's degree*
    - Most popular destinations: *Czech Republic is becoming popular*
    - Cost: *support from family, not working while studying*
  6. Specificities
    - *Caste system, they reserve seats for unprivileged castes*

### **STUDENT NUMBER 9**

1. Education system in India
  - *1th-10th grade, final exam after*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or ICSE*
  - *11th-12th grade, big final exam after*
  - *selection of specialization depends on results from exam after 10th grade*
  - *specialization (Commerce, Science, Arts) - only commerce and Science have math and statistics*
2. Higher education in India
  - Institutions (university, college, institutes)
  - Fields of study

- o *Technical: Engineering/Science - IITs, NITs, IISc*
  - o *Mandatory and optional courses*
  - *Duration of bachelor's and master's degree: Bachelor's in engineering 4 years and 2 years master's in engineering*
  - *Popularity: depends on family background*
  - *Availability (entrance exams, number of applicants): difficult entrance exams, JEE*
  - *Cost: support from family, not working while studying*
3. *Is there any difference among institute, university and college?*
- *I don't know*
  - *Universities probably have multiple colleges under them.*
4. *University cooperation*
- *Language barriers: English is ok*
  - *International cities: New Delhi, Chennai, Bengaluru*
5. *Student International Opportunity*
- *Reasons for studying abroad for Indian students: I went to Prague because its well located, cheaper compared to other European cities*
  - *Accessibility: long process of visas but OK*
  - *Interested in joint/double degree: don't know about such a program*
  - *Most popular destinations: USA, UK, Scandinavian countries, Germany*

### **STUDENT NUMBER 10**

1. *Education system in India*
- *Stages: We have the lower kindergarten and higher kindergarten. Then is the schooling from 1st grade to 10th grade. We have mainly 3 syllabi to choose from – CBSE (the national one), state board and ICSE (offshoot of IGCSE). At the 10th grade we have our first board exam, in which we will be ranked according to the board. After finishing our 10th grade, we have a variety of streams/branches to choose from – Science, Commerce and Arts.*
  - *The stream we choose after 10th grade determines what we can become, ie. a student who has taken up commerce has no chance of becoming a med student in university.*
  - *Depending on the state, we have either the 11th and 12th grade (mostly CBSE syllabi) or the equivalent 1st PU and 2nd PU (pre-university) (usually state board or ICSE syllabi). At the end of 2nd PU or 12th grade, we have another board exam.*
2. *Higher education in India*
- *Institutions (university, college, institutes): there are so many colleges with all kinds of fields of study, few technical institutes in some largest international cities with high prestige*

