

# **Projekt zvýšení konkurenceschopnosti společnosti Anti AQUA s využitím nástrojů marketingového mixu**

Bc.Monika Kormanová

---

Diplomová práce  
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika Kormanová**  
Osobní číslo: **M11966**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Anti AQUA s využitím nástrojů marketingového mixu**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se ke konkurenci a marketingovým nástrojům.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současný stav využití nástrojů marketingového mixu.
- Vypracujte projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Anti AQUA s využitím nástrojů marketingového mixu.
- Navržený projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

---

Rozsah diplomové práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ČICHOVSKÝ, Ludvík. Marketing konkurenceschopnosti. Praha : RADIX, 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.

ĎAĎO, Jaroslav, PETROVIČOVÁ, Janka a KOSTKOVÁ, Miroslava. Marketing služieb. Vyd. 9. Bratislava: EPOS, 2006. 295 s. ISBN 80-8057-662-9.

KALKA, Regine a MÄSSEN, Andrea. Marketing. Jihlava : Grada, 2003. 112 s. ISBN 80-247-0413-7.

NYKRYN, Jaroslav. Výzkum zahraničních trhů. Praha : SNTL, 1985. 240 s.

KITA, Jaroslav et al. Marketing. Bratislava : IURA EDITION, 2000. 363 s. ISBN 80-88715-70-9.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **26. března 2012**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2012**

Ve Zlíně dne 26. března 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

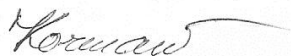
- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 30.4.2012



<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédá k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cieľom diplomovej práce je zvýšiť konkurencieschopnosť spoločnosti Anti AQUA, s.r.o. na slovenskom trhu, ktorá sa nachádza v obci Rosina pri Žiline, spracovaním niekoľkých propagačných materiálov.

V teoretickej časti, ktorá pozostáva z troch kapitol, sú priblížené a definované pojmy, ktoré sú následne využité v praktickej časti. Prvá kapitola je zameraná na marketing, marketing služieb, marketing stavebníctva a marketingový mix služieb a stavebníctva. Druhá je venovaná marketingovému výskumu a tretia popisuje konkurencieschopnosť a jednotlivé analýzy súvisiace s skúmaním konkurencieschopnosti spoločnosti na vybranom trhu.

Praktickej časti sú venované kapitoly štyri, päť, šesť a sedem. Kapitola štyri uvádza základné údaje o spoločnosti. V ďalšej časti je spracovaný a vyhodnotený dotazník. Jednotlivé analýzy sú spracované v šiestej kapitole. V siedmej kapitole je spracovaná časová, nákladová a riziková analýza projektu.

Kľúčové slová:

Marketing, marketing v stavebníctve, marketingový mix, marketingový mix služieb, marketingový mix v stavebníctve, vlastnosti služieb, výskum trhu, konkurencieschopnosť, dotazníkový prieskum, SWOT analýza, PESTE analýza, Porterova analýza

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis is to increase the competitiveness of Anti AQUA Ltd. on the Slovak market, which is located in the village near Žilina, Rosina, processing some promotional materials.

In the theoretical part, which consists of three chapters, are a close-defined terms, which are subsequently used in the practical part. The first chapter focuses on marketing, marketing services, marketing in construction services and marketing mix of services and construction services. Second is focused on marketing research and the third describes competitiveness and single analyses related to the exploration company's competitiveness in selected markets.

In practical part are included chapters four, five, six and seven. Chapter four provides a basic company data. In the next chapter is processed and evaluated questionnaire. Individ-

ual units of analysis are processed in chapter six. In the seventh chapter is written time, cost and risk analysis of the project.

Keywords:

Marketing, marketing in construction, marketing mix, service marketing mix, marketing mix in construction services, properties of services, market research, competitiveness, questionnaire survey, SWOT analyses, PESTE analyses, Porter analyses

## PodĎakovanie

Chcela by som vyjadriť svoju vĎaku pánovi doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph.D. za expertné vedenie mojej diplomovej práce, za jeho cenné rady a pripomienky. Zároveň by som chcela poĎakovať vedeniu spoločnosti Anti AQUA, s.r.o. za možnosť spracovávať prácu v spoločnosti, za poskytnutie materiálov a informácií, ktoré mi pomohli pri spracovaní mojej diplomovej práce.



## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČASŤ .....</b>	<b>13</b>
<b>1 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽIEB A STAVEBNÍCTVA .....</b>	<b>14</b>
1.1 DEFINÍCIA MARKETINGU .....	14
1.2 CHARAKTERISTIKA SLUŽIEB .....	15
1.2.1 Vlastnosti služby .....	15
1.3 ŠPECIFIKÁ MARKETINGU STAVEBNÍCTVA .....	17
1.4 OKOLIE PODNIKU A JEHO VPLYV NA ROZVOJ SLUŽIEB .....	19
1.4.1 Makroprostredie podniku služieb.....	19
1.4.2 Mikroprostredie podniku služieb .....	22
1.5 MARKETINGOVÝ MIX .....	23
1.6 MARKETINGOVÝ MIX V STAVEBNÍCTVE .....	24
1.6.1 Výrobok - stavba .....	26
1.6.2 Cena.....	27
1.6.3 Distribúcia služieb (Place) .....	28
1.6.4 Komunikačný mix .....	29
1.6.5 Doplnkové nástroje marketingového mixu služieb.....	32
1.6.6 Ľudia .....	33
1.6.7 Procesy .....	33
1.6.8 Prostredie.....	34
<b>2 MARKETINGOVÝ VÝSKUM.....</b>	<b>35</b>
2.1 PRIESKUM TRHU .....	35
2.1.1 Segmentácia trhu .....	35
2.1.2 Postupy segmentácie trhu.....	36
2.2 PRIEBEH VÝSKUMU .....	37
2.3 CIELE VÝSKUMU TRHU .....	37
2.3.1 Strategické ciele .....	37
2.3.2 Taktické ciele .....	38
2.3.3 Operatívne ciele .....	38
2.4 TECHNIKY PRIESKUMU .....	39
2.4.1 Primárny prieskum .....	39
Primárny prieskum sa uskutočňuje tromi základnými spôsobmi a tými sú: pozorovanie, dotazovanie a experiment. ....	39
2.4.2 Sekundárny prieskum.....	40
2.5 DOTAZOVANIE .....	40
2.5.1 Techniky dotazovania .....	40
2.5.2 Druhy otázok v dotazníku .....	41
<b>3 KONKURENCIESCHOPNOSŤ .....</b>	<b>43</b>

3.1	DEFINÍCIA POJMU + POJMY S TÝM SÚVISIACE .....	43
3.2	MARKETING KONKURENCIESCHOPNOSTI .....	43
3.3	VYBRANÉ KRITÉRIA ANALÝZY KONKURENCIE.....	44
3.4	TYPOLÓGIA KONKURENCIESCHOPNOSTI .....	45
3.4.1	Typológia podľa rozsahu konkurenčného pôsobenia (služby) .....	45
3.4.2	Typológia podľa nahraditeľnosti produktu (služby) v tržnom prostredí .....	45
3.4.3	Typológia podľa počtu predajcov a stupňa diferenciácie produktov (služby).....	46
3.4.4	Typológia podľa stupňa organizácie a prepojitelnosti producentov do aliancií .....	46
3.5	IDENTIFIKÁCIA KONKURENTOV .....	47
3.5.1	Odvetvové poňatie konkurencie.....	47
3.5.2	Tržné poňatie konkurencie.....	48
3.6	ANALÝZA TRHU KONKURENCIE .....	48
3.6.1	Konkurencia v mikroprostredí .....	48
3.6.2	Konkurencia v makroprostredí.....	49
3.7	IDENTIFIKÁCIA STRATÉGIÍ KONKURENTOV .....	49
3.7.1	Odhalenie cieľov konkurencie .....	49
3.7.2	Odhad predností a slabín konkurencie .....	50
3.7.3	Konkurenčný informačný systém .....	51
3.8	ODHAD PRAVDEPODOBNEJ REAKCIE KONKURENTA .....	51
3.9	TVORBA INFORMAČNÉHO SYSTÉMU.....	52
3.10	ANALÝZY ZHODNOTENIA SÚČASNÉHO STAVU .....	53
3.10.1	Porterova analýza .....	53
3.11	KONKURENČNÁ STRATÉGIA PODĽA PORTERA.....	54
3.12	PESTE ANALÝZA .....	55
3.12.1	PEST ⇒ SWOT.....	56
3.12.2	Analýza SWOT .....	56
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČASŤ.....</b>	<b>59</b>
<b>4</b>	<b>O FIRME ANTI AQUA, S.R.O.....</b>	<b>60</b>
4.1	POPIS ČINNOSTI .....	61
4.1.1	Technické riešenie.....	61
4.2	PREHEAD TRŽIEB, NÁKLADOV, ZISKU .....	63
4.3	FOTOGALÉRIA .....	64
4.4	POROVNANIE SPOLOČNOSTI S VYBRANÝMI KONKURENTMI .....	65
<b>5</b>	<b>SPRACOVANIE A VYHODNOTENIE DOTAZNÍKOV.....</b>	<b>66</b>
5.1	VYHODNOTENIE JEDNOTLIVÝCH OTÁZOK.....	66
5.2	VYHODNOTENIE DOTAZNÍKOVÉHO VÝSKUMU .....	72
<b>6</b>	<b>VYPRACOVANIE JEDNOTLIVÝCH ANALÝZ.....</b>	<b>73</b>

6.1	PORTEROVA ANALÝZA .....	73
6.1.1	Potenciálni konkurenti .....	74
6.1.2	Dodávatelia .....	74
6.1.3	Kupujúci .....	74
6.1.4	Substitučné výrobky .....	74
6.1.5	Konkurenti v odvetví .....	74
6.1.6	Vyhodnotenie Porterovej analýzy .....	75
6.2	PESTE ANALÝZA .....	75
6.2.1	Vyhodnotenie PESTE analýzy .....	77
6.3	SWOT ANALÝZA .....	77
6.3.1	Vyhodnotenie SWOT analýzy .....	80
<b>7</b>	<b>PROJEKT ZVÝŠENIA KONKURENCIESCHOPNOSTI FIRMY .....</b>	<b>83</b>
7.1	ZVÝŠENIE KONKURENCIESCHOPNOSTI POMOCOU REKLAMNÝCH NÁSTROJOV .....	83
7.2	AKTUALIZÁCIA INTERNETOVEJ STRÁNKY .....	83
7.2.1	Krátke video ukážky práce .....	84
7.2.2	Pomocník pri získavaní informácií .....	84
7.3	E-MAILOVÁ REKLAMA .....	86
7.3.1	Newsletter .....	86
7.3.2	Power-pointová prezentácia .....	87
7.3.3	Databáza firiem .....	91
7.4	REKLAMA V ČASOPISOCH A PERIODIKÁCH .....	92
7.4.1	Návrh reklamy v tlači .....	92
7.5	ČASOVÁ ANALÝZA .....	93
7.5.1	Časová analýza aktualizácie web stránky .....	93
7.5.2	Časová analýza e-mail reklamy .....	94
7.5.3	Časová analýza reklamy v tlači a periodikách .....	96
7.6	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	98
7.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	99
	<b>ZÁVER.....</b>	<b>101</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>102</b>
	<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>106</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>108</b>

## ÚVOD

V dnešnej dobe sa v podmienkach tržnej ekonomiky len ťažko hľadá odvetvie, v ktorom by si firmy navzájom nekonkurovali. Neustále sa zvyšuje význam vzájomného porovnávania nielen jednotlivcov ale aj organizácií a podnikov. Objektívne zhodnotenie aktuálnej situácie na trhu, možnosti a schopnosti firmy v porovnaní s konkurenciou sú dôležité v súvislosti so zabezpečením dlhodobého napredovania firmy. Konkurencieschopnosť je v súčasnej dobe veľmi ťažko merateľná. Jej skúmanie si vyžaduje orientovanie sa na identifikáciu ale aj na špecifickosť firmy. Súčasná svetová finančná kríza a klesajúca kúpna sila obyvateľstva ešte viac motivuje obchodníkov k tomu, aby ponúkali čo najväčšiu konkurenčnú výhodu. Každý výrobca je denne vystavený silnej konkurencii na trhu, na ktorom pôsobí. Úspešné fungovanie výrobnej či služby poskytujúcej firmy na ktoromkoľvek trhu je dnes viac podmienené predovšetkým znalosťou tržného prostredia, konkurencie a zákazníkov.

A nie je tomu inak ani na stavebnom trhu. Objavovanie sa stále nových firiem podnecuje neustále sledovať nové trendy služieb, výrobkov, vývoj nových technológií, ale aj marketingových nástrojov a snažiť sa ich implementovať do svojho podniku. Stavebníctvo je krízou postihnuté viac v období rokov 2011-2012. V predchádzajúcich obdobiach sa dorábali projekty začaté v minulosti, ktoré sa financovali dopredu vyčlenenými prostriedkami. A práve preto je teraz dôležité viac ako kedykoľvek predtým byť schopný odolávať konkurencii, ktorá sa na stavebnom trhu neustále stupňuje.

Cieľom mojej diplomovej práce je zvýšiť konkurencieschopnosť spoločnosti Anti AQUA, s.r.o. na stavebnom trhu a spracovať projekt, ktorý by sa zlepšilo postavenie firmy na trhu.

V teoretickej časti sa budem venovať teoretickému základu, v ktorom popíšem základné body mojej práce ako sú marketing služieb, marketingový mix služieb a marketingový mix v stavebníctve. Následne teoreticky spracujem marketingový výskum a v poslednej časti sa budem venovať konkurencieschopnosti a súvisiacim analýzám.

Praktickú časť by som chcela na začiatku venovať popisu spoločnosti, v ďalšej časti dotazníkovému výskumu a následnému spracovaniu vybraných analýz. Nakoniec navrhnem projekt zvýšenia konkurencieschopnosti spoločnosti Anti AQUA na stavebnom trhu.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

# 1 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽIEB A STAVEBNÍCTVA

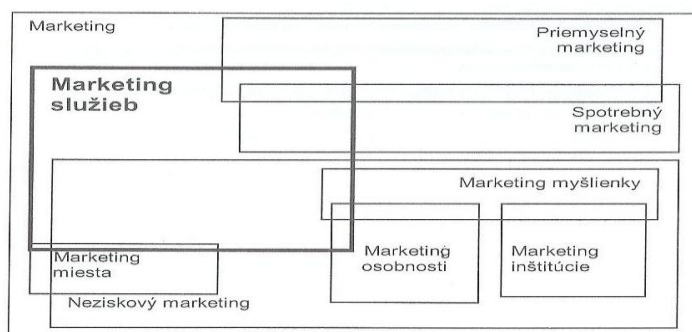
## 1.1 Definícia marketingu

Marketing na začiatku dvadsiateho prvého storočia je úspešný alebo prijatý nový model, ktorý berie do úvahy dynamiku (a často iracionálnosť) globálnych trhov, rozmarných a nepredvídateľných zákazníkov, ktorí odporujú klasickej analýze, nákupným zvyklostiam a trhovým predpovediam, vzostup služieb a nehmotných aktív, fragmentáciu a nové kombinácie trhov mimo starej priemyselnej klasifikácie, rastúcu silu zákazníkov a nové nástroje a techniky interaktívneho marketingu, ktoré ešte nerealizujú vo veľkom ani nezačali premietať do firemných marketingových organizácií a procesov. (Cannon, 2008, s 233)

Podstatou marketingu je snaha nájsť rovnováhu medzi záujmami zákazníka a podnikateľského subjektu. Základným bodom každej marketingovej úvahy a následne aj marketingového rozhodnutia by mal byť zákazník. (Čichovský, 2002, s 3)

Podstatu marketingu vysvetľujú aj nasledujúce definície, ktoré majú väčšinou tieto spoločné prvky: ide o integrovaný komplex činností, komplexný proces, nielen fragmentovaný súbor čiastkových činností

- ✓ vychádza z pochopenia problémov zákazníkov a ponúka riešenie týchto problémov
- ✓ marketing ako proces začína odhadom potrieb a utváraním predstavy o produktoch, ktoré by ich mohli uspokojiť a končí ich uspokojením
- ✓ spokojnosť zákazníka sa premieta do predaja so ziskom, ktorý je atribútom úspešného podnikania
- ✓ marketing je spojený so zmenou.



Obr. 1 Vymedzenie pojmu marketing služieb (ZDROJ: Ďaďo, Petrovičová a Kostková)

## 1.2 Charakteristika služieb

Služba je akákoľvek činnosť, pri ktorej môže jedna strana ponúknuť uspokojenie potrieb druhej strane. V zásade je nehmotná a jej výsledkom nie je vlastníctvo. Služba môže, ale taktiež nemusí byť spojená s hmotným produktom.

(Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s 82)

Trh služieb je miesto, kde sa stretáva ponuka s dopytom po službách a následne dochádza k výmene a vytvára sa cena.

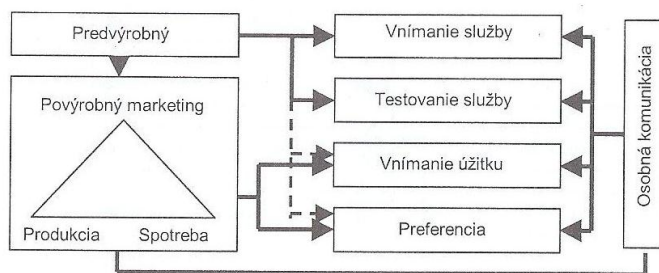
(Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s 82)

„Služby sú činy, procesy a výkony.“

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 17)

„Služby sú všetky ekonomické aktivity, výsledkom ktorých nie je hmotný produkt, ale produkt nehmotný v rôznych formách, ktorý je spotrebúvaný prvým kupujúcim v čase ich produkcie a tvorby pridanej hodnoty.“

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 17)



Obr. 2 Podstata marketingu služieb (ZDROJ: Ďaďo, Petrovičová a Kostková)

### 1.2.1 Vlastnosti služby

Služby majú štyri základné vlastnosti, ktorými sa líšia od vlastností produktov. Sú to:

- ✓ nehmateľnosť – Služby sú nehmotné, čo znamená, že na rozdiel od materiálnych výrobkov si ich nemožno dopredu prehliadnuť, ochutnať, owoňať. Aby sa znížila neurčitosť výsledkov služby, zákazník vyhľadáva určité znaky, ktoré by svedčili o kvalite služieb. Zákazník posudzuje kvalitu služieb na základe miesta (vzhľad, interiér, exteriér), personálu (mal by byť dostatočný počet na obsluhu zákazníkov), vybavenia pracovísk, propagačných materiálov, symbolov a ceny. Poskytovateľ služieb sa musí preto snažiť o zhmotnenie nehmotného, aby tak poskytol hmatateľné dôkazy kvality. Príklad: Osoby, ktoré absolvujú operáciu nemôžu vidieť výsledok pred kúpou tejto služby. Leteckí pasažieri majú len lístok a prísľub bezpečnej dopravy na miesto určenia.

- ✓ nedeliteľnosť – služby sa nedajú oddeliť od svojich poskytovateľov bez ohľadu na to, či sú to ľudia alebo stroje. Súčasťou služby je aj sám poskytovateľ služby. Ak je pri poskytovaní služby prítomný aj zákazník, vzniká interakcia medzi poskytovateľom a zákazníkom = špeciálny rys marketingu služieb. Príklad: Kadernička mi strihá vlasy. Jej osoba, jej zručnosti sú súčasťou služby, ktorú poskytuje. Ja ako zákazník však takisto môžem ovplyvniť výsledok služby, napríklad tým, že viem, aký strih vlasov chcem mať a vyberiem si farbu. Moja kvalita vlasov ovplyvní celý výsledok.
- ✓ premenlivosť - Ďalšou vlastnosťou služieb je ich premenlivosť. Ich kvalita závisí od toho:
  - kto ich poskytuje
  - kde ich poskytuje
  - kedy ich poskytuje
  - ako ich poskytujePríklad: Niektoré hotely majú dobrú povesť, pretože poskytujú lepšie služby ako iné.

Služby vysoko závisia na tom, kto ich poskytuje, kedy a kde. Firmy poskytujúce služby môžu urobiť tri kroky smerom k riadeniu kvality:

- investícia do ľudských zdrojov, do výberu a vyškolenia personálu
- štandardizácia procesu poskytovania služieb pomocou organizácie
- sledovanie spokojnosti zákazníka na základe prianí a sťažností, prieskumu zákazníkov, kontrolných nákupov a iné.

- ✓ pominuteľnosť - Služby sa nedajú uskladniť. Pri stálom dopyte to nie je žiadny problém. Avšak ak začne dopyt kolísať vznikajú firmám, ktoré poskytujú služby vážne problémy. Napríklad mnohí lekári účtujú pacientom vynechané návštevy, pretože hodnota služby existovala len v tom momente, keď sa pacient nedostavil. Príklad: Dopravné podniky musia vlastniť väčší počet dopravných prostriedkov vzhľadom na dobu intenzívnej prepravy, ako by im stačilo v prípade, keby bol dopyt po preprave v priebehu dňa rovnomerný.



### 1.3 Špecifiká marketingu stavebníctva

Marketing stavebníctva sa na rozdiel od ostatných odvetví národného hospodárstva líši v určitých aspektoch.

Rozhodujúce zvláštnosti sú:

- ✓ stavba ako výrobok
- ✓ stavebný trh
- ✓ zvláštnosti stanovenia ceny
- ✓ porovnanie s priemyslom pre stavebníctvo (Pleskač a Soukup, 2001, s 44)

Stavba ako výrobok:

- ✓ imobilná, nákladná, rozmerná, s dlhou životnosťou a unikátnou povahou
- ✓ stavba je vždy pevne spojená s pozemkom a je väčšinou projektovaná a realizovaná podľa individuálnych potrieb investora (zákazníka)
- ✓ realizácia stavby je časovo náročná, v priebehu výstavby sa môže meniť mnoho vnútorných a vonkajších faktorov
- ✓ prevažne unikátny charakter výroby vyžaduje vždy špeciálnu prípravu
- ✓ stavba je väčšinou určená pre dopredu známeho zákazníka (investora) a s ním vzniká kontinuálna spolupráca (výnimkou je developerstvo)
- ✓ stavba vyžaduje opakované budovanie stanovišťa (väčšinou unikátneho)
- ✓ skladba výrobných kapacít podniku vyžaduje dynamické usporiadanie výroby (podľa typu stavby, rozostavanosti, použitých technológií, počasia a pod. )
- ✓ existuje značná sezónnosť stavebnej výroby (závislosť na poveternostných podmienkach)
- ✓ existuje vysoká náročnosť na ľudskú prácu (veľký počet pracovníkov, rôzne profesie)
- ✓ existuje veľká spotreba materiálu (náročnosť na evidenciu, dopravu a manipuláciu)

(Pleskač a Soukup, 2001, s 43)

Stavebný trh sa vyznačuje:

- ✓ značnou náročnosťou na kapitál a jeho pomalý obrat
- ✓ komplikovanosťou a unikátnosťou zmluvy medzi investorom a dodávateľom (zmluva o dielo)
- ✓ rozdielom v charaktere investora (verejný, súkromný)
- ✓ mimoriadnou rozmanitosťou požiadaviek podľa typu stavieb (stavebných oborov)
- ✓ rôznym spôsobom zadávania stavby (výberové konania, druhy kontraktov, zmluvné ceny a pod.)
- ✓ vysokou citlivosťou dopytu na stav národného hospodárstva
- ✓ podnikatelia na stavebnom trhu (strana ponuky – stavebné firmy, projektanti, výrobcovia stavebných hmôt) musia byť licencovaní (autorizovaní)

(Pleskač a Soukup, 2001, s 44)

Stanovenie ceny stavby:

- ✓ zvláštny spôsob tvorby odbytových cien stavebných prác
- ✓ priebežný rozpočet v zmluve o dielo, príp. garantovaná cena
- ✓ jedinečnosť ceny stavby
- ✓ odlišnosť tvorby ceny realizácie stavebných diel, projektovaných a inžinierskych prác
- ✓ z dôvodu dlhej životnosti stavby konkurujú existujúcej nehnuteľnosti novo vznikajúcim budovám

(Pleskač a Soukup, 2001, s 44)

V porovnaní s priemyslom pre stavebníctvo platí:

- ✓ stavby sa nevyrábajú do zásoby
- ✓ pôsobia klimatické vplyvy
- ✓ výroba je takmer vždy individuálna
- ✓ pracovisko (stavenisko) je dočasným miestom výroby
- ✓ veľká fluktuácia pracovníkov

- ✓ manuálna náročnosť
- ✓ veľké rozmery a hmotnosť stavby
- ✓ nepremiestniteľnosť stavby, pevné spojenie s pozemkom

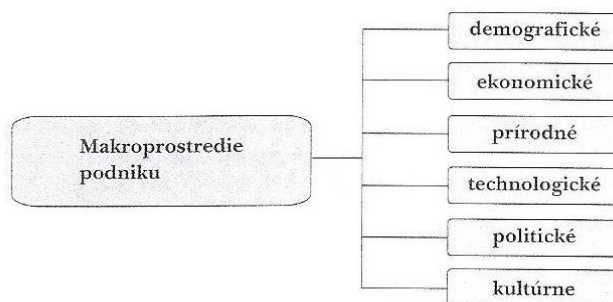
(Pleskač a Soukup, 2001, s 44)

## 1.4 Okolie podniku a jeho vplyv na rozvoj služieb

Podnik existuje vždy v určitej časovej a priestorovej realite. Priestorová realita predstavuje prvky okolia, ktoré ho obklopujú a s podnikom vytvárajú vzájomné väzby. Okolie podniku sa skladá z makroprostredia a mikroprostredia. Makroprostredie predstavuje šesť základných faktorov, ktoré podniku poskytujú príležitosti a ohrozenia, ktoré podnik nemôže priamo ovplyvniť. Medzi tieto faktory patrí: demografické prostredie, ekonomické prostredie, prírodné prostredie, technologické prostredie, politické a kultúrne prostredie. Mikroprostredie je tvorené faktormi, ktoré majú vplyv na schopnosť podniku uspokojovať potreby zákazníkov.

