

Zde patří úvodní strana.

Tato strana se ze šablony netiskne.

Úvodní strana je uvedena ve speciálních souborech přístupných na webových stránkách univerzity.

Zde patří oficiální zadání diplomové práce.

Tato strana se ze šablony netiskne. Je to výstup z IS STAG.

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Ve své diplomové práci se zabývám marketingovým řízením a zvýšením konkurenceschopnosti firmy Alexandra Valentová – ZIF. V teoretické části čerpám informace z odborných literárních pramenů. V praktické části se zabývám podrobnou analýzou firmy (SWOT, konkurence, zákazníci), která je důležitá pro následující návrh konkrétního projektu marketingového řízení a konkurenčních výhod. Práce je zakončena rizikovou a nákladovou analýzou.

Abstrakt ve světovém jazyce

Masters thesis is engaged in the marketing management and encreasing competitiveness of Alexandra Valentová – ZIF company. The information of theoretical part are gathered from competent source-books. In a practical part, I deal with a detailed company analysis (SWOT, competitors, customers) that is very important for the following project proposal of marketing management and competitive advantages. The thesis is concluded with a hazard operation and cost study.

Ráda bych chtěla poděkovat Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. a zaměstnancům firmy Alexandra Valentová - ZIF za odbornou a ochotnou pomoc při řešení mé diplomové práce na téma „Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Alexandra Valentová - ZIF využitím nástrojů marketingového řízení.“

OBSAH

ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	8
1 MARKETING	9
1.1 MARKETINGOVÉ DEFINICE	9
1.2 MARKETING V PODNIKU	10
1.3 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	11
1.3.1 Výzkum	12
1.3.2 Segmentace, cílení a prezentace	16
1.3.3 Marketingový mix – taktický marketing	16
1.3.4 Rozšířené pojetí marketingového mixu	23
1.3.5 Realizace	23
1.3.6 Kontrola	23
2 KONKURENCESCHOPNOST	24
2.1 FAKTORY PŮSOBÍCÍ NA KONKURENCESCHOPNOST PODNIKU	25
3 MARKETING KONKURENCESCHOPNOSTI	28
4 SWOT ANALÝZA	29
4.1 TRŽNÍ PROSTŘEDÍ	29
5 SPECIFIKA MARKETINGU VE STAVEBNICTVÍ	32
5.1 ROLE ZÁKAZNÍKA VE STAVEBNÍM MARKETINGU	33
5.2 FINANCOVÁNÍ STAVEBNÍHO TRHU	34
5.3 ZPŮSOB ZÍSKÁVÁNÍ ZAKÁZEK	34
II. PRAKTICKÁ ČÁST	36
6 MODEL STAVEBNÍHO TRHU	37
6.1 CHARAKTERISTIKA FIRMY ALEXANDRA VALENTOVÁ – ZIF	38
6.1.1 Organizace firmy	39
6.1.2 Oddělení firmy	40
6.1.3 Prodejní sortiment firmy Alexandra Valentová – ZIF	41
6.2 DODAVATELÉ	42
6.3 ODBĚRATELÉ	42
6.4 KONKURENCE FIRMY ALEXANDRA VALENTOVÁ – ZIF	45
6.4.1 Profily největších konkurentů – velkoobchod a maloobchod	46
6.4.2 Profily největších konkurentů - maloobchod	50
6.5 FUNKCE MARKETINGU VE FIRMĚ ALEXANDRA VALENTOVÁ - ZIF	53
6.6 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A ÚROVEŇ ŘÍZENÍ	54
6.6.1 Způsoby komunikace firmy Alexandra Valentová - ZIF	54
6.7 ÚVOD PROJEKTU	55

6.8	SWOT ANALÝZA FIRMY ALEXANDRA VALENTOVÁ – ZIF	56
6.9	NÁVRH KONKRÉTNÍCH CÍLŮ FIRMY ALEXANDRA VALENTOVÁ - ZIF	57
6.10	NÁVRH STRATEGIE NA OBDOBÍ NÁSLEDUJÍCÍCH PĚTI LET.....	58
6.11	MARKETINGOVÉ NÁSTROJE FIRMY ALEXANDRA VALENTOVÁ – ZIF	58
6.11.1	Produkt - Product	58
6.11.2	Cena - Price	59
6.11.3	Místo - Placement	60
6.11.4	Marketingová komunikace - Promotion.....	63
6.12	KONTROLA A VYHODNOCOVÁNÍ	68
6.13	RIZIKA PLYNOUCÍ Z REALIZACE NÁVRHU.....	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		73
SEZNAM OBRÁZKŮ		75
SEZNAM TABULEK		76
SEZNAM PŘÍLOH		77

ÚVOD

Stavebnictví je staré jako sama lidská kultura. Historie lidstva je úzce spjata s dějinami architektury a stavebnictví. Svědčí o tom historicky významné a dosud dochované stavby starobyklých kultur Mezopotámie, Egypta, starověkého Řecka a Říma a dalších významných civilizací.

Téma mé diplomové práce zní "Projekt zvýšení konkurenceschopnosti firmy Alexandra Valentová - ZIF využitím nástrojů marketingového řízení". Cílem práce bylo zjistit, jakým způsobem tato firma využívá marketingového řízení, jakých nástrojů marketingového řízení k prodeji používá a v návaznosti na to zpracovat projekt, jak by bylo možno efektivněji využít tyto činnosti a optimalizovat je za účelem zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

Důsledné využití nástrojů marketingového řízení by mělo být součástí strategie každé firmy, která chce obstát v dnešním silném konkurenčním prostředí.

Problematika marketingu je v současnosti stále více aktuální. Prodej dříve vycházel z plánů, prodávalo se, co se vyrobilo. Dnešní doba je jiná. Podniky přešly z prodejní podnikatelské koncepce na koncepci marketingovou. Už se neprodává to, co se vyrobilo, ale vyrábí se to, co se prodává. To je podstatná změna, na kterou musí podniky reagovat.

Řada firem o marketingu uvažuje pouze jako o „rozdavači tužek a vína pro zákazníky“ nebo ho považuje za prostého zadavatele inzerce. Marketingové oddělení je vůbec vnímáno jako největší zatěžovatel firemního rozpočtu bez viditelného zpětného efektu. Dle mého názoru je dlouhodobá existence takto fungujících firem v dnešním silném konkurenčním prostředí vážně ohrožena. Společnosti by měly vnímat marketing jako živý organizmus, který roste nebo zaniká společně s firmou. Záleží na postoji každé společnosti, jaké podmínky vytvoří tomuto organizmu k jeho perspektivnímu růstu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

„Co je to marketing? Slovo, v poslední době velmi používané a často zneužívané. Je nesprávně spojováno s pojmy reklama nebo prodej. Prodej je samozřejmě součástí marketingu, marketing však zahrnuje mnohem více než jen prodej. Peter Drucker kdysi poznamenal, že „cílem marketingu je učinit prodej nadbytečným“. Drucker tím měl na mysli, že úkolem marketingu je objevovat neuspokojené potřeby a připravovat uspokojivá řešení. Je-li marketing obzvlášť úspěšný, lidé si nový produkt oblíbí, jeho obliba se rychle rozkřikne a prodejní aktivity nejsou prakticky potřebné. Marketing nelze považovat za ekvivalent prodeje, protože začíná dlouho předtím, než má podnik k dispozici nějaký produkt“[7].

1.1 Marketingové definice

Marketing, jak jej definuje Adams, je „zásobování trhu vším, co si přeje, se ziskem za cenu, kterou je trh ochoten zaplatit. Nebo, jak jej definuje Chartered Institute of Marketing (Autorizovaný institut marketingu), je marketing předvídání, zjišťování a uspokojování potřeb zákazníka se ziskem“[17].

Moderní a uznávaná definice přijatá Americkou marketingovou společností říká, že „marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací“[18].

„Marketing je pouze civilizovanou formou války, ve které se většina bitev vyhrává slovy, nápady a tvůrčím myšlením.“

Albert W. Emery

V moderní společnosti přispívá marketing k:

- maximalizaci spotřeby,
- maximálnímu uspokojování potřeb,
- maximalizaci výběru zboží a služeb,
- maximalizaci kvality života.

Je v této souvislosti potřeba upozornit, že marketing není nějakým všelékem, který umožní řešení všech podnikových problémů. Je to dlouhodobá, systematická a plánovitá činnost.

Philip Kotler pod pojmem marketing vidí: „Společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními“[6].

Marketing je třeba chápat jako filozofii podnikání a jako systém podnikových funkcí. Výrazem filozofie je řízení podniku orientované na trh. Právě zákazník je alfou i omegou. Marketing zahrnuje funkce, které se týkají výrobkové politiky, cen, informací, distribuční, smluvní a prodejní politiky apod.

R.C. Appleby vidí marketing jako množinu aktivit usměrňující tok výrobků a služeb od výrobců k uspokojení zákazníka a uskutečňujících cíle firmy. Hlavním cílem marketingového subsystému je doručení výrobku firmy do rukou zákazníka. Tento proces zahrnuje mnoho částečných aktivit. Marketing představuje souboj mezi firemními, finančními a fyzickými zdroji na jedné straně a potřebami zákazníků na straně druhé“[23].

1.2 Marketing v podniku

„Základním problémem rozvoje marketingu je otázka postavení a úlohy marketingu v organizaci. Organizovat marketing účinným způsobem je úkolem vedení podniku, které se nemůže dát zastoupit při rozhodování žádným sebevíce prestižním útvarem. Řešení organizačního oddělení marketingu, instalováním dobře placeného marketingového pracovníka. Vyžaduje to pečlivou analýzu proniknutí do struktury podniku, jeho trhů, jeho zákazníků, jeho konkurentů, aby poté bylo možno realizovat onu formu organizace, jež těmto danostem nejlépe odpovídá.

Předpoklad úspěšného zavádění marketingu a účelného postavení marketingu v podniku spočívá v tom, že marketing je:

- pojat jako úkol vrcholového řízení,
- že marketingová filozofie pronikla do myšlení řídicích i výkonných pracovníků,
- že jsou předpoklady, aby byla vybudována kvalitní procesní a institucionální organizace marketingu a v jejím rámci marketingová oddělení jasně vymezující svůj vztah k oddělení nákupu a prodeje a integrující dosud roztržštěné činnosti jako je propagace, styk se zákazníky,
- že mohou být v účelné struktuře využita všechna marketingová instrumentaria.

K zavedení marketingu v organizaci se prosazuje tendence využít k této činnosti pomoci externích poradenských organizací a v případě, že podnik spolupracuje se zahraničními firmami, zkušenosti zahraničních partnerů. Ti si obvykle přijetí své marketingové koncepce vynucují. Efektivně může být vypracován projekt zavádění marketingu a efektivně může být marketing zaváděn tehdy, jestliže dojde ke spojení externích specialistů s interními zkušenými praktiky, tj. manažerů i specialistů z organizace“[19].

„Podnikový marketing zahrnuje nejen provádění „čistých“, tj. obchodních, bezprostředně s trhem souvisících aktivit, ale zabývá se i činnostmi souvisícími s vývojem a přípravou výrobku, řízením jakosti, s finančním a investičním rozhodováním apod. Bezprostřední dominantní složkou marketingových aktivit podniku je sice odbyt (prodej) výrobků a služeb, jímž se realizuje výsledek strategických činností celé řady vnitropodnikových útvarů, ale za marketingovou tržní aktivitu považujeme i nákup (zásobování). V podmínkách tržní ekonomiky s rovnovážnou situací v nabídce a poptávce a otevřené „konkurenční“ ekonomiky se důležitou součástí nákupních aktivit stává i výzkum trhu, prognózování výrobních i nevýrobních potřeb podniku, rozhodování o materiálové variantě – strategii při řešení výrobku, rozhodování „nakoupit – vyrobit – kooperovat“, rozhodování o strategii nákupu a tvorby zásob, o nákupních cestách a nákupní logistice apod.“[2].

1.3 Marketingové řízení

Cílem marketingového řízení podniku je uspokojit podnikatelské záměry daného podniku či podnikatele tím, že jsou uspokojovány požadavky zákazníků. Má-li podnikový marketing tyto cíle splnit, musí vést k tvorbě takové nabídky zboží či služeb, po kterých je poptávka. A nejen to, tuto poptávku musí podnik svou nabídkou uspokojovat lépe než konkurence.

V praxi proto marketingové řízení znamená:

- a) znát podnikatelský prostor, ve kterém se podnik pohybuje, znát trhy, na kterých chce umístit své výrobky, znát zákazníky, jejich potřeby a možnosti, znát konkurenci,
- b) reálně zhodnotit vnitřní možnosti podniku, jeho zdroje a schopnosti a stanovit si reálné cíle na trhu“[20].

Znalost podnikatelského prostředí, trhu i svých vnitřních možností závisí na dostatku kvalitních informací a jejich kvalifikovaném vyhodnocení.

„Pracovníci marketingu mají svůj vlastní pohled na svět, stejně jako mají svůj specifický pohled na svět právníci, účetní, bankéři, technici a vědci. Pracovníci marketingu se na řízení marketingu dívají jako na proces skládající se z pěti kroků, které lze symbolicky znázornit takto:

$$V \rightarrow SCP \rightarrow MM \rightarrow R \rightarrow K,$$

kde

V = výzkum (tj. tržní výzkum),

SCP = segmentace, cílení a prezentace,

MM = marketingový mix (čtyři P – „product, price, place and promotion, tedy produkt, cena, místo a propagace“),

R = realizace,

K = kontrola (získávání zpětné vazby, vyhodnocování výsledků a revidování nebo zlepšování strategie SCP a taktiky MM).