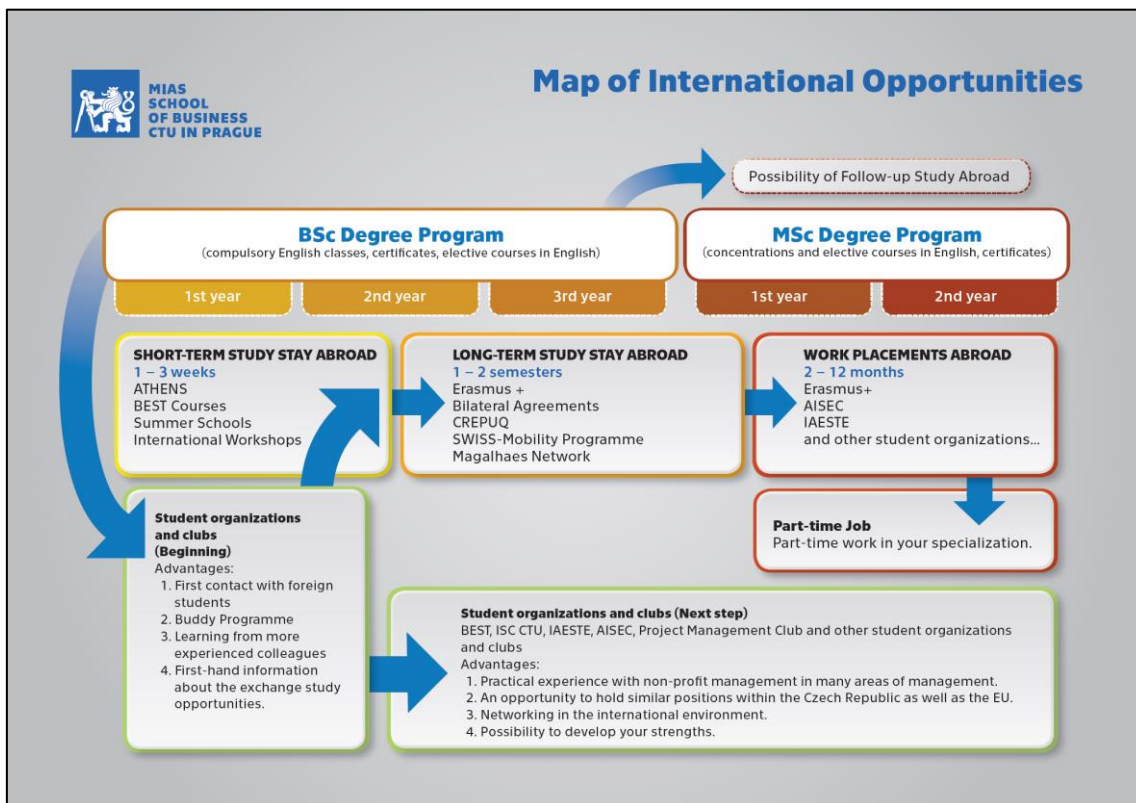
- Fields of study: *technical universities have also management courses, somewhere are mandatory but mostly only optional, technical courses are the most common among Indian students*
  - Duration of bachelor's and master's degree: *3 or 4 years plus 2 for the degree*
  - Diploma is another option after 10th grade, which is a 3 year course and one can join undergraduate courses after completion of this as well.
  - Popularity: *getting popular, many friends are going abroad for 1-2 semesters*
  - Availability (entrance exams, number of applicants): *many students want to study at good ranked universities, QS*
  - Cost: *support from family, not working while studying*
3. Is there any difference among institute, university and college?
- *College mostly part of the university*
  - *Institutes the most prestige schools in India*
4. University cooperation
- *Language barriers: English is the second official language*
  - *International cities: New Delhi, Chennai, Bengaluru*
5. Student International Opportunity
- *Reasons for studying abroad for Indian students: depends on the history of family, if parents want their child studying abroad and if they can afford it*
  - *Accessibility: visa process, to Czech Republic quite complicated*
  - *Interested in joint/double degree: study dual program (bachelor and master together), can't study for joint degree*
  - *Most popular destinations: US, UK*
  - *Cost: support from family, not working while studying*
6. Specificities
- *They reserve some seats at universities and government jobs for unprivileged (ST, SC, OBC)*

### **STUDENT NUMBER 11**

2. Education system in India
- *Kindergarten (age 3-4)*
  - *1th-10th grade, final exam after*
  - *study syllabus below state board or national CBSE or CISCE*
  - *11th-12th grade*
  - *selection of specialization: Commerce, Science, Arts*
  - *big final exam after*
  - *study syllabus below one of the board also*

3. Higher education in India
  - Institutions (university, college, institutes)
    - Undergraduate studies – finish with bachelor's degree
    - Postgraduate studies – finish with master's degree
    - After 10th grade is also option to study Diploma (certificate, specialization like auto-mechanics etc.) - for 1 to 2 years
  - Fields of study
    - There are no specific technical or management high schools
    - Streams above, option to choose some subject from other stream
  - Bachelor's degree in engineering for 4 years
  - Bachelor's degree in management (and others) for 3 years
  - Master's degree for 2 years
  - Availability (entrance exams, number of applicants)
    - JEE exam for entrance the university/college, score list of all students
    - Depends on average of score from JEE students above average can entrance IIT/NIT/IIS/IIM
  - Cost: support from family, not working while studying
4. Is there any difference among institute, university and college?
  - At institute they can study dual program = bachelor + master together, therefore they can go abroad only for short-term studies
  - College mostly part of the university, university
5. University cooperation
  - Language barriers: no barriers, English is learned and used officially
  - International cities: New Delhi, Chennai, Bengaluru
6. Student International Opportunity
  - Reasons for studying abroad for Indian students
    - Different social life
    - Traveling
    - Not that many people
  - Most popular destinations: US, Western Europe in general
  - Cost: supported by family
7. Specificities
  - Caste system
  - More theoretical studies in India than abroad

Příloha 3: Mapa mezinárodních příležitostí MIAS School of Business



Zdroj: (Krejčí, 2018)