### 1.4.1 Makroprostredie podniku služieb

Makroprostredie sa skladá zo šiestich základných typov prostredia: Kita s64



Obr. 3 Makroprostredie podniku (ZDROJ: Kita)

„Technologické prostredie výrazne ovplyvňuje inováciu existujúcich i vznik nových služieb v rôznych oblastiach (digitalizácia, internetizácia, telefonizácia a pod.) vytvárajú priestor aj pre vyššiu mieru zapojenia spotrebiteľa do procesu poskytovania služieb. Technológia ovplyvňuje ekonomiku aj spoločnosť ako celok.“

„Politicko-ekonomické prostredie vplyva na rozvoj služieb v rámci demonopolizácie (liberalizácie a odštátňovania niektorých služieb) (zdravotníctvo, sociálne služby, vzdelávanie,

*verejno-prospešné služby, služby leteckých spoločností, telekomunikácie). Na druhej strane štát a jeho orgány majú možnosť niektoré služby (služby spojené s bývaním, služby osobnej dopravy, služby zdravotníctva) ovplyvňovať ich reguláciou cien, regulovať ich prostredníctvom legislatívy a ekonomických nástrojov (ako nástrojov hospodárskej politiky štátu). Ekonomické vplyvy štátu sa prejavujú v oblasti investícií, dotačnej politiky a v cenovej oblasti. Štát uplatňuje ich vplyv najmä na služby spojené s bývaním, vzdelávanie, zdravotné služby alebo služby osobnej dopravy.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 122)

*„Právne prostredie obsahuje niekoľko rozhodujúcich právnych noriem, ktoré výrazne determinujú sféru služieb. Legislatívne vplyvy a zásahy štátu sa prejavujú v službách bezpečnostných služieb, v cestovnom ruchu, v poisťovníctve, v službách lekární, likvidácie odpadov, v sociálnych službách a pod.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 122)

Demografické prostredie sa z pohľadu sféry výrazne zmenilo v poslednej štvrtine dvadsiateho storočia. Na jednej strane vo svete rýchlo rastie počet obyvateľov a na druhej strane vo vyspelých krajinách vývoj počtu obyvateľov stagnuje alebo klesá. Uvedené trendy majú vplyv na objem a štruktúru dopytu po službách.

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 125)

Sociálno-kultúrne prostredie má v marketingu služieb (osobitne v medzinárodnom rozmere) významné postavenie. Rastie zamestnanosť žien, mení sa podiel času venovaného práci a voľného času. To kladie nároky na zvyšovanie ponuky a inováciu služieb zameraných na starostlivosť o rodinu a domácnosť, na služby spojené s oddychom a trávením voľného času. Premieta sa to v službách spojených s nákupmi, stravovaním, cestovaním, opravárenskými službami, informačnými službami, informačnými službami, vzdelávaním a pod. socialno-kultúrne okolie.

Prírodné prostredie tvoria prírodné zdroje, ktoré sú využívané ako vstupy. Existujú tu štyri skupiny trendov – nedostatok prírodných surovín, zvýšené energetické náklady, zvýšenie stupňa znečistenia škodlivinami, štátne zásahy v riadení prírodných zdrojov.

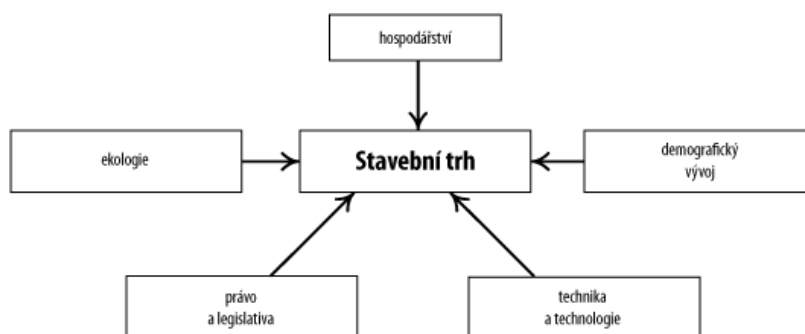
(Kita, 2002, s 65)

### *Makroprostredie v stavebníctve*

Stavebný trh je formovaný aj vo vonkajšom prostredí, vo vzájomnej interakcii so svojim vonkajším okolím – makroprostredím. Za základné oblasti, ktoré ovplyvňujú v každom okamihu stav a dlhodobý vývoj stavebného trhu sú považované tieto veličiny:

- ✓ celkový stav hospodárstva – momentálny stav a budúci vývoj národného hospodárstva majú kľúčový vplyv na investičnú aktivitu na stavebnom trhu, ktorá sa odráža v celkovej veľkosti stavebného trhu a jeho jednotlivým segmentom
- ✓ stav techniky a technológie – firmy pôsobiace na stavebnom trhu musia reagovať na významné technologické zmeny a inovácie, ktoré sa objavujú na trhu
- ✓ demografický vývoj – analýza demografických trendov štátu, ale aj záujmových zahraničných teórií má nezastupiteľný význam najmä pri odhade vývoja veľkosti potenciálneho dopytu po stavebných prácach v niektorých segmentoch stavebného trhu
- ✓ právny a legislatívny rámec hospodárstva vrátane stavebníctva – uhol pohľadu na hospodárske fungovanie štátu, úroveň štátnych zásahov do tržného prostredia v podobe hľadania rovnováhy medzi dvomi základnými tlakmi, ktorými sú liberalizácia ekonomiky či naopak regulácia voľného pôsobenia tržných síl, vytvárajú určité vstupné podmienky k tomu, v akom podnikateľskom prostredí sa pohybuje a bude ďalej pohybovať stavebná firma
- ✓ ekológia – monitorovanie celej oblasti spojenej s ochranou životného prostredia sa sústreďuje jednak na legislatívne podmienky (spomínané v predchádzajúcom odstavci), ale tiež zároveň na stavebné aktivity ekologického charakteru financované privátnymi domácimi spoločnosťami, štátnym sektorom či za pomoci fondov finančnej pomoci EU.

(Pleskač a Soukup, 2001, s 59-61)



Obr. 4 Interakcia stavebného trhu s vonkajším okolím (ZDROJ: Pleskač a Soukup)

### 1.4.2 Mikroprostredie podniku služieb

„Základnou súčasťou mikroprostredia podniku je aj jeho priama alebo vzdialenejšia konkurencia, no osobitne zákazník s jeho všetkými danosťami, špecifikami a charakteristikami.“ (Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 128)

Analýza konkurencie a zákazník predstavuje dôležité východisko pre tvorbu marketingovej stratégie podniku služieb. Analýza konkurencie je zameraná na identifikáciu a hodnotenie jej výkonnosti, cieľov, stratégií, kultúry, štruktúry nákladov, silných a slabých stránok.“

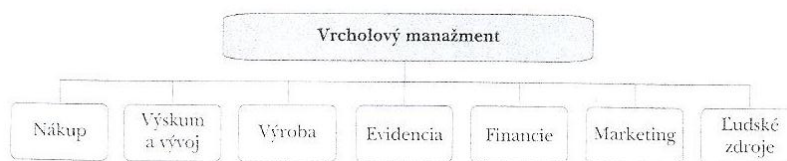
(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 128)

Iné subjekty v mikroprostredí dotvárajú štruktúru odvetvia, v ktorom poskytovateľ služieb podniká. Charakterizuje vzťahy poskytovateľa služieb a zákazníkov.“

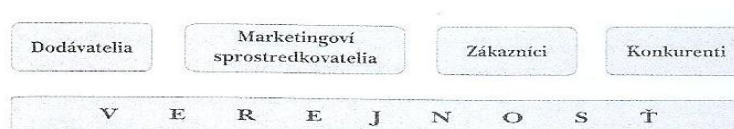
(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 128)

Úspešnosť marketingového manažmentu ovplyvňujú faktory, ktoré rozčleňujeme na interné a externé mikroprostredie. (Kita, 2002, s 59)

#### Interné mikroprostredie



#### Externé mikroprostredie



Obr. 5 Interné a externé mikroprostredie (ZDROJ: Kita)

### **Mikroprostredie v stavebníctve**

Mikroprostredím v stavebníctve sa myslí stavebný trh, ktorý je uceleným vymedzeným priestorom, kde dochádza k realizácii celého radu aktivít. Zdanlivo jednotný monolitný trh má svoju špecifickú vnútornú štruktúru. Z hľadiska marketingu je nutné zásadne rozlišovať subtrhy v rámci stavebného trhu:

- ✓ trh realizácie stavebných diel
- ✓ trh stavebných hmôt a technologických celkov

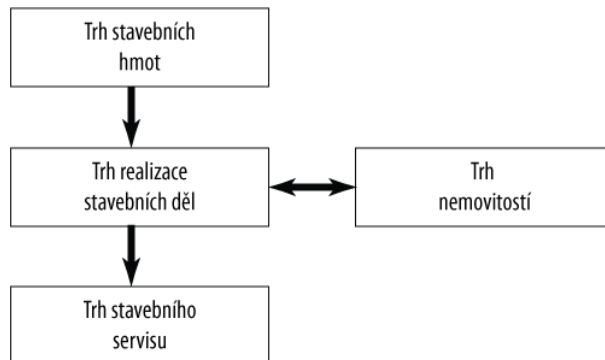
✓ trh stavebného servisu

✓ trh nehnuteľností

(Pleskač a Soukup, 2001, s 56)

Ťažisko celého stavebného trhu je realizácia stavebných diel, kde dochádza k vzniku vlastného stavebného diela a stretáva sa tu dopyt investora s ponukou zhotoviteľa stavby (stavebné firmy).

(Pleskač a Soukup, 2001, s 56)



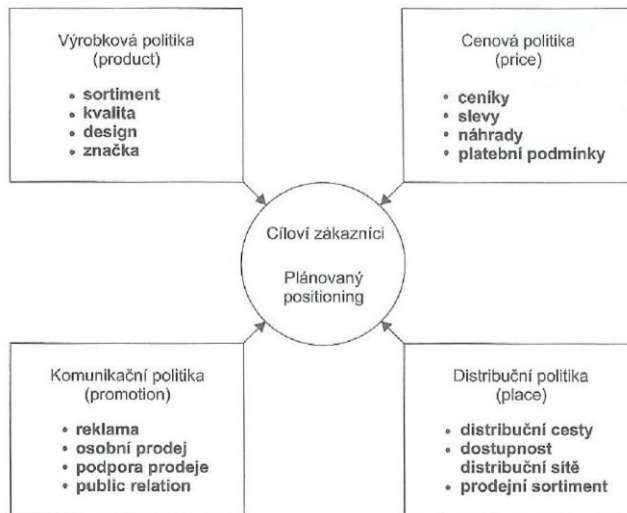
Obr. 6 Štruktúra stavebného trhu (ZDROJ: Pleskač a Soukup)

## 1.5 Marketingový mix

Dlhoročné skúsenosti pracovníkov v oblasti marketingu služieb dokazujú, že tradičné nástroje marketingového mixu, označované ako 4P, pre úspešné riadenie podnikov služieb už nepostačujú. Vyplýva to najmä z povahy a vlastností služieb, o ktorých už bolo pojednané v predchádzajúcich častiach. Odborníci z oblasti marketingu služieb navrhujú preto rozšírenie základného súboru marketingových nástrojov o ďalšie prvky, ktorými sú služba zákazníkovi, ľudský činiteľ, fyzické (materiálne) prostredie a procesy (technológie). Vychádzajú z toho, že použitie klasického marketingového mixu nezahŕňa všetky vstupy a aktivity, ktoré majú počas doby cyklu životnosti vplyv na vzťah medzi podnikmi služieb a zákazníkmi.

Marketingový mix predstavuje súbor úloh a čiastočných opatrení, ktoré v konečnom dôsledku pomáhajú uspokojiť požiadavky zákazníkov takým spôsobom, ktorý umožňuje firme dosiahnuť svojich cieľov optimálnou cestou.

(Majaro, 1996, s 39)



Obr. 7 Marketingový mix 4P (ZDRJ: Zamazalová)

„Marketingový mix umožňuje zladit’ všetky klúčové prvky marketingových aktivít. Marketingový mix musí byť zostavený proporcionálne. Kvalita musí zodpovedať cene a naopak.“

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 168)

Tradičnú marketingovú koncepciu 4P dopĺňa alternatívna koncepcia 4C.

4P	4C
Produkt (Product)	Hodnota z hľadiska zákazníka (Customer Value)
Cena (Price)	Náklady pre zákazníka (Cost to the Customer)
Miesto (Place)	Pohodlie (Convenience)
Propagácia (Promotion)	Komunikácia (Communication)

Tab. 1 Marketingová koncepcia 4 P a alternatívna koncepcia 4C (ZDROJ: Kotler)

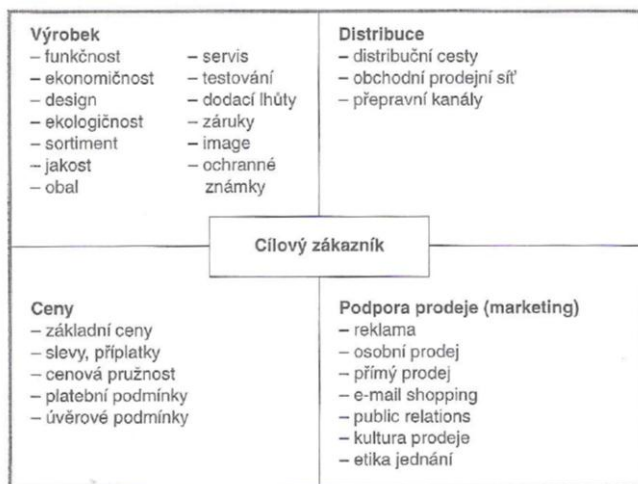
## 1.6 Marketingový mix v stavebníctve

Jednotlivé zložky (nástroje) predstavujú akési „submixy“, pretože sa skladajú z rady čiastkových faktorov a elementov. Nižšie uvedené obrázky vyjadrujú rozdiely medzi komerčným a zákazkovým mixom (zloženie marketingových mixov v komerčnom a zákazkovom marketingu), pri čom nejde len o rôznych cieľových klientov (spotrebiteľ, investor), ale o diferenciaciu celého tržne obchodného procesu. (Pleskač a Soukup, 2001, s 116)





Obr. 8 Zákazkový marketingový mix (ZDROJ: Pleskač a Soukup)



Obr. 9 Komerční marketingový mix (ZDROJ: Pleskač a Soukup)

Každý marketingový mix musí být schopný reagovat na čtyři základné otázky:

- ✓ čo je objektom ponuky
- ✓ aké sú cenové relácie výrobkov a služieb vo vzťahu k tržnej situácii a konkurenčnej potencii
- ✓ kde dochádza ku konfrontácii ponuky s dopytom a ako ju firma rieši
- ✓ aké sú spôsoby oslovenia a kontaktovania zákazníka (investora)

Dvojsmerné využitie marketingového mixu:

- ✓ retrospektívne hodnotenie – hodnotenie tržne obchodných činností, chovania zákazníka a posúdenie účinnosti aktivít pri získaní zákazníkov a investorov. Získané poznatky by mali slúžiť za analogický príklad pre súčasné marketingové postupy.
- ✓ prospektívny nástroj – nástroj pre koncepciu mixu pre súčasné aj budúce horizonty. Uplatňujú sa v marketingovom plánovaní a operačnej tržnej obchodnej politike.

### 1.6.1 Výrobek - stavba

*„Výrobek – stavba predstavuje základ a východisko marketingového mixu. Na hmotný základ nadväzujú cenové hľadiská a tržne obchodné transpozície. Zákazník poníma výrobok z hľadísk psychologických a sociálnych, ktorými motivuje svoje kúpne chovanie.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 119)

Ponímať tržné problémy výrobku (stavby) iba na technickej báze bez ich transpozície do formy tovaru s výmennou hodnotou obmedzuje prenikanie do cenových mechanizmov a tržných problémov.

Do základných charakteristík výrobku a stavieb patria nasledujúce momenty:

- ✓ výrobky predstavujú hmotné, účelovo zamerané statky určené pre pokrytie potrieb (spotrebného a výrobného charakteru)
- ✓ výrobok vznikol vo výrobnej sfére za pôsobenia technológie, výrobných zariadení a práce, ich náklady tvoria základ ceny
- ✓ výrobok je nositeľom funkčných vlastností pôsobiacich súhrne ako úžitková hodnota
- ✓ výrobok je predmetom výmeny, získava výmennú hodnotu, ktorá sa v obchodnej realizácii prejavuje vo forme tržnej ceny

Konkrétne výrobky a stavby vytvárajú rôzne zoskupenia a štruktúry, ktoré umožňujú rozlišovať ich sortimentnú ucelenosť alebo disperzitu:

- ✓ heterogénne výrobky – sú natoľko odlišné, že ich užívateľské a parametrické posúdenia sa robia oddelene a ich ceny sa stanovujú unikátne a prípadovo. Každý výrobok alebo stavba má exkluzívne postavenie voči ostatným. Patria sem unikátne zákazkové výroby bez druhových a typových štruktúr.
- ✓ homogénne výrobky – majú obdobné technické a úžitkové vlastnosti s veľkou mierou porovnateľnosti a štandardného prevedenia. Homogénne výrobky sú zoskupované do členitých sortimentných štruktúr. Výrobky spotrebného a výrobného charakteru, najmä masová a sériová produkcia, tvoria základ homogénnych skupín produktov.

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 120)

*„V marketingovej koncepcii je produktom všetko, čo je možné ponúknuť na trhu. Môže ísť o hmotné statky, služby, myšlienky, inštitúcie, osobnosť alebo miesto. Podstatné je, aby bol*

*tento produkt schopný uspokojit potreby určitej skupiny spotrebiteľov. Takéto vymedzenia produktu vytvára východisko pre vymedzenie oblasti marketingu služieb.*

*Základom produktovej stratégie vo sfére služieb je:*

- ✓ *definovanie funkcií služby*
- ✓ *definovanie štruktúry sortimentu podniku*
- ✓ *proces vývoja novej služby a jej zavedenie na trhu“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 168)

### **1.6.2 Cena**

Cena ako forma tržného prejavu hodnoty výrobku má kriteriálnu funkciu. Vyjadruje vzájomný vzťah ponuky a dopytu, ale tiež pôsobí ako nástroj regulácie pri rozdeľovaní zdrojov a vytváraní výrobných kapacít firmy. Cena je závislá na tržnej situácii, ale tiež na ňu silne pôsobia subjektívne vplyvy marketingovej politiky firmy sprevádzané radom kalkulačných a taktických zásahov.

V komerčnej produkcii je vývoj produktu podmienený a usmerňovaný kalkuláciou limitov zadaných strategickým manažmentom a marketingom. To sa odráža v dosiahnutých parametrických hodnotách výrobku a predajnosti.

*„V zákazkovej stavebnej produkcii sú ceny dohodnuté pri obchodnom jednaní o zákazke, v ňom uplatňuje každý z partnerov svojej subjektívnej predstavy o cene. Ceny sa stávajú jedným zo základných súťažných kritérií, pomocou ktorých sa posudzuje, či bude investorm ponuka uchádzača akceptovaná či nie.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 145)

Je to hodnota vyjadrená v peniazoch, za ktorú sa produkt predáva. Zahŕňa i zľavy, termíny a podmienky platenia, náhrady alebo možnosti úveru.

*„Výsledkom vzťahu medzi poskytovateľom služby a spotrebiteľom je dohoda o cene. V konkurenčnom prostredí sa cena stáva jedným zo strategických marketingových nástrojov. Cenová problematika v službách sa javí komplikovanejšou a zložitejšou, ako je tomu v materiálnej výrobe. Tvorba ceny v službách je determinovaná viac jej vnímaním zo strany zákazníka ako nákladmi spojenými s realizáciou služby.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 180)

### 1.6.3 Distribúcia služieb (Place)

Tretí faktor marketingového mixu – je súbor činností, ktoré zaplňajú priestor medzi výrobcom a (dodávateľom) a zákazníkom (spotrebiteľom). Odohráva sa v ňom veľké množstvo procesov, ktoré transponujú výrobok fyzicky (distribúcia), vlastnícky (zmena vlastníka) a organizačne (výrobný sklad, veľkoobchod, maloobchod). Transpozícia predstavuje presun a pohyb veľkej masy výrobkov.

Funkčným obsahom je transpozíčný proces zahŕňajúci štyri systémy:

- ✓ distribučné a dodávateľské siete
- ✓ obchodne odbytové siete a predajné terminály
- ✓ dopravné cesty a prepravné toky
- ✓ sprostredkovateľské štruktúry

Marketing v transpozíčnom procese sleduje tri okruhy:

- ✓ pohyby hmotných výrobkov a sortimentných štruktúr
- ✓ nehmotné faktory vyjadrujúce právne majetkové záležitosti a inžinieringové a poradenské služby
- ✓ územne regionálne faktory vyjadrujúce priestorové rozmiestnenie hmotných tokov a nehmotných faktorov a sleduje rozloženie:
  - dodávateľských hmotných zdrojov
  - stavebných kapacít
  - obchodne – odbytových sietí (Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 156)

*„Vo sfére služieb, v porovnaní s výrobou a predajom výrobkov, existuje celý rad špecifik vyplývajúcich zo samotnej podstaty služieb. Aj napriek tomu, že väčšina služieb sa dodáva priamymi distribučnými kanálmi, niektoré služby sa dostanú k zákazníkovi prostredníctvom sprostredkovateľov služieb.“* (Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 187)

*„Rozmiestnenie pracovísk alebo zariadení, kde môže zákazník kúpiť, spotrebovať alebo využiť službu, patrí medzi konkurenčné výhody podniku. Štruktúru a hustotu distribučnej siete ovplyvňuje viac faktorov, medzi ktoré patria:*

- ✓ charakter služby

- ✓ *frekvencia spotreby služby*
- ✓ *možnosť využiť na predaj služby sprostredkovateľa*
- ✓ *cena služby*
- ✓ *obsluhovaný segment*
- ✓ *urbanistika územia*
- ✓ *možnosť substitúcie služby*
- ✓ *systém distribúcie služby konkurenčného podniku*
- ✓ *infraštruktúra územia vo vzťahu k službe*
- ✓ *predmet, na ktorý sa služba viaže“ (Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 189)*  
*„Podnik poskytujúci služby si musí uvedomiť, že zákazník vníma miesto ako jeden zo základných marketingových nástrojov sféry služby. Vníma ho z pohľadu:*
- ✓ *lokalizácie prevádzky poskytujúcej služby*
- ✓ *vzhl'ad interiéru“ (Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 192)*

#### **1.6.4 Komunikačný mix**

Štvrtý faktor marketingového mixu sleduje vzťahy výrobcu k zákazníkovi a analyzuje podstatu jeho postojov a chovania na trhu. Cieľom je oslovenie zákazníka a ovplyvňovanie jeho kúpneho rozhodovania v prospech firmy. V stavebníctve je cieľom firmy získať zákazku (zákazkový marketing) či zaistiť odbyt svojim výrobkom (komerčný marketing).

(Pleskač a Soukup, 2001, s 168)

Hlavné nástroje komunikačného mixu:

- ✓ *osobný predaj*
- ✓ *podpora predaja*
- ✓ *obchodná propagácia (reklama)*
- ✓ *priamy marketing*
- ✓ *expozičné aktivity*
- ✓ *public relations (vzťahy s verejnosťou)* (Pleskač a Soukup, 2001, s 170)

### ***Osobný predaj***

Je založený na princípe priameho osobného kontaktu so zákazníkom. Zástupca výrobcu (strany ponuky) presadzuje buď okamžitý predaj výrobku či služby alebo sa snaží zjednať zmluvnú dohodu o nákupe či poskytnutí služby v budúcnosti.

Pre stavebníctvo má osobný predaj iba obmedzený význam v oblasti predaja, poskytovania informácií a referencií o stavebných hmotách a výrobkoch pre stavbu. Vzhľadom k tomu, že predmetom predaja sú cenovo náročné stavebné diela, musia obchodní zástupcovia postupovať systematicky vo fázach:

- ✓ vytipovanie potenciálneho zákazníka
- ✓ kontaktovanie zákazníka a poskytnutie vstupných informácií
- ✓ obchodné jednanie (Pleskač a Soukup, 2001, s 170)

### ***Podpora predaja***

Predstavuje komunikačný nástroj založený na poskytovaní sprievodných a dodatočných hmotných a nehmotných výhod stimulujúcich predaj výrobkov či služieb.

Kategórie stimulov podporujúcich predaj:

- ✓ hmotné predmety (darčeky, vzorky, prémiové predmety)
- ✓ ekonomické výhody (kupóny, certifikáty, šeky)
- ✓ cenové zvýhodnenia na nákup výrobku (zľavy, diskontný predaj)
- ✓ súťaže (kupónové lotérie) (Pleskač a Soukup, 2001, s 171)

### ***Obchodná propagácia (Reklama)***

Rozhodujúci nástroj marketingového mixu. Často býva zužovaná na reklamu a jej technické uplatnenie. Základom poslania propagácie je stimulácia dopytu a ovplyvnenie kúpneho rozhodovania zákazníka. Obchodná propagácia a formy reklamy musia byť pružné a prispôsobivé tržnému prostrediu a zmenám v chovaní a motiváciách zákazníkov.

(Pleskač a Soukup, 2001, s 170)

### ***Priamy marketing***

Forma priameho predaja, kedy výrobca a predajca vstupujú do priameho obchodného kontaktu so zákazníkom a realizujú jeho nákupné požiadavky. Výrobca sa orientuje na zákaz-

níka priamo a celkovú ponukovú a propagačnú činnosť prevádzkuje sám bez medzičlánku. Zákaznícke nákupné rozhodovanie sa spätne bez akéhokoľvek sprostredkovania prenáša na výrobcu. (Pleskač a Soukup, 2001, s 178)

Prostriedky priameho marketingu:

- ✓ katalógy
- ✓ voľné objednávky
- ✓ telemarketing
- ✓ TV shopping
- ✓ tlač a rozhlas
- ✓ výstavný marketing
- ✓ internet shopping (Pleskač a Soukup, 2001, s 178)

Formy priameho predaja v stavebníctve komerčného typu:

- ✓ výroba distribúcia katalógov
- ✓ výstavný marketing
- ✓ vytváranie www stránok
- ✓ tlač a rozhlas (Pleskač a Soukup, 2001, s 178)

### ***Expozičné aktivity***

Cieľom je verejná prezentácia firiem a výrobkov laickej aj odbornej verejnosti na veľtrhoch a výstavách. Účasť firmy na výstave a jej forma musí byť s ohľadom na vysoké náklady spojené s touto aktivitou veľmi dobre posúdená a pripravená.

(Pleskač a Soukup, 2001, s 180)

Sleduje nasledujúce charakteristiky:

- ✓ druh výstavy – sortimentný a reprezentačný
- ✓ charakter zamerania výstavy – reprezentačný, informačný, komerčný, burzovný

- ✓ teritoriálny dosah – svetový, kontinentálny, národný, regionálny, miestny

(Pleskač a Soukup, 2001, s 180)

Každá expozícia musí byť pripravená:

- ✓ forma komunikácie so zákazníkom
- ✓ vizuálny štýl výstavnej plochy
- ✓ personálne zaistenie
- ✓ finančné zaistenie

(Pleskač a Soukup, 2001, s 180)

### **Public relations (PR)**

Kategória PR sa v stavebníctve nezahŕňa do kategórie obchodu. Je zameraná na neobchodnú činnosť s cieľom vytvárať pozitívne vzťahy medzi firmou a všetkými zložkami vonkajšieho okolia firmy.

PR sa prejavujú súborom identifikačných znakov a aktivít firmy, ich prostredníctvom zložky tvoriace okolie firmy vnímajú existenciu firmy, činnosť, kvalitu, pozíciu podniku a jeho ďalšie prejavy. Tvorí základ pre ochotu či rezistenciu jednotlivých zložiek k akceptovaniu, spolupráci a prijatí firmy a jej ponúk.

Identifikačné znaky:

- ✓ firemná identita
- ✓ firemný štýl – logo, firemné farby a grafika
- ✓ image firmy
- ✓ spoločenské kontakty a obchodné jednanie

### **1.6.5 Doplnkové nástroje marketingového mixu služieb**

*„Služby majú v rozhodujúcej miere nehmotný charakter. Táto skutočnosť ovplyvňuje aj obsah, formy a prostriedky marketingovej komunikácie, ktoré poskytovateľ služieb využíva pri oslovení trhu.*

*Výber foriem komunikácie s trhom závisí od viacerých faktorov. Medzi tieto možnosti možno zaradiť:*

- ✓ ciele, ktoré sa komunikáciou majú dosiahnuť



- ✓ *rozpočet, ktorý má podnik na marketingovú komunikáciu*
- ✓ *akú marketingovú komunikáciu využíva konkurencia*
- ✓ *kto je cieľová skupina, ktorú chce poskytovateľ osloviť*
- ✓ *akú službu ide prezentovať a v akej fáze životného cyklu sa nachádza“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 193)

### 1.6.6 Ľudia

Sú základným prvkom pri produkcii ako aj pri dodávke väčšiny služieb a vo vzrastajúcej miere sa stáva súčasťou diferenciacie firmy od konkurencie, kreativity, pridanej hodnoty a rozvinutej konkurencie a uľahčuje vzájomnú interakciu medzi poskytovateľom služieb a zákazníkmi.

*„Význam ľudského faktoru v procese poskytovania služieb podčiarkuje skutočnosť, že služby ako také nesú v sebe oveľa väčší podiel živej ľudskej práce ako výrobky. Ľudský faktor sa tak stáva zdrojom úspechu i zdrojom chýb, vedúcich k neúspechu podnikov služieb. Pracovníci v službách sa stávajú súčasťou marketingu, sú súčasťou služby. V očiach spotrebiteľa stelesňujú podnik, ktorý spotrebiteľ navštívil, prezentujú obchodnú značku a zároveň robia marketing podniku.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 199)

### 1.6.7 Procesy

Sú všetky činnosti, postupy, mechanizmy, pomocou ktorých sa služba vytvára a dostáva k zákazníkovi. Sledovanie a analýzy procesov poskytovania služieb zefektívňujú produkciu služby a robia ju pre zákazníka príjemnejšou.

*„Proces poskytovanie služieb má viacero podôb. Proces treba vnímať ako technológiu použítú pri poskytnutí služby, ktorá má vplyv na výsledný efekt – službu. Proces predstavuje sféru vzájomne prepojených krokov, metód, aktivít, výsledkom ktorých je poskytnutie služby a v konečnom dôsledku uspokojenie spotrebiteľa. Vlastnosti služieb vytvárajú nevyhnutné predpoklady na to, aby do tohto procesu bol zapojený aj spotrebiteľ. Procesy sú závislé aj od toho, či objektom služby je predmet alebo spotrebiteľ.“*

(Ďaďo, Petrovičová a Kostková, 2006, s 206)

### 1.6.8 Prostredie

Pomáha zhmotneniu služby, prezentuje firmu voči svojmu okoliu a dotvára imidž firmy.

Účinný marketingový mix vhodne kombinuje všetky premenné tak, aby bola zákazníkovi poskytnutá maximálna hodnota a splnené firemné marketingové ciele. Je to súbor osvedčených nástrojov k realizácii firemnej stratégie.

## 2 MARKETINGOVÝ VÝSKUM

„Bez výskumu trhu je marketing slepý.“

(Boučková et al., 2003, s 51)

Marketingový výskum môžeme charakterizovať ako postupy na rozvoj a analýzu nových informácií, ktoré pomôžu marketingovým manažérom rozhodnúť sa.

(Doyle, 2011, s G-6)

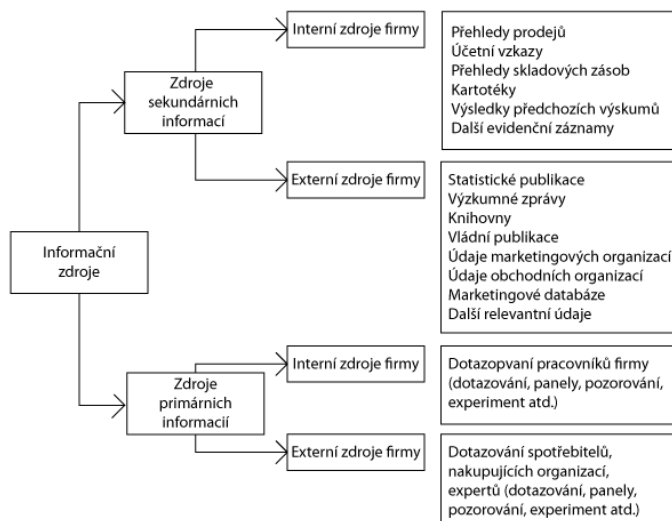
### 2.1 Prieskum trhu

Jedná sa o zber, analýzu a zovšeobecnenie informácií o trhu produktov (výrobkov, služieb, ideí) slúžiacich k marketingovému rozhodovaniu.

Kľúčovými prvkami systému výskumu trhu sú:

- ✓ spotrebiteľ, zákazník
- ✓ výrobok
- ✓ prostredie (konkurencia, ekonomika, technický rozvoj, moderné trendy)

(Boučková et al., 2003, s 51)



Obr. 10 Informační zdroje (ZDROJE: Boučková)

#### 2.1.1 Segmentácia trhu

Tržný segment je relatívne homogénna skupina zákazníkov, ktorí budú reagovať na marketingový mix podobným spôsobom.

(Doyle, 2011, s G-6)

Segmentácia trhu je dvojkrokový proces pozostávajúci z pomenovania rozsiahlych trhov a segmentácie týchto rozsiahlych trhov za účelom vyselektovania cieľových trhov a rozvoja vhodných marketingových mixov. (Doyle, 2011, s G-6)

Zber informácií a ich následná analýza má radu podôb, z nich každá charakter informácií podmieňuje a dokresľuje.

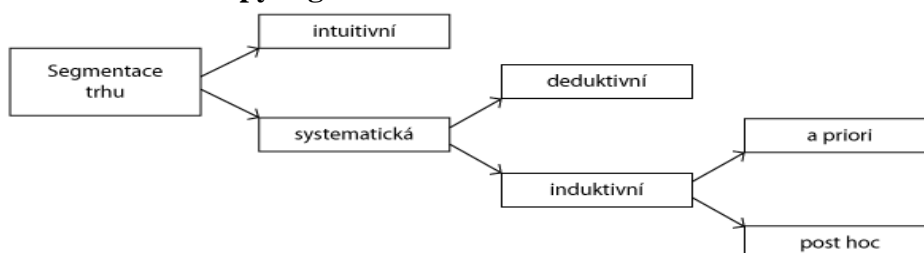
Odlíšnosti jednotlivých druhov výskumov sú dané:

- ✓ charakterom otázok, ktoré sú kladené
- ✓ dĺžkou sledovania subjektov (jednorazový či longitudinálny výskum)
- ✓ horizontom cieľa výskumu (operatívny alebo prognostický)
- ✓ komoditou (podmieňuje nasadený metodický aparát)
- ✓ cieľovou skupinou (napr. B2B)
- ✓ charakterom skúmaného problému (kvantitatívna či kvalitatívna analýza)
- ✓ dostupnosť podkladových údajov
- ✓ dôsledkom býva rôzna technika zberu informácií (využitie existujúcich dát, dotazovanie a pod.) (Boučková et al., 2003, s 54)



Obr. 11 Proces segmentácie trhu (ZDROJ: Rostášová a Kremeňová)

### 2.1.2 Postupy segmentácie trhu



Obr. 12 Postupy segmentácie (ZDROJ: Boučková)

## 2.2 Priebeh výskumu

Základnou fázou trhu je príprava projektu, v ktorom musí byť jasne definovaný:

- ✓ Cieľ výskumu, t.j. problém a jeho základný charakter – či ide o problém kvantitatívny alebo kvalitatívny
  - ✓ Metodický postup
    - aké sekundárne podklady sú dostupné
    - akými metódami sa bude analyzovať
    - aký bude hlavný výstup z analýzy sekundárnych dát
    - aké primárne podklady sa budú v rámci výskumu zhromažďovať, akými technikami (individuálne interview, FG, ale aj napr. data mining a pod.)
    - aká veľká bude vzorka, akou technikou sa bude vyberať, screening (cieľová skupina)
  - ✓ miesto výskumu – kde sa bude výskum (výber vzoriek) realizovať
  - ✓ základné výstupy výskumu - schéma základných informácií, podoba reportu (print, elektronická podoba a pod.), v akom jazyku, spôsob prezentácie
  - ✓ technické, finančné a personálne zaistenie výskumu (kvalifikácie pracovníkov, ich počet, externí spolupracovníci), aké úlohy má zadávateľ (vzorky, koncepty a pod.)
- časový harmonogram – príprava, terén, kontrola, analýza, report, prezentácie

(Boučková et al., 2003, s 60)

## 2.3 Ciele výskumu trhu

### 2.3.1 Strategické ciele

Stratégia – vo všeobecne ekonomickom zmysle je voľba určitých základných dlhodobých cieľov spolu s určením postupov k ich dosiahnutiu. Dlhodobý plán je výrazom stratégie. V rámci budúceho vývoja dopredu nepoznáme všetky podmienky, za ktorých bude tento vývoj prebiehať. Toto rozhodovanie možno charakterizovať ako rozhodovanie v podmienkach čiastočnej neistoty, spojené s nebezpečenstvom neúspechu. Charakterizujú určitú

subjektívnu formuláciu objektívnych tendencií. Umenie používať prostriedky uskutočňovania zvolenej stratégie nazývame taktika. (Nykryn, 1985, s 20 )

### 2.3.2 Taktické ciele

Taktické ciele možno charakterizovať takto:

- ✓ sú po obsahovej stránke významovo podriadené cieľom strategickým a plnenie týchto cieľov predstavuje kroky ku splneniu stratégie
- ✓ v oblasti výroby a v oblasti zahraničného obchodu ide, z hľadiska roviny riadenia, o ciele v kompetencii a zodpovednosti predovšetkým orgánom stredného článku riadenia
- ✓ časový horizont závisí na povahe činnosti a leží zhruba v rozmedzí 1 až 5 rokov

V niektorých smeroch je výskumná činnosť zameraná na využitie vo formulácii a pri plnení taktických úloh podrobnejšia než u strategických cieľov. Objavujú sa v nej už prvky jednoduchých technicko - organizačných informácií, výskumné metódy sa podriaďujú povahe cieľov. (Nykryn, 1985, s 24 )

### 2.3.3 Operatívne ciele

Operatívne ciele sa charakterizujú takto:

- ✓ za normálnych okolností je vecný obsah týchto cieľov menší než u cieľov taktických, ktorým sú operatívne ciele podriadené
- ✓ vo vonkajších ekonomických vzťahoch si môžu a musia klásť najnižšie zložky vedenia tieto ciele
- ✓ časový horizont týchto cieľov neprekračuje spravidla obdobie jedného roku, podľa povahy problému to môže byť aj kratšie obdobie
- ✓ je samozrejmé, že najväčší počet operatívnych cieľov je v tejto hierarchii
- ✓ plnenie operatívnych cieľov sa skutočne rovná bežnej činnosti vo výrobe aj v zahraničnom obchode, takže vlastne predstavujú jadro činnosti, skutočných nositeľov výkonu.

Ale operatívnosť cieľov nie je možné stotožňovať s rutinou. Aj tieto ciele musia byť stále smerované k inováciám v pracovných postupoch a metódach, musia priniesť niečo nové.

(Nykryn, 1985, s 36 )

## 2.4 Techniky prieskumu

Prvotné údaje sa získavajú prieskumom a sú základom pre vznik informácií. Od charakteru úlohy závisia aj techniky prieskumu. Rozlišujeme primárny a sekundárny prieskum.

(Nykryn, 1985, s 47 )

### 2.4.1 Primárny prieskum

Primárny prieskum sa uskutočňuje tromi základnými spôsobmi a tými sú: pozorovanie, dotazovanie a experiment.

✓ pri pozorovaní sa musia položiť štyri základné otázky:

- „kto pozoruje?
- čo sa pozoruje?
- prečo sa pozoruje?
- ako sa pozoruje?“

(Nykryn, 1985, s 47 )

Pozorovanie je náročný a nákladný proces. Musí ho vykonávať kvalifikovaná osoba so zameraním na pozorovaný objekt. Pozorovanie by mali robiť aspoň dvaja, aby bolo čo najobjektívnejšie a najúplnejšie. S ohľadom na náklady, ktoré sú dostupné musí byť počet pozorovateľov úmerný náročnosti a významu pozorovania.

✓ dotazovanie je podstatne náročnejšia technika získavanie údajov terénnym prieskumom v čo najkratšom čase, čiže rozhovorom. Je to rozhovor medzi dotazovateľom a respondentom. Cieľom je získať dôležité a potrebné informácie v čo najkratšom čase. Rozhovor môže mať štyri podoby:

- štandardizovaný, zjavný – otázky sú dopredu presne naformulované v stanovenom poradí, respondent vie, že je dopytovaný, výhodou je porovnateľnosť odpovedí
- štandardizovaný, skrytý – nákladnejšie a náročnejšie na čas, pretože respondent nevie, že je súčasťou výskumu

- nešstandardizovaný, otvorený – výber a poradie otázok nie je dané, možnosť získania väčšieho množstva informácií, spracovanie a vyhodnocovanie informácií je omnoho náročnejšie
  - nešstandardizovaný, skrytý – možnosť získania informácií, ktoré by sme pri bežnom rozhovore nezískali a respondent ich bežne nehovorí, najnákladnejší spôsob.
- ✓ Pri výrobe nových výrobkov sa väčšinou uplatňuje experiment. Ide o testovanie výrobkov. (Nykryn, 1985, s 48 )

### 2.4.2 Sekundárny prieskum

Sekundárnym prieskumom sa získavajú informácie pomocou písomného kladenia otázok a respondent na ne odpovedá písomne, napr. anketa. Veľmi rozšírenou technikou, ktorou sa získavajú základné informácie o probléme je dotazovanie. K najdôležitejším náležitostiam patria formulácia otázok, rozsah a počet dotazníkov, spôsob ich podania, ich návratnosť a tiež spôsob spracovania a využitie. (Nykryn, 1985, s 50 )

## 2.5 Dotazovanie

Patrí medzi najdlhšie a najčastejšie používané metódy výskumu trhu. Robí sa rôznymi technikami a je aplikované na rôzne segmenty. Odpovede sa získavajú a potom analyzujú.

(Boučková et al., 2003, s 63)

### 2.5.1 Techniky dotazovania

Techniky dotazovania	Spôsob záznamu	Výhody	Nevýhody
Ústne	do tlačeneho dotazníka do notebooku na audiozáznam	Vysoká návratnosť vyplnených dotazníkov  Dané poradie otázok-gradácia dotazníkov  Možnosť predkladania vzoriek	Vyžaduje tazateľa  Relatívne drahé



Písomné		Relatívne lacné	Vyžaduje zoznam adries dotazovaných Dotazovaný pozná poradie otázok - neumožňuje gradáciu Nízka návratnosť vyplnených dotazníkov
Telefonické		Rýchle Dobrá dostupnosť aj problémových jedincov Možnosť priebežnej kontroly	Vyžaduje odvedajúcu infraštruktúru Vysoké vstupné investície
On-line		Rýchle Variabilné	Prístup k PC, k Internetu Obmedzené na špecifický segment
Kombinované			Telefón + písomné - zašle sa vzorka, ku ktorej sa dotazujeme Ústne + písomné - ústne a následne písomné pri home use teste Rada ďalších kombinácií

Tab. 2 Techniky dotazovania (ZDROJ: Boučková)

## 2.5.2 Druhy otázok v dotazníku

### *Otvorené otázky*

Neponúkajú žiadnu variantu odpovede, dotazovaný voľne odpovedá: niekedy kladú značné nároky na pamäť dotazovaného, na jeho verbálnu schopnosť, ťažšie sa spracovávajú, najmä pri veľkých súboroch. (Boučková et al., 2003, s 65)

***Uzavreté otázky***

Ponúkajú varianty odpovedí, dotazovaný určitú z nich vyberie, náročná je príprava odpovedí, mali by pokryť celú škálu možností, vždy by mala byť ponúknutá alternatíva „neviem“, „niečo iné“ a pod. (Boučková et al., 2003, s 65)

***Priamy dotaz***

Otázka sa týka podstaty veci, nemá skrytý význam; je vhodná všade tam, kde sa dotaz nedotýka prestíže, kde nie je príliš veľkým atakom na pamäť, kde sú veci prežité, kde nejde o spoločenské tabu a pod.; je typický pre kvantitatívny výskum.

(Boučková et al., 2003, s 65)

***Nepriamy dotaz***

Pýta sa akoby niečo iného, svoju formuláciu zastiera vlastný zmysel dotazu; používa sa v prípade, kde by priamy dotaz mohol naraziť na bariéry, dotknúť sa prestíže, ale aj preťažiť pamäť; pýta sa na veci, ktoré nie sú prežité alebo na ne nie je názor; patrí skôr do kvalitatívneho výskumu. (Boučková et al., 2003, s 65)

### 3 KONKURENCIESCHOPNOSTĚ

#### 3.1 Definícia pojmu + pojmy s tým súvisiace

Konkurencieschopnosť – je pozitívna vlastnosť konkurenta a jeho výsledný prejav interakcie s radou a spektrom konkurentov v konkurenčnom prostredí. Konkurencieschopnosť je tak faktorovým a vektorovým výsledkom pôsobení konkurenčných síl konkurentov v konkurenčnom prostredí. (Čichovský, 2002, s 13)

Konkurenčné prostredie – miesto, kde sa stretáva potreba prostredí ako pocit nedostatku spojený s túžbou po uspokojení, dimenzovaná marketingovým výskumom v dopyte s marketingovou ponukou. Úspešnosť a efektívnosť uspokojení dopytu je závislá u predávajúceho a kupujúceho na konkurenčných výhodách ponúkaných produktov či služieb, ktoré sú jazyčkom na váhach kupujúceho pri voľbe produktu alebo služby dodávateľa v rámci výberových konaní. (Čichovský, 2002, s 12)

Konkurencia – otvorená množina konkurentov, ktorí vytvárajú v danom čase a v danom teritóriu konkurenčné prostredie funkčný multiplikačný polyfaktorový efekt spojený so vzájomnou interakciou silových vektorových polí jednotlivých konkurentov.

(Čichovský, 2002, s 12)

Konkurenti – prvky množiny konkurencie, ktoré sa vyznačujú vektorovými silovými poľami (konkurenčnými silami), ktoré pôsobia na konkurenciu tak, aby rozhodným, rýchlym, úspešným a efektívnym spôsobom získali rozhodujúci vplyv a roľu (teda vysokú konkurencieschopnosť) v konkurenčnom prostredí oproti všetkým ďalším členom konkurencie.

(Čichovský, 2002, s 13)

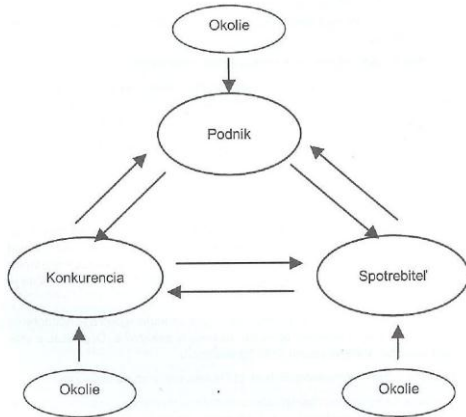
Konkurenčná sila – je výslednicou obalovej funkcie faktorov, určujúcich konkurencieschopnosť konkurenta, teda silové vektorovo orientované pole pôsobenia konkurenčných síl a výhod na konkurenciu v konkurenčnom prostredí.

(Čichovský, 2002, s 13)

#### 3.2 Marketing konkurencieschopnosti

Marketing konkurencieschopnosti – je ciele, uvedomelé a časopriestorové teoreticky zdôvodnené (metodologické) hľadanie stratégií taktík (vrátane ich praktických uplatnení)

jednotlivými producentmi pri zaist'ovani odbytových možností v globálnom segmentovanom tržnom prostredí a pri aktívnom boji s konkurentmi a konkurenciou v danej komodite, odvetví, funkcií, čase a priestoru. (Čichovský, 2002, s 59)



Obr. 13 Vzájomné vnímanie podniku a jeho konkurencie (ZDROJ: Ďaďo, Petrovičová a Kostková)

### 3.3 Vybrané kritéria analýzy konkurencie

- ✓ finančné zdroje a ziskovosť
- ✓ strategické ciele
- ✓ celkové disponibilné zdroje
- ✓ marketingová koncepcia
- ✓ tržné pozície
- ✓ tržný podiel
- ✓ rast firmy
- ✓ zákazníci
- ✓ obory podnikania
- ✓ výrobné kapacity
- ✓ inovačná schopnosť
- ✓ flexibilita
- ✓ kvalifikácia pracovníkov

(Kalka a Mässen, 2003, s 34)

### 3.4 Typológia konkurencieschopnosti

#### 3.4.1 Typológia podľa rozsahu konkurenčného pôsobenia (služby)

Člení sa na:

- ✓ globálna konkurencia- pôsobí svojim rozsahom prakticky po celom svete a zasahuje podľa miery otvorenosti a uzavretosti všetky štátne (národné) tržné priestory a rovnako tak všetky aliančné tržné zoskupenie. (Čichovský, 2002, s 162)
- ✓ aliančná konkurencia – zasahuje svojim rozsahom iba jednotlivé nadnárodné tržné priestory a zoskupenia, ktoré sa účelovo vytvárajú ako ekonomické združenia konkrétnych štátov. (Čichovský, 2002, s 163)
- ✓ národná konkurencia – reflektuje konkurenciu, ktorá pôsobí teritoriálne v území jedného štátu v rámci štruktúry makroekonomických a mikroekonomických pravidiel danej tržnej spoločnosti. (Čichovský, 2002, s 163)
- ✓ medziodvetvová konkurencia – predstavuje sumu konkurentov, ktorí pôsobia vo viac než jednom odvetví, a súčasne obsahuje tiež substituenty ako konkurenti, ktorí sa snažia z jedného odvetvia ekonomiky predchádzať do druhého. (Čichovský, 2002, s 163)
- ✓ odvetvová konkurencia – zahŕňa všetkých konkurentov v rámci odvetvia a v nich sa nachádzajúcich trhoch. (Čichovský, 2002, s 164)
- ✓ komoditná konkurencia – zahŕňa všetkých konkurentov vyrábajúcich alebo distribuujúcich rovnaké alebo podobné produkty zahrnuté v komoditnej klasifikácii EU. (Čichovský, 2002, s 164)

#### 3.4.2 Typológia podľa nahraditeľnosti produktu (služby) v tržnom prostredí

Člení sa na:

- ✓ konkurencia značiek – vzniká vtedy, keď producent alebo distribútor za svojho konkurenta alebo konkurentov považuje tie subjekty, ktorí ponúkajú podobné výrobky a služby rovnakému odberateľskému trhu za podobné ceny. Konkurujú si teda v rámci rovnakej komodity rôzne značky produktu, ktorých nositeľom sú rôzni producenti. (Čichovský, 2002, s 164)

- ✓ konkurencia odvetvová – vzniká vtedy, keď producent alebo distribútor považuje za svojich konkurentov výrobcov rovnakej triedy výrobkov, uspokojujúcich rovnakou alebo podobnou potrebou generovanou v príslušnom odberateľskom segmente trhu. (Čichovský, 2002, s 164)
- ✓ konkurencia formy – vzniká vtedy keď producent alebo distribútor považuje za svojich konkurentov producentov, ktorí dokážu uspokojiť potrebu trhu rôznymi formami alebo spôsobmi. (Čichovský, 2002, s 164)
- ✓ konkurencia rodu – je charakteristická tým, keď producent alebo distribútor považuje za svojich konkurentov všetky subjekty, ktoré súťažia o toky hodnôt daného segmentu. (Čichovský, 2002, s 164)

#### **3.4.3 Typológia podľa počtu predajcov a stupňa diferenciácie produktov (služby)**

- ✓ rýdzi monopol – vzniká vtedy, ak iba jeden subjekt ovláda v danom čase, na jednom odberateľskom tržnom segmente, jedným určitým produktom, uspokojenie generovaného dopytu. (Čichovský, 2002, s 165)
- ✓ oligomonopólia – predstavuje taký typ konkurencie, kedy jeden subjekt ovláda v danom čase, na jednom odberateľskom tržnom segmente, spektrom diferencovaných produktov uspokojenie generovaného dopytu. (Čichovský, 2002, s 165)
- ✓ monopolistická konkurencia – predstavuje taký typ konkurencie, kedy mnoho subjektov uspokojuje v danom čase a priestore tržnom dopyte spektrom diferencovaných produktov. (Čichovský, 2002, s 165)
- ✓ dokonalá konkurencia – predstavuje taký typ konkurencie, kedy mnoho subjektov uspokojuje v danom čase a priestore tržný dopyt rovnakým alebo veľmi podobným výrobkom. (Čichovský, 2002, s 165)

#### **3.4.4 Typológia podľa stupňa organizácie a prepojitelnosti producentov do aliancií**

- ✓ monopol – ide o konkurenciu, ktorá vykazuje najvyšší stupeň vzájomného prepojenia vo výrobe distribučného procesu, ktorého cieľom je vytvoriť dominantný konkurenčný tlak v odvetví na odberateľa. (Čichovský, 2002, s 166)

- ✓ kartel – ide o konkurenciu, ktorá si vzájomnými dohodami rozdelila tržný priestor na segmenty, kde si jednotliví konkurenti nekonkurujú ani značkou, ani cenou.  
(Čichovský, 2002, s 166)
- ✓ syndikát – ide o konkurenciu, ktorá si vzájomnými dohodami rozdelila nie len tržný priestor a zjednotila ceny, ale tiež sa dohodli na spoločnej stratégii a taktike uplatňovanej oproti ostatnej konkurencii.  
(Čichovský, 2002, s 166)
- ✓ trust – ide o konkurenciu, ktorá si vzájomnými dohodami rozdelila tržný priestor, zjednotila ceny, určila spoločnú stratégiu a taktiku proti ostanej konkurencii a súčasne sa previazala aj vzájomnou investičnou politikou kapitálu.  
(Čichovský, 2002, s 166)

### 3.5 Identifikácia konkurentov

Prvým krokom k úspešnému udržaniu sa na trhu je identifikácia konkurencie - teda firiem/spoločností, ktoré sa zaoberajú tou istou oblasťou podnikania. Túto časť analýzy by možno zvládol klient aj sám. Veď každý predsa pozná konkurenciu vo svojom regióne. Nie? Na internete sa musí hľadiť na konkurenciu z oveľa širšieho hľadiska. Neobmedzovať sa iba na obec, mesto či štát. Získať dobrú pozíciu v tak širokej konkurencii už dá zabráť. Môže sa zdať, že identifikácia konkurencie je hračka. Philip Kotler uvádza ako základný problém dnešnej doby nevyužitie možnosti internetu. Na príklade predajných reťazcov kníh Barnes & Noble a Borders ukazuje, čo spôsobuje nedostatočná identifikácia konkurencie. Keby táto firma v minulosti lepšie zmapovala terén a neuspokojila sa so situáciou, v ktorej bola, ostala by konkurencieschopnou.

#### 3.5.1 Odvetvové poňatie konkurencie

Odvetvie tu definované ako skupina firiem, ktoré ponúkajú výrobky alebo druhy výrobkov, ktoré sú schopné vzájomne sa nahradzovať. Odvetvie možno charakterizovať počtom predajcov, stupňom diferenciácie, bariérami (vstupu, pohyblivosti, zmenšení a výstupu), nákladovou štruktúrou, vertikálnou integráciou a stupňom globalizácie. Východiskovým bodom je charakteristika počtu predávajúcich a diferenciácia produktu:

- ✓ rýdži monopol – vzniká vtedy, ak na konkrétne vymedzenom trhu je iba jediný dodávateľ (monopolista) konkrétneho statku alebo služby, čiže existuje len jeden vý-

robca určitého tovaru, ktorý nemá žiadnu konkurenciu, a na základe toho môže určovať monopolistické ceny

- ✓ oligopol - malý počet veľkých konkurujúcich si firiem disponuje takou ekonomickou silou, že čiastočne obmedzuje vstup ďalších firiem na trh daného odvetvia
- ✓ monopolistická konkurencia - trh určitého tovaru, ktorý vyrábajú viacerí výrobcovia, čiže sú schopní odlíšiť ponuku či už čiastočne alebo úplne
- ✓ dokonalá konkurencia (napr. kapitálový trh, komoditný trh) – na trhu je homogénny výrobok alebo služba, ceny všetkých konkurentov sú rovnaké, neexistuje reklama

Konkurenčná štruktúra odvetvia sa môže časom meniť.

V niektorých odvetviach sa firmám vyplatí integrovať smerom dozadu alebo dopredu. Vertikálna integrácia znižuje náklady a umožňuje väčšiu kontrolu nad hodnotovým tokom. Významný je aj stupeň globalizácie – niektoré odvetvia majú iba lokálny význam (napríklad starostlivosť o trávniky), zatiaľ čo iné sú globálne. Spoločnosti operujúce v globálnych odvetviach musia konkurovať na celosvetovej báze, chcú dosahovať vysokú efektívnosť a využívať najnovšie technológie.

### 3.5.2 Tržné poňatie konkurencie

Tržné poňatie konkurencie otvára firme oči, aby mohla preskúmať širšiu skupinu skutočných a potenciálnych konkurentov a vytvárať lepšie dlhodobé strategické marketingové plány. Kľúčom k identifikácii konkurentov je mapa tržného bojiska.

## 3.6 Analýza trhu konkurencie

Rastúci počet firiem po celom svete sa snaží zhromažďovať údaje o konkurencii, získané procesom zberu a analýzy dát z verejných zdrojov. Úspešný zber dát o konkurencii znamená, že sa firma dozvie o nových produktoch konkurencie a o ich štýle výroby a riadenia.

(Solomon, Marshall a Stuart, 2006, s 50)

### 3.6.1 Konkurencia v mikroprostredí

Pre úspech v konkurenčnom prostredí je pre firmu dôležité presne chápať, kto je jej konkurentom. Konkurencia v mikroprostredí znamená produktové alternatívy, z ktorých si môže vybrať príslušník cieľového trhu.

(Solomon, Marshall a Stuart, 2006, s 50)



### 3.6.2 Konkurencia v makroprostredí

O konkurencii v rámci makroprostredia hovoríme, keď marketingoví manažéri potrebujú vidieť veci z určitého odstupe: musia chápať celkovú štruktúru svojho odvetvia.

(Solomon, Marshall a Stuart, 2006, s 51)

## 3.7 Identifikácia stratégií konkurentov

Najbližší konkurenti sú tí, ktorí sa zameriavajú na rovnaký cieľový trh a používajú rovnakú stratégiu.

V danom odvetví je potrebné identifikovať tzv. strategické skupiny, teda skupiny firiem zamerané na rovnaký trh a používajúci rovnakú stratégiu. Najintenzívnejší je konkurenčný boj medzi firmami jednej skupiny, existuje však i rivalita medzi skupinami.

V zásade je užitočné vychádzať z toho, že každý konkurent chce dosiahnuť maximálneho zisku (zostáva otázka v akom časovom horizonte). Niektoré firmy sa orientujú na „spokojnosť“ a nie maximalizáciu – stanovia si cieľový zisk a sú spokojní s jeho dosiahnutím, aj keď by mohli dosiahnuť i vyšších ziskov, napríklad použitím inej stratégie alebo väčším úsilím.

Alternatívny prístup je, že každý konkurent sleduje viac cieľov: zisk, predaj, rentabilitu, podiel na trhu, hotovosť, prvenstvo v technológiách, vedúce postavenie v službách. Znalosť cieľov konkurencie a ich relatívna významnosť potom pomáha stanoviť spokojnosť konkurenčnej firmy s dosahovanými výsledkami, jej pravdepodobnou reakciou na konkurenčný útok.

### 3.7.1 Odhalenie cieľov konkurencie

Po identifikácii základných konkurentov a ich stratégií je dôležitou úlohou marketingového manažéra analyzovať ciele konkurencie. Konkurenti sledujú veľký počet cieľov, pričom každý zo sledovaných cieľov má rozdielnu váhu. Medzi sledované ciele patria: cash-flow, technické vodcovstvo, rast trhového podielu, vodcovstvo v kvalite služieb, celkové trhové vodcovstvo.

### 3.7.2 Odhad predností a slabín konkurencie

Identifikovanie a hodnotenie silných a slabých stránok konkurentov je ťažiskom dobre spracovanej konkurenčnej stratégie.

Marketingový manažér by sa mal preto koncentrovať na zber nasledovných informácií o konkurentoch:

- ✓ tržby, trhovú podiel, úroveň nákladov a zisku (ich zmeny), cash-flow, návratnosť investícií, investičné rozhodovanie, výrobné postupy, podniková kultúra, kvalita produktov, výrobné portfólio, okruh zákazníkov, distribučné kanály, finančná situácia, postoj k riziku, ľudské zdroje, ich schopnosti, flexibilita...

Poznanie konkurentových slabých stránok dovoľuje šikovnému stratégovi rozpoznať faktory, ktoré robia konkurenta zraniteľným:

- ✓ nedostatok peňažnej hotovosti, nízke výnosy, slabý rast, vysoké N distribúcie, vysoká závislosť od jedného trhu, krátkodobá orientácia, problémy s pracovníkmi, nepružné byrokratické štruktúry.

Je dôležité mať na pamäti, že konkurenčná analýza by sa nemala nikdy obmedzovať iba na marketingové faktory, ale mala by pokrývať aj iné oblasti, hlavne finančné a výrobné charakteristiky. Iba tak bude možné jednoznačne identifikovať, kto je v rámci odvetvia relatívne slabý a mohol by teda byť zraniteľný v prípade cenových vojen alebo akvizícií.

Podobne je možné rozpoznať, komu by sa v odvetví podnik mal vzhľadom na finančnú silu alebo výrobnú flexibilitu vyhnúť.

Identifikovanie pravdepodobného reagovania konkurenta

Otázka pravdepodobného správania sa konkurenta v budúcnosti má dva komponenty:

- ✓ ako bude konkurent reagovať na celkové zmeny v externom prostredí a na konkrétnom trhu?
- ✓ ako bude reagovať na špecifické aktivity iných podnikov?

U niektorých podnikov je potrebné brať do úvahy aj tretiu otázku:

- ✓ aká je pravdepodobnosť, že konkurent bude iniciovať agresívny útok a akú možnú podobu môže nadobudnúť?

Kladením týchto otázok sa stratégovia snažia zistiť, v ktorých oblastiach sú konkurenti najzraniteľnejší, v ktorých najsilnejší, kde je najpriaznivejšia oblasť pre zaútočenie a aká bude možná reakcia konkurenta.

### **3.7.3 Konkurenčný informačný systém**

Východiskom konkurenčných analýz je kvalitný konkurenčný informačný systém, ktorý pozostáva z 5 krokov:

1. vymedzenie okruhu potrebných informácií
2. zber dát
3. analýza a vyhodnocovanie dát
4. poskytovanie záverov jednotlivým oddeleniam podniku
5. premietnutie záverov do tvorby plánov, stratégií a výsledkov marketingovému oddeleniu tak, aby mohlo ďalej aktuálne rozvíjať informačný systém o konkurentoch

Postup tvorby efektívneho konkurenčného systému začína výberom konkurentov, ktorí budú objektom analýz.

Počet konkurentov by nemal prevyšovať 3 až 4 na každom trhu.

### **3.8 Odhad pravdepodobnej reakcie konkurenta**

Laxný konkurent – nereaguje rýchlo alebo výrazne na pohyb či atak konkurencie.

Vyberavý konkurent – odpovedá iba na určité formy útoku a ostatných si nevšima

Konkurent – tiger – reaguje rýchlo a dôrazne na akékoľvek ohrozenie svojho teritória

Stochastický konkurent – nevykazuje predvídavý spôsob reakcie

### 3.9 Tvorba informačního systému

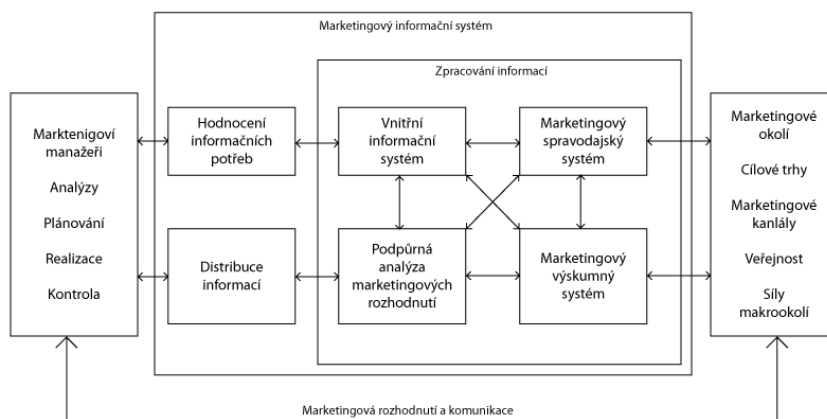
Zber informácií o konkurencii stojí veľa peňazí, ale nezberanie informácií je ešte drahšie. Firma musí vytvoriť svoj informačný systém efektívnym spôsobom.

(Pleskač a Soukup, 2001, s 248)

Štyri hlavné kroky:

1. Založenie systému – pozostáva z identifikácie najdôležitejších typov informácií a vytipovania zdrojov, menovanie osoby, ktorá bude riadiť celý systém a jeho služby.
2. Zber informácií – dáta sú zbierané nepretržite z „terénu“ a z tlačených zdrojov. Firma nesmie pri získavaní informácií porušovať zákon ani morálne a etické normy.
3. Hodnotenie a analýza – v tejto fáze sú informácie preverované čo do platnosti a spoľahlivosti, interpretované a triedené.
4. Odovzdávanie a spätná väzba (reakcia) - kľúčové informácie sú posielané patričným činiteľom a otázky okolo konkurencie sú zodpovedané

(Pleskač a Soukup, 2001, s 248)



Obr. 14 Marketingový informačný systém (ZDROJ: Boučková)

### 3.10 Analýzy zhodnotenia súčasného stavu

#### 3.10.1 Porterova analýza

##### *Päť základných konkurenčných síl*

- ✓ konkurenti
- ✓ odberatelia
- ✓ dodávatelia
- ✓ substitúty
- ✓ novovstupujúce firmy (nová konkurencia) (Webnode; cit. 2012-02-15)

##### *Konkurenti*

Základné kategórie pri mapovaní odvetvia. Sledovanie ich cenovej, produktovej a marketingovej stratégie. Mapovanie ich slabých a silných stránok. (Webnode; cit. 2012-02-15)

##### *Odberatelia*

Nie je vhodné mať príliš koncentrovanú skupinu odberateľov, v najčernejšej predstave len jediného odberateľa. V takom prípade má tento odberateľ silnú vyjednávaciu pozíciu na zmenu ceny. V tejto súvislosti doplňujúcim negatívnym javom je nediferencovaný produkt. Odberateľ ľahko môže prejsť ku konkurencii. (Webnode; cit. 2012-02-15)

##### *Dodávatelia*

Rovnako ako v prípade odberateľov. Malá množina dodávateľov či horšie jeden dodávateľ s veľmi špecifickým produktom, vytvárajú opäť prostredie pre tlak na cenu dodávok, takže termínov a podobne. (Webnode; cit. 2012-02-15)

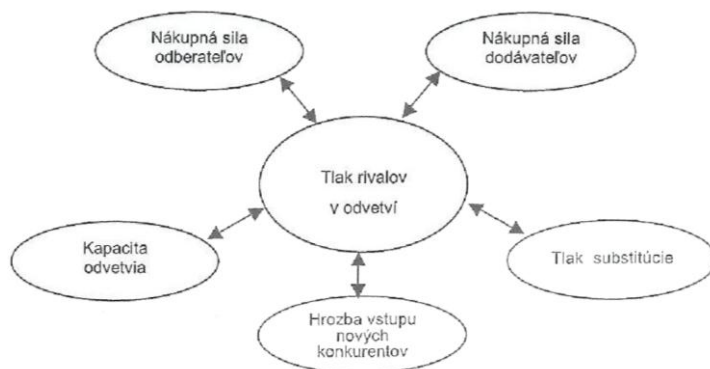
##### *Substitúty*

Zaujímavé sú predovšetkým substitúty ich cena sa pohybuje okolo ceny produktov v odvetví. Pokiaľ sú produkované v odvetví s vysokou ziskovosťou, môžu sa zmenou na trhu stať veľmi nebezpečné, môžu ísť cenovo aj výrazne nižšie. (Webnode; cit. 2012-02-15)

### Novovstupující firmy

Tieto firmy môžu vytvoriť tlak na cenu (zavádzajúce ceny, inovatívny prístup a pod.). Ich vstupu bránia bariéry, Porter rozlišuje niekoľko vstupných problémov vplyvom nedokonalkej konkurencie:

- ✓ úspory z rozsahu (zavedená firma s vyšším objemom vyrába s menšími nákladmi)
- ✓ diferenciácia produktu (rozdielnosť produktu vplyvom značky, servisu)
- ✓ kapitálová náročnosť vstupu (napr. vstupné investície do výroby, marketing)
- ✓ distribučné kanály (nutnosť novo vytvárať sieť odberateľov aj dodávateľov)
- ✓ vládne regulácie
- ✓ ochota zákazníka k zavedeniu novej značky

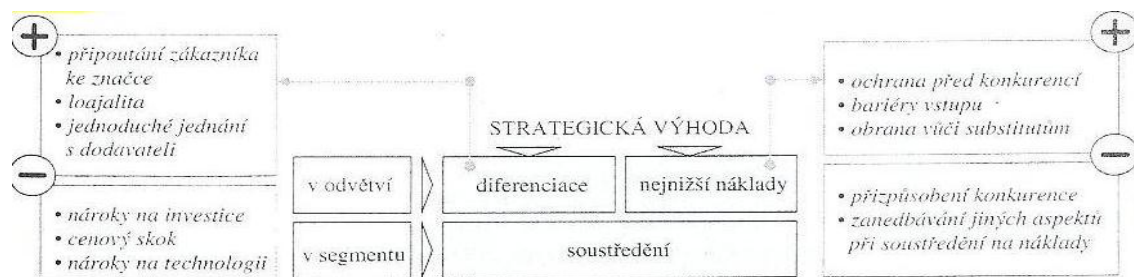


(Webnode; cit. 2012-02-15)

Obr. 15 Model hybných síl v odvetví (ZDROJ: Ďaďo, Petrovičová a Kostková)

### 3.11 Konkurenčná stratégia podľa Portera

Nižšie uvedený obrázok znázorňuje možnosti dosiahnutia konkurenčnej výhody na trhu.



Obr. 16 Konkurenčná stratégia podľa Portera (ZDROJ: Tomek)

### 3.12 PESTE analýza

PESTLEK, PESTE alebo STEPE je nespornou prednosťou SWOT analýzy to, že v sebe zároveň spája analýzu makroprostredia a mikroprostredia. (Foret, 2010, s 48)

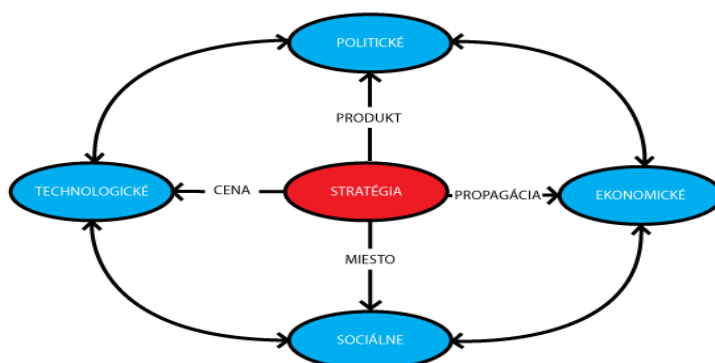
PESTE analýza je analýza politického a legislatívneho, ekonomického, sociálno-kultúrneho a technologického prostredia.

Medzi faktory patria:

- ✓ ekonomické faktory - vývoj úrokových mier, vývoj menových kurzov, miera inflácie, daňové zaťaženie a mnohé iné.
- ✓ politicko-právne faktory – stabilita vlády, stabilita zákonov, regulačné opatrenia, medzinárodná politická situácia
- ✓ sociálno-kultúrne faktory – demografický vývoj, vývoj životnej úrovne, vzdelanosť obyvateľstva, trendy životného štýlu a iné.
- ✓ technologické faktory – trendy v základnom a aplikovanom výskume, rýchlosť zastarávania technológií, vládna podpora výskumu a vývoja a iné.
- ✓ ekologické faktory – rieši otázky životného prostredia, jeho ochranu, prírodné podmienky, počasie, podnebie, obavy z klimatických zmien, znečisťovanie životného prostredia. (Vašítková, 2008, s 58)

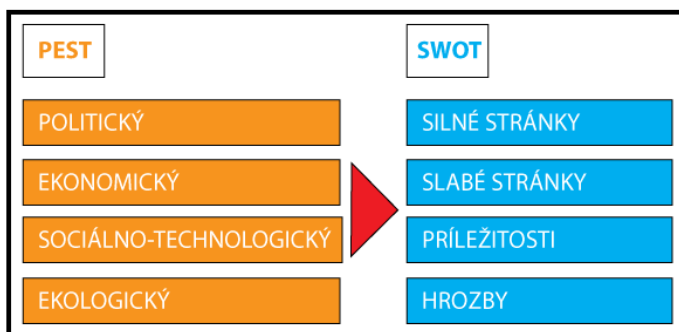
Všeobecne je to strategický audit vplyvu makroprostredia. Podstatou je nájsť odpovede na tri otázky:

- ✓ ktoré z faktorov majú vplyv na podnik
- ✓ aké sú možné účinky týchto faktorov
- ✓ ktoré z nich sú v blízkej dobe pre podnik najdôležitejšie



Obr. 17 PEST analýza (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 3.12.1 PEST ⇒ SWOT



Obr. 18 PEST analýza – SWOT analýza (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 3.12.2 Analýza SWOT

SWOT analýza slúži na základnú identifikáciu súčasného stavu podniku – sumarizuje základné faktory pôsobiace na efektívnosť marketingových aktivít a ovplyvňujúce dosiahnutie stanovených cieľov. Tvorí logický rámec vedúci ku konkrétnemu systematickému skúmaniu vnútorných predností a slabín, vonkajších príležitostí a ohrození aj k vysloveniu základných strategických alternatív, o ktorých môže podnik uvažovať.

(Horáková, 2003, s 46)

SWOT analýza je užitočnou súčasťou situačnej analýzy. Podniky ju väčšinou umiestňujú na jej záver, pretože sumarizuje kľúčové silné a slabé stránky, príležitosti a ohrozenia. Môže byť aj robená ako samostatný krok marketingového procesu.

(Horáková, 2003, s 46)

		Typy faktorů	
		Příznivé	Nepříznivé
Obsah faktorů	Vnitřní	<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dlhodobá zkušenost a přítomnost na trhu</li> <li>• rostoucí relativní tržní podíl</li> <li>• zkušenosti členů – maloobchodníků</li> <li>• stabilní síť prodejen a loajalita některých členů</li> <li>• zavedená značka</li> <li>• kvalitní služby a personál</li> <li>• dobré napojení na dodavatele (logistika)</li> <li>• relativně silná vyjednávací síla</li> <li>• garance plateb dodavatelem</li> <li>• kvalitní vedení (předvidání, přístup k trhu)...</li> </ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zdlouhavá komunikace</li> <li>• závislost na společnosti</li> <li>• malá loajalita některých členů</li> <li>• nepochopení role marketingu některými členy</li> <li>• nevymahatelnost některých podmínek členství</li> <li>• různé regionální zájmy členů</li> <li>• různé typy prodejních jednotek s různým zacílením</li> <li>• nedostatečně propracovaná marketingová strategie</li> </ul>
	Vnější	<b>Príležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rostoucí trh</li> <li>• zvyšování věrnosti a stálosti zákazníků</li> <li>• využití menších sídelních jednotek</li> <li>• převaha nabídky nad poptávkou (ve vztahu k dodavatelům)</li> <li>• začlenit dosud nezávislé obchodníky</li> </ul>	<b>Ohrožení</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nasycenost trhu</li> <li>• vstup nových konkurentů (Lidl)</li> <li>• velký počet stávajících konkurentů</li> <li>• nízká kupní síla obyvatelstva</li> <li>• nová nařízení a předpisy (technické, hygienické)</li> <li>• převaha nabídky nad poptávkou (ve vztahu ke spotřebitelům)</li> </ul>

Obr. 19 SWOT analýza obchodného podniku (ZDROJ: Zamazalová)



### *Skratka SWOT znamená*

- ✓ S - strenghts – silné stránky (podniku, odvetvia, prostredia)
- ✓ W - weaknesses – slabé stránky
- ✓ O - opportunities – príležitosti
- ✓ T - threats – hrozby

(Korauš, 2011, s 62)

### *Príklady faktorov SWOT*

Príklady faktorov, použiteľných v analýze SWOT na podnik, odvetvie, okolie, prostredie:

- ✓ S - strenghts – silné stránky: dostatok finančných zdrojov, originálne výrobné inovácie, skúsení a vzdelaní pracovníci
- ✓ W - weaknesses – slabé stránky: zastaralé výrobné zariadenia, drahá pracovná sila, neznáma výrobná značka
- ✓ O - opportunities – príležitosti: pokles intenzity súperenia, vznik nových skupín spotrebiteľov, zníženie prekážok pri vstupe do nového odvetvia
- ✓ T - threats – hrozby: hospodárska recesia, rastúca vyjednávací sila zákazníkov a dodávateľov, nepriaznivý vývoj menových kurzov

### *Vypracovanie SWOT analýzy*

Analýza SWOT sa vypracúva len pre jeden konkurenčný priestor, pre jedno odvetvie. Syn-  
téza výsledkov analýzy spočíva v porovnávaní vonkajších hrozieb a príležitostí s vnútor-  
nými silnými a slabými stránkami podniku. Ich kombináciou a prienikom vzniká stratégia  
ako vyvažujúci faktor, ktorý uvádza podnik do súladu s jeho okolím.

Takto chápaná a formulovaná stratégia dovoľí podniku orientovať sa len na také príleži-  
tosť, ktoré zodpovedajú jeho schopnostiam a umožní vyhnúť sa hrozbám, proti ktorým sa  
nedokáže brániť. Výsledná stratégia vznikne ako súčet dvoch vektorov. Takto získaná stra-  
tégia predstavuje základné odporúčanie pre strategickú orientáciu podniku a rešpektuje  
požiadavku tesného súladu medzi internými schopnosťami podniku a jeho vonkajším pro-  
stredím.

### *Kedy použiť SWOT*

Táto analýza sa používa zásadne vo fáze formulácie stratégie podniku. Zo záverov analýzy SWOT vyplývajú tieto modelové stratégie podniku:

#### *Ofenzívna stratégia*

Stratégia ofenzívna – SO – strengths opportunities - je najatraktívnejší strategický variant. Môže si ho zvoliť podnik, v ktorom prevažujú sily nad slabosťami a príležitosti nad hrozbami. Vzhľadom na svoje mohutné sily je schopný využiť všetky ponúkajúce sa príležitosti. Odporúča sa ofenzívna stratégia z pozície sily.

#### *Defenzívna stratégia*

Stratégia defenzívna – ST – strengths threats - je stratégiou silného podniku, ktorý sa nachádza v nepriaznivom prostredí. Silná pozícia by sa mala využiť na blokovanie nebezpečenstva, zastrašenie konkurencie alebo únik do bezpečnejšieho prostredia. Odporúča sa defenzívna stratégia, ktorou si podnik chráni už vydobytú pozíciu.

#### *Stratégia spojenectva*

Stratégiu spojenectva – WO – weaknesses opportunities - si volí podnik, v ktorom prevažujú slabosti nad silami, nachádza sa však v atraktívnom prostredí. Aby podnik využil otvárajúce sa príležitosti, na ktorých zvládnutie nemá dostatok vnútorných schopností, snaží sa postupne posilňovať svoju pozíciu a odstrániť nedostatky. Odporúča sa stratégia spojenectva, ktorá umožní zväčšiť vnútornú silu a podieľať sa na príležitosti so spoľahlivým spojencom.

#### *Stratégia úniku alebo likvidácie*

Stratégia úniku alebo likvidácie – WT – weaknesses threats - je vhodná pre podnik, ktorý je slabý a navyše sa nachádza v neatraktívnom prostredí. Takýto podnik musí uvažovať v lepšom prípade o odchode z daného podnikania a pokúsiť sa etablovať v priaznivejšom prostredí, kde by jeho slabosti neboli také výrazné, alebo v horšom prípade bude svoje podnikateľské aktivity redukovať a likvidovať.

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**

#### 4 O FIRME ANTI AQUA, S.R.O.

Od roku 1992, kedy firma vstúpila na slovenský stavebný trh, postavila spoločnosť svoje základy na dodávkach vysokokvalitných materiálov a najmodernejších technológiách.

Jedným zo základných pilierov firmy je teoretické zvládnutie problematiky všetkých typov izolácií strešných plášťov. Prevedenie zadanej zákazky vychádza z komplexného posúdenia stavu strešného plášťa s určením porúch a vypracovaním návrhu riešenia rekonštrukcie, resp. opravy strechy. Ďalším variantom sú projekty vypracované projektantmi, ktoré slúžia ako podkladové materiály pre investora v rôznych verziách. Zákazník si z vypracovaných možností vyberá pre neho najvýhodnejší variant. Súčasťou odvedených prác je dodávka strešného plášťa „na kľúč“ so všetkými detailmi, ktoré s kvalitným prevedením diela súvisia.

Všetci pracovníci firmy sú vyškolení na prácu so všetkým používanými technológiami.

(Anti AQUA; 2008)

Spoločnosť Anti AQUA s.r.o. je členom Cechu strechárov Slovenska.



Cech strechárov – *„je záujmové profesijné združenie živnostníkov a podnikateľov, medzi ktorých patria realizátori striech: klampiari, strechári - pokrývači, tesári a hydroizoláteri, výrobcovia a predajcovia materiálov pre strechy, odborníci a organizácie zaoberajúce sa vzdelávaním v oblasti striech, odborníci zaoberajúci sa problematikou striech ako jednej z najnáročnejších konštrukcií pozemného staviteľstva. Korunou každého domu je strecha, preto je dôležité, aby výsledkom každodennej činnosti strechárov bola kvalitná a dobre zrealizovaná strecha, ktorá okrem požiadaviek spoľahlivosti sa môže pýšiť i svojou krásou. Spoľahlivé strechy sú výsledkom poznania a technického napredovania. Bez neustáleho vzdelávania a získavania nových poznatkov na školeniach firiem a odborných seminároch cechu si nemožno predstaviť navrhovanie a realizovanie spoľahlivých striech.“*

(Cech strechárov Slovenska)

Spoločnosť Anti AQUA s.r.o. spolupracuje s ďalšími stavebnými spoločnosťami ako subdodávateľ špecializovaný na najviac používané plášte a všetky typy hydroizolácií.

Anti AQUA s.r.o. sa podľa súčasného trendu orientuje na najviac používané systémy v Európe, a to fóliové a bitumenové hydroizolačné systémy z Nemecka, Švajčiarska, Talianska, Česka. Firma neustále sleduje vývoj nových materiálov a technológií a najnovšie poznatky pri práci preferuje. (Anti AQUA; 2008)

#### 4.1 Popis činnosti

Spoločnosť ako profesionálna firma sa špecializuje na:

- ✓ Hydroizolácie
  - Plochých striech
  - Šikmých striech
  - Základov a spodných stavieb
  
- ✓ Izolácie
  - Bazénov
  - Vodných diel
  - Záhradných jazierok,
  - Skládok odpadov
  
- ✓ Vegetačné strechy

V prípade potreby spoločnosť zabezpečuje:

- ✓ Klampiarske práce
- ✓ Výmeny bleskozvodov s následnou revíziou
- ✓ Dodávka a montáž svetlíkov
- ✓ Likvidácia strhnutej pôvodnej krytiny
- ✓ Rôzne iné stavebné práce (Anti AQUA; 2008)

##### 4.1.1 Technické riešenie

Technické riešenie jednotlivých detailov je podrobne prepracované v rámci typov najmodernejších strešných systémov. Všetky strešné systémy dodávané firmou Anti AQUA s.r.o. sú bezúdržbové, odolávajú ÚV žiareniu, vyznačujú sa vysokou životnosťou, univerzálnosťou a variabilitou v aplikácii na strechy s rôznym tvarom a sklonom. Súčasťou dodávky

strešného plášt'a je dodávka klampiarskych a kotviacich prvkov, ukončovacích profilov, dažďových plastových vtokov s ochrannými mriežkami, súpravy odvetrávacích komínov a pod.

✓ Ploché strechy

- hydroizolačné fóliové systémy na báze PVC: MAPEPLAN, SIKAPLAN, FATRAFOL, RHENOFOL a iné
- hydroizolačné fóliové systémy na báze polyolefinov: VEDAPLAN, FLAGON EPPR a iné
- modifikované asfaltové pásy na báze APP: plastomerické dodávané talianskym výrobcom NOVAGLASS, COPERNIT a iné
- modifikované asfaltové pásy na báze SBS: elastomerické dodávané nemeckým výrobcom VEDAG, BAUDER, talianskym NOVAGLASS, a iné

✓ Šikmé strechy

(Anti AQUA; 2008)

Dodávka a montáž hydroizolácie šikmej strechy vo forme bitumenových strešných šindľov, asfaltových pásov, prípadne fólií.

✓ Tepelné izolácie

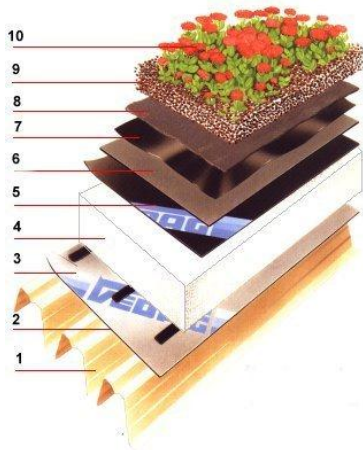
Dodávka a montáž tepelných izolácií na báze čadičových minerálnych vlákien alebo z objemovo stabilizovaného a samozhášavého expandového polystyrénu, respektíve extrudovaného polystyrénu.

✓ Vegetačné strechy

(Anti AQUA; 2008)

Komplexný systém dodávky extenzívnej, resp. intenzívnej vegetačnej časti strešného plášt'a s klznou, zásobníkovou, drenážnou vrstvou a vegetáciou od nemeckej firmy VEDAG v skladbe podľa požiadania zákazníka. Možnosť dodávky vegetácie strechy s použitím trávnych kobercov. Stále viac projektantov, architektov a investorov venuje pozornosť problematike zelených vegetačných striech ako ekologickú, ekonomickú a estetickú alternatívu ku klasickým strechám. V ponukovom programe firmy Anti AQUA s.r.o. majú zelené strechy dôležité miesto. V našej ponuke sú zelené strechy nemeckej firmy VEDAG - systém VEDAFLOR, ktorý poskytuje vždy ekologicky, technicky a ekonomicky optimálne

riešenia. V rámci extenzívnej zelene ponúkame systémy ZELENÁ STRECHA "PUR" a ZELENÁ STRECHA "PLUS". V rámci intenzívnej zelene ponúkame systém ZELENÁ STRECHA "PARK".



10. Sedum - vegetácia
9. minerálny substrát ZL hrúbky 8 cm
8. VEDAFLOR SSM 500 - zásobníková ochranná fólia
7. VEDAFLOR TGF 200 - deliaca a klzná fólia
6. VEDAFLOR WS-E - pás proti prerastaniu koreňov
5. VEDATOP SU - samolepiacielastomérbitúmenový pás
4. VEDAPORIT PS 20 SE - polystyrénové dosky
3. VEDATEX adhaesiv - lepiaci tmel
2. VEDAGARD SK - samolepiaca parozábrana
1. oceľové trapézový plech

Obr. 20 Skladba vegetačnej strechy; (ZDROJ: Anti AQUA)

## 4.2 Prehľad tržieb, nákladov, zisku

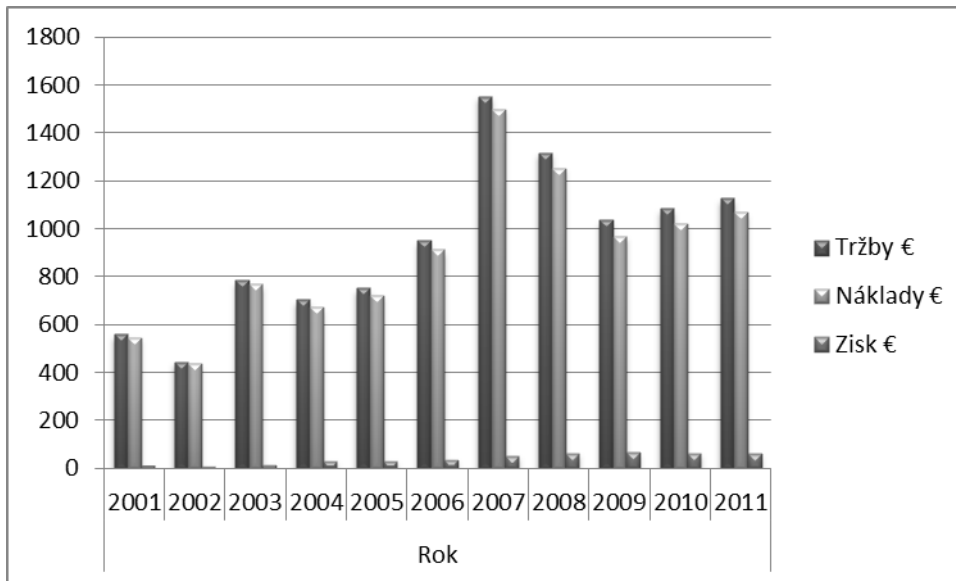
Z nižšie uvedenej tabuľky vidno, že v roku 2001 (polovica života spoločnosti) mal podnik zisk 13 200 €. V roku 2002 nastal pokles na 9 615 tis. €. Od roku 2003 do roku 2009 má zisk rastúcu tendenciu. Tržby ako aj náklady nerastú rovnomerne. V roku 2010 sa prejavil vplyv hospodárskej krízy a zisk klesol na 65 517 €.

Najväčší zisk 66 794 € firma dosahuje v roku 2009. Údaje do tabuľky som získala konzultáciou s konateľom spoločnosti.

Pre lepšiu prehľadnosť sú údaje z tabuľky spracované aj v grafe. Z grafu vidno, že všetky ukazovatele majú rastúcu tendenciu.

v tis.€	Rok										
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Tržby €	559	445	785	704	753	950	1 552	1 318	1036	1085	1128
Náklady €	546	436	769	673	722	913	1 500	1 254	969	1020	1067
Zisk €	13	10	16	31	31	37	52	64	67	65	61

Tab. 3 Prehľad tržieb, nákladov a zisku (ZDROJ: vlastné spracovanie)



Graf 1 Prehľad nákladov, tržieb a zisku (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 4.3 Fotogaléria

Ukážka práce analyzovanej spoločnosti.



Obr. 21 Budova Poľského veľvyslanectva (ZDROJ: Anti AQUA)



Obr. 22 Budova Martimexu (ZDROJ: Anti AQUA)



Obr. 23 Žilinské mestské divadlo (ZDROJ: Anti AQUA)



Obr. 24 Obchodný dom Kaufland v Žiline (ZDROJ: Anti AQUA)





*Obr. 25 Vegetačná strecha na rodinnom dome  
(ZDROJ: Anti AQUA)*

#### **4.4 Porovnanie spoločnosti s vybranými konkurentmi**

Informácie o konkurentoch nebolo možné získať, pretože každá firma má svoje know-how ako podnikateľ. Parametre, ako doba vybavenia reklamácie, záruka, cena za jednotku, technické vybavenie, komunikácia so zákazníkom po skončení diela, nie sú zverejňované.

## 5 SPRACOVANIE A VYHODNOTENIE DOTAZNÍKOV

Jedným z hlavných bodov praktickej časti mojej diplomovej práce je spracovanie dotazníka. V dotazníku som sa zamerala na skúmanie image firmy, ako firmu vnímajú zákazníci, ktorí s ňou spolupracovali v minulosti alebo stále spolupracujú.

Dotazník pozostáva z 10 otázok, kde každá otázka je zameraná na jednotlivé časti prevádzky stanovenej zákazky. Oslovila som 42 obchodných partnerov emailom z čoho sa naspäť vrátilo 14. Návratnosť dotazníka 33,333%, z dôvodu, že nie všetci dotazovaní boli ochotní vyplniť dotazník. Obdobie zberu informácií bolo 3. 1. 2012 – 3. 2. 2012, jeden mesiac. Pre lepší prehľad je každá otázka spracovaná do grafu.

Vzorový dotazník je uvedený v prílohe.

### 5.1 Vyhodnotenie jednotlivých otázok

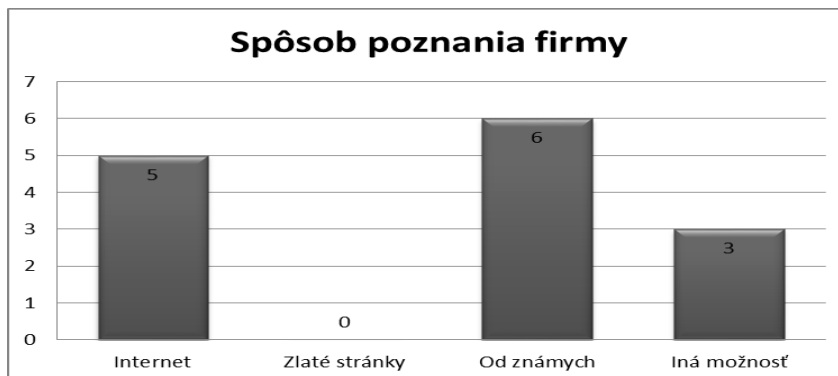
Otázka č.1: Ako ste sa dozvedeli o firme Anti AQUA, s.r.o.?

Možnosti	Internet	Zlaté stránky	Od známych	Iná možnosť
Spôsob poznania firmy	5	0	6	3

Tab. 4 Vyhodnotenie otázky č.1 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Otázka číslo jeden je zameraná na zisťovanie média, ktorým sa obchodní partneri dozvedeli o vybranej spoločnosti. Najviac respondentov sa o spoločnosti dozvedelo od známych – 42,86 %, 35,71 % využilo internet, inú možnosť (neuviedli konkrétne) volilo 21,43 % a Zlaté stránky pri hľadaní spoločnosti neuviedol nikto.

Z vyššie uvedeného rozboru vyplýva, že najviac sa o spoločnosti zákazníci dozvedajú od známych alebo z internetu.



Graf 2 Grafické vyhodnotenie otázky č.1 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

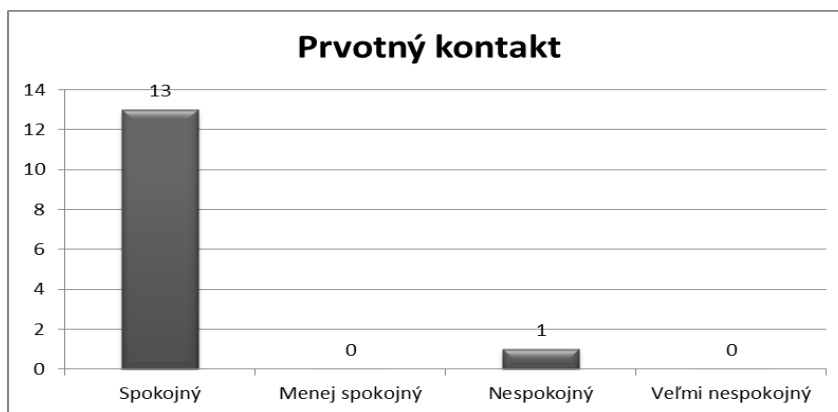
Otázka č.2: Aká bola spokojnosť s prvotným kontaktom s uvedenou spoločnosťou?

Možnosť	Spokojný	Menej spokojný	Nespokojný	Veľmi nespokojný
Prvotný kontakt	13	0	1	0

Tab. 5 Vyhodnotenie otázky č.2 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Druhej otázka je poukazuje na prvotný kontakt zamestnancov spoločnosti so zákazníkom. V tomto smere bola väčšina respondentov spokojná – 92,86 % čo je trinásť opýtaných, jeden bol nespokojný – 7,14 %.

Z uvedenej vzorky možno predpokladať, že väčšina zákazníkov je s komunikáciou firmy na začiatku spolupráce.



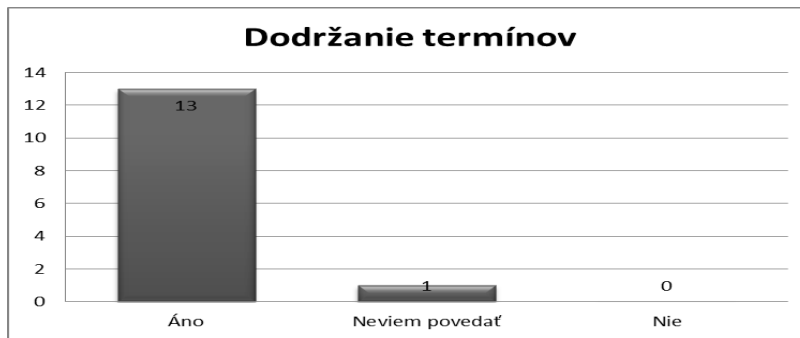
Graf 3 Grafické vyhodnotenie otázky č.2 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Otázka č.3: Dodržala firma stanovené termíny realizácie?

Možnosť	Áno	Neviem povedať	Nie
Dodržanie termínov	13	1	0

Tab. 6 Vyhodnotenie otázky č.3 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Ďalšou dôležitou zložkou procesu realizácie je dodržanie termínov. Trinásť zo štrnástich respondentov - 92,86 % odpovedala, že firma dodržiava stanovené termíny. S nedodržaním termínov nemal skúsenosť ani jeden opýtaný.



Graf 4 Grafické vyhodnotenie otázky č.3 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Otázka č.4: Aká bola spokojnosť s vlastnou prevádzkou diela?

Možnosti	Spokojný	Menej spokojný	Nespokojný	Veľmi nespokojný
Spokojnosť s vlastnou prevádzkou	13	0	1	0

Tab. 7 Vyhodnotenie otázky č.4 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Štvrtá otázka je zameraná na kvalitu prevedeného diela a komunikáciu vedenia spoločnosti počas realizácie. Spokojných bolo 92,86 % respondentov a nespokojný bol 1, čo predstavuje 7,14 %.



Graf 5 Grafické vyhodnotenie otázky č.4 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

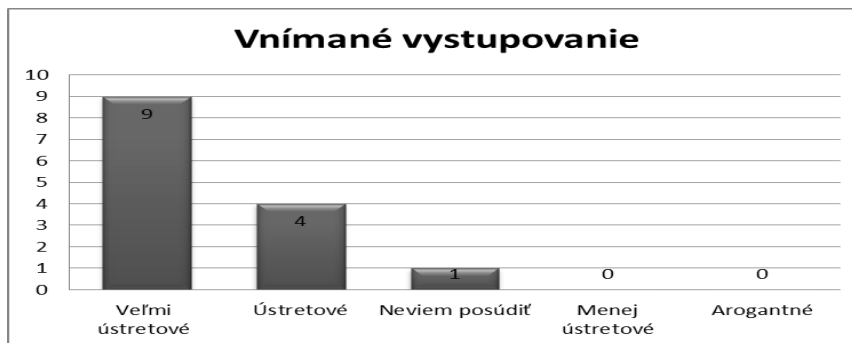
Otázka č.5: Aké bolo vystupovanie zamestnancov voči pracovníkom objednávateľa?

Možnosti	Veľmi ústretové	Ústretové	Neviem posúdiť	Menej ústretové	Arogantné
Vnímané vystupovanie	9	4	1	0	0

Tab. 8 Vyhodnotenie otázky č.5 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Piata otázka je zameraná na správanie zamestnancov – robotníkov voči pracovníkom objednávateľa, čiže komunikácia počas prevádzky diela na stavbe. Najviac opýtaných zákazníkov – 64,29 % považuje správanie zamestnancov za veľmi ústretové, štyria – 28,57 % ústretové a len jeden nevie posúdiť, čo tvorí 7,14 %.

Celkovo možno hodnotiť správanie zamestnancov kladne.



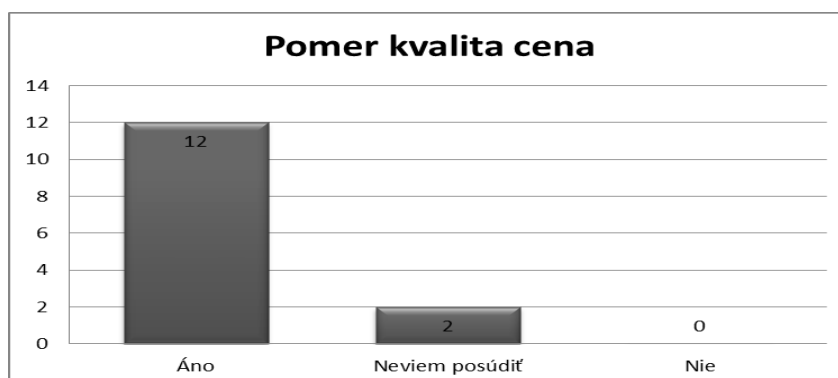
Graf 6 Grafické vyhodnotenie otázky č.5 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Otázka č.6: Aká bola spokojnosť s pomerom kvality a ceny?

Možnosti	Áno	Neviem posúdiť	Nie
Pomer kvalita cena	12	2	0

Tab. 9 Vyhodnotenie otázky č.6 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Dôležitou otázkou je či cena zodpovedá kvalite odvedenej práce. 85,71 % zákazníkov odpovedalo, že kvalita odvedenej práce zodpovedá výške ceny za realizované dielo. 14,29 % toto tvrdenie nevedelo posúdiť.



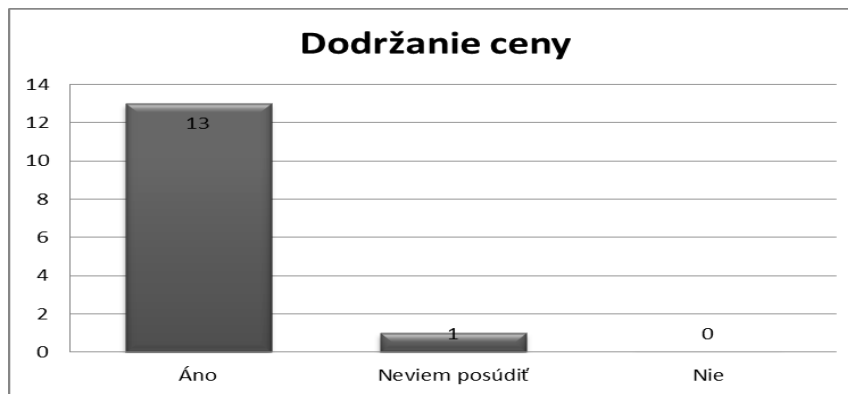
Graf 7 Grafické vyhodnotenie otázky č.6 (ZROJ: vlastné spracovanie)

Otázka č.7: Dodržala sa cena z cenovej ponuky s konečnou cenou, prípadne cena prác navyše?

Možnosti	Áno	Neviem posúdiť	Nie
Dodržanie ceny	13	1	0

Tab. 10 Vyhodnotenie otázky č.7 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Siedma otázka je zameraná zhodu ceny z cenovej ponuky a ceny zákazky po skončení realizácie, či cena prípadných prác navyše. Väčšina respondentov – 92,86 % odpovedala kladne, že firma nerobí rozdiely v cene cenovej ponuky a cenou po skončení diela. Jeden respondent tento stav posúdiť nevedel.



Graf 8 Grafické vyhodnotenie otázky č.7 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Otázka č.8: Ako ste boli spokojný s komunikáciou firmy s Vami po skončení realizácie diela?

Možnosti	Spokojný	Menej spokojný	Nespokojný	Veľmi nespokojný
Komunikácia po realizácii	13	0	0	1

Tab. 11 Vyhodnotenie otázky č.8 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Dôležitým faktorom je komunikácia po skončení diela. Je pozitívne, keď spoločnosť po realizácii zákazky komunikuje s investorom aj naďalej. Na túto otázku odpovedalo kladne, čiže boli spokojný – 92,86 % zákazníkov. Jeden – 7,14 % bol veľmi nespokojný.

Celkový dojem však je veľmi pozitívny.



Graf 9 Grafické vyhodnotenie otázky č.8 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

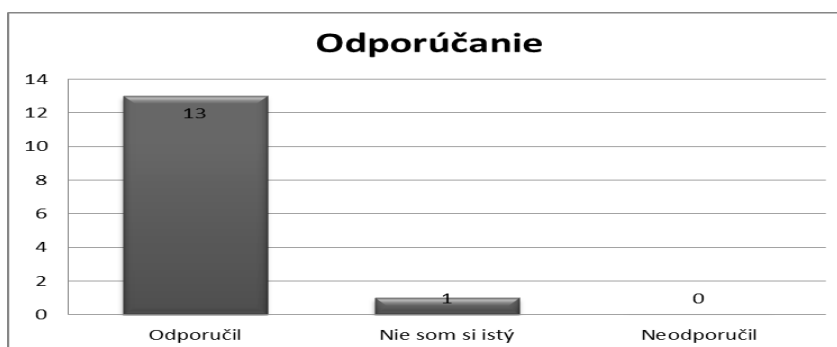
Otázka č.9: Odporučili by ste túto spoločnosť svojim známym?

Možnosti	Odporučil	Nie som si istý	Neodporučil
Odporúčanie	13	1	0

Tab. 12 vyhodnotenie otázky č.9 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Odporúčanie je dôležitým faktorom reklamy. Vyjadruje spokojnosť so spoločnosťou v celkovom rozmere. Opäť by firmu odporučila väčšina – 92,86 % a jeden zákazník si nie je istý.

Celkový dojem je kladný.



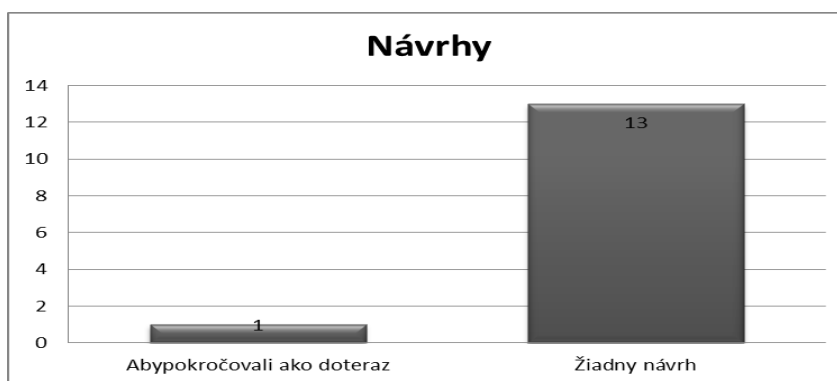
Graf 10 Grafické vyhodnotenie otázky č.9 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Otázka č.10: Máte nejaké návrhy alebo odporúčania pre firmu?

Možnosti	Aby pokračovali ako doteraz	Žiadny návrh
Návrhy	1	13

Tab. 13 Vyhodnotenie otázky č.10 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Ako vyplýva z vyššie uvedených otázok, väčšina opýtaných je s prácou spoločnosti Anti AQUA spokojná a nemá žiadne návrhy na zlepšenie práce firmy. Jeden opýtaný odpovedal, odporučil firme, aby pokračovala ako doteraz.



Graf 11 Grafické vyhodnotenie otázky č.10 (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## 5.2 Vyhodnotenie dotazníkového výskumu

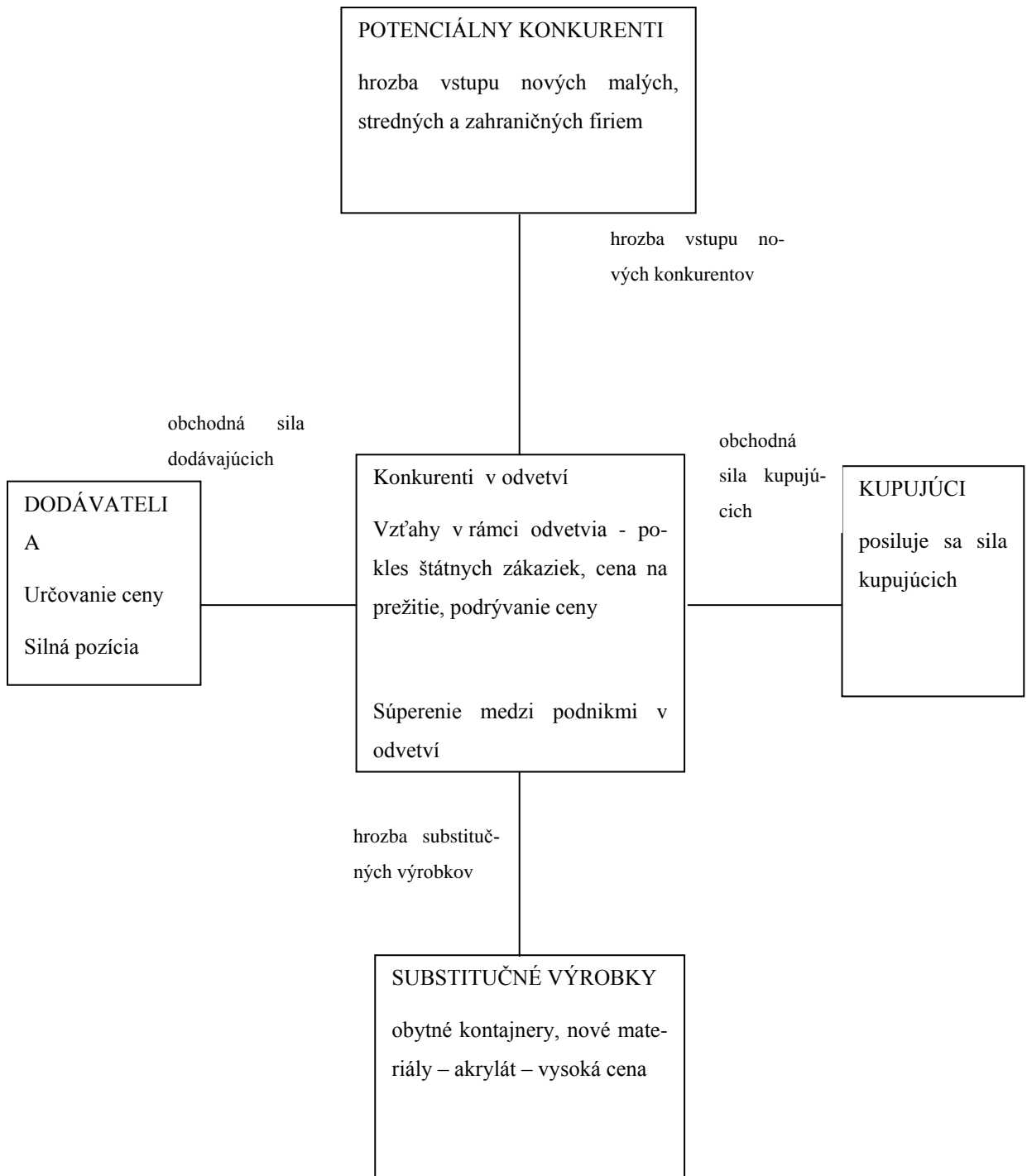
V dotazníkovom prieskume bola zistená celková spokojnosť s jednaním firmy od prvotného kontaktu, cez vlastnú prevádzku diela až po ukončenie zákazky. Komunikácia vedenia spoločnosti a jej zamestnancov pred realizáciou, počas nej a na konci je tiež hodnotená veľmi pozitívne. Kladne hodnotené boli aj faktory dodržania termínov, stanovených cien v cenovej ponuke a po ukončení diela. Väčšina z opýtaných by spoločnosť ďalej odporučila svojim známym či obchodným partnerom, čo vyplýva aj z prvej otázky, ktorá je zameraná na spôsob spoznania spoločnosti. Celkovo možno dotazníkový výskum hodnotiť kladne.



## 6 VYPRACOVANIE JEDNOTLIVÝCH ANALÝZ

Ako podklad pre vypracovanie projektu mojej diplomovej práce som sa rozhodla spracovať Porterovu analýzu, PEST analýzu a SWOT analýzu.

### 6.1 Porterova analýza



Obr. 26 Portrova analýza (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### **6.1.1 Potenciální konkurenti**

V letech 2011 - 2012 došlo k vlivu hospodářské krize na stavebnictví. Hrozba konkurentů malých, středních či velkých firem je obrovská. V daném odvětví může konkurence vzniknout v podstatě okamžitě, bez vysokých počátečních investic. Potenciální hrozbou jsou malé firmy a živnostníci, kteří s malými režijními náklady dokážou práci urobiť za nižší cenu. A i tyto firmy se snaží získat zakázku všemi možnými způsoby – „za každou cenu“, hlavně snížením cen za celkovou přepravu díla.

### **6.1.2 Dodávatelé**

Dodávatelé mají v stavebnictví silné slovo. Určují ceny materiálů, které není možné ovlivnit, což má vliv na určování ceny celkové zakázky a následně na konkurenceschopnost mezi firmami, buď ji zvyšuje nebo snižuje. Záleží na vztazích s jednotlivými dodávatelé – platobní podmínky, splatnost, slevy, dovoz materiálů.

### **6.1.3 Kupující**

Kvůli velkému množství konkurentů v vybraném odvětví se zvyšuje i síla kupujících. V roce 2012 využívají vliv hospodářské krize na vývoj realizačních cen služeb v stavebnictví a zároveň i velkou konkurenci firem a živnostníků, kteří snižují ceny na úplné minimum, případně pod cenu možnosti realizace.

### **6.1.4 Substituční výrobky**

Renomované společnosti sledují vývoj v rámci nových technologií a ty následně aplikují v své činnosti. Používají nejmodernější technologie a materiály vysoké kvality. Je však možnost použití substitučních materiálů – oxidovaných asfaltových pásů, na které však není možné poskytnout záruční dobu delší než jeden rok, vzhledem k jejich nízké životnosti. A právě takové praktiky využívají některé malé firmy čímž, ale znehodnocují kvalitu práce a poškozují dobré jméno ostatních firem v odvětví.

### **6.1.5 Konkurenti v odvětví**

Nebezpečnost vyplývá z některých firem v minulosti (během konjunktury v stavebnictví) s větším obrátem a naakumulovaným minulým ziskem, které uzavírají stále nové velké zakázky, samozřejmě za co nejnižší ceny při kontinuitě práce. Proto pokud mají

stále nové zákazky aj keď za najnižšiu cenu, sú schopní platiť záväzky len do určitej doby. Pre tieto firmy je nebezpečné prestať pracovať, lebo pokiaľ prestanú, dostanú sa do platobnej neschopnosti, spoločnosti ostanú dlhodobo v predĺžení a za ten čas sa im podarí v období recesie znížiť cenu zákaziek na minimum.

### **6.1.6 Vyhodnotenie Porterovej analýzy**

Portrova analýza odvetvia ukázala, že konkurencia v stavebnom odvetví je veľmi vysoká. Tlak dodávateľom či odberateľov je silný. Dodávatelia materiálu sa snažia neustále zvyšovať ceny a odberatelia sa snažia ceny zase znižovať. Príchod potenciálnych konkurentov je tiež silný, pretože bariéry vstupu sú slabé a možnosť vstupu do odvetvia je vysoká. Konkurencia v rámci odvetvia je vysoká v dôsledku pretrvávajúcej hospodárskej krízy. Mnoho spoločností sa snaží podrývať cenu, čím dlhodobo odrovnáva ostatné firmy v odvetví, ktoré potrebujú robiť aspoň s minimálnym ziskom.

## **6.2 PESTE analýza**

Z politicko – legislatívnych faktorov na spoločnosť vplyvajú najmä obchodný zákonník, ktorý čerpal poznatky zo západných ekonomík a novelami sa menil do znenia terajšieho platného zákonníka. Ďalším veľmi dôležitým zákonom je zákon o účtovníctve. Účtovníctvo podniku musí byť vedené správne, preukázateľným spôsobom a úplne. V rámci daňových zákonov podnik ovplyvňujú odvodové povinnosti podľa zákona o daniach z príjmu, o dani z pridanej hodnoty, o dani z motorových vozidiel a dani z nehnuteľnosti. Kontrola a správa daní sa riadi zákonom o správe daní a poplatkoch, od 1. 1. 2012 sa tento zákon nazýva Daňový poriadok. Pri zamestnávaní zamestnancov sa riadime najviac zákonníkom práce. Zamestnávateľ vypláca zamestnancovi hrubú mzdu, z hrubej mzdy zamestnávateľ a zamestnanec odvádzajú podľa zákona o sociálnom poistení a sociálnej poisťovni tieto poistenia: dôchodkové poistenie, nemocenské poistenie, dôchodkové poistenie invalidity, poistenie v nezamestnanosti, úrazové poistenie, odvody do rezervného a garančného fondu. Ďalej zamestnávateľ a zamestnanec odvádzajú zdravotné poistenie do zdravotnej poisťovne podľa zákona o zdravotnom poistení stanovené percento z hrubej mzdy. Za zamestnanca odvádzajú zamestnávateľ daň z príjmu FO so všetkými zvýhodneniami - daňové bonusy, zamestnanecké prémie po splnení stanovených kritérií, taktiež podľa zákona o daniach

z príjmu. Po vstupe do EÚ sa musí slovenská legislatíva neustále prispôsobovať v daných oblastiach európskej.

Z ekonomických faktorov analyzovaný podnik najviac ovplyvňujú faktory, ako hospodárske cykly, kúpna sila, úrokové miery, vývoj cien energie a daňové zaťaženie. V rámci hospodárskeho cyklu má v období 2008 – 2012 najväčší vplyv pretrvávajúca hospodárska kríza a následná recesia. Tento stav sa prejavuje predovšetkým zvýšenou konkurenciou, znižovaním cien za poskytované služby, znížením záujmu zákazníkov o poskytované služby a nedodržaním splatnosti za hotové dielo z čoho následne vyplýva aj znížená kúpna sila. Jeden z najväčších nedostatkov v politike štátu je nedostatočná vymáhateľnosť práva, čo sa následne prejavuje aj v podnikateľskom prostredí. Ešte stále sa totiž na trhu objavujú a nepríjemne pôsobia aj v našom systéme firmy, za ktorými sú nestabilné osoby, ktorým je od začiatku jasné, že pohľadávky neuhradia a dokonca sa elegantným spôsobom vyhnú trestnému stíhaniu za poškodenie veriteľov. Úrokové miery vplyvajú na podnik tým, že sú od banky poskytnuté úvery drahšie a kvôli bankovej dani sa zvyšujú poplatky. Za posledné obdobie sa zvyšujú ceny energií, čo má na podnik negatívny vplyv. V rámci zvýšenia DPH z 19 % na 20 % podnik odvádza vyššie dane.

Zo spoločensko – kultúrnych faktorov analyzovaný podnik je ovplyvňovaný mobilitou a prístupom k práci a voľnému času. Analyzovaný podnik pôsobí v strednom a západnom Slovensku, čo znamená, že zamestnanci podniku sa v rámci poskytovaných služieb premiestňujú aj do iných miest, okrem miesta pôsobenia. Pre analyzovaný podnik vznikajú náklady spojené s pohonnými hmotami, s ubytovaním a poskytovanými diétami. Analyzovaný podnik poskytuje sezónne služby, ktoré sú závislé na počasí. Z toho vyplýva, že služby sú poskytované najmä v období jar, leto a jeseň.

Technologické faktory majú na analyzovaný podnik pozitívny vplyv. Podnik sa zaujíma o vývoj nových technológií v oblasti hydroizolačných a izolačných technológií, ktoré následne aplikuje na poskytované služby a tým poskytuje vyššiu kvalitu. V rámci toho môžeme spomenúť špeciálne fólie na izoláciu tunelov.

Ekologické faktory – všetky škodlivé materiály sa znehodnocujú u certifikovaných firiem, ktoré odpad odvážajú na špecializované skládky, kde ho spracúvajú a znehodnocujú. Vozový park vo firme je obnovovaný, udržiavaný a staré diely aut sú tiež likvidované v špecializovaných firmách. Zamestnanci spoločnosti sú taktiež informovaní a pravidelne preškolení v oblasti ekológie a ochrany životného prostredia.

### 6.2.1 Vyhodnotenie PESTE analýzy

Na základe poznatkov z PESTE analýzy bolo zistené, že v rámci politicko- legislatívnych faktorov, ktoré môžu firmu ovplyvniť sú daňové zákony, zákonník práce a zákony o účtovníctve. Platnosť a zmeny v týchto zákonoch sa musia sledovať. Každá vláda štátu je a bude nútená šetriť a zároveň zvyšovať príjmy štátu (daňové príjmy – napríklad posledná zmena daňového zákona už na začiatku roku 2012) tak, aby bol znižovaný dlh štátu podľa Maastrichských kritérií, aby sa vláda vyhýbala prísnyh sankciám a aby dochádzalo k celkovému ozdravovaniu verejných financií.

Z hľadiska ostatných štyroch faktorov – ekonomických, spoločensko-kultúrnych, technologických a ekologických, spoločnosť zatiaľ žiadne významné zmeny nečakajú.

## 6.3 SWOT analýza

### Silné stránky

- Výhodná poloha, príjemné prostredie
- Personál s vysoko kvalifikačnou úrovňou a vzdelanosťou
- Skúsenosti a schopnosti vrcholového manažmentu
- Vysoký trhový podiel v segmente stavebníctva s nadštandardnými službami
- Neustála komunikácia a zlepšovanie vzťahov s obchodnými partnermi
- Poradenstvo poskytovaných služieb (odporúčenie materiálu, konzultácie)
- Rýchlosť vybavenia reklamácie

### Slabé stránky

- Nízka kvalita komunikačných materiálov
- Nekvalitný materiál
- Absencia vlastného zdvižného zariadenia na vykladanie materiálu
- Nedostatočné skladové priestory

### Príležitosti

- Prijímanie nových technológií
- Zvyšovanie dopytu po poskytovaných službách

- Príchod zahraničných investorov
- Možnosť výberu kvalifikovanej pracovnej sily na trhu práce
- Vstup nových investorov, dodávateľov materiálu do podnikateľského prostredia

### Ohrozenia

- Zvýšenie daňového zaťaženia
- Druhotná platobná neschopnosť
- Vysoký počet konkurencie
- Hospodárska kríza a tým spojený nižší záujem o poskytované služby
- Zvýšenie cien energie

P.č.	Silné stránky	Efekt					Dôležitosť			Hodnota výpočet
		5	4	3	2	1	3	2	1	
1	Výhodná poloha, príjemné prostredie				x				x	2
2	Personál s vysokokvalifikovanou úrovňou a vzdelanosťou		x				x			12
3	Skúsenosti a schopnosti vrcholového manažmentu		x				x			12
4	Vysoký trhový podiel v segmente stavebníctva s nadštandardnými službami	x						x		10
5	Neustála komunikácia so zákazníkom	x						x		10
6	Poradenstvo poskytovaných služieb (odporúčenie materiálu, konzultácie)	x					x			15
7	Rýchlosť vybavenia reklamácie		x				x			12
	<b>SPOLU</b>									<b>73</b>
	Slabé stránky	Efekt					Dôležitosť			Hodnota výpočet
		5	4	3	2	1	3	2	1	
8	Nízka kvalita propagačných materiálov			x				x		6
9	Nekvalitný materiál	x					x			15

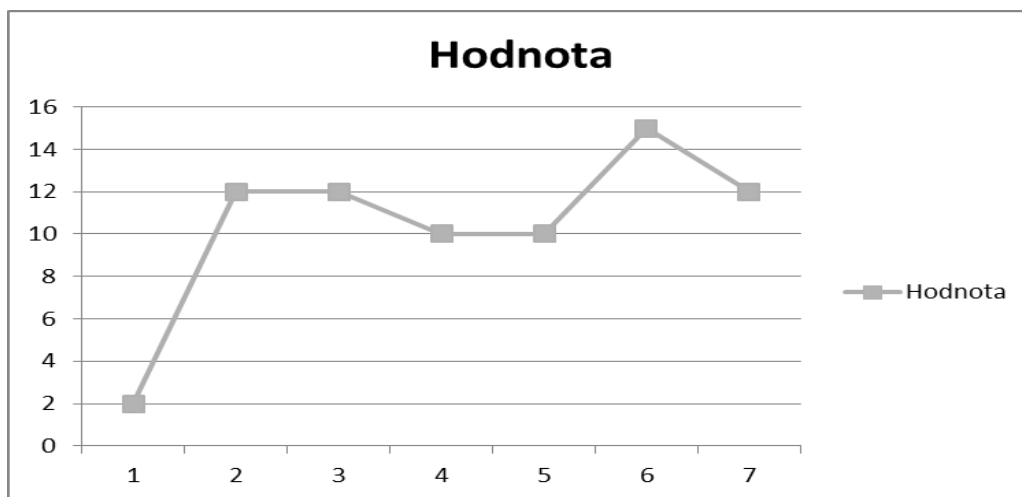
10	Absencia vlastného zdvižného zariadenia na vykladanie materiálu				x				x	2
11	Nedostatočné skladové priestory	x						x		10
	<b>SPOLU</b>									<b>33</b>
	<b>Príležitosti</b>	<b>Prít'azlivosť</b>					<b>Pravd. úspechu</b>			<b>Hodnota</b>
		5	4	3	2	1	3	2	1	výpočet
10	Prijímanie nových technológií	x					x			15
13	Zvyšovanie dopytu po poskytovaných službách		x					x		8
14	Príchod zahraničných investorov			x					x	3
15	Možnosť výberu kvalifikovanej pracovnej sily na trhu práce				x				x	2
16	Vstup nových dodávateľov do podnikateľského prostredia			x				x		6
	<b>SPOLU</b>									<b>34</b>
	<b>Ohrozenia</b>	<b>Závažnosť</b>					<b>Pravdep. výskytu</b>			<b>Hodnota</b>
		5	4	3	2	1	3	2	1	výpočet
17	Zavedenie bankovej dane	x					x			15
18	Zvýšenie DPH	x					x			15
19	Vysoký podiel konkurencie		x					x		8
20	Hospodárska kríza a tým spojený nižší záujem o poskytované služby			x				x		6
21	Zvýšenie cien energie				x				x	2
	<b>SPOLU</b>									<b>46</b>

Tab. 14 SWOT analýza (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 6.3.1 Vyhodnotenie SWOT analýzy

#### Silné stránky

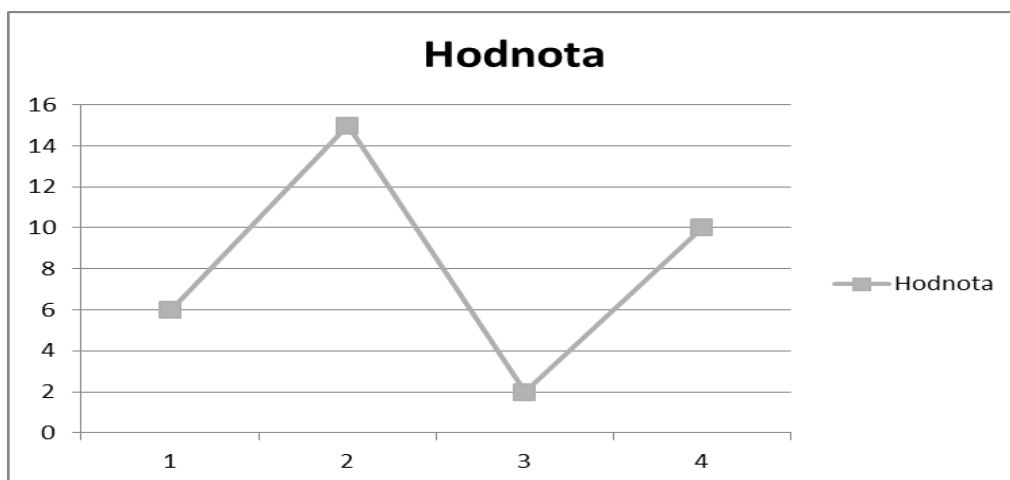
V rámci silných stránok spoločnosti som zistila, že najdôležitejšími vlastnosťami spoločnosti sú najmä číslo šesť – poradenstvo poskytovaných služieb a rovnako dôležité sú čísla dva- personál s vysokokvalifikovanou úrovňou, číslo tri – skúsenosti a schopnosti vrcholového manažmentu a číslo sedem rýchlosť vybavenia reklamácie.



Graf 12 Vyhodnotenie silných stránok SWOT analýzy (ZDROJ: vlastné spracovanie)

#### Slabé stránky

V rámci slabých stránok vyšlo, že najslabšou stránkou pre firmu môže byť nekvalitný materiál. Firma by si preto mala dopredu preveriť dodávateľov a kvalitu ponúkaného materiálu.

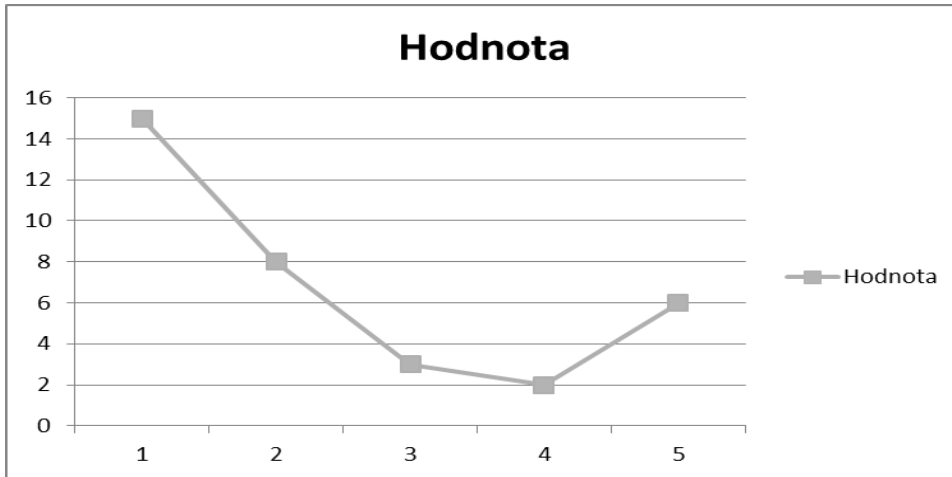


Graf 13 Vyhodnotenie slabých stránok SWOT analýzy (ZDROJ: vlastné spracovanie)



### Príležitosti

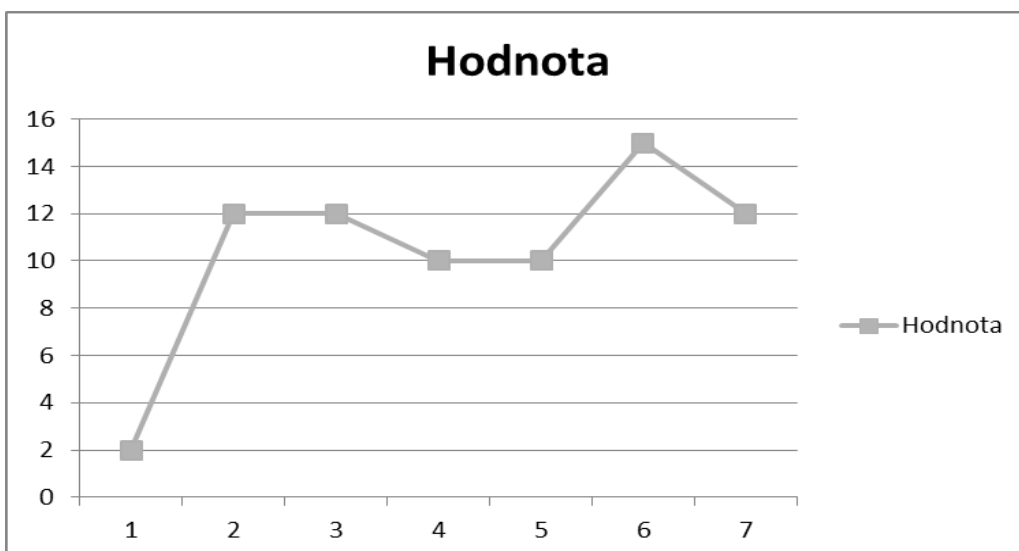
Najväčšou príležitosťou pre spoločnosť podľa SWOT analýzy je prijímanie nových technológií. Manažment firmy by sa mal teda zameriavať a zisťovať nové technológie a využívať ich v praxi.



Graf 14 Vyhodnotenie príležitostí SWOT analýzy (ZDROJ: vlastné spracovanie)

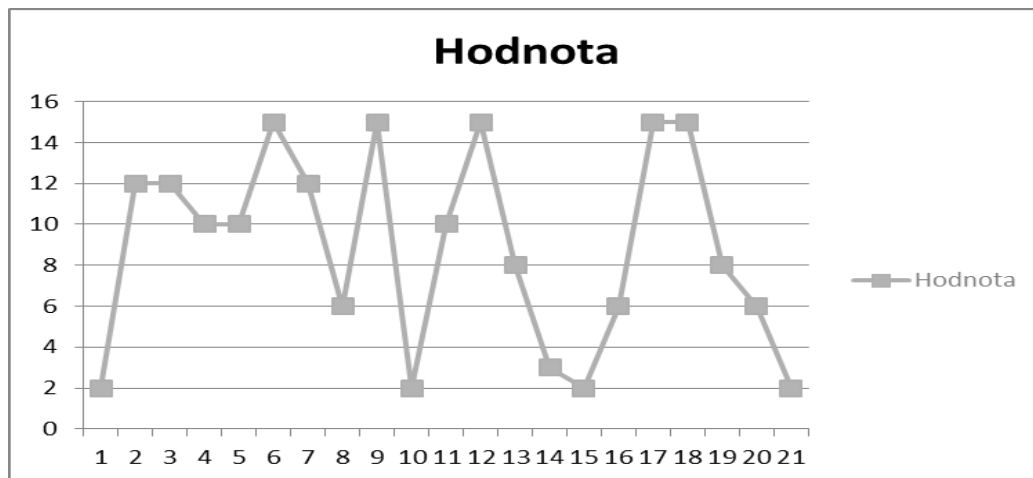
### Ohrozenia

Najväčšie ohrozenia pre spoločnosť vyplývajú najmä zo zvýšenia bankovej dane – číslo 17 a zvýšenia DPH – číslo osemnásť.



Graf 15 Vyhodnotenie ohrození SWOT analýzy (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## Celkový graf vyhodnotenia SWOT analýzy



Graf 16 Celkové vyhodnotenie SWOT analýzy (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## **7 PROJEKT ZVÝŠENIA KONKURENCIESCHOPNOSTI FIRMY**

Hlavným cieľom mojej diplomovej práce je zvýšenie konkurencieschopnosti vybranej spoločnosti. Na základe konzultácie záverov jednotlivých analýz s konateľom spoločnosti bol zvolený najperspektívnejší variant zvýšenia konkurencieschopnosti na trhu – aktualizácia propagačných prostriedkov spoločnosti. Spoločnosť využíva bežné propagačné materiály ako sú reklamné a darčkové predmety, reklamné potlače na autách, pracovné odevy s logom spoločnosti a internetovú stránku. Avšak na základe vypracovaných analýz spoločnosť pociťuje potrebu zlepšiť, sfunkčniť a zefektívniť niektoré propagačné materiály a nástroje.

### **7.1 Zvýšenie konkurencieschopnosti pomocou reklamných nástrojov**

Po preskúmaní propagačných materiálov firmy si vedenie spoločnosti vyžiadalo návrh aktualizácie internetovej stránky, efektívnejšie využitie e-mailovej komunikácie na pripomenutie spoločnosti minulým, stálym a potenciálnym zákazníkom, ďalej návrh na reklamu v časopisoch a periodikách. Ako posledné budú navrhnuté nálepky, ktoré budú v rámci pripomienkových predmetov.

### **7.2 Aktualizácia internetovej stránky**

V dnešnej internetom využívanej dobe má už takmer každá spoločnosť či firma internetovú stránku. Avšak nie každá stránka poskytuje záujemcovi potrebné informácie. Pokiaľ máte na internete web stránku, ktorá funguje a poskytuje relevantné a pravdivé informácie o poskytovaných službách, môžete vo väčšine prípadov predbehnúť konkurenciu. Internetová stránka poskytuje informácie rýchlo a jednoducho v pohodlí kancelárie, či domácnosti. Ďalšou výhodou je jednoduché šírenie povedomia a informácie. Stačí si zapamätať názov stránky a záujemca tam nájde, všetko čo potrebuje. Web stránka taktiež reprezentuje spoločnosť navonok. Na úrovni a kvalitne urobená stránka väčšinou o image spoločnosti.

Internetová stránka spoločnosti Anti AQUA,s.r.o. je graficky aj funkčne navrhnutá dobre. Informácie na stránke sú pravidelné aktualizované a dopĺňané.

### 7.2.1 Krátke video ukážky práce

Internetovú stránku spoločnosti by bolo možné obohatiť krátkymi ukážkami prác zamestnancov . Jednotlivé ukážky by boli zamerané na druhy materiálov, s ktorými firma pracuje. Na základe toho si záujemca- potenciálny zákazník dokáže urobiť obraz o práci spoločnosti.

K natočeniu videa je potrebné zohnať profesionála s videokamerou, utrafiť dobré počasie, strechy s jednotlivým druhom materiálu, pripraviť odborný komentár k jednotlivým postupom. Natočené videá sa nakoniec pridajú na web stránku.

### 7.2.2 Pomocník pri získavaní informácií

V tejto časti by sa pripravila a umiestnila na stránku interaktívna „postavička“, ktorá by pomáhala návštevníkom orientovať sa na stránke. Vytvorí sa databáza otázok a odpovedí, kľúčových slov, ktoré potenciálny zákazník zadá a vyhľadá mu to potrebnú odpoveď, prípadne ho to nakontaktuje priamo na vedenie spoločnosti, ktoré mu poskytne zdarma odborné poradenstvo.

Základná databáza otázok a odpovedí:

- ✓ S akým hydroizolačným materiálom pracujete?
  - hydroizolačné fólie –hydroizolačné fólie sú vodotesné membrány s výstužou alebo bez výstuže a sú aplikované v jednej vrstve.
  - fólia proti prerastaniu koreňov (vegetačná strecha) – hydroizolačná fólia, ktorá je odolná proti prestaniu koreňov
  - modifikované asfaltové pásy – sú asfaltové pásy s prímiesou chemickej látky, ktorá robí asfaltový pás elastickým a pružným, má hrúbku 3-5 mm s nosnou vložkou
- ✓ S akou tepelnou izoláciou pracujete?
  - polystyrén, minerálna vlna
- ✓ Ako sa aplikuje PVC fólia na strechu?
  - kotvením, zaťažéním, lepením
- ✓ Akú záruku poskytujete?
  - 10 rokov

- ✓ Aká je životnosť materiálu, ktorý používate?  
Dĺžka životnosti materiálu môže byť až 50 rokov v závislosti na oblasti, kde bola aplikovaná.
- ✓ Ako dlho trvá realizácia?  
Dĺžka realizácie trvá v závislosti od rozmerov a náročnosti stavby a priaznivosti počasia.
- ✓ Je potrebné pri rekonštrukcii strechy odstrániť všetky pôvodné vrstvy?  
Nie, záleží od veku a stavu strechy.
- ✓ Aká má byť hrúbka tepelnej izolácie?  
Hrúbka závisí od účelu budovy, od toho či je to novostavba alebo stará stavba.
- ✓ Do akej vonkajšej teploty sa dajú robiť strechy a pri akých materiáloch?  
Fólie je možné robiť do -5 stupňov pri dodržaní ostatných podmienok.
- ✓ Aké sú to zelené, vegetačné strechy?  
Strechy s vegetačnou vrstvou navrchu.
- ✓ Aká fólia musí byť použitá pri vegetačných strechách?  
Špeciálna fólia proti prerastaniu koreňov.
- ✓ Ako sa ukončuje fóliová hydroizolácia pri okraji strechy, pri atike a stene?  
Musí sa ukončovať na klampiarske prvky z pofóliovaného plechu.
- ✓ Aká je odolnosť fóliovej a asfaltovej strechy proti mechanickému poškodeniu?  
Sú odolné voči bežnej chôdzi za účelom bežných opráv na streche. Žiadna hydroizolačná vrstva nie je odolná proti mechanickému poškodeniu. Vždy je treba pokryť ju dlažbou.
- ✓ Aká je cena na 1m<sup>2</sup>?  
Závisí od požiadavky rekonštrukcie. Stanovuje sa rozpočtom – od 10 €/m<sup>2</sup>.
- ✓ Aké materiály je možné použiť na izoláciu nádrží pitnej vody?  
Fóliové systémy, ktoré majú špeciálne na tento účel certifikát.

### 7.3 E-mailová reklama

Každý z nás denne napíše niekoľko e-mailov. Prvá činnosť, ktorú každý urobí po príchode do práce, je kontrola e-mailu.

Každodenná komunikácia so zákazníkmi či dodávateľmi je súčasťou nášho pracovného života.

#### 7.3.1 Newsletter

V rámci kapitoly Newsletter boli vytvorené dva typy. Prvý je informatívny a pripomienkový, ktorý pripomína spoločnosť minulým a stálym zákazníkom a nových - potenciálnych informuje o činnosti spoločnosti. Newsletter je vytvorený vo farbách spoločnosti. Modrý podklad pripomínajúci kvapky vody s červeným logom a mottom spoločnosti. Sídlo firmy, kontaktné údaje a popis činnosti červeným písmom, aby vynikli na vybranom podklade. Na ukážku práce sú na newsletteri uvedené fotky hotových realizovaných objektov.



Obr. 27 Úvodný newsletter, (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Druhý typ je vytvorený ako šablona, do ktorej sa každý mesiac budú vkladať články o novinkách v materiáloch, či technológiách pri práci na strechách.

Newsletter je tiež vytvorený vo farbách spoločnosti tak, aby dokázal upútať. Obsahuje logo, kontakt na spoločnosť, fotky realizovaných prác a priestor na vybraný článok. Forma newlettera je vždy rovnaká, mení sa len vybraný článok a fotografie.



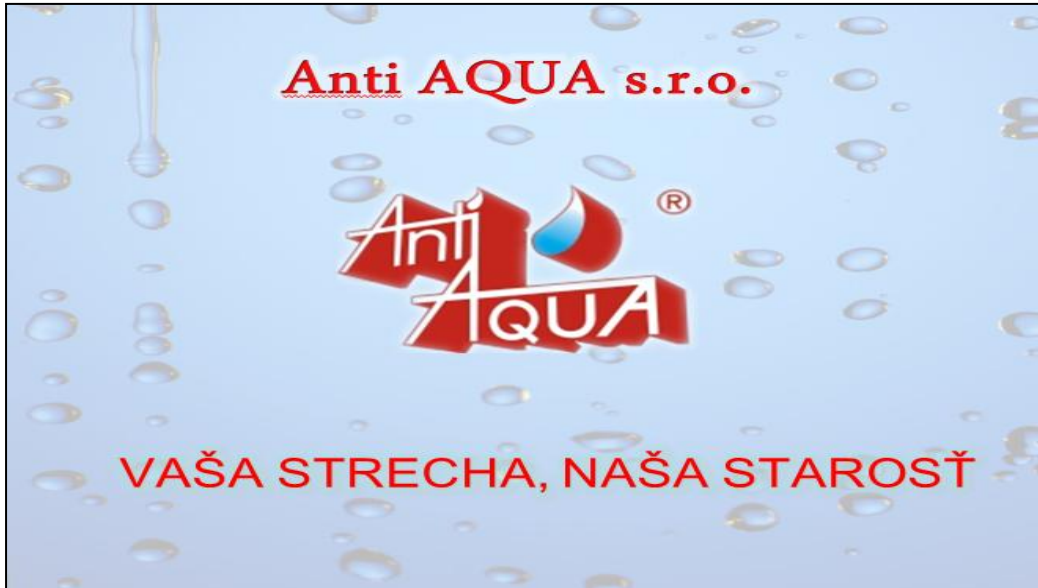
Obr. 28 Newsletter (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 7.3.2 Power-pointová prezentácia

Prezentácia v Power Pointe informuje potenciálneho zákazníka o spoločnosti, o jej činnosti, ako ju kontaktuje a ukážky realizovaných prác. Aj v tejto časti sú farby zvolené tak, aby zodpovedali farbám spoločnosti. Podklad opäť tvoria kvapky vody. Návrh prezentácie je uvedený nižšie.

**Slide č.1.**

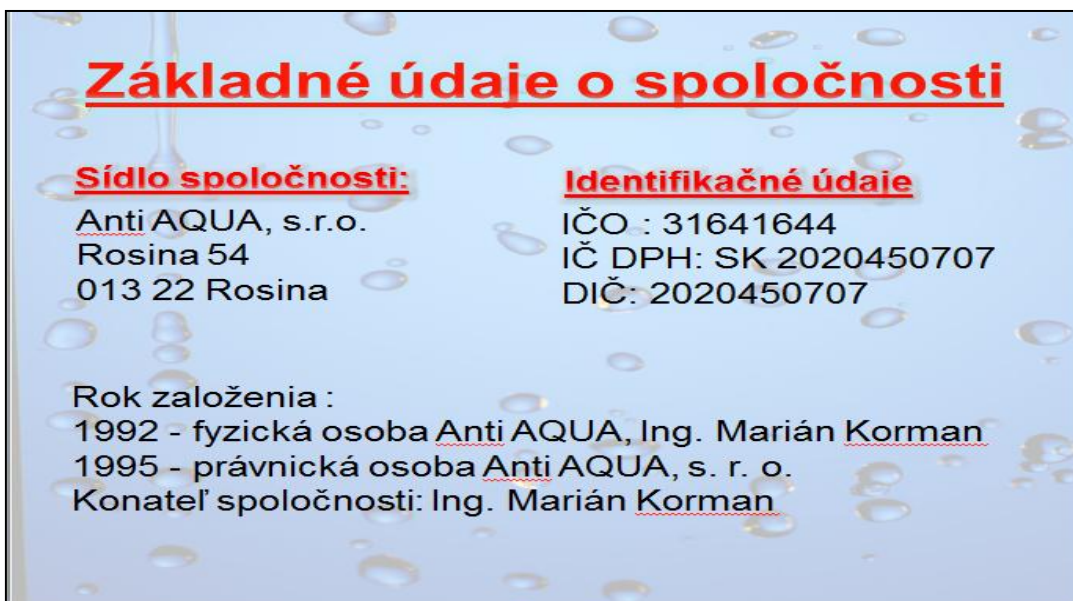
Vybraný slide je úvodným slidom. Nachádza sa na ňom logo a motto spoločnosti.



Obr. 29 Úvodný slide prezentácie; (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Slide č.2**

Druhý slide obsahuje základné údaje spoločnosti ako jej sídlo, identifikačné údaje, rok založenia a meno konateľa spoločnosti.



Obr. 30 Slide č.2 – Základné údaje (ZDROJ: vlastné spracovanie)



## Slide č.3,4 a 5

Tieto tri slidy obsahujú ponuku činností s hotovým už zrealizovanými ukázkami prác.

**Ponuka činnosti**

**Hydroizolácie – plochých striech**  
 - šikmých striech  
 - základov a spodných stavieb



Obr. 31 Slide č.3 – Ponuka činnosti (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Ponuka činnosti**


**Izolácie – bazénov**  
 - vodných diel  
 - záhradných jazierok  
 - skládok odpadov



Obr. 32 Slide č.4 – Ponuka činnosti II (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Ponuka činnosti**

**Vegetačné strechy**



**Možnosť zabezpečenia doplnkových služieb:**

- klampiarske práce
- výmeny bleskozvodov s následnou revíziou
- dodávka a montáž svetlíkov
- likvidácia strhutej pôvodnej krytiny
- rôzne iné stavebné práce

Obr. 33 Slide č.5 – Ponuka činnosti III (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Slide č. 6**

Na tomto slide sú uvedené najzákladnejšie dôvody prečo si vybrať práve spoločnosť Anti AQUA.



**Prečo Anti AQUA?**

- ✓ Spoločnosť s dlhoročnou tradíciou – 20 rokov na trhu
- ✓ Kvalitný materiál od certifikovaných spoločností
- ✓ Vysokokvalifikovaný a vyškolený personál
- ✓ Vypracovanie cenovej ponuky **ZDARMA**
- ✓ Vypracovanie ďalších požadovaných variant **ZDARMA**
- ✓ Odborné poradenstvo **ZDARMA**
- ✓ Cenová ponuka vypracovaná na základe osobnej obhliadky

Obr. 34 Slide č.6 – Prečo Anti AQUA (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Slide č.7**

Na siedmom slide sú uvedené ukážky práce spoločnosti.



Obr. 35 Slide č.7 – Referencie (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Slide č.8**

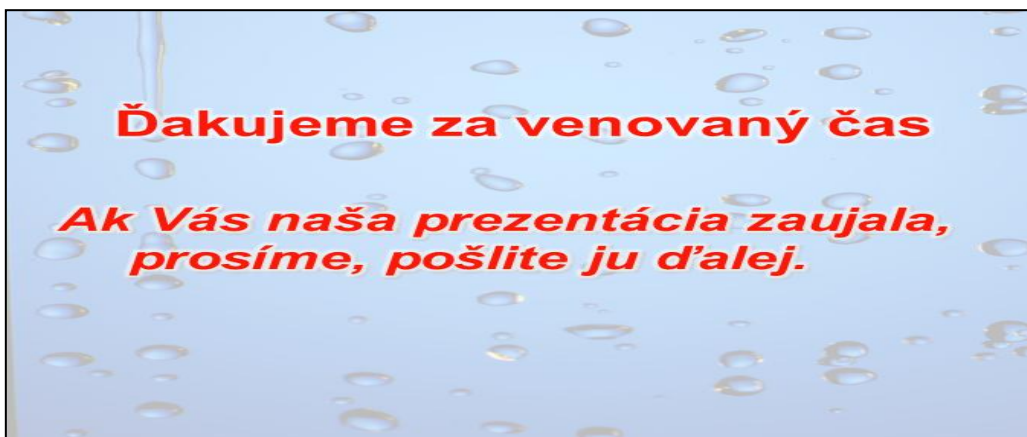
Ôsmy slide zahŕňa kontakty na spoločnosť spolu s internetovou stránkou.



Obr. 36 Slide č.8 – Kontakty (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**Slide č.9**

Posledný slide je venovaný poďakovaniu za čas venovaný prezentácii a prosba o rozposlanie prezentácie ďalej.



Obr. 37 Slide č.9 – Poďakovanie (ZDROJ: vlastné spracovanie)

**7.3.3 Databáza firiem**

V prílohe číslo jedna je uvedená tabuľka obsahujúca názvy firiem a ich e-mailové adresy. Je to základná databáza firiem, ktorá sa bude postupne rozširovať a aktualizovať. Táto databáza bola tiež využitá v dotazníkovom výskume.

## 7.4 Reklama v časopisoch a periodikách

Reklama v tlači je najbežnejším spôsobom reklamy firmy. Tento druh reklamy má niekoľko predností. Môže poskytnúť veľa predností, nie je cenovo náročný a je časovo neobmedzený.

Reklama v tlači a periodikách má mnoho podôb od pár slov až farebné a graficky upravené plagáty. Takto uvedenou reklamou možno podať oveľa viac informácií o spoločnosti ako v rádiovom či televíznom spote, samozrejme závisí na veľkosti reklamnej plochy. Takto uvedenú reklamu si je možné prezerat' niekoľko minút, vystrihnúť, odložiť, označiť a neskôr sa k nej vrátiť.

Cenové rozpätie záleží od veľkosti a farebnosti, prípadne grafickej náročnosti reklamy.

### 7.4.1 Návrh reklamy v tlači

Pre spoločnosť Anti AQUA by bola vhodná reklama v periodikách stručná a krátka avšak kde by záujemcovia - potenciálni zákazníci našli všetky potrebné informácie. Reklama by mala udrieť do uší a na prvý pohľad upútať.

Zvolená reklama je farbách spoločnosti. Na modrý podklad sú bielym písmom uvedené všetky potrebné a základné informácie o spoločnosti: sídlo firmy, kontakt na vedenie spoločnosti, internetová stránka, popis činnosti spoločnosti a tiež ukážka prác. Červenou farbou je vyznačené logo spoločnosti a motto.



**Anti AQUA**®

**Sídlo spoločnosti:**  
Anti AQUA, s.r.o.  
Rosina 54  
013 22 Rosina

**Vaša strecha, naša starosť.**

**Popis činnosti:**  
Hydroizolácie – plochých striech  
- šikmých striech  
- základov a spodných stavieb

**Kontakty:**  
Internetová stránka:  
[www.antiaqua.sk](http://www.antiaqua.sk)  
Mobil:  
Ing. Korman Marian – konateľ  
**0903/803 223**  
Müller Martin – obchodno-technický riaditeľ  
**0903/803 221**

Izolácie – bazénov  
- vodných diel  
- záhradných jazierok  
- skládok odpadov

Obr. 38 Návrh reklamy do novín a periodík (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## 7.5 Časová analýza

### 7.5.1 Časová analýza aktualizácie web stránky

Činnosť	Označenie činnosti	Doba trvania (dni)	Predchádzajúce činnosti
Zozbieranie informácií a podkladov pre zhotovenie videa a informčného panelu	A	7	-
Príprava videa	B	60	A
Príprava otázok pre informačný panel	C	10	A
Zhotovenie videa a otázok	D	15	B,C
Aktualizácia stránky	E	5	D

Tab. 15 Prehľad činností pre realizáciu projektu (ZDROJ: vlastné spracovanie)

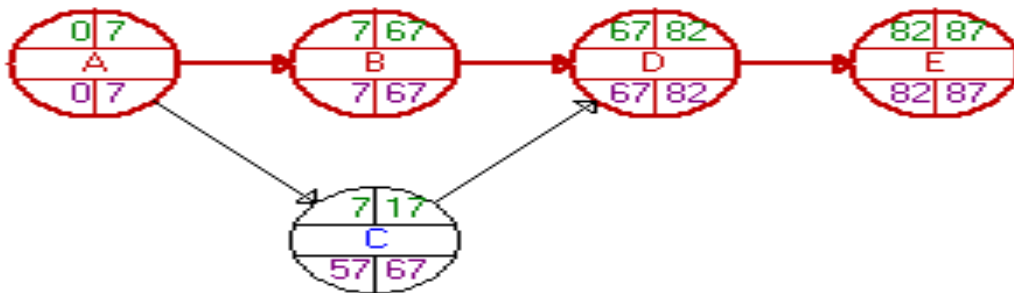
Obr. 39 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	60
3	C	A	10
4	D	B,C	15
5	E	D	5

Obr. 40 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

03-09-2012 14:13:42	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	60	7	67	7	67	0
3	C	no	10	7	17	57	67	50
4	D	Yes	15	67	82	67	82	0
5	E	Yes	5	82	87	82	87	0
	Project Completion Time		=		87	days		
	Number of Critical Path(s)		=		1			

Obr. 41 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

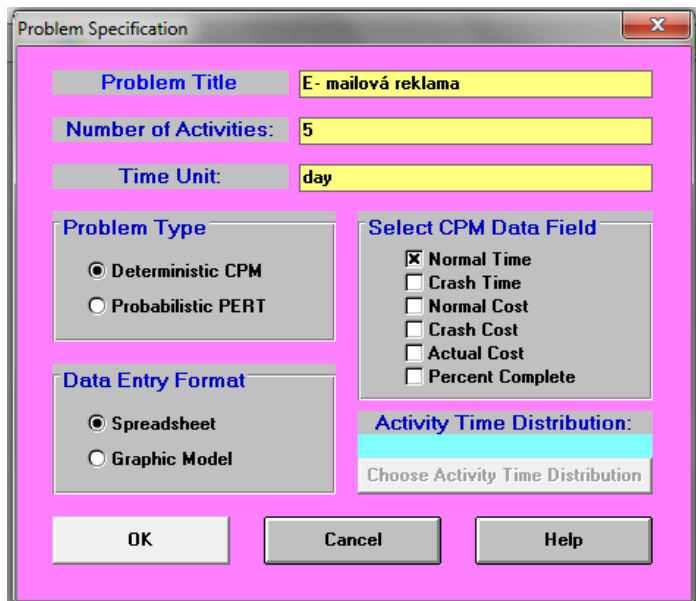


Graf 17 Graf časovej analýzy web stránky podľa metódy CPM (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 7.5.2 Časová analýza e-mail reklamy

Činnosť	Označenie činnosti	Doba trvania (dni)	Predchádzajúce činnosti
Zozbieranie informácií	A	7	-
Vyhotovenie databázy	B	2	A
Zhotovenie newslettera	C	1	A
Zhotovenie prezentácie v Power Pointe	D	1	A
Rozposielanie e-mailov a newslettera	E	7	D

Tab. 16 Prehľad činností pre realizáciu projektu (ZDROJ: vlastné spracovanie)



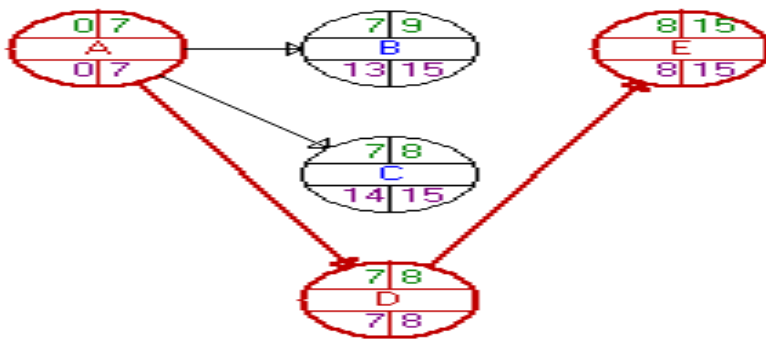
Obr. 42 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		7
2	B	A	2
3	C	A	1
4	D	A	1
5	E	D	7

Obr. 43 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

03-10-2012 10:36:25	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	no	2	7	9	13	15	6
3	C	no	1	7	8	14	15	7
4	D	Yes	1	7	8	7	8	0
5	E	Yes	7	8	15	8	15	0
	Project Completion Time		=	15	days			
	Number of Critical Path(s)		=	1				

Obr. 44 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

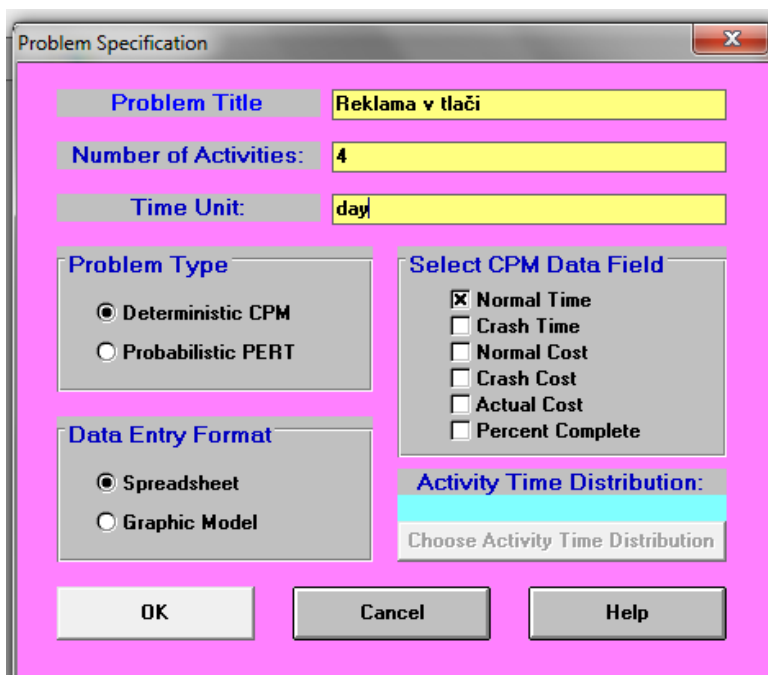


Graf 18 Graf časovej analýzy e-mailovej reklamy podľa metódy CPM (ZDROJ: vlastné spracovanie)

### 7.5.3 Časová analýza reklamy v tlači a periodikách

Činnosť	Označenie činnosti	Doba trvania (dni)	Predchádzajúce činnosti
Zozbieranie informácií	A	7	-
Zostavenie reklamy	B	3	A
Výber tlače a periodika	C	3	A
Zaradenie do tlače	D	7	C

Tab. 17 Prehľad činností pre realizáciu projektu (ZDROJ: vlastné spracovanie)



Obr. 45 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

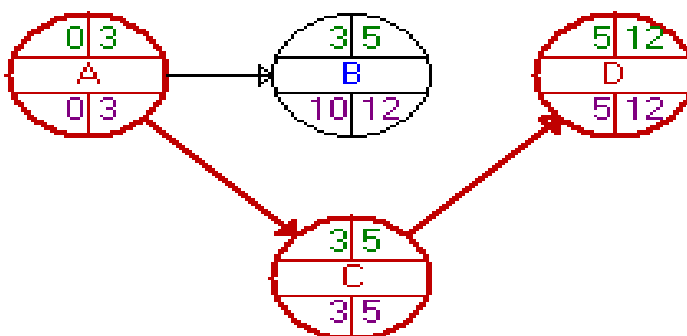


Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		3
2	B	A	2
3	C	A	2
4	D	C	7

Obr. 46 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)

03-10-2012 10:43:02	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	3	0	3	0	3	0
2	B	no	2	3	5	10	12	7
3	C	Yes	2	3	5	3	5	0
4	D	Yes	7	5	12	5	12	0
	Project Completion Time		=		12	days		
	Number of Critical Path(s)		=		1			

Obr. 47 Výstup z Win QSB (ZDROJ: vlastné spracovanie)



Graf 19 Graf časovej analýzy reklamy v tlači a periodikách podľa metódy CPM (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## 7.6 Nákladová analýza

Nákladová analýza spočíva v analyzovaní jednotlivých položiek projektu. Tri základné časti pozostávajú z ďalších čiastkových častí.

Ku každej je vypracovaná celková cena, ktorú by za daný propagačný materiál spoločnosť zaplatila. Každá suma je pozostáva z času, za ktorý je možné daný materiál vyrobiť a ceny, za hodinu, prípadne je uvedená len cena za úkol. Jednotlivé ceny sa sčítajú a vytvoria celkovú cenu.

Jednotlivé položky aj s cenami sú uvedené v nasledujúcej tabuľke:

<b>Nákladové položky</b>	<b>Cena v €</b>
Zobieranie informácií a podkladov pre zhotovenie videa a informačného panelu	7 dní * 8 h = 56 h 2 €/h * 56 h = <b>112 €</b>
Zhotovenie videa	Platba za úkol = <b>200 €</b>
Zhotovenie otázok pre informačný panel	10 dní * 8 h = 80 h 2 €/h * 80 h = <b>160 €</b>
Vloženie na stránku	2 h * 2 €/h = <b>4 €</b>
<b>Aktualizácia stránky celkom v €</b>	<b>476 €</b>
Zobieranie informácií	7 dní * 8 h = 56 h 2 €/h * 56 h = <b>112 €</b>
Vyhotovenie databázy	2 dni * 8h = 16 h 2 €/h * 16 h = <b>32 €</b>
Zhotovenie newslettera	Platba za úkol = <b>40 €</b>
Zhotovenie prezentácie v Power Pointe	Platba za úkol = <b>30 €</b>
Rozposielanie e-mailov a newslettera	7 dní * 8 h = 56 h 2 €/h * 56 h = <b>112 €</b>
<b>E-mailová reklama celkom v €</b>	<b>326 €</b>
Zobieranie informácií	7 dní * 8 h = 56 h 2 €/h * 56 h = <b>112 €</b>
Zostavenie reklamy	Platba za úkol = <b>30 €</b>
Výber tlače a periodika	3 dni * 8 h = 24 h 2 €/h * 24 = <b>48 €</b>

Zaradenie do tlače	800 €
<b>Reklama v tlači celkom v €</b>	<b>990 €</b>

Tab. 18 Nákladová analýza projektu (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## 7.7 Riziková analýza

Súčasťou spracovávaného projektu je aj riziková analýza. K jednotlivým nákladovým položkám sú vypracované aj riziká, ktoré môžu vzniknúť. Každá časť má vypracované dielčie riziká, ktoré nakoniec tvoria celkové riziko daného propagačného materiálu. Ku každej položke rizika je vypracovaná aj eliminácia ako možno danému riziku predísť. Pre lepšiu prehľadnosť sú jednotlivé položky spracované do nasledujúcej tabuľky:

Rizikové položky	Riziko	Eliminácia rizika
Zozbieranie informácií a podkladov pre zhotovenie videa a informčného panelu	Nedostatočný počet materiálu a informácií	Dostatočný čas na zozbieranie a vypracovanie spoľahlivých podkladov, prípadná konzultácia s konateľom spoločnosti
Zhotovenie videa	Neprofesionálny prístup kameramana - zlá kvalita videa	Výberové konanie - referencie o kameramanovi
Zhotovenie otázok pre informačný panel	Nedostatok informácií	Konzultácia s konateľom
Vloženie na stránku	Zlá aplikácia na stránku - nefunkčnosť	Výber spoľahlivého počítačového experta - referencie
<b>Aktualizácia stránky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nezáujem zákazníkov</li> <li>✓ Strata vložených finančných prostriedkov</li> </ul>	Dôkladné a správne spracovanie informácií a získaných podkladov a ich následná aplikácia do systému
Zozbieranie informácií	Nedostatočný počet materiálu a informácií	Dostatočný čas na zozbieranie a vypracovanie spoľahlivých podkladov, prípadná konzultácia s konateľom spoločnosti
Vyhotovenie databázy	Nedostatočný počet kontaktov	Neustále zikavanie a hľadanie kontaktov, práca s internetom a zlatými stránkami
Zhotovenie newslettera	Nekvalitné a nezaujímavé prevedenie	Výberové konanie na grafika - referencie

Zhotovenie prezentácie v Power Pointe	Nekvalitné a nezaujímavé prevedenie	Výberové konanie na grafika - referencie
Rozposielanie e-mailov a newslettera	Ochrana pred nevyžiadanou poštou	
<b>E-mailová reklama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Nezáujem zákazníkov</b></li> <li>✓ <b>Strata vložených finančných prostriedkov</b></li> </ul>	Kvalitné a pútavé materiály
Zozbieranie informácií	Nedostatočný počet materiálu a informácií	Dostatočný čas na zozbieranie a vypracovanie spoľahlivých podkladov, prípadná konzultácia s konateľom spoločnosti
Zostavenie reklamy	Nezaujímavo spracovaná reklama	Výberové konanie na grafika - referencie
Výber tlače a periodika	Výber zlých novín alebo periodika	Dôkladný výber novín alebo periodika, prieskum čítanosti
Zaradenie do tlače	Neskoré zaradenie do tlače - financie navyše	Príprava podkladov včas
<b>Reklama v tlači</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Nezáujem zákazníkov</b></li> <li>✓ <b>Strata vložených finančných prostriedkov</b></li> </ul>	Kvalitné prevedenie reklamy

Tab. 19 Riziková analýza projektu (ZDROJ: vlastné spracovanie)

## ZÁVER

V mojej diplomovej práci som sa zaoberala problematikou využitia nástrojov marketingového mixu ako prostriedku k zvýšeniu konkurencieschopnosti spoločnosti Anti AQUA, s.r.o. Na začiatku som si preštudovala odbornú literatúru, zostavila obsah práce - body podľa ktorých som postupovala.

Teoretickú časť som zostavila z troch hlavných kapitol – marketingový mix služieb a stavebníctva, marketingový výskum a konkurencieschopnosť. Keďže sa vybraná firma zaoberá opravami a izoláciami striech, v prvej kapitole som sa venovala marketingovému mixu služieb a zároveň marketingovému mixu v stavebníctve a pojmom, ktoré s tou témou súvisia. Vo svojej práci som sa zaoberala aj marketingovým výskumom, ku ktorému som tiež spracovala teoretický základ. Tretiu kapitolu tvorí konkurencieschopnosť a všeobecný popis vybraných analýz – SWOT analýza, PESTE analýza a Porterova analýza.

Druhú časť práce tvorí praktická časť pozostávajúca zo štyroch kapitol. Štvrtá kapitola v skratke popisuje firmu Anti AQUA s.r.o. krátku históriu, čím sa zaoberá, aký materiál používa a fotogalériu, ktorá sa skladá z ukážok práce spoločnosti. Kapitola päť je venovaná dotazníkovému výskumu, jeho spracovaniu a vyhodnoteniu. Samotná ukážka dotazníka sa nachádza v prílohe. V šiestej kapitole som spracovala vybrané analýzy. Porterovou analýzou som opísala jednotlivé subjekty ako vplývajú na postavenie spoločnosti v odvetví stavebníctva. PESTE analýza odhalila faktory, ktoré na firmu pôsobia z vonka – politicko-legislatívne, ekonomické, sociálno-kultúrne, technologické a ekologické faktory. SWOT analýza ukázala, že medzi silné stránky patrí poradenstvo, vysokokvalifikovaný personál a skúsenosti a schopnosti vrcholového manažmentu. Slabými stránkami môže byť nekvalitný materiál, medzi príležitosti patrí sledovanie vývoja nových technológií, ktoré môže následne aplikovať v praxi. Hrozbami pre spoločnosť sú zvýšenie bankovej dane a zvýšenie DPH. Siedmu kapitolu tvorí samotný projekt. Navrhnuté opatrenia zvýšenia konkurencieschopnosti sú skvalitnenie internetovej stránky spoločnosti, e-mailový marketing a reklama v novinách a periodikách. K všetkým navrhnutým riešeniam je vypracovaná časová, nákladová a riziková analýza.

**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY**

BOUČKOVÁ, Jana, et al., 2003. *Marketing*. Praha: C.H.Beck. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

CANNON, Joseph P; PERREAULT, William D a MCCARTHY, E., 2008., *Basic marketing : a global-managerial approach*. New York : McGraw-Hill. ISBN 978-007-127747-1.

ĎAĎO, Jaroslav; PETROVIČOVÁ, Janka a KOSTKOVÁ, Miroslava. 2006. *Marketing služieb*. Vyd. 9. Bratislava: EPOS. 295 s. ISBN 80-8057-662-9.

DOYLE, Charles. 2011. *A dictionary of marketing*. Oxford : Oxford University Press, 436 s. ISBN 978-0-19-959023-0.

FORET, Miroslav. 2010. *Marketing pro začátečníky. 2., aktualiz. vyd.* Brno : Computer Press, 178 s. ISBN 978-80-251-3234-0.

HORÁKOVÁ, Helena. 2003. *Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd.* Praha: Grada, 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

KALKA, Regine a MÄSSEN, Andrea. 2003. *Marketing*. Jihlava : Grada Publishing, 112 s. ISBN 80-247-0413-7.

KITA, Jaroslav. 2002. *Marketing. 2., preprac. a dopl. vyd.* Bratislava: Iura Edition, 411 s. *Ekonomía (Iura Edition)*. ISBN 80-890-4723-8.

KORAUŠ, Anton. 2011. *Finanční marketing*. Bratislava: Sprint dva, 536 s. ISBN 978-80-89393-31-2.

KORMANOVÁ, Monika. 2010. *Doporučení k úspěšnému působení na slovenském trhu pro firmu Pneu Vraník využitím nástrojů marketingového mixu: bakalářská práce*, 74 s. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Vedúci práce Vratislav Kozák.

KOTLER, Philip. 2002. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

MAJARO, Simon. 1996. *Základy marketingu. 1. vyd.* Praha : Grada Publishing, spol.s.r.o., 312 s. ISBN 80-7169-297-2.

NYKRYN, Jaroslav. 1980. *Výzkum zahraničních trhů*. Praha : SNTL - Nakladatelství technické literatury, 240 s.

PLESKAČ, Jiří a Leoš SOUKUP. 2001. *Marketing stavebnictví. 1.vyd.* Praha: Grada, 224 s. ISBN 8024700522.

PORTER, Michael E. 1993. *Konkurenční výhoda*. Praha : VICTORIA PUBLISHING,a.s., 626 s. ISBN 80-85605-12-0.

ROSTÁŠOVÁ, Mária a Iveta KREMEŇOVÁ. 2005. *Marketing v službách: Algoritmy marketingových činností*. Vyd. 1. Žilina: EDIS-vydavateľstvo ŽU, 150 s. ISBN 80-8070-355-8.

STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

TOMEK, Gustav. 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2008. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2009. *Marketing a obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

## INTERNETOVÉ ZDROJE

Anti AQUA. *Anti AQUA* [online]. 2008 [cit. 2012-2-15]. Dostupné z: [www.antiaqua.sk](http://www.antiaqua.sk)

Cech strechárov Slovenska. *Cech strechárov Slovenska* [online]. [cit. 2012-02-15]. Dostupné z: <http://www.cechstrecharov.sk/index.php>

Internetový marketing s pridanou hodnotou. *Webdev* [online]. [cit. 2012-02-15]. Dostupné z: <http://www.webdev.cz/marketing/analyza-konkurence>

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

<i>OBR. 1 VYMEDZENIE POJMU MARKETING SLUŽIEB (ZDROJ: ĎAĎO, PETROVIČOVÁ A KOSTKOVÁ)</i> .....	14
<i>OBR. 2 PODSTATA MARKETINGU SLUŽIEB (ZDROJ: ĎAĎO, PETROVIČOVÁ A KOSTKOVÁ)</i> .....	15
<i>OBR. 3 MAKROPROSTREDIE PODNIKU (ZDROJ: KITA)</i> .....	19
<i>OBR. 4 INTERAKCIA STAVEBNÉHO TRHU S VONKAJŠÍM OKOLÍM (ZDROJ: PLESKAČ A SOUKUP)</i> .....	21
<i>OBR. 5 INTERNÉ A EXTERNÉ MIKROPROSTREDIE (ZDROJ: KITA)</i> .....	22
<i>OBR. 6 ŠTRUKTÚRA STAVEBNÉHO TRHU (ZDROJ: PLESKAČ A SOUKUP)</i> .....	23
<i>OBR. 7 MARKETINGOVÝ MIX 4P (ZDRJ: ZAMAZALOVÁ)</i> .....	24
<i>OBR. 8 ZÁKAZKOVÝ MARKETINGOVÝ MIX (ZDROJ: PLESKAČ A SOUKUP)</i> .....	25
<i>OBR. 9 KOMERČNÝ MARKETINGOVÝ MIX (ZDROJ: PLESKAČ A SOUKUP)</i> .....	25
<i>OBR. 10 INFORMAČNÉ ZDROJE (ZDROJE: BOUČKOVÁ)</i> .....	35
<i>OBR. 11 PROCES SEGMENTÁCIE TRHU (ZDROJ: ROSTÁŠOVÁ A KREMEŇOVÁ)</i> .....	36
<i>OBR. 12 POSTUPY SEGMENTÁCIE (ZDROJ: BOUČKOVÁ)</i> .....	36
<i>OBR. 13 VZÁJOMNÉ VNÍMANIE PODNIKU A JEHO KONKURENCIE (ZDROJ: ĎAĎO, PETROVIČOVÁ A KOSTKOVÁ)</i> ....	44
<i>OBR. 14 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM (ZDROJ: BOUČKOVÁ)</i> .....	52
<i>OBR. 15 MODEL HYBNÝCH SÍL V ODVETVÍ (ZDROJ: ĎAĎO, PETROVIČOVÁ A KOSTKOVÁ)</i> .....	54
<i>OBR. 16 KONKURENČNÁ STRATÉGIA PODĽA PORTERA (ZDROJ: TOMEK)</i> .....	54
<i>OBR. 17 PEST ANALÝZA (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	55
<i>OBR. 18 PEST ANALÝZA – SWOT ANALÝZA (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	56
<i>OBR. 19 SWOT ANALÝZA OBCHODNÉHO PODNIKU (ZDROJ: ZAMAZALOVÁ)</i> .....	56
<i>OBR. 20 SKLADBA VEGETAČNEJ STRECHY; (ZDROJ: ANTI AQUA)</i> .....	63
<i>OBR. 22 BUDOVA POĽSKÉHO VELVYSLANECTVA (ZDROJ: ANTI AQUA)</i> .....	64
<i>OBR. 21 BUDOVA MARTIMEXU (ZDROJ: ANTI AQUA)</i> .....	64
<i>OBR. 24 ŽILINSKÉ MESTSKÉ DIVADLO (ZDROJ: ANTI AQUA)</i> .....	64
<i>OBR. 23 OBCHODNÝ DOM KAUFAND V ŽILINE (ZDROJ: ANTI AQUA)</i> .....	64
<i>OBR. 25 VEGETAČNÁ STRECHA NA RODINNOM DOME (ZDROJ ANTI AQUA)</i> .....	65
<i>OBR. 26 PORTROVA ANALÝZA (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	73
<i>OBR. 27 ÚVODNÝ NEWSLETTER, (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	86
<i>OBR. 28 NEWSLETTER (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	87
<i>OBR. 29 ÚVODNÝ SLIDE PREZENTÁCIE; (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	88
<i>OBR. 30 SLIDE Č.2 – ZÁKLADNÉ ÚDAJE (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	88
<i>OBR. 31 SLIDE Č.3 – PONUKA ČINNOSTI (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	89
<i>OBR. 32 SLIDE Č.4 – PONUKA ČINNOSTI II (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	89
<i>OBR. 33 SLIDE Č.5 – PONUKA ČINNOSTI III (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	89
<i>OBR. 34 SLIDE Č.6 – PREČO ANTI AQUA (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	90
<i>OBR. 35 SLIDE Č.7 – REFERENCIE (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	90
<i>OBR. 36 SLIDE Č.8 – KONTAKTY (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	91
<i>OBR. 37 SLIDE Č.9 – POĎAKOVANIE (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	91
<i>OBR. 38 NÁVRH REKLAMY DO NOVÍN A PERIODÍK (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	92



---

<i>OBR. 39 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	93
<i>OBR. 40 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	93
<i>OBR. 41 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	94
<i>OBR. 42 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	95
<i>OBR. 43 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	95
<i>OBR. 44 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	95
<i>OBR. 45 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	96
<i>OBR. 46 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	97
<i>OBR. 47 VÝSTUP Z WIN QSB (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	97

**ZOZNAM TABULIEK**

<i>TAB. 1</i>	<i>MARKETINGOVÁ KONCEPCIA 4 P A ALTERNATÍVNA KONCEPCIA 4C (ZDROJ: KOTLER)</i> .....	24
<i>TAB. 2</i>	<i>TECHNIKY DOTAZOVANIA (ZDROJ: BOUČKOVÁ)</i> .....	41
<i>TAB. 3</i>	<i>PREHLAD TRŽIEB, NÁKLADOV A ZISKU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	63
<i>TAB. 4</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.1 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	66
<i>TAB. 5</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.2 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	67
<i>TAB. 6</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.3 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	67
<i>TAB. 7</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.4 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	68
<i>TAB. 8</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.5 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	68
<i>TAB. 9</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.6 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	69
<i>TAB. 10</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.7 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	70
<i>TAB. 11</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.8 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	70
<i>TAB. 12</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.9 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	71
<i>TAB. 13</i>	<i>VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.10 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	72
<i>TAB. 14</i>	<i>SWOT ANALÝZA (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	79
<i>TAB. 15</i>	<i>PREHLAD ČINNOSTÍ PRE REALIZÁCIU PROJEKTU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	93
<i>TAB. 16</i>	<i>PREHLAD ČINNOSTÍ PRE REALIZÁCIU PROJEKTU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	94
<i>TAB. 17</i>	<i>PREHLAD ČINNOSTÍ PRE REALIZÁCIU PROJEKTU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	96
<i>TAB. 18</i>	<i>NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	99
<i>TAB. 19</i>	<i>RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	100

**ZOZNAM GRAFOV**

<i>GRAF 1 PREHLAD NÁKLADOV, TRŽIEB A ZISKU (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	64
<i>GRAF 2 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.1 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	66
<i>GRAF 3 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.2 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	67
<i>GRAF 4 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.3 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	68
<i>GRAF 5 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.4 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	68
<i>GRAF 6 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.5 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	69
<i>GRAF 7 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.6 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	69
<i>GRAF 8 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.7 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	70
<i>GRAF 9 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.8 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	71
<i>GRAF 10 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.9 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	71
<i>GRAF 11 GRAFICKÉ VYHODNOTENIE OTÁZKY Č.10 (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	72
<i>GRAF 12 VYHODNOTENIE SILNÝCH STRÁNOK SWOT ANALÝZY (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	80
<i>GRAF 13 VYHODNOTENIE SLABÝCH STRÁNOK SWOT ANALÝZY (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	80
<i>GRAF 14 VYHODNOTENIE PRÍLEŽITOSTÍ SWOT ANALÝZY (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	81
<i>GRAF 15 VYHODNOTENIE OHROZENÍ SWOT ANALÝZY (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	81
<i>GRAF 16 CELKOVÉ VYHODNOTENIE SWOT ANALÝZY (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	82
<i>GRAF 17 GRAF ČASOVEJ ANALÝZY WEB STRÁNKY PODĽA METÓDY CPM (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	94
<i>GRAF 18 GRAF ČASOVEJ ANALÝZY E-MAILOVEJ REKLAMY PODĽA METÓDY CPM (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	96
<i>GRAF 19 GRAF ČASOVEJ ANALÝZY REKLAMY V TLAČI A PERIODIKÁCH PODĽA METÓDY CPM (ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE)</i> .....	97

## ZOZNAM PRÍLOH

Príloha PI Vzor dotazníku

Príloha PII Databáza firiem

## PRÍLOHA P I: VZOR DOTAZNÍKU

Vážený obchodný partner,

obraciam sa na Vás so žiadosťou o vyplnenie dotazníku, ktorý je súčasťou mojej diplomovej práce. Dotazník popisuje pôsobenie firmy Anti AQUA, s.r.o. na slovenskom trhu. Vy ako obchodní partneri máte skúsenosti s prácou uvedenej spoločnosti. Chcela by som Vás preto požiadať o chvíľku Vášho času na vyplnenie môjho dotazníka.

Chcela by som zdôrazniť, že všetky údaje uvedené v dotazníku budú slúžiť celkovej analýze pôsobenia na stavebnom trhu a budú považované za dôverné. Zodpovedaním otázok uvedených v dotazníku mi umožníte vhodne analyzovať kvalitu poskytovaných služieb a tým spracovať moju diplomovú prácu.

**1. Ako ste sa dozvedeli o firme Anti AQUA, s.r.o.?**

a) Internet b) Zlaté stránky c) Od známych d) Iná možnosť \_\_\_\_\_

**2. Aká bola spokojnosť s prvotným kontaktom s uvedenou spoločnosťou?**

a) spokojný b) menej spokojný c) nespokojný d) veľmi nespokojný

**3. Dodržala firma stanovené termíny realizácie?**

a) áno b) neviem posúdiť c) nie

**4. Aká bola spokojnosť s vlastnou prevádzkou diela?**

a) spokojný b) menej spokojný c) nespokojný d) veľmi nespokojný

**5. Aké bolo vystupovanie zamestnancov voči pracovníkom objednávateľa?**

a) veľmi ústretové b) ústretové c) neviem posúdiť d) menej ústretové e) arogantné

**6. Aká bola spokojnosť s pomerom kvality a ceny?**

a) spokojný b) menej spokojný c) nespokojný d) veľmi nespokojný

**7. Dodržala sa cena z cenovej ponuky s konečnou cenou, prípadne cena prác navyše?**

a) áno b) neviem posúdiť c) nie

**8. Ako ste boli spokojný s komunikáciou firmy s Vami po skončení realizácie diela?**

a) spokojný b) menej spokojný c) nespokojný d) veľmi nespokojný

**9. Odporučili by ste túto spoločnosť svojim známym?**

a) odporučil b) nie som si istý c) neodporučil

*10. Máte nejaké návrhy alebo odporúčania pre firmu?*

---

---

Ďakujem Vám za Váš čas.

**PRÍLOHA PII: DATABÁZA FIRIEM**

<b>Firma</b>	<b>E-mail</b>
A.T.Y.P.	atypgroup@atypgroup.sk
Adato	adato@adato.sk
ADOTEL	adhex@adhex.sk
Agrostav	agrostavlevice@stonline.sk
Barexstav	barexstav@gmail.com
Belstav	poliacek@besltav-zilina.sk
Centaura	centaura@centaura.sk
DECON	service@decon.sk
DOSS	doss@doss.sk
Ecotherm	rizman@ecotherm.sk
Ekonomservis	ekonomservis.bilsky@gmail.com
Ingsteel	chovanakova@ingsteel.sk
Investerm	investerm@centrum.sk
Jednota NZ	oremus@jednota-nz.sk
LAROKS	laroks@stonline.sk
LEMONT	sarkonalojz@lemont.sk
Martimex	kostolny@martimex.sk
MATE s.r.o.	mate@maestro.sk
Mikomix	michalovicmiroslav@mikomix.sk
Mikrotech	mikrotech@mikrotech.sk
Mladostav	mladostav.sro@mladostav.sk
NAD Nitra	ziak@nadnitra.sk
Novadach	zak@novadach.sk
OMOSS	koniarcik@omoss.sk
OSBD ZA	jurkovic@osbdza.sk
Porfix-porobeton	zazo@porfix.sk
PROMTO	tamborsky@promto.sk
RISS	riss@riss.sk
SBD BB	ondrejкова@sdbbb.sk
SBD Bytča	sbdbytca@stonline.sk
SEVIS	michalkova@sevis.sk
SFH	firmasfh@sfh.sk

Správa služieb dp zboru	ferancik@ssdz.sk
STAVBAU	stavbay@stonline.sk
TDI Kolpeting	surina@tdi-kompleting.sk
Uniprastav	kytka@uniprastav.sk
ŽOS	jaroslav.silny@zos.sk