Efektivní marketing začíná od výzkumu (V). Výzkum určitého trhu ukáže různé segmenty (S), skládající se z kupujících s různými potřebami. Podnik udělá dobře, bude-li se cíleně orientovat (C) pouze na ty segmenty, které je schopen špičkovým způsobem uspokojit. Pro každý cílový segment bude podnik muset prezentovat (P) svou nabídku tak, aby cíloví zákazníci dokázali ocenit, čím se jeho nabídka odlišuje od nabídek konkurentů. SCP představuje strategické marketingové myšlení podniku. V další fázi podnik rozpracovává svůj taktický marketingový mix (MM), skládající se z kombinace produktu, ceny, místa a propagačních rozhodnutí. Pak tento marketingový mix realizuje (R). Konečně pak podnik využívá kontrolních opatření k sledování a vyhodnocování výsledků a zlepšování své strategie SCP a taktiky MM“ [7].

1.3.1 Výzkum

Výzkum je pro marketing odrazovým můstkem. Výzkum dovede podnik k pochopení skutečnosti, že za normálních podmínek se kupující na každém trhu liší svými potřebami, vnímanými hodnotami a preferencemi.

Marketingový výzkum je chápán jako „funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací – informací užívaných

k zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a k zlepšení pochopení marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky“[20].

V praxi se často zaměřuje marketingový výzkum a výzkum trhu. Výzkumem trhu se rozumí „systematické shromažďování, zaznamenávání a analýza dat se zřetelem na určitý trh, kde trhem je míněna specifická skupina zákazníků ve specifické geografické oblasti“[20].

Marketingový výzkum představuje shromažďování, zpracování a analýzu veškerých informací potřebných pro optimální fungování marketingu. Zahrnuje i výzkum trhu, ovšem pro daný konkrétní výrobek či službu.



Obr.1. Proces marketingového výzkumu [6].

Celková analýza trhu

Celková tržní analýza poskytuje základní přehled o trhu a hlavních činitelích, které na něm působí, tj. charakter poptávky, nabízený sortiment a hlavní konkurenti. Analýza poskytuje rámcový obraz o trhu jako celku, jeho velikosti, základní struktuře, ale i základní představu o jeho dynamice.

Výzkum konečného spotřebitele

Výzkum konečného spotřebitele, evetn. domácností a jejich spotřebního chování, objasňuje skutečné chování na trhu ve vztahu ke zkoumanému výrobku či skupině výrobků a vnitřní motivaci tohoto chování. Častým předmětem výzkumu jsou rovněž znalosti spotřebitelů, jejich postoje, názory.

Výzkum průmyslového trhu

Jde o výzkum chování podniků a organizací, analýzu jejich kupního rozhodování, dále o výzkum znalostí, postojů a motivace vedoucích pracovníků či různých skupin odborných pracovníků. U nás se pro tento typ výzkumu postupně rozšířil anglický termín business-to-business (research). Zahrnuje obecně výzkum mezi podnikatelskými subjekty, zaměřený spravidla na finální výrobky určené pro jejich široké použití, jako např. kancelářské zařízení, komunikační techniku apod. Vedle tohoto pojmu se používá další – industrial research – který je užším pojmem pro specializovaný výzkum trhu v průmyslových odvětvích a který se týká trhu surovin, polotovarů, součástek, strojů, technologií apod.

Výzkum konkurence

Informace o konkurenci, jejím podílu na trhu, kvalitě, vlastnostech a cenách výrobků, které nabízí, používané strategii apod. jsou nezbytnou součástí informačního zázemí každé firmy, snažící se orientovat na svém trhu.

Výrobový výzkum

Představuje soustředění pozornosti na výrobek, jeho vlastnosti, kvalitu, obal, značku a také cenu ve vztahu k těmto předchozím atributům, jeho porovnání s konkurenčními výrobky. Obsahem výrobového výzkumu může být i hlubší analýza vnímání výrobku zákazníkem či spotřebitelem.

Výzkum reklamy

Funkce výzkumu pro potřeby reklamy spočívá jak v informačním zabezpečení přípravy reklamní kampaně, tak v získání informací o její úspěšnosti ve vztahu k vytyčeným cílům. Zdrojem pro poslední druh informací jsou údaje, které v širší podobě sleduje tzv. mediální výzkum.

Výzkum prodeje

Předmětem tohoto typu výzkumu je soustředění se na průběh prodeje, porovnání prodeje a jeho efektivnosti u různých tržních segmentů, postihování výkyvů, sezónnosti, předpovídání prodejů s různým časovým horizontem. Výzkum přináší podklady pro plánování prodeje, jeho organizaci a zlepšení efektivnosti.

Prognostický výzkum (předpovídání poptávky, vývoje trhu)

Prognostický výzkum postihuje budoucí vývoj spotřebitelské poptávky a dynamiku vývoje trhu jako celku i předpokládaný vývoj hlavních faktorů, které na ně působí. Výzkum směřující k odhadu vývoje poptávky vycházejí ze tří informačních rovin:

- z analýzy minulého chování subjektů na trhu,
- analýzy jejich současného chování,
- analýzy a měření postojů, názorů vztahujících se k budoucímu chování (kupní úmysly, intenzita zájmů apod.).

Výzkum image

Výzkum image sleduje obraz, který si zákazníci či spotřebitelé na spotřebitelském či průmyslovém trhu vytvářejí o firmě, jejich výrobcích či službách a přináší podklady pro posílení či případnou změnu tohoto image. Výzkum image používá především metody a techniky psychologického výzkumu.

Výzkum zahraničních trhů

Výzkum zahraničních trhů má za úkol přinášet podobné informace jako výzkum trhu domácího, ale navíc musí postihnout zvláštnosti, kterými se tyto trhy odlišují. Z toho je patrná vyšší náročnosti a také nákladnost takového výzkumu.

Přínos marketingového výzkumu pro manažerské rozhodování

O tom, do jaké míry bude výzkum trhu přínosem pro celý marketingový proces řízení podniku, rozhodují dvě základní podmínky:

- kvalita vlastního výzkumu,
- kvalita marketingového řízení podniku.

Marketingový řídicí proces probíhá jako jednota tří částí:

- analytické – jde o poznávání trhů a principů jejich fungování, hledání tržních mezer,

- plánovací – jedná se o přípravu a realizaci marketingových strategií a jednotlivých operací,
- kontrolní – kontroluje se průběh marketingových aktivit a jejich soulad se situací na trhu.

Marketingový výzkum se podílí rozhodujícím způsobem na realizaci analytické funkce, ale je nezbytný i pro další dvě: zabezpečuje taktické i strategické informace pro přijetí příslušných rozhodnutí a pomocí zpětné vazby umožňuje dobře plnit i kontrolní funkci.

„Marketingový výzkum je součástí procesu marketingového řízení podniku, slouží k jeho informačnímu zabezpečení a efektivnímu chodu i rozvoji. Je prostředkem k získávání informací o trzích a vnějším okolí podniku při řešení daného marketingového problému. Výzkumný charakter, který v sobě zahrnuje cílené úsilí směřující k řešení daného problému, specifikaci vhodných informací a volbu i tvorbu odpovídajících metod k jejich sběru a analýze, jej odlišují od ostatních součástí podnikového marketingového informačního systému“[20].

1.3.2 Segmentace, cílení a prezentace

Vzhledem k tomu, že výzkum pravděpodobně objeví několik zákaznických segmentů, musí se management rozhodnout, o které segmenty bude usilovat. Měl by se cílně zaměřit na ty segmenty, na které může aplikovat největší „palebnou sílu“.

Potom musí podnik svou nabídku prezentovat tak, aby se cíloví zákazníci seznámili s klíčovým přínosem či přínosy, které zahrnuje. Situování, vytváření pozice produktu je snahou o zakotvení klíčového přínosu či přínosů a diferenciaci nabízeného zboží v myslích zákazníků.

1.3.3 Marketingový mix – taktický marketing

Pracovníci podnikového marketingu pak musí přejít k fázi taktického marketingu a stanovit nástroje marketingového mixu, které podpoří a zajistí prezentaci a ukotvení produktu ve vědomí zákazníků.

Tyto nástroje jsou známy jako „čtyři P“:

- Produkt (Product): Tržní nabídka sama, konkrétně hmatatelný produkt, jeho balení a různé služby, které zákazník koupí získá.

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

- Místo nebo distribuce (Place): Opatření přijímaná k tomu, aby byl produkt na cílovém trhu snadno dostupný a dosažitelný.
- Cena (Price): Cena produktu spolu s dalšími poplatky za dodání, záruku apod.
- Propagace (Promotion): Komunikační aktivity, jako je reklama, podpora prodeje, direct mail a vytváření publicity, jejichž smyslem je cílový trh informovat, přesvědčit jej nebo mu připomenout dostupnost a přínosy produktu.

Uvedené nástroje jsou prostředky uskutečňování dlouhodobých i krátkodobých záměrů firmy. Na rozdíl od jiných ekonomických skutečností jsou prvky ovlivnitelnými a kontrolovatelnými, ačkoli každý z nich různou měrou a s nestejnou rychlostí účinku změny. Vhodnou modifikací výrobku, prodejních cest, propagační činnosti a změnou ceny je možné docílit uspokojení zákazníka a současně též získat výhodu v ekonomické soutěži.

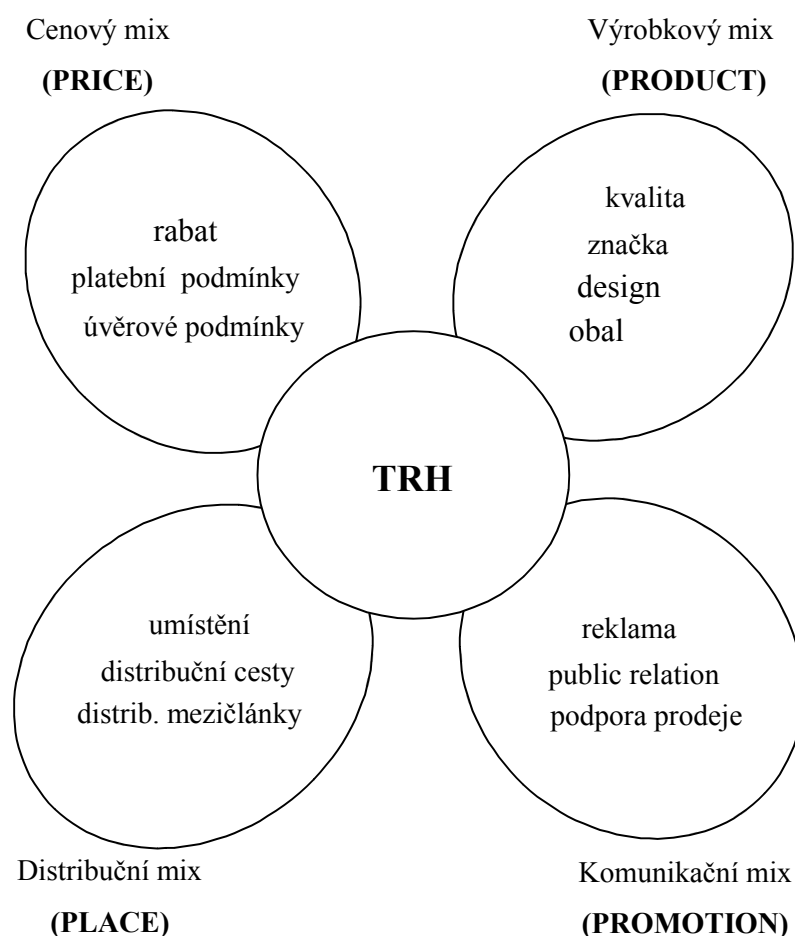
Čtyři P

- produkt (product)
- prodejní cena (price)
- prodejní místo (place)
- propagace (promotion)

Čtyři C

- potřeby a přání zákazníka
- náklady zákazníka
- pohodlí zákazníka
- komunikace se zákazníkem

Jednotlivé složky marketingového mixu mívají zpravidla toto vnitřní členění viz obr. 2.



Obr. 2. Marketingový mix.

Výsledek závisí na správném vzájemném „poměru,“ na správné kombinaci všech složek mixu, neboť jedna, i když vynikající, složka marketingového mixu nemůže zachránit situaci v případě, kdy podnik nemá v pořádku zbývající složky. Jedna jediná neodpovídající složka marketingového mixu může vážně ohrozit či úplně zhatit i velmi dobře naplánovanou akci, a to proto, že ostatní složky mixu jsou spotřebiteli vnímány spolu s ní a v závislosti na ní.

Produkt

Základem každého podnikání je produkt nebo nabídka. Cílem podniku je dosáhnout toho, aby produkty či nabídky odlišil od ostatních a zlepšil způsobem, který přiměje cílový trh, aby je preferoval a dokonce za ně platil i vyšší cenu.

Produktem může tedy být výrobek, služba, myšlenka, volební program atd. V marketingu je produkt pojímán širěji než v běžném životě. Tímto termínem se označuje celková nabídka zákazníkovi – tedy nejen zboží nebo služba samy o sobě, ale také další abstraktní nebo symbolické skutečnosti, jakož prestiž výrobce či prodejce, obchodní značka, kultura prodeje a další.

Distribuce

Distribuční systém zprostředkovává cestu produktu od výrobce ke spotřebiteli. Většina výrobců neprodává své zboží přímo koncovým uživatelům. Mezi výrobcem a spotřebitelem vstupuje jedna nebo více marketingových cest skládajících se z prostředníků nebo zprostředkovatelů, kteří plní řadu funkcí.

- a) Výběr a řízení marketingových cest.

„Distribuční cesty nejsou neměnné. Marketingové distribuční cesty jsou charakteristické neustálými změnami. Třemi nejzajímavějšími trendy je rozvoj marketingových systémů vertikálních, horizontálních a vícedimenzionálních“[6].

Vertikální marketingové systémy

Vertikální marketingové systémy (vertikální kooperace) zahrnují výrobce, velkoobchody a maloobchody, které se chovají jako jednotný systém.

Horizontální marketingové systémy (horizontální kooperace)

Vznikají spojením dvou a více podniků, které spojí své zdroje nebo programy s cílem využít nově objevenou příležitost na trhu. Firmy mohou spolupracovat přechodně nebo trvale.

- a) Počet distribučních mezičlánků.

Intenzita pokrytí trhu distribučními mezičlánky není vždy a všude stejná. Jejich počet určuje požadovaná úroveň uspokojování potřeb zákazníků při vynaložení optimálních nákladů na distribuci jako celek.

Z hlediska počtu použitých mezičlánků rozeznáváme tři typy distribuce (tři distribuční strategie) [22]:

1. intenzivní distribuce – v případech, kdy se jedná o běžné standardní zboží s rychlým obrátem.

2. selektivní distribuce – případ naší firmy. Jedná se o omezený počet míst, na kterých je příslušné zboží k dispozici. Tato místa jsou vybírána především na základě specifické povahy výrobků. V tomto případě jsou výrobci ve spojení s menším počtem mezičlánků a mají možnost s nimi navazovat hlubší vztahy.
3. exkluzivní distribuce – distribuce s velmi malým počtem míst kde je určité zboží nabízeno. Exkluzivní distribuce se týká pouze některých druhů zboží (především luxusní zboží, umělecké předměty apod.) a je spojena s politikou vyšších cen.

Cena

Cena je jediné ze čtyř P, které produkuje výnosy – zbývající tři P produkují pouze náklady. Pro většinu spotřebitelů je cena mírou hodnoty výrobku, neboť udává, jakého množství peněz se musí vzdát, aby výměnou získal nabízený produkt.

a) Vnitřní a vnější faktory ovlivňující výši ceny

Vnitřní faktory [5]

1. Cíle firmy: a) dosažení určité výše zisku,
b) dosažení určitého prodejního obrátu,
c) udržení statusu quo – podílu na trhu, udržení image apod.
2. Cenová politika a míra centralizace či decentralizace v rozhodování o cenách.
3. Marketingový mix – cenová politika je jednou ze součástí marketingového mixu, a proto musí být vytvářena v souladu s celkovou strategií podniku. Nárůst cen výrobků nebude patrně úspěšný, nebude-li doprovázen také promyšlenou propagační kampaní, poskytováním nových záruk, služeb, změnou platebních podmínek atd.
4. Diferenciace výrobků – je evidentní, že čím více se vlastní výrobek odlišuje od výrobků konkurence, tím větší je i možnost jeho cenového odlišení. Jsou-li výrobky velmi příbuzné, je třeba se zaměřit na jiné možnosti diferenciace (např. servisem, poradenskými službami nebo platebními podmínkami).
5. Náklady – jsou všeobecně považovány za jeden z rozhodujících faktorů cenotvorby. Marketingový přístup k cenám často vede i k opačné interpretaci závislosti mezi cenou a náklady: v některých případech bývá praktikován

postup opačný, tj. od ceny k nákladům. Výrobce přitom vychází z předpokládané výše ceny, kterou vzhledem ke stavu nabídky a poptávky na trhu očekává, a od ní pak odvozuje výši svých nákladů.

Vnější faktory

1. Poptávka – poptávku samu určuje celá řada faktorů, např. existence a dostupnost substitučních výrobků, snadnost uspokojení potřeby, životnost výrobku, naléhavost potřeby výrobku, jeho cena, příjmy zákazníků, preference zákazníků, tlak konkurence apod. Podstatná změna kteréhokoliv z těchto faktorů pak může vyvolat výraznou změnu v poptávce.
2. Konkurence – ceny konkurenčních výrobků a pravděpodobnost vstupu dalších konkurentů na trh.
3. Distribuční síť – při rozhodování o cenách musí výrobce brát v úvahu zájmy všech účastníků distribučního systému. Čím více zprostředkovatelských organizací v daném tržním segmentu působí, tím méně mohou cenovou politiku výrobcí ovlivňovat apod.
4. Ekonomické podmínky – stadium ekonomického cyklu, v němž se dané odvětví nalézá.
5. Opatření centrálních orgánů.

b) Přizpůsobování ceny

Firma nestanovuje jedinou cenu, ale celou škálu cen, v níž se odráží rozdíly v geografické poptávce a nákladech, požadavky různých segmentů trhu, termíny úvěrů, velikost objednávek, četnost dodávek, záruky apod.

Tvorba ceny z geografického hlediska

Tvorba cen z geografického hlediska nutí firmu rozhodnout se, jaké ceny bude uplatňovat vůči jednotlivým zákazníkům v jednotlivých lokalitách. Problém spočívá v tom, zda by měla firma účtovat vyšší ceny ve vzdálenějších lokalitách, aby tak pokryla zvýšené náklady na přepravu. Také firma může aplikovat výrazně vyšší ceny ve velkých městech (např. město Praha), kde jsou příjmy obyvatel ve srovnání se zbytkem republiky vyšší.

Cenová zvýhodnění a slevy

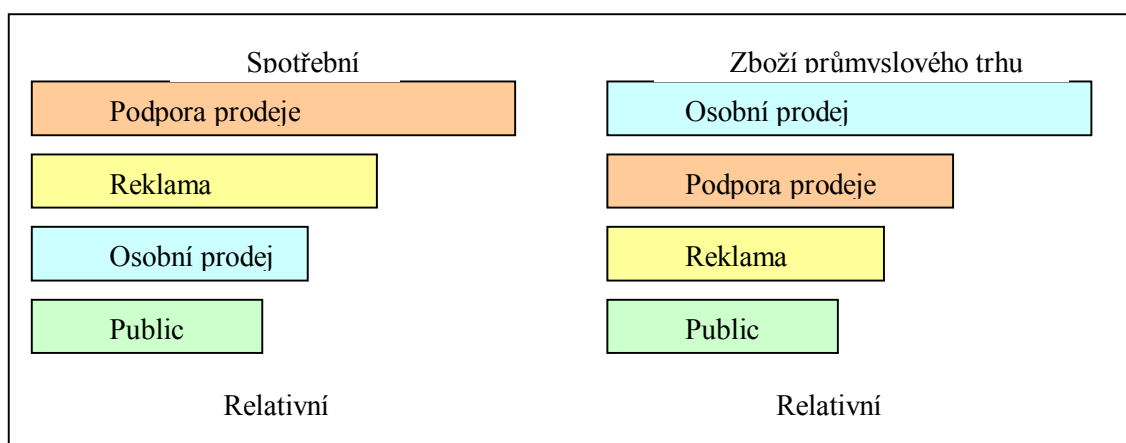
Firma upravuje svoje základní ceny proto, aby odměnila zákazníka v určitých situacích, například za včasné platby, hromadné nákupy, mimosezónní nákupy apod. Firma však musí při tomto poskytování slev stále pamatovat na to, jaký zisk jí poté zbude.

- hotovostní slevy – snížení ceny za včasnou platbu,
- množstevní slevy,
- sezónní slevy.

Propagace

Čtvrté P, tedy propagace, pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat nějaké sdělení. Smyslem propagační činnosti je zejména informovat o produktu – například o jeho vlastnostech, dostupnosti a ceně – a přesvědčit potenciální zákazníky o výhodnosti koupě produktu. Propagační taktiky mají mnoho forem. Tyto nástroje spadají do pěti širších kategorií:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- osobní prodej,
- přímý marketing.



Obr.3. Srovnání relativních výdajů na propagační nástroje dle druhu trhu[6].

1.3.4 Rozšířené pojetí marketingového mixu

Někteří současní marketingový odborníci rozšiřují klasický model „4P“ na model „7P“, a to obohacením o další tři P: people – lidé, package - služby a p jako partnership – partnerství.

1.3.5 Realizace

Podnik, který prošel fází strategického a taktického plánování, nyní musí určený produkt začít, vyrábět, dát mu cenu, distribuovat a propagovat jej. Této fázi se říká realizace. Do akce se zapojují všechny podnikové útvary: výzkum a vývoj, nákup, výroba, marketing a prodej, personální útvar, logistika, finance a účtárna.

1.3.6 Kontrola

Posledním krokem marketingového procesu je kontrola. Úspěšné podniky jsou podniky, které se učí. Shromažďují ohlasy trhu, provádějí audity a hodnocení výsledků a uskutečňují korekce, jejichž účelem je zlepšení vlastní výkonnosti.

2 KONKURENCESCHOPNOST

Konkurenční schopnost výrobce je schopnost získat výhodu v rámci turbulentního prostředí a využít ji k dlouhodobému růstu jeho bohatství. Konkurenční výhoda narůstá z hodnoty, kterou je výrobce schopen vytvořit ve svém hodnototvorném řetězci.

„Základní kritéria konkurenceschopnosti podniku lze obecně vymezit takto:

- podnik je schopen efektivně realizovat své produkty na trhu výrobků a služeb (trh zákazníků),
- podnik je schopen efektivně získávat finanční zdroje na trhu kapitálu (trh investorů),
- podnik je schopen efektivně získávat kvalitní pracovníky na trhu práce (trh pracovních sil)“ [16].

Měřitelné ukazatele kritérií:

1) na trhu výrobků a služeb:

- kvalita produktů (měřitelným resp. hodnotitelný ukazatel ve vztahu k potřebám zákazníků, event. k produktům relevantní konkurence),
- cena produktů (měřitelný resp. hodnotitelný ukazatel ve vztahu k produktům relevantní konkurence, event. k vlastním základům),
- vztah k zákazníkovi (měřitelný resp. hodnotitelný ukazatel úrovně obsluhy a servisu pro zákazníka, event. v porovnání s relevantní konkurencí).

2) na trhu kapitálu

- míra zhodnocení majetku podniku (měřitelnými ukazateli jsou čistý zisk, zisk na akcii EPS, poměrové ukazatele ROA, ROE, MVA),
- míra zhodnocení kapitálu pro investory (EVA – Economic Value Added),
- dosažená hodnota pro akcionáře (TSR – Total Shareholder Return).

3) na trhu pracovních sil

- úroveň dosahovaných mezd a odměn pracovníky podniku (měřitelný ukazatel ve vztahu k relevantním údajům v regionu, profesi apod.),

- úroveň sociálního programu pro pracovníky podniku (hodnotitelný ukazatel ve vztahu k relevantním údajům v regionu event. v oboru),
- úroveň sociální jistoty pro pracovníky podniku (hodnotitelný ukazatel ve vztahu k relevantním údajům v regionu),
- úroveň a kvalita profesionálního a osobního rozvoje pracovníků podniku (hodnotitelný ukazatel ve vztahu k relevantním údajům v regionu event. v profesi).

2.1 Faktory působící na konkurenceschopnost podniku

Prostřednictvím působících faktorů můžeme přistupovat k problému jak vyrobit a prodat produkt, aby byl prodejný a ziskový. Prostředkem k dosažení tohoto cíle je celostní a výkonné fungování podniku. To vyžaduje integrální přístup k řešení problematiky, která zahrnuje komplex otázek efektivního využívání vnějšího prostředí, moderního řízení, personálního řízení, informatiky, průzkumu a vytváření trhu, přípravy výroby, efektivní logistiky, efektivní výroby, umění prodeje a dokonalého servisu.

Existuje celá řada přehledů a škál, kde pracovní výčet faktorů, které ovlivňují konkurenceschopnost českých podniků je velmi bohatý, nicméně stále statický a málo diferencovaný. Dělbna na činitele vnitřní a vnější povahy je sice logická, mající silnou oporu v literatuře, v níž je dostatečně podpořena argumenty, nicméně problémem zůstává „neurčitý interval“, v němž se dotýkají, eventuálně překrývají oba okruhy. Význam, váha, ale i směr působnosti takových faktorů bude zřejmě jiný než činitelů „jednoznačně zařazených“.

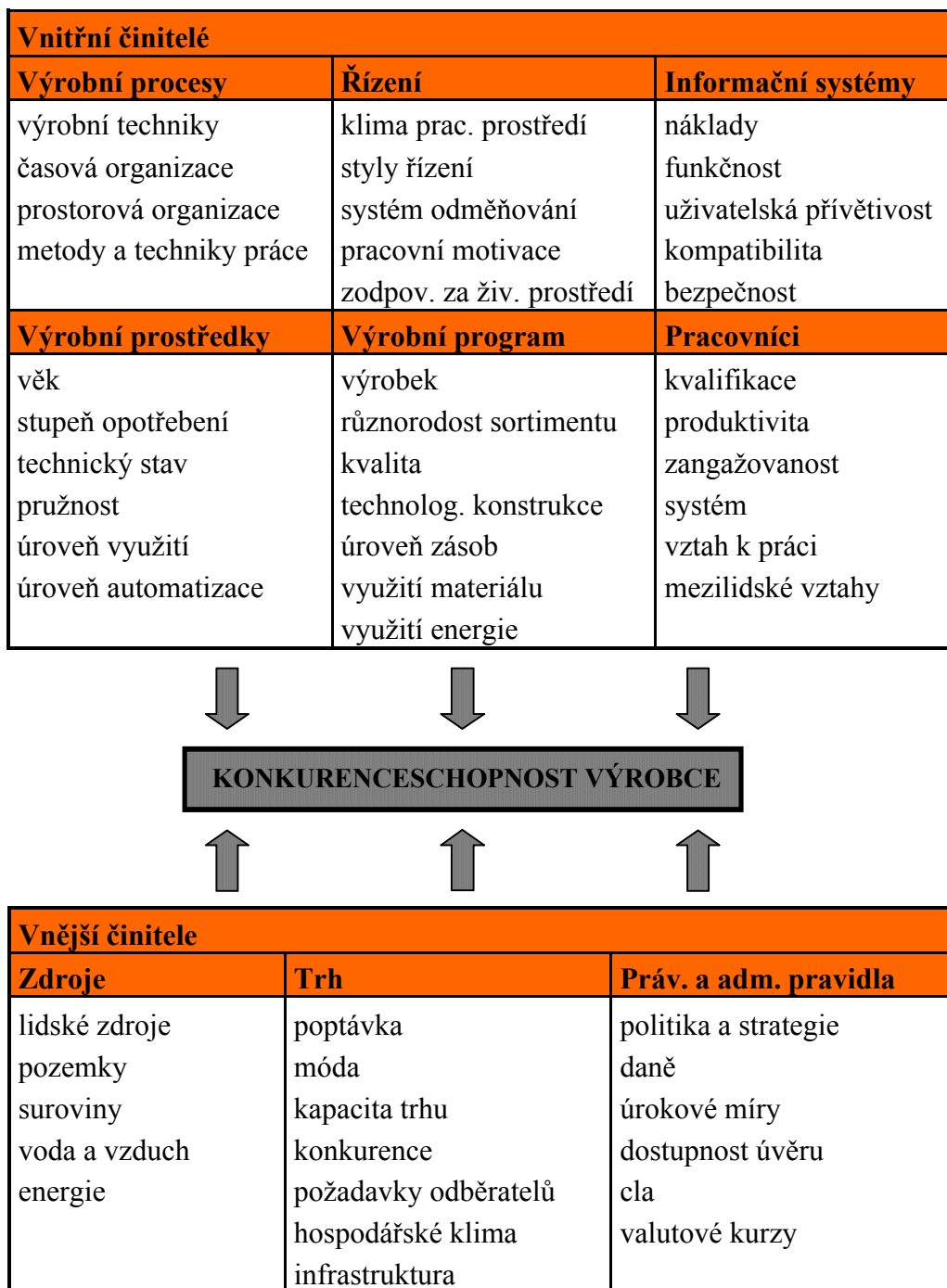
Atributy konkurenční výhody lze obecně spatřovat:

- v nákladech a následně v ceně, tzn. ve schopnosti nabízet příznivější cenu než konkurence,
- v kvalitě, tzn. ve schopnosti nabízet kvalitnější produkty či služby než konkurence,
- v čase, tzn. ve schopnosti pohotověji reagovat na požadavky zákazníků, nabízet kratší termíny apod.

Prosperita firmy již nevychází z priority vlastních zájmů, kterým se musí přizpůsobit odběratelé, ale naopak ze zájmů zákazníků, kterým se musí přizpůsobit struktura a chování dodavatelů.

Přehled faktorů konkurenceschopnosti

Zásadní význam pro vymezení faktorů má komplexní pojetí konkurenceschopnosti výrobce jako cílového chování průřezově prostupujícího všemi podnikovými procesy. Prvky strategického chování, jak je koncipoval např. Porter, Matuszek a další, jsou v souladu s představou faktorů, tzn. vnější okolí oborové a obecné, vnitřní prvky na základě systémového pojetí řízení a organizace podniku respektujícího všechny podstatné vazby v dynamickém pojetí.



Obr. 4. Přehled faktorů konkurenceschopnosti[5].

3 MARKETING KONKURENCESCHOPNOSTI

Jak nám (jako podniku) může marketing a jeho činnosti pomoci při boji s konkurencí?

Marketing představuje činnost v podniku, která je dnes nepostradatelnou. Svým průzkumem zjišťuje pro podnik důležité informace, které se týkají přání zákazníků. A jak kdysi řekl pan Ford: „Náš zákazník, náš pán“, toto rčení platí dodnes a každý podnik by se jím měl řídit. Měl znamená, že ne všechny podniky si to uvědomují. Lidé, kteří tvoří svými činnostmi výborné hodnoty, jsou nenahraditelní. Je důležité, aby si nejen marketingové oddělení, ale celý podnik uvědomil, že činnosti, kterými se marketing zabývá, jsou potřebné.

„Marketing konkurenceschopnosti je cílené, uvědomělé a časoprostorové teoreticky zdůvodněné hledání strategií, taktik jednotlivými producenty při zajišťování odbytových možností v tržním prostředí a při aktivním boji s konkurenty a konkurencí v dané komoditě“[11].

4 SWOT ANALÝZA

Cílem SWOT analýzy (označení podle anglických výrazů Strengths - silné stránky, Weaknesses - slabé stránky, Opportunities - příležitosti, Threats - hrozby) je pomocí uspořádání poznatků, získaných v analytické části poskytnout podklady pro formulaci strategické vize, strategického cíle, dílčích cílů a opatření.

Silné a slabé stránky jsou statické údaje, které popisují realitu, příležitosti a hrozby jsou dynamické údaje, které nám říkají, co se může v budoucnosti stát. Příležitosti a hrozby závisí zčásti nebo zcela na vnějších vlivech mimo sféru působnosti kraje.

Strategie rozvoje podniku se proto musí zaměřit na další rozvoj silných stránek a eliminaci slabých stránek. Při realizaci strategie je třeba dbát na to, aby se opatření a jednotlivé projekty soustředily na využití příležitostí a překonání možných hrozeb.

Analýza vnějších činitelů (O-T analýza) – demografické, ekonomické, politicko-právní, přírodní a technologické činitele.

Analýza vnitřních činitelů (S-W analýza) – finanční činitele, technologické činitele, organizační struktura firmy, personální vztahy.

Jsou-li pro specifickou obchodní jednotku identifikovány její příležitosti a hrozby, je možné charakterizovat celkovou přitažlivost daného podnikání. Podle Kotlera existují 4 možnosti:

- Ideální obchodní jednotka – má velké příležitosti a malá ohrožení.
- Spekulativní obchodní jednotka – má velké příležitosti, ale i velká ohrožení.
- Vyzrálá obchodní jednotka – má malé příležitosti, ale i malá ohrožení.
- Znepokojivá obchodní jednotka – má malé příležitosti a velká ohrožení.

4.1 Tržní prostředí

Podnik se na trhu setkává s domácnostmi a státními (vládními) organizacemi. Trh pro něj přitom představuje soubor skutečných i potenciálních kupujících daného výrobku.

„*Poptávka trhu* je celkové množství určitých výrobků, které si může koupit určitá skupina zákazníků v určité oblasti, v určité době.

Tržní potenciál je limit, kterému se bude blížit poptávka trhu, jestliže se marketingové výdaje v daném tržním prostředí budou blížit nekonečnu.

Poptávka firmy je podíl firmy na celkové poptávce trhu.“[6]

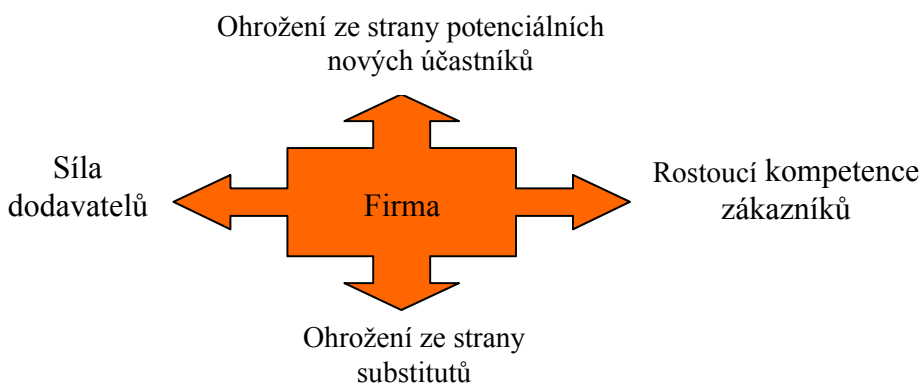
Pro současný trh je příznačná dynamičnost, rostoucí síla spotřebitele a intenzivní konkurence. Všechno z toho se mění, a to stále rychleji.

a) Konkurence

Prodejní politika zaměřená na získávání a udržení zákazníka zákonitě naráží na konkurenta (spoluuchazeče), který rovněž nabízí na trhu výkony (výrobky nebo služby), které uspokojují stejné nebo podobné potřeby.

Základním smyslem pozorování a studia konkurence je získat informace o potenciální rivalitě mezi subjekty vyrábějícími a distribuujícími tentýž nebo podobný produkt.

Analýza odvětví a konkurence [12].



Obr. 5 Porterův model pěti tržních sil[12].

Úrovně konkurence:

1. Konkurence značek – firma za své konkurenty považuje firmy, které nabízejí podobné výrobky a služby stejným zákazníkům za podobné ceny.
2. Odvětvová konkurence – firma považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků (např. Porotherm jsou to všichni výrobci pálených výrobků).
3. Konkurence formy – konkurenty jsou všechny firmy nabízející stejnou službu (např. pro YTONG jsou to nejenom výrobci stavebních hmot z pórobetonu, ale i výrobci stavebního materiálu z hlíny, betonu, železobetonu, oceli, ocelobetonu, plechu či dřeva).

4. Konkurence rodu – konkurencí jsou všechny ostatní firmy, soupeřící o tytéž zákaznickovy peníze.

b) Odběratelé

Segmentace a pokrytí trhu

Nikdy nelze uspokojit všechny zákazníky celého dostupného či potenciálního trhu, protože jejich přání se různí. Podniky se proto snaží trh segmentovat, tj. rozdělit jej na menší, stejnorodé části, které se vyznačují podobnými požadavky a potřebami a které lze tedy snadněji obsloužit.

Při segmentaci trhu a jeho následném pokrytí nabídkou jde o analýzu celkového trhu a následnou volbu těch jeho částí, které můžeme obsloužit lépe než konkurence. Dobře provedená segmentace by měla mít tyto rysy [4,6]:

- zvolený segment trhu by měl být vnitřně homogenní a zvenčí heterogenní,
- měl by mít dostatečnou velikost,
- měl by být snadno dosažitelný,
- jeho tržní potenciál by měl být natolik veliký, aby umožňoval dosažení potřebného zisku.

Podnik by měl znát své komparativní výhody ve vztahu ke konkurenci, podle toho volit svou strategii a nalézt svůj vlastní tržní segment. Segmentace je základem cíleného marketingu.

5 SPECIFIKA MARKETINGU VE STAVEBNICTVÍ

Pro stavebnictví jsou typické některé aspekty, které z hlediska jejich unikátní povahy nelze nalézt v dalších odvětvích národního hospodářství. Následující přehled uvádí rozhodující zvláštnosti, které musí respektovat i stavební marketing.

Stavba jako výrobek je:

- imobilní, nákladná, rozměrná, s dlouhou životností a unikátní povahou,
- stavba je vždy pevně spojena s pozemkem a je většinou projektována a realizována dle individuálních potřeb investora,
- realizace stavby je časově náročná, v průběhu výstavby se může měnit mnoho vnitřních i vnějších faktorů,
- stavba je většinou určena pro předem známého zákazníka (investora),
- značná sezónnost stavebních prací,
- vysoká náročnost na lidskou práci.

Stavební trh se vyznačuje:

- náročností na kapitál a jeho pomalý obrat,
- komplikovaností a unikátností smlouvy mezi investorem, dodavatelem a stavební společností,
- rozdílem v charakteru investora (veřejný, soukromý),
- rozmanitost požadavků dle typů staveb (stavebních oborů),
- různým způsobem zadávání stavby,
- podnikatelé na stavebním trhu musí být autorizováni.

Zvláštnosti stanovení ceny stavby:

- zvláštní způsob tvorby odbytových cen stavebních prací,
- předběžný rozpočet ve smlouvě o dílo, popř. garantovaná cena,
- odlišnost tvorby ceny realizace stavebních děl, projektových a inženýrských prací.

V porovnání s průmyslem pro stavebnictví platí:

- stavby se nevyrábějí do zásoby,
- působí klimatické vlivy,
- výroba je téměř vždy individuální,
- pracoviště je dočasným místem výroby,
- velká fluktuace pracovníků stavební firmy,
- pevné spojení s pozemkem.

5.1 Role zákazníka ve stavebním marketingu

Stavební trh se značně liší od trhu klasických komerčních produktů. Zatímco komerční produkt je v podstatě vyráběn pro anonymního zákazníka a umístěn v určitém tržním segmentu nebo segmentech, jimž je anonymní zákazník reprezentován se svými vlastnostmi, požadavky a preferencemi, je většina stavebních zakázek vyráběna pro zákazníka konkrétního.

Pro stavební firmu znamená získání zakázky ve větším finančním objemu často práci na několik měsíců nebo i let, což se o výrobci např. spotřebního zboží říci nedá.

Při rozhodování zákazníka – investora vložit svoje finanční prostředky do stavebního díla se kladou velké nároky na rozhodnost a představivost zákazníka. Právě tím, že investor podepíše smlouvu o dílo, která definuje vztah mezi investorem, dodavatelem a stavební firmou je vzhledem k povaze stavební výroby smlouvou speciální a náročnou.

Dalším specifickým je skutečnost, že během záruční doby je možno výrobek při poruše poměrně rychle opravit nebo dokonce vyměnit za jiný. U stavebního díla to není možné, v případě poruchy některých funkcí díla během záruční doby může nastat situace, že oprava je značně časově i finančně náročná, mezi investorem, stavební firmou a projektantem vznikají spory, což může vést k velkým hospodářským ztrátám majitele objektu.

5.2 Financování stavebního trhu

Na stavebním trhu existují dva základní zdroje financování zakázek. Jednak to jsou soukromí investoři v podobě fyzických nebo právnických osob a druhým významným zdrojem zakázek jsou zakázky veřejné.

Pro stavební firmy představuje realizace díla vzhledem k jeho finanční náročnosti značnou vázanost kapitálu a jeho pomalý obrat. Při vlastní výrobě stavebního díla existuje potom ve smlouvě o dílo uzavřené mezi zhotovitelem a zadavatelem platební kalendář. Jedná se o splátkový či zálohový kalendář, takže peníze získává stavební firma postupně během realizace díla v závislosti na jeho časovém či objemovém plnění. Pouze u staveb svým rozsahem a finančním rozpočtem menšího charakteru dochází k platbě až po dokončení celého díla. Dokonce i po předání stavby si investor ponechává tzv. pozastávku, obvykle v rozsahu kolem 10% z ceny díla, a tato pozastávka je stavební firmě vyplacena až v okamžiku, kdy jsou odstraněny všechny vady a nedodělky a dílo prokáže schopnost řádně plnit všechny funkce.

5.3 Způsob získávání zakázek

Na rozdíl od klasické výroby, kde je výrobek po vyrobení distribuován přes všechny články distribučního řetězce do koncových jednotek a tam je potom nabízen spotřebiteli, probíhá získávání zákazníků a zakázek u stavebních firem zcela jiným způsobem.

Ve stavebnictví existují čtyři základní možnosti. V prvním způsobu hraje klíčovou roli zákon o zadávání veřejných zakázek. Tímto zákonem se musí řídit všechny zakázky, která jsou alespoň částečně financovány z veřejných prostředků. Stavebnictví je oborem silně závislým na těchto zakázkách. Soukromí investoři nemají takové investiční možnosti, aby svými požadavky zasytili potenciál stavebních firem. V případě zadání zakázky vyhlášením veřejné obchodní soutěže se stavební firma uchází o zakázku tak, že reaguje na oznámení o vyhlášení veřejné obchodní soutěže a vstupuje do této soutěže.

Druhým zdrojem zakázek jsou soukromí investoři, kteří přicházejí za projekčními a stavebními firmami s určitou představou o své investici. Tito investoři při výběru zhotovitele mají zcela volnou ruku.

Třetí možností získávání zakázek je aktivní komunikace firmy s potenciálním investorem, kterého se snaží sama vyhledat. Vstupuje do volného tržního prostoru a pomocí nástrojů

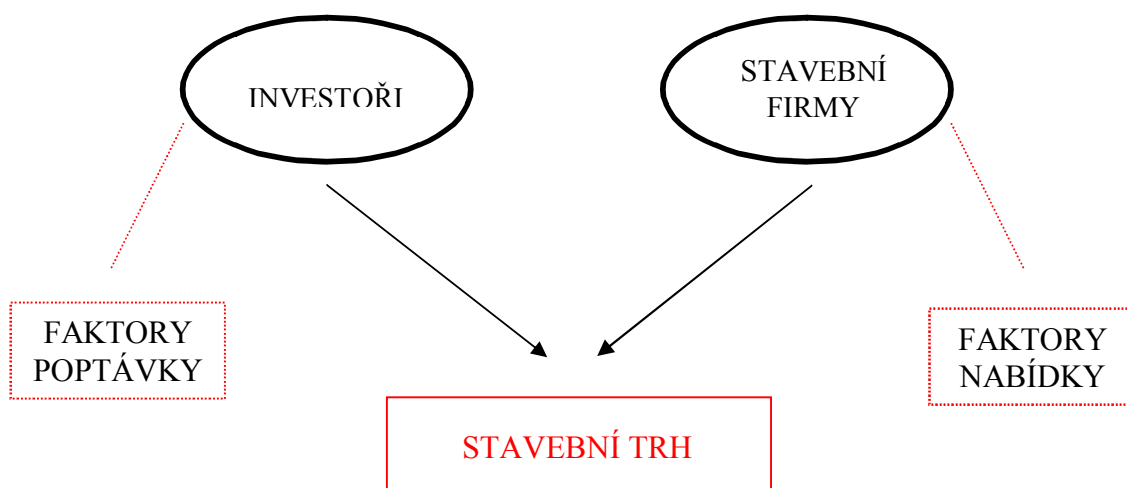
marketingového mixu mapuje tržní segmenty a vyhledává stavební příležitosti. Takovým případem je například záměr stavební firmy vystavět bytový dům. Firma se snaží získat zájemce o tuto výstavbu, zajistit sdružené finanční prostředky a realizovat svoje stavební a podnikatelské aktivity.

Posledním způsobem získání zakázky je způsob nejrizikovější, a to výstavba stavebního díla z vlastního kapitálu často doplněného kapitálem cizím bez konkrétního zákazníka a následující snaha firmy daný objekt prodat jako celek či po částech nebo ho pronajmout.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 MODEL STAVEBNÍHO TRHU

V nejobecnější podobě lze stavební trh vymezit komoditou, která je zde poptávána a nabízena a také subjekty, které se na tomto procesu podílí. Komoditou jsou stavby a stavební práce, které nabízejí stavební firmy a které poptávají investoři.



Obr. 6. Model stavebního trhu.

Podívejme se nejprve na faktory poptávky. Zde působí především výše investic na makroekonomické úrovni odvíjející se od vývoje hrubého domácího produktu a míry úspor v příslušném období, ale i v obdobích minulých. Jako další faktor na straně poptávky lze označit legislativu a také stav budov a staveb na daném území.

Mezi faktory nabídky patří hodnota lidské práce u stavebních firem, stupeň mechanizace a z toho vyplývající produktivita práce a rovněž ceny materiálových vstupů do odvětví stavebních firem.

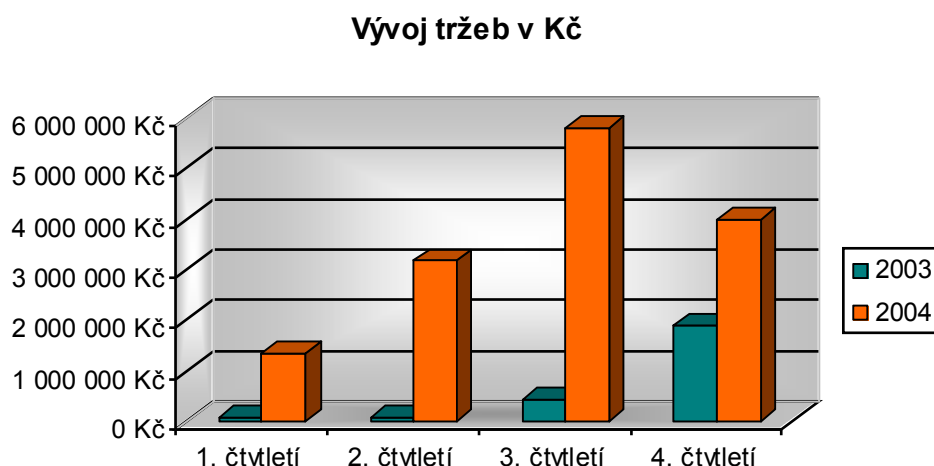
Toto jsou tedy hlavní faktory ovlivňující produkci v sektoru stavebnictví a odvozeně též poptávku po stavebních materiálech. Je ovšem zřejmé, že existují další faktory, které také ovlivňují poptávku po stavebním materiálu (např. typ stavby, atd.).

6.1 Charakteristika firmy Alexandra Valentová – ZIF

Firma Alexandra Valentová – ZIF byla založena v roce 2002 se sídlem v Hodoníně. Jedinou majitelkou je Alexandra Valentová. Živnostenský list byl vydán dne 22. května 2002 u živnostenského úřadu Hodonín na předmět podnikání velkoobchod. V roce 2004 firma získala další živnostenské oprávnění na provádění staveb, jejich změn a odstraňování. Společnost Alexandra Valentová – ZIF je malou firmou s pěti zaměstnanci.

Z počátku se orientovala na realizaci a dodávky kancelářského nábytku a výpočetní techniky. Od roku 2003 své portfolio služeb úspěšně rozšířila o nabídku stavebního materiálu zejména pro hrubou stavbu. Významným krokem bylo navázání spolupráce s německou cihelnou ERBERSDOBLER a rozšíření nabídky o cihlový systém ECOTON. Díky tomuto kroku firma zaplňuje mezeru na trhu, která existuje díky nedostatečným výrobním kapacitám tuzemských cihlářských firem. Cílem firmy na další tři roky je zvýšení znalosti značky ECOTON, zvýšení prodeje a rozšíření distribučních kanálů. Firma Alexandra Valentová - ZIF svým velkoobchodním i maloobchodním zákazníkům nabízí komplexní systémová řešení a širokou paletu odborných služeb.

Firma za rok 2004 dosáhla obrátu v komoditě hrubé stavbu cca 15 mil. Kč. Během letošního roku firma plánuje otevření nového skladu stavebnin v Hodoníně. Jejím cílem je maximálně spokojený zákazník, kvalitní osobní přístup a dlouhodobá spolupráce. Snaží se vždy najít to nejlepší řešení za nejlepší cenu.



Obr. 7. Vývoj tržeb v Kč.

Graf znázorňuje srovnání tržeb v jednotlivých čtvrtletích roků 2003 a 2004. Firma začala své aktivity v oblasti stavebnictví ve 4. čtvrtletí roku 2003. Do té doby se zabývala pouze prodejem nábytku a počítačů. Právě začátek obchodování se stavebními materiály je důsledek výrazného nárůstu tržeb.

6.1.1 Organizace firmy

Firma Alexandra Valentová – ZIF má v současné době statut fyzické osoby. Během roku 2005 je plánovaná transformace do obchodní společnosti s ručením omezeným. Podíly ve firmě budou rozděleny mezi 3 společníky rovným dílem, stejně tak dělení zisku. Nyní je firma řízena dvěma manažery a pracují v ní další tři zaměstnanci na pozicích obchodních zástupců pro velkoobchod a maloobchod. Dále společnost spolupracuje s několika externími prodejci s využitím živnostenského listu.

Oba manažeři jsou činní v plánování, řízení, organizování, kontrole a nesou odpovědnost za svou činnost a dosažené výsledky. Jeden z manažerů má v kompetenci ekonomický chod firmy (fakturace, financování, mzdová agenda, atd.) a druhý nákup a obchodní činnost.

Po transformaci na společnost s ručením omezeným vznikne nové oddělení marketingu a obchodu, které bude mít v kompetenci třetí jednatel firmy. Stávající vedoucí obchodu se zaměří hlavně na akvizici nových produktů, tedy na nákup.

6.1.2 Oddělení firmy

Pro zabezpečení úkolů organizační, ekonomické a správní povahy je ve firmě vytvořena plochá organizační struktura s následujícími odděleními:

Oddělení nákupu – je odpovědné za nákup jednotlivých komodit a uzavírání dlouhodobých kontraktů s dodavateli.

Oddělení prodeje a marketingu – řídí činnost obchodních zástupců pro velkoobchod i maloobchod, podepisuje rámcové smlouvy, řeší marketingové záležitosti.

Ekonomické oddělení – odpovídá za správné vedení účetnictví, dodržování předpisů v oblasti mzdové, daňové a dodržování zásad hospodárnosti v hospodářské činnosti firmy Alexandra Valentová – ZIF (oddělení informační soustavy a financování, oddělení ekonomiky a personálního oddělení).

Velkoobchod

Velkoobchod je hlavně zaměřen na dovoz a následnou distribuci německých cihel ECOTON v ČR. Další důležitou komoditou pro velkoobchod jsou keramické stropy Miako, které vyrábí hodonínská firma Flachs a.s. Stropy jsou distribuovány do stavebniny po celé ČR. Nyní má firma v komoditě stropů 29 velkoobchodních partnerů a v případě cihel ECOTON 17 partnerů. Za velkoobchodní prodej je odpovědný jeden obchodní zástupce.

Maloobchod

Maloobchod je zaměřen na prodej všech stavebních komodit zejména v oblasti Hodonína a přilehlých okresů. Soustřeďuje se hlavně na oslovení stavebníků rodinných domů a spolupracuje s menšími stavebními firmami. Nejprodávanější komoditami jsou materiály pro hrubou stavbu – zdivo, stropy, střechy, malty, izolace a stavební chemie. Za prodej MO je odpovědný jeden obchodní zástupce, který je řízen manažerem pro obchod a nákup stejně jako obchodní zástupce pro velkoobchod.

6.1.3 Prodejní sortiment firmy Alexandra Valentová – ZIF

Zdící materiály pro hrubou stavbu

- zdící materiály pálené, pórobetonové, betonové a další, stropy, překlady, komínové systémy

Střechy a fasády

- střešní krytiny pálené, betonové, živičné, krytiny z plastů, šindele, střešní folie, příslušenství ke střechám, střešní okna.

Maltové a omítkové materiály

- vápna, cementy, suché maltové a omítkové směsi, zateplovací a sanační omítky, potěry a mazaniny, omítkové armovací tkaniny.

Izolační materiály

- minerální, polystyrénové, dřevovláknité desky, protipožární izolace, sypké izolace.

Stavební chemie

- stavební lepidla, spárovací, těsnící a vyrovnávací hmoty, speciální pojiva, speciální nátěry - fasádní, interiérové, penetrační, impregnační a sanační, montážní pěny a tmely.

Materiály pro suchou výstavbu

- sádkartonové, podhledové a podlahové systémy, montážní a kotvicí prvky.

Dřevo, tesařské výrobky

- stavební řezivo (hranoly, fošny, prkna, střešní latě).

Dveře a okna, dřevěné výrobky

- EURO okna a dveře, obložkové zárubně, kovové zárubně, okenní parapety plastové.

Venkovní zařízení

- betonové, teracové, cihelné a přírodní dlažby, zahradní a drobná venkovní architektura, plotové prvky.

Železo, ocel

- betonářská ocel, armatury do betonu, svařované kari sítě, rabicové tkaniny.

Keramické obklady a dlažby

- obklady a dlažby.

6.2 Dodavatelé

Dodavatelé firmy Alexandra Valentová - ZIF jsou složeni pouze z několika tuzemských společností a jednoho zahraničního partnera. Firma nemá zatím otevřen sklad stavebnin, takže úspory za skladové zásoby, manipulaci, pracovní sílu a režie jsou výhodou, která zvyšuje konkurenceschopnost firmy. Na druhou stranu firma přichází o výhody, které poskytují dodavatelé partnerům, kteří mají jejich materiál skladem. Otevření skladu stavebnin může jedině prohloubit spolupráci s řadou dodavatelů, protože to považují jako jedno z kritérií při dohodě obchodních podmínek.

Obecně platící pravidlo, že nabídka převyšuje poptávku, bohužel vždy neplatí v oboru stavebnictví. Týká se to zejména vyšší poptávky po cihlovém materiálu. Většina českých cihlářských producentů má omezené výrobní kapacity a proto jsou v sezóně značné velké prodlevy v dodávkách cihel na stavby. Dodávky jsou většinou nepružné, což se týká zejména menších výrobců cihel. Díky této situaci si mohou výrobci diktovat podmínky a neustále navyšovat cenu. Firma proto začala dovážet cihly z Německa, kde našla producenta, který má dostatečné výrobní kapacity a ty umožňují pružné a pravidelné dodávky. Firma se ale potýká s problémem financování dovozu cihel, protože německý partner vyžaduje platbu předem. Kvůli tomuto platebnímu handicapu není možné zatím financovat větší zakázky. Dochází tedy k tomu, že silnější stranou využívající své moci jsou dodavatelé.

6.3 Odběratelé

Potenciálními zákazníky nebo odběrateli stavebního materiálu od firmy Alexandra Valentová – ZIF mohou být všichni. Použitelnými zákazníky jsou ti, kteří uvažují o stavbě rodinného domu a mají k tomu splněné všechny potřebné předpoklady, tj. stavební povolení, pozemek a samozřejmě finance. Přehled o těchto zákaznících firma Alexandra Valentová – ZIF získává monitoringem stavebního trhu a vývoje bytové zástavby.

V zásadě můžeme rozlišit odběratele firmy na tyto tři základní kategorie:

- stavebniny,
- stavební firmy,
- koncoví zákazníci.

Stavebniny, které patří k největším odběratelům, jsou v kompetenci velkoobchodu a tvoří kolem 60 % obrátu. Dodávky do stavebnin se realizují téměř po celé ČR. Cílem firmy pro tento segment je expanze v prodeji německých cihel ECOTON a stropních systémů FLACHS. Firma se snaží stavebniny zaujmout zajímavou rabatovou a bonusovou politikou, která se odvíjí od objemu prodeje.

Poslední dvě kategorie tvoří v globálu kolem 40 %. Tito zákazníci jsou v kompetenci maloobchodu a nacházejí se hlavně v okrese Hodonín, kde má firma své sídlo, a dále v okresech Břeclav a Znojmo. Cílem firmy pro tento segment je zavedení atraktivnějšího prodeje ze skladových zásob v nově otevřených stavebninách v Hodoníně. Firma bude také chtít více zaměřit svoji obchodní politiku na koncové zákazníky (stavebníky rodinných domů) důkladnější spoluprací s finančními institucemi jako jsou stavební spořitelny apod.

Možnost nabízet a prodávat stavební materiál za co nejnižší prodejní ceny je ovlivněna celkovými výrobními náklady producentů a dohodnutou nákupní cenou například firmy Alexandra Valentová - ZIF. Po otevření trhu vstupem do EU roste i zahraniční konkurence, která začíná být v ČR stále aktivnější. Do tuzemska se dostávají hlavně levnější a vcelku kvalitní produkty ze Slovenska a Polska, které odběratelé přijímají velmi rychle. Západní státy jsou prozatím znevýhodněny vyšší cenou svých produktů, ale zato poskytují vyšší kvalitu prodejních i poprodejních služeb. Vyšší ceny na trzích v Německu a Rakousku jsou na druhou stranu obchodní příležitostí pro firmu Alexandra Valentová – ZIF k rozšíření svých exportních aktivit.

Cílové skupiny a charakteristika zákazníků, které firma chce oslovit, se dají rozdělit následovně.

Tab. 1. Charakteristika cílových skupin zákazníků.

Cílové skupiny	Role v rozhodovacím procesu	Požadavky cílové skupiny na stavební materiály	Silné a slabé stránky konkurence ve srovnání s naší firmou	Důležitost pro firmu ZIF *
1. Projektant /architekt	Ovlivňovatel, tvořitel mínění	1. Poptávka ze strany investorů 2. Kvalitní technické podkl. 3. Certifikované vlastnosti materiálů 4. Zpracovatelnost a rozsah použití	1. Nedokonalá spolupráce s projektanty 2. Slabá komunikace směrem k projektantům 3. Porotherm je dle projektantů nejlepší	S
2. Stavební firma / stavební podnikatel	Ovlivňovatel, tvořitel mínění	1. Poptávka ze strany investorů 2. Rychlé a jednoduché použ. 3. Certifikované vlastnosti materiálů 4. Zpracovatelnost a rozsah použití	1. Promyšlená spolupráce a komunikace s firmami 2. Vysoké obchodní úvěry 3. Spolupráce založená na osobních vztazích 4. Vyšší důvěryhodnost 5. Možnost odběru mater. ze skladu 6. Nedokonalé poprodejní služby	V
3. Investoři / stavebníci RD	Rozhodovatel	1. Servis a vstřícný přístup personálu 2. Renomé značky a výrobku 3. Rychlé a jednoduché použ. 4. Zpracovatelnost a rozsah použití materiálů	1. Vysoká cenová hladina 2. Odměřená komunikace k zákazníkům 3. Dobré povědomí o stávajících dodavatelích 4. Možnost odběru mater. ze skladu 5. Nedokonalé poprodejní služby	V
4. Odborný dodavatel / stavebniny	Zprostředkovatel	1. Poptávka ze strany investorů 2. Prodejní a distribuční politika 3. Služby zákazníkům 4. Propagační materiály, podklady, ceníky	1. Spolupráce založená na osobních vztazích 2. Vysoké obchodní úvěry 3. Vyšší důvěryhodnost 4. Fluktuační zákazníkům za lepšími cenami	V
5. Finanční instituce (stavební spořitelny)	Zprostředkovatel	1. Jednoduché financování 2. Poptávka ze strany investorů 3. Prodejní a distribuční politika 4. Servis	1. Chaotická spolupráce 2. Slabá komunikace směrem k finanč. poradcům 3. Spolupráce založená na osobních vztazích	V

* Pozn. - Důležitost: V – vysoká, S – střední, N – nízká

Zjednodušeně lze říci, že při komunikaci s těmito cílovými skupinami firma Alexandra Valentová – ZIF používá kombinaci strategie tlaku i tahu. V segmentu stavebnin se firma spíše zaměřuje na strategii tlaku.

Ve smyslu distribuční politiky můžeme hovořit o dvou a vícekanálovém prodeji hlavně v případě velkoobchodního prodeje cihel ECOTON a stropů FLACHS. Firma Alexandra Valentová – ZIF dodává zdivo ECOTON dalším stavebninám, které fungují na bázi velkoobchodu a stavební materiál prodávají do dalších menších stavebnin nebo stavebních firem.

V následující tabulce uvádím přehled deseti největších odběratelů firmy Alexandra Valentová – ZIF.

Tab. 2. Největší odběratelé a jejich podíly na tržbách ZIF.

Odběratel	Objem tržeb v Kč	% z celkových tržeb
	2004	2004
1. Stavospol, s. r. o.	1 078 097	7,53%
2. Stavebniny Kolář	884 683	6,18%
3. Stav. firma Milan Štěpánek	819 768	5,73%
4. Stavebniny Mlčák	787 821	5,50%
5. Eurodomy s. r. o.	554 072	3,87%
6. NSN, v. o. s.	478 769	3,35%
7. Primarc, s. r. o.	476 366	3,33%
8. BAST PLUS	446 571	3,12%
9. STAVIVA HOBBY s. r. o.	405 994	2,84%
10. MAKRA s. r. o.	405 376	2,83%
Součet	6 337 517	44,28%
Ostatní	7 974 315	55,72%
Celkem	14 311 832	100,00%

6.4 Konkurence firmy Alexandra Valentová – ZIF

Trh se zdíciemi materiály v ČR je charakteristický velkým potenciálem a silnou konkurencí. Konkurence v oblasti stavebnictví je velmi intenzivní a představuje výzvu všem firmám, aby neustále zlepšovaly svou konkurenceschopnost. Úspěchem na tomto trhu může být jednoznačně **vůdčí postavení v nákladech**.

Neustálé monitorování konkurence, jejich aktivit a služeb je významnou činností všech firem podnikajících v oboru stavebnictví. Také firma Alexandra Valentová - ZIF si neustále udržuje přehled o nejdůležitějších konkurentech, kteří mohou brzdít rozvoj aktivit velkoobchodu i maloobchodu. Firma se snaží zkoumat kvalitu poskytovaných služeb konkurence a dále sbírá informace o jejich distribučních kanálech.

Mezi největší konkurenty na poli velkoobchodu patří firmy Rabat ČR a.s., PRO-DOMA s.r.o., Stavospol s.r.o. a další. Mezi maloobchodní konkurenty patří stavebniny aktivní v regionu Hodonína a pobočka řetězce OBI.

Na konkurenci lze pohlížet různými způsoby, ze kterých potom vyplývá koho považovat za konkurenta. Při nejširším způsobu vymezení, považují za konkurenci všechny, kdo usilují o zákaznickovy peníze (vertikální konkurence). Při bližším vymezení se zaměřím na konkurenci, která je aktivní v prodeji stavebních materiálů (horizontální konkurence) a budu se jí dále zabývat. Na horizontální úrovni můžeme konkurenci sledovat také z pohledu velkoobchodu a maloobchodu.

Konkurence na horizontální úrovni

Situace na horizontální úrovni se vyznačuje bojem mezi malými prodejci a velkými konkurenty, např. Alexandra Valentová - ZIF a Rabat ČR a.s. nebo Stavospol s.r.o. Boj je veden zejména cenovou válkou. Tržní pozice firmy Stavospol s.r.o. se stává stále silnější. V posledních letech firma Stavospol s.r.o. zaznamenala velký nárůst (cca 25%) a navíc se přestěhovala do nových reprezentativních prostorů s lepším skladovým a prodejním zázemím. Ostatní prodejci se stali také silnějšími (firma LHS nárůst 12% a rozšíření o dovoz cihel z Polska).

6.4.1 Profily největších konkurentů – velkoobchod a maloobchod

Profil firmy Stavospol, s. r.o.



Hospodářské informace

- Vznik společnosti 13.03.1991
- Počet zaměstnanců 155
- Celkový obrát v roce 2003 0,8 mld Kč

Firma Stavospol, s. r. o. má 11 prodejen (Brno-Chrlice, Brno-Královo Pole, Brno střed, Praha Kunratice, Nové Město na Moravě, Prostějov, Uherské Hradiště, Hodonín, Znojmo, Hradec Králové, Bratislava) ve kterých působí 22 obchodních zástupců, 4 výrobní manažeři.

Strategie

Firma Stavospol, s. r. o. doposud nemá jasnou strategii, zda se více zaměřit na velkoobchod či maloobchod. Firma dosud nemá ucelenou marketingovou koncepci.

O marketingu bylo uvažováno pouze na úrovni dárkových předmětů, přímého marketingu a reklamy.

Marketingové informace

Za marketing je odpovědný pouze jeden pracovník firmy.

Cenová politika

Firma využívá řady cenových nástrojů – množstevní slevy, sezónní akce, bonusy za splněný obrát. Jejich ceny jsou pod úrovní trhu, hlavně v případě velkoobchodních dodávek. V některých případech „podráží“ ceny konkurence, což vyústí v cenovou válku.

Sortiment

Na svých skladech nabízí kompletní sortiment pro hrubou stavbu od tuzemských i zahraničních výrobců. Od firmy Alexandra Valentová – ZIF nakupuje Stavospol cihlové zdivo ECOTON.

Komunikace

Pro komunikaci se zákazníky využívají přímého MKT (hlavně email) – svým velkoobchodním partnerům rozesílají informace o novinkách a speciální nabídky.

Podstatnou část komunikace tvoří osobní prodej, outdoorová reklama a letákové akce. Inzerce a veletrhy jsou využívány minimálně. Osobní prodej je realizován 22 obchodními zástupci.

Internetové stránky jsou vcelku přehledné. Pouze úvodní stránka je přeplněná spoustou informací, ve kterých zákazník po chvíli ztrácí orientaci.

Reklama

Je využíván zejména outdoor (billboardy, cedule na dálničních mostech).

Special events

Firma organizuje pro své zákazníky vzdělávací cykly na jednotlivé stavební materiály. Semináře jsou realizovány ve spolupráci s největšími dodavateli. Zákazníci po skončení obdrží osvědčení o odborném proškolení.

Dále Stavospol pořádá pro zákazníky Vánoční večírek, kde jsou nejlepší z nich oceněni.

USP – Unique Selling Proposition

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

Díky kapitálové síle má Stavospol možnost nabídnout svým odběratelům výhodný obchodní úvěr až 90 dní.

Jejich zákazníci mají možnost využít dopravu nákladním autem s hydraulickou rukou.

Podklady pro zákazníky

Stavospol má pro své zákazníky připraveny šanony obsahující informace o firmě a jejich skladech, ceník materiálů a další materiály.

Profil firmy Rabat ČR, a. s.



Hospodářské informace

- Vznik společnosti únor 1997 v Praze
- Počet zaměstnanců 140
- Celkový obrát v roce 2003 2 mld. Kč

Firma Rabat ČR, a. s. má 10 vlastních prodejen, 5 dceřinných společností, 6 obchodních zastoupení (Praha Březiněves, Stodůlky a Vestec, Č. Lípa, Děčín, České Budějovice, Vyškov, Milovice, Nymburk, Poděbrady, Krupka, Hrádek nad Nisou, Liberec, Teplice, Litvínov, Aš, Plzeň, Slaný, Kladno, Mělník, Velká Bystřice)

Držitel certifikátu ISO 9001 od společnosti ISO 9001:2000 od společnosti Lloyd's Register Quality Assurance.

Generální partner HC Rabat Kladno, účastníka extraligy.

Strategie

Cílem firmy je budování celorepublikové sítě značkových prodejen a rozšiřování počtu velkoobchodních partnerů. Novou strategií se snaží zaměřit na významné stavební firmy v českém stavebnictví.

Marketingové informace

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

Cenová politika

Firma diferencuje své ceny dle typu zákazníka, regionu a dalších charakteristik. Pro obsazování nových tržních pozic využívá nízké zaváděcí ceny. Dále využívá řady cenových nástrojů (množstevní slevy, bonusy, objektové slevy, a další).

Sortiment

Na svých skladech nabízí kompletní sortiment pro hrubou stavbu od tuzemských i zahraničních výrobců.

Komunikace

Od roku 2001 má firma Rabat plně fungující marketingové oddělení, jehož prvním úkolem bylo zavedení normy ISO 9001 od společnosti Lloyd's. Internetové stránky firmy jsou na vysoké úrovni a tvoří významnou část komunikace směrem k zákazníkům. Jsou generálním partnerem extraligového klubu HC Rabat Kladno a dalších menších sportovních klubů. Vedení firmy klade největší důraz na osobní komunikaci, která je uskutečňována jejich 33 obchodními zástupci pro maloobchod a velkoobchod. Dalším často využívaným nástrojem je přímý marketing – letákové akce pro koncové zákazníky a emailing velkoobchodním zákazníkům.

Reklama

Firma Rabat pravidelně inzeruje v místních periodických v lokalitách Praha a severní Čechy. Využívány jsou také outdoorové aktivity.

Special events

Rabat pravidelně pořádá neformální setkání se svými zákazníky v jednotlivých oblastech. Několikrát za rok pořádá sportovní utkání v hokeji a ve fotbale, kam jsou zváni jejich nejlepší zákazníci. Při příležitosti veletrhu FOR ARCH firma Rabat pořádá autogramiádu hokejových reprezentantů a hráčů HC Rabat Kladno. Tato akce je po stránce návštěvnosti velmi úspěšná.

USP - Unique Selling Proposition

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

Jako novinku pro náročné koncové zákazníky firma Rabat zavedla možnost úhrady platebními kartami VISA a MASTERCARD. Dále nabízí vlastní dopravu auty s hydraulickou rukou a svoz palet ze stavby.

Podklady pro zákazníky

Firma Rabat má v šanonu přehledně zpracované podklady pro velkoobchodní zákazníky.

6.4.2 Profily největších konkurentů - maloobchod

Profil firmy LHS spol. s r.o.



Hospodářské informace

- Vznik společnosti září 1992 v Hodoníně
- Počet zaměstnanců 31
- Celkový obrat v roce 2003 přes 140 mil Kč

Firma LHS s.r.o. má 2 prodejny stavebnin (Hodonín a Veselí nad Moravou). Třetí prodejnu plánuje otevřít ve Strážnici během roku 2005.

V roce 2001 bylo otevřeno v centru Hodonína koupelnové studio, kde prezentují přední české, španělské a italské výrobce keramických obkladů a dlažeb.

Strategie

Cílem firmy je stabilizace spolupráce se stavebními firmami a expanze v oslovení koncových zákazníků.

Marketingové informace

Cenová politika

Maloobchodní ceny jsou většinou nad úrovní trhu, firma segmentuje ceny pro koncové zákazníky a stavební firmy. Největší podíl obrátu tvoří právě stavební firmy. Velkoobchodu se konkurent nevěnuje.

Sortiment

LHS spol. s r.o. se specializuje hlavně na keramické obklady a dlažby, návrhy kuchyní. Kromě tohoto na svých skladech nabízí kompletní materiál pro hrubou stavbu. V roce 2004 začali do ČR dovážet polské cihly POROMUR, které jsou pod cenou cihel ECOTON.

Komunikace

O důležité zákazníky se starají hlavně dva majitelé firmy. Komunikaci s drobnými zákazníky a investory RD obstarávají prodejci u přepážky. Úroveň této komunikace není vysoká a zejména investorům RD se nedostává kvalitní a profesionální péče. Pro stavební firmy využívá firma pravidelně direct mail. Internetové stránky jsou zpracovány přehledným způsobem, ale ne příliš atraktivním.

Reklama

Pravidelná inzerce v regionálním týdeníku Slovácko a silné outdoorové aktivity (cedule u státních silnic a na dálničních mostech). Reklamu v rádiu ani v TV firma nevyužívá.

Special events

Každý rok pravidelně probíhají Dny otevřených dveří LHS, které mají zábavný doprovodný program.

USP – Unique Selling Proposition

Společnost vlastní 2 nákladní auta, 1 vozidlo s hydraulickou rukou a 3 auta s nižší tonáží na rozvoz zboží zákazníkům. Doprava a skládání s HR jsou většinou účtovány.

Podklady pro zákazníky

Firma nemá dostatečně zpracovány přehledné podklady pro zákazníky.

Profil firmy OBI

Velkou hrozbou pro tradiční stavebniny je nárůst počtu řetězců, které podobně jako hypermarkety nabízí stavebníkům vše pod jednou střechou (stavebniny, zahrada, interiér, kutilské potřeby, atd.).

Společnost OBI je v současné době aktivní v 11 zemích světa a provozuje v nich celkem 499 marketů. Jak uvádějí statistiky a odborná hodnocení – OBI je „jedničkou“ v oboru DIY - potřeb pro dům, stavbu, zahradu a domácí kutilskou i profesionální dílnu, nejen v Německu, ale i v České republice. V evropském měřítku zaujímá společnost druhé místo a

čtvrté v celosvětovém žebříčku řetězců velkoprodejen DIY. Za rok 2004 dosáhli markety OBI celkový obrat 6,2 miliardy Euro. Podíl marketů mimo Německo činil 29%. Společnost OBI zaměstnává celkem 25.600 pracovníků.

Hospodářské informace



- Vznik společnosti 1970 v Německu
- Společnost OBI má v ČR 17 prodejen
- Poslední prodejna otevřena 3. 11. v Hodoníně
- Počet zaměstnanců v HO 85

Strategie

Řešení potřeb zákazníků za pohodlným bydlením. Dále se udržet na špičce tzv. baumarktových řetězců.

Marketingové informace

Cenová politika

Většina cen produktů pro hrubou stavbu je na úrovni trhu, některé komodity jsou nad úrovní. V případě stavebních doplňků jsou ceny většinou nad úrovní trhu. Pravidelně nabízí akční ceny u vybraných výrobků v letákových kampaních.

Sortiment

Vše pod jednou střechou (stavebniny, zahrada, interiér, kutilské potřeby, atd.). Sortiment je velmi široký a jeho hloubka je také značná.

Komunikace

Na prodejnách jsou proškolení pracovníci, kteří k zákazníkům přistupují v celku profesionálně. V tak velkém prostoru jsou v některých případech těžko sehnatelní. Prodej je méně osobní než v případě stavebnin.

Pravidelně domácnostem posílají letáky s nabídkou akčních cen a výprodejů. Internetové stránky jsou na vysoké úrovni jak po stránce informační tak i grafické.

Reklama

Velmi znatelné jsou outdoorové aktivity v Hodoníně i okolí (billboardy, stěnové reklamy). Při otevření pobočky v Hodoníně byla komunikační kampaň velmi silná (regionální rádio, noviny, billboardy).

Special events

Firma pro koncové zákazníky každý rok pořádá několik akcí zaměřených na soutěže a hry, tvůrčí činnost dětí apod.

USP – Unique Selling Proposition

Velmi široký sortiment materiálů pro kompletní stavbu a domácnost.

Podklady pro zákazníky

Zejména letáky rozeslané do domácností a letáky výrobců na prodejně.

6.5 Funkce marketingu ve firmě Alexandra Valentová - ZIF

Ve firmě neexistuje vyčleněné marketingové oddělení a oficiálně zde nikdo marketing neorganizuje. Ovšem ze zjištěných skutečností vyplývá, že i když toto oddělení fakticky není, tak marketing užívají všichni zaměstnanci, často nevědomky.

Marketingové aktivity by měly zahrnovat:

- zjištění potřeb zákazníků,
- návrh výrobků nebo služeb, které tyto potřeby mohou uspokojit,
- komunikaci informací o nabízených výrobcích nebo službách potenciálním zákazníkům,
- dodání výrobku zákazníkovi v čase a místě podle jeho potřeb,
- návrh cen s ohledem na náklady, konkurenci, možnosti zákazníka,
- poskytování nezbytného servisu a dalších poprodejních služeb.

6.6 Marketingová komunikace a úroveň řízení

Zvláštní pozornost bych chtěla věnovat marketingové komunikaci, protože jsem přesvědčena, že má podstatný vliv na úspěšné marketingové řízení firmy a její konkurenceschopnost.

Firma Alexandra Valentová - ZIF stejně jako řada dalších podniků ze stejného oboru nebo odlišného, usiluje o to, aby měla zvučné jméno a hlavně aby poptávka po nabízeném zboží byla co nejvyšší.

Jedním ze základů dobrého řízení a rozhodování firmy je obecně snaha o kvalitní vnitřní komunikaci a včasné předávání důležitých informací mezi jednotlivými odděleními jak směrem nahoru, tak směrem dolů. Mohu konstatovat, že interní komunikace není zrovna nejsilnější stránkou firmy Alexandra Valentová – ZIF. Firma nemá jasným způsobem definován systém předávání informací (marketingový informační systém) a organizace je řízena chaoticky.

Zásadním nedostatkem je příliš plochá organizační struktura. Firma nemá vytvořenu funkci výkonného ředitele, který by řídil celý chod firmy. Z tohoto důvodu vzniká neorganizovanost, nedodržování termínů a neúplné plnění úkolů.

6.6.1 Způsoby komunikace firmy Alexandra Valentová - ZIF

Vnitřní

- porady vedení - delegování informací z nich na podřízené pracovníky,
- komunikace se zaměstnanci.

Vnější

- internet,
- reklamní a propagační aktivity,
- osobní prodej.

Nyní je firma omezena pouze na tyto způsoby komunikace. Tento stav je nevyhovující a pokud se neprovedou zásadní opatření, firma nemůže být z dlouhodobého hlediska konkurenceschopná.

6.7 Úvod projektu

Vedoucími pracovníky mi byla položena otázka, zda je vůbec možné dosáhnout zvýšení konkurenceschopnosti použitím nástrojů marketingového řízení. Můj úkol spočívá v analýze jeho současného stavu a úrovně komunikace. Na základě tohoto zjištění je mým cílem vypracovat projekt marketingového řízení firmy Alexandra Valentová – ZIF. Pro splnění tohoto cíle je nutné navrhnout vhodnou koncepci nástrojů marketingového řízení, prostřednictvím kterých lze zvýšit objem tržeb, zlepšit image firmy a prohloubit vztahy se zákazníky.

Stavebnictví je nepochybně jednou z oblastí národní ekonomiky, ve které se vliv přistoupení České republiky k Evropské unii projevilo nejvýrazněji, z hlediska souvislostí spojených s možnostmi využívání volného pohybu pracovníků, s nabýváním stavebních pozemků a nakládáním s nimi, s ochranou životního prostředí při stavební výrobě, s dotčenou daňovou legislativou a nebo například i s bytovou politikou.

Z dlouhodobého hlediska bude vstup do unie pozitivní. Jde totiž o větší trh a celkově silnější ekonomiku, i když ve srovnání s americkými nebo asijskými zeměmi má EU více administrativy a nepružných mechanismů. Do republiky také se vstupem do unie plynou další zahraniční investice a je možné čerpat peníze z evropských fondů.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví předpokládá, že expanze tuzemských firem do zahraničí bude postupná. V tuzemsku se konkurence zostří, ale ne tak, aby to znamenalo hromadný krach malých a středních firem.

Stavebnictví musí kvůli vstupu do Evropské unie převzít kolem 2300 norem. S normami se potýkají spíše menší a střední firmy, protože velké stavební firmy mají zahraniční majitele a na vstup byli z tohoto hlediska již připraveni.

Stavební firmy loni uzavřely rekordních téměř 86 000 nových stavebních zakázek v celkové hodnotě 276,8 miliardy korun. To v meztročním srovnání představuje **nárůst o 21,3 %**. Podle počtu zakázek **převažovaly zakázky soukromé**, tvořily 64,1 procenta zakázek uzavřených v posledním čtvrtletí 2004.

Příznivé podmínky pro stavebnictví budou existovat i letos. Úrokové sazby jsou proti loňskému roku o málo nižší, zájem zahraničních investorů se stabilizoval, pokračují veřejné

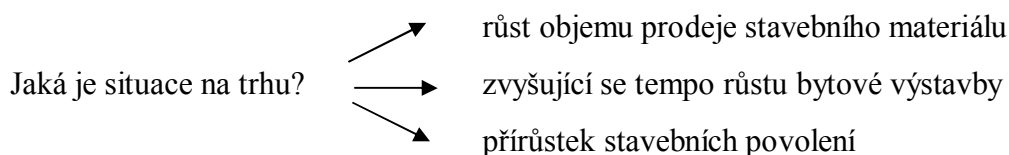
projekty. Navíc je stále platná pětiprocentní daň z přidané hodnoty pro bytové stavby až do konce roku 2006, což výrazně zlevňuje cenu stavebních prací.

Firma má tedy své aktivity na trhu, který je v poslední době velmi atraktivní pro nové společnosti (stavební a obchodní firmy, výrobci materiálů, zahraniční firmy) a vyznačuje se silnou cenovou konkurencí. Aby v podmínkách tohoto náročného trhu firma Alexandra Valentová – ZIF obstála, musí kromě výhodných cen nabídnout svým zákazníkům něco navíc, čím se odliší od ostatních konkurentů. Smyslem mé práce je nalézt konkurenční výhodu a použitím marketingového řízení pomoci firmě tuto výhodu na trhu využít.

6.8 SWOT analýza firmy Alexandra Valentová – ZIF

Současnost:

- nepříliš výrazná konkurenční výhoda
- jednoznačný požadavek všech cílových skupin: CENA A KVALITA
- pozice $\Rightarrow$ firma patří mezi menší prodejce stavebního materiálu v České republice



Silné stránky

- Znalost trhu stavebních materiálů.
- Komunikační schopnosti majitelů a pracovníků.
- Dobré vztahy s obchodními partnery.

Slabé stránky

- Absence marketingové a celkové strategie.
- Téměř žádné využití nástrojů komunikace.
- Špatná interní komunikace – výměna informací a delegování.
- Omezené portfolio komodit prodeje a služeb.

Příležitosti na trhu

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

- Stále se rozvíjející trh, zvyšující se poptávka po bydlení.
- Komplexní nabídka stavebního materiálu - přidaná hodnota ve službách.
- Rozšíření nabídky sortimentu – nové komodity.
- Omezená kapacita cihlového materiálu v ČR – příležitost pro ECOTON.
- Expanze s některými komoditami do zahraničí (Rakousko, Německo a Slovensko).

Hrozby na trhu

- Zesilující vliv konkurenčních prodejců stavebního materiálu – oslabení konkurenceschopnosti a objemu prodeje firmy Alexandra Valentová - ZIF.
- Převzetí trhu konkurencí.
- Zadluženost odvětví stavebnictví.
- Neschopnost zorganizovat vnitřní komunikaci a povinnosti.

6.9 Návrh konkrétních cílů firmy Alexandra Valentová - ZIF

Firma nemá konkrétním způsobem definovány cíle, kterých by chtěla dosáhnout. Po konzultaci se stávajícími vedoucími pracovníky jsem sestavila návrh cílů, které jsou pro firmu z hlediska dalšího rozvoje důležité.

Cíle:

- plnění plánu obratu,
- udržení stanovených průměrných prodejních cen,
- zvýšení povědomí o firmě na trhu,
- otevření skladu stavebnin v Hodoníně,
- transformace na obchodní společnost s.r.o.,
- získání zájmu drobných investorů (stavebníků RD),
- expanze prodeje cihel ECOTON v ČR,
- rozšíření prodeje o export do Rakouska.

6.10 Návrh strategie na období následujících pěti let

Firma Alexandra Valentová - ZIF je malou obchodní firmou zabývající se hlavně prodejem stavebního materiálu. Současná strategie spočívá především v budování velkoobchodních kanálů pro určité stavební komodity a maloobchodním prodeji. Dle dosavadních výsledků se řadí mezi progresivně se rozvíjející firmy. Pro dosažení stanovených cílů navrhuji formulovat marketingovou strategii na období nejbližších pěti let.

V oblasti velkoobchodu je třeba volit **expanzivní strategii**. Konkrétně vyvíjet maximální péči o stávající zákazníky a snažit se o jejich udržení a aktivněji vyhledávat partnery nové.

V segmentu maloobchodu doporučuji firmě opět **expanzivní strategii**. Velmi důležité bude otevření skladu stavebnin v Hodoníně. Díky tomuto kroku bude firma silnější při vyjednávání obchodních podmínek s výrobcí stavebního materiálu, může poskytovat pružnější dodávky ze svých skladových zásob, zlepši osobní přístup k zákazníkům a zvýší kvalitu poprodejních služeb (zejména svoz palet ze staveb).

Důležitými dlouhodobými cíli je budování firemní kultury a zefektivnění firemních procesů za účelem zavedení ISO norem. Díky tomuto může firma dosáhnout dlouhodobého **vůdčího postavení v nákladech** a posílit svou konkurenceschopnost. Další důležitý podnikový cíl je příležitost v rozšíření aktivit o stavební firmu a developerskou činnost. Tímto krokem by firma mohla využít niku na trhu a zabývat se komplexním řešením bytové otázky v okrese Hodonín.

6.11 Marketingové nástroje firmy Alexandra Valentová – ZIF

6.11.1 Produkt - Product

Maloobchod (stavebniny) – veškerý materiál pro hrubou stavbu.

Velkoobchod a export – omezené komodity na cihly ECOTON, stropy Flachs, YTONG.

Realizační činnost

- výstavba RD na klíč,
- stavební práce.

Služby

- kalkulace a výpočet materiálu,
- poradenství,
- doprava.

6.11.2 Cena - Price

Navrhuji firmě použít odlišnou cenovou politiku pro velkoobchod (VO) a maloobchod (MO).

Ve sféře **velkoobchodu** doporučuji využití následujících cenových nástrojů:

- základní sleva,
- množstevní sleva,
- objektová sleva,
- skonto za včasnou platbu (hotově, inkasem nebo ve splatnosti faktury)
- bonus za splněný rámcový obrat,
- skladový bonus za minimální zásobu materiálu,
- sleva za složené finanční zálohy.

Záleží na každé firmě jakou vhodnou kombinaci těchto nástrojů zvolí a v jakém poměru. Např. bonusy za splněný obrat – vypláceny nejčastěji na konci roku – jsou silnou motivací pro větší firmy. Co se týká cenové politiky, tak bych zde navrhovala takovou kombinaci, která bude pro zákazníky jak krátkodobou – impulzivní motivací ke spolupráci tak dlouhodobou motivací. Doporučuji rozložit poměr na použití okamžitých slev ze tří čtvrtin a dlouhodobé motivační slevy na zbývající čtvrtinu.

V případě VO je často cena a platební podmínky pro odběratele nejdůležitějším kritériem při rozhodování o nákupu. Doporučuji však firmě nezapomínat na další kritéria jako jsou včasnost a pružnost dodávek (fungující distribuce), úroveň vztahu a komunikace s obchodním partnerem, podpora prodeje, prodejní a poprodejní služby.

Ve sféře **maloobchodu** je cena také důležitým kritériem, ale doporučuji zaměřit se spíše na účinný komunikační mix a úroveň poskytovaných služeb, které v podstatě vytváří zákaznicko povědomí o zaplacené hodnotě. Kvůli silné maloobchodní konkurenci v oblasti

Hodonína doporučuji stanovit stejnou cenovou úroveň jako konkurence a u vybraných materiálů (dle výše obchodního rozpětí) volit nižší cenovou strategii. Tento nástroj pomůže přilákat zákazníky na vybraný levnější materiál a účinnou komunikací – návrhem spolupráce mu nabídnout a dodat na stavbu i ostatní materiál. Dále doporučuji zaměřit cenovou politiku spíše na stavebníky RD, kteří jsou stabilnější po platební stránce – stavební firmy jsou častými dlužníky a mohou tím firmu Alexandra Valentová – ZIF přivést do platební neschopnosti. V rámci maloobchodu navrhuji firmě využít následujících cenových nástrojů:

- akční ceny na vybrané materiály,
- slevy za kompletní dodávku (např. odběr materiálu na celý rodinný dům),
- množstevní slevy a skonto za včasnou platbu (zejména pro stavební firmy),
- letákové akce – specifické během jednotlivých cyklů stavební sezóny (např. na jaro prezentovat ceny zdiva a bednicích dílců na základy, na podzim se zaměřit na střechy),
- doprava zdarma např. do 50 km od skladu,
- akce typu 1 Kč (např. při koupi určitého druhu zdiva dostane zákazník maltu za 1 Kč).

6.11.3 Místo - Placement

Distribuční kanály:

výrobce → investor

výrobce → maloobchod → investor

výrobce → velkoobchod → maloobchod → investor

výrobce → velkoobchod → maloobchod → stavební firma → investor

V současné době firma Alexandra Valentová – ZIF prodává své produkty jak prostřednictvím velkoobchodu tak prostřednictvím maloobchodu.

Distribuce velkoobchodu

Prodejní místo a sortiment

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

Prodej v rámci VO je nyní realizován z kanceláře prostřednictvím osobních kontaktů obchodních zástupců. Jedná se o dodávky pouze ucelených kamionů zdiva ECOTON a stropů FLACHS dalším stavebninám po celé České republice. Rozhodujícími kritérii pro úspěšnou spolupráci je pružná komunikace, rychlé vyřízení objednávky, fungující fakturace a také dodržení termínů dodávek. Osobně firmě doporučuji zlepšit systém fakturací a zaměřit se na častější komunikaci s odběrateli.

Doprava

Protože se jedná o kompletní dodávky, je doprava většinou poskytována přímo výrobcí stavebních materiálů. Někteří z nich však dopravu v ceně výrobku nemají, ale nabízejí různé slevy (dopravní pásma nebo koeficienty odečtu) při použití vlastní dopravy. V tomto případě firma Alexandra Valentová – ZIF spolupracuje se smluvními dopravci, kteří fyzicky zajistí přepravu materiálu od výrobce k obchodním partnerům.

Distribuce maloobchodu

Prodejní místo - skladové prostory

MO je založen na přímém prodeji konečnému zákazníkovi, kterým v našem případě může být buď investor nebo stavební firma. Momentálně je tento prodej uskutečňován pouze z kanceláře a na základě osobního kontaktu prodejce se zákazníkem. Podle mého názoru není tento způsob prodeje dostačující. Navrhuji tedy v co nejkratším termínu zprovoznit skladové prostory, které společnost vlastní a umožnit tak zákazníkovi přímý odběr stavebních materiálů ze skladových zásob. Navíc se tyto skladové prostory nachází ve velmi atraktivní lokalitě, kde je během tří až pěti let plánovaná výstavba několika desítek rodinných domů. Doporučuji firmě efektivně využít projektového řízení (např. v programu WIN QSB), aby do této doby byly stavebniny připraveny tohoto potenciálu využít.

Otevření skladu umožní pružněji reagovat na požadavky zákazníků a zásobovat je materiálem just in time. Další výhodou skladu bude vyšší obrátkovost drobného prodeje za hotovost. Zjednoduší se i poskytování tzv. poprodejních služeb jako například možnost zpětného odkupu a svozu palet na sklad.

Provozní doba: Po – Pá od 8:00 – 17:00

Sobota od 8:00 – 12:00.

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

Náklady na zprovoznění skladu stavebního materiálu:

- Dostavba skladovací haly 40 000 Kč
- Roční pronájem unimobuňky 40 000 Kč
- Roční pronájem vysokozdvížného vozíku. 54 000 Kč
- Vybavení prodejních prostor 25 000 Kč
- Roční mzda dvou zaměstnanců skladu včetně odvodů 450 000 Kč
- Mediální kampaň 25 000 Kč
- Finanční prostředky na pořízení zásob – sortiment 800 000 Kč

- jedná se o nejdůležitější materiály pro hrubou stavbu v optimálním množství.

Zdicí materiály:

- cihlové zdivo Ecoton , tvárnice Ytong a Porfix, plné cihly.

Stropní konstrukce:

- stropní systémy FlachsHurdís a FlachsMiako.

Střechy

- KM Beta, Bramac, Tondach, Onduline.

Maltové a omítkové směsi

- Hasit, Cemix, Ytong.

Izolační materiály

- Rockwool, Isover, Bachel, Rigips.

Sádrokartony

- Rigips, Knauf.

Doprava

Ucelené dodávky na stavbu zajišťuje přímo výrobce materiálu (obvykle celý kamion). V případě menšího množství než jeden kamion bude k dodávce sloužit skladová zásoba firmy Alexandra Valentová – ZIF. K přepravě tohoto množství bude firma spolupracovat se smluvními dopravci, u kterých je možné využít nákladní automobil s hydraulickou rukou.

6.11.4 Marketingová komunikace - Promotion

Osobní prodej

Osobní prodej je v současné době jedním z nejdůležitějších komunikačních nástrojů firmy Alexandra Valentová – ZIF.

Velkoobchod

Je realizován prostřednictvím jednoho obchodního zástupce, který má v kompetenci jednotlivé zákazníky. Z velké části je dosah komunikace pouze ke stavebninám, s nimiž firma Alexandra Valentová – ZIF přímo spolupracuje.

Tento způsob osobního prodeje není dostačující a nevyužívá plně svého potenciálu.

Maloobchod

Za chod maloobchodu je odpovědný jeden z budoucích jednatelů firmy společně s obchodní referentkou. Prodejní činnost MO spočívá především ve zpracování kontaktů na zákazníky (hlavně stavebníky RD) získaných od obchodních zástupců výrobců stavebních materiálů. Navrhují, aby pracovníci firmy vyvíjeli více samostatné činnosti a aktivity v získávání kontaktů na stavební zakázky – tzv. **aktivní prodej**. Ten spočívá ve spolupráci a spolupodílení se na zakázce přímo s projektanty, investory, stavebními firmami a dalšími články, které v řetězci vystupují jako **ovlivňovatelé** a **rozhodovatelé**.

Na rozdíl od ostatních místních prodejců stavebních materiálů se snaží firma Alexandra Valentová – ZIF věnovat jednotlivým zákazníkům více času, odborné péče a dávat najevo více porozumění. Doporučují v tomto přístupu dále pokračovat, protože jednoznačně přispívá k vyšší konkurenceschopnosti.

Firma by se také mohla zamyslet nad investicí do elektronických databázových systémů. Každý týden nebo měsíc potom mohou obchodní zástupci dostávat informace o stavebních akcích ve vybraných regionech, které zprostředkovávají firmy zabývající se tímto monitoringem (Bau-data, Istav Online, Monitoring stavebnictví).

Obchodní zástupci pro VO i MO nemají k dispozici téměř žádné propagační materiály. Dle mého názoru jsou tyto podklady pro obchodní činnost zástupců velmi důležité a osoba odpovědná za marketing a obchod by se o ně měla co nejdříve postarat. Proto k úspěšnému osobnímu prodeji doporučuji firmě vytvořit následující propagační materiály:

- ceníky, produktové listy, brožury a technické podklady,
- CD-ROM s prezentací firmy,
- šanony s propagačními materiály,
- dárkové předměty (tužky, metry, víno apod.),
- reklamní cedule a plachty,
- zprostředkovatelské smlouvy pro projektanty a další prodejce.



**Stavbu zásobuje firma
ZIF Hodonín s.r.o.**

- dodávky stavebního materiálu
- stavební činnost
- zateplování budov systémem STOMIX

ZIF Hodonín s.r.o.
Palackého 21, Hodonín
Tel/fax: 518 341 465
e-mail: obchod@zif.cz
GSM: 777 821 947

www.zif.cz



Obr. 8. Návrh reklamní plachty k umístění na dodávané stavby.

Tuto plachtu je možné vyrobit u Reklamní agentury Leoš Pavlica za cenu 1 990 Kč/ks. Formát je 150 x 60 cm, materiál je odolný proti vodě, slunci a mrazu. Předpokládané množství bude 10 ks.



Obr. 9. Návrh kupónu pro účastníky stavebního spoření – přední strana.

ZIF Hodonín s.r.o.
 Palackého 21, 695 01 Hodonín
 Tel: +420-518 341 465
 E-mail: obchod@zif.cz
www.zif.cz

Garant slevy:

Obr. 10. Návrh kupónu pro účastníky stavebního spoření – zadní strana.

Tento kupón bude předán zástupcům