Příloha 4: Syllabus bakalářského programu v AJ

**MIAS SCHOOL OF BUSINESS CTU IN PRAGUE**

### Economics and Management

Undergraduate Bachelor's Degree Curriculum

	1. semester	2. semester	3. semester	4. semester	5. semester	6. semester
	Mathematics 1	Mathematics 2	Statistics 1	Statistics 2	Management Science	
			Microeconomics	Macroeconomics	International Financial and Tax Environment	
	Business Economics	Principles of Accounting	Human Resources Management	Principles of Corporate Finance		Quality Management
	Principles of Management	Principles of Project Management	Principles of Law			
		Principles of Marketing	Psychology for Managers			
	Informatics	Logistics	Information Systems	Research and Thesis Seminar		BSc Thesis
Concentrations	Marketing		Applied Marketing		Marketing Research	Data Security and Data Mining
					Talent Management	Design and Brand Management
	International Trade		International Accounting Systems and Audit	Corporate Social Responsibility	Online Marketing	
			International Trade and Trade Finance	World Economics		
				International Marketing Strategies	Globalization in Enterprise	
	Technical Course 1		Technical Course 2		Technical Course 3	
	Social Competences Course 1a	Social Competences Course 2a	Social Competences Course 3a	Social Competences Course 4a	Social Competences Course 5a	Social Competences Course 6a
	Social Competences Course 1b	Social Competences Course 2b	Social Competences Course 3b	Social Competences Course 4b	Social Competences Course 5b	Social Competences Course 6b

Zdroj: <http://www.mias.cvut.cz/113-bsc-degree-program>

1. semester		2. semester		3. semester		4. semester	
Statistical Analysis		Microeconomic Theory		Macroeconomic Theory			
Corporate Financial Management		Controlling		Decision Analysis		Information Systems Design	
Standards of Project Management		Industry 4.0		Strategic Management			
Lean Manufacturing		HR Management Systems		Innovations Management and Innovation Project			
Marketing Innovations		Diploma Thesis Project				Diploma Thesis	
Concentrations	Corporate Financial Management	Financial Markets and Risk Management		Economic and Financial Modelling		Advanced Topics in Financial Management	
	Standards of Project Management	Modern Approaches in Project Management		Concept Note	Social Competences in Project and Process		Agile Bootcamp
	Lean Manufacturing	Business Process Management		Six Sigma		Social Competences in Project and Process Management	Lean Management Implementation
		Technical Course 1		Elective Course 1	Technical Course 3		Elective Course 1
	Technical Course 2			Technical Course 3		Elective Course 2	

Zdroj: <http://www.mias.cvut.cz/169-msc-degree-program>

1. semester		2. semester		3. semester		4. semester	
Statistical Analysis		Microeconomic Theory		Macroeconomic Theory			
Corporate Financial Management		Controlling		Decision Analysis		Information Systems Design	
Standards of Project Management		Industry 4.0		Strategic Management			
Lean Manufacturing		HR Management Systems		Innovations Management and Innovation Project			
Marketing Innovations		Diploma Thesis Project				Diploma Thesis	
Concentrations *)	Logistics & Supply Chain Management	Supply Chain and Logistics Execution Transportation and Warehousing		Supply Chain and Logistics Design		Supply Chain and Logistics Planning	
		Supply Chain and Logistics Execution Sourcing and Customer Services					
			Elective Course 1		Elective Course 2		

\*) this is study plan only for 'Logistics & Supply Chain Management'

Zdroj: <http://www.mias.cvut.cz/169-msc-degree-program>

**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty



**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní  
analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

**Positioning MIAS School of Business vytvořený na základě interní analýzy pro mezinárodní trh univerzit a mezinárodní studenty**

Vysoká kvalita studijních programů		Nízká kvalita studijních programů
Silné zaměření na bakalářský stupeň studia		Slabé zaměření na bakalářský stupeň studia
Silné zaměření na magisterský stupeň studia		Slabé zaměření na magisterský stupeň studia
Silné zaměření na doktorský stupeň studia		Slabé zaměření na doktorský stupeň studia
Široká škála oborů		Úzká škála oborů
Vysoká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)		Nízká prestiž instituce (mezinárodní žebříčky)
Vysoká kvalita pedagogických procesů		Nízká kvalita pedagogických procesů
Velký důraz na IT v rámci organizace a procesů		Malý důraz na IT v rámci organizace a procesů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet zapsaných studentů		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet zapsaných studentů
Z pohledu pedagoga uspokojivý počet studentů na cvičeních		Z pohledu pedagoga neuspokojivý počet studentů na cvičeních
Široký akademický přehled studentů		Úzký akademický přehled studentů
Vysoká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci		Nízká pravděpodobnost stipendia/finanční pomoci
Vysoká pravděpodobnost nalezení práce		Nízká pravděpodobnost nalezení práce
Vysoký výskyt studentských organizací		Malý výskyt studentských organizací
Dobrá lokalita univerzity		Špatná lokalita univerzity
Vysoká bezpečnost v prostředí kampusu		Nízká bezpečnost v prostředí kampusu
Široká nabídka sportovních aktivit		Úzká nabídka sportovních aktivit
Široká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty		Úzká nabídka mimoškolních aktivit pro studenty

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Jana Hrubá

V Praze dne: 17. 01. 2019

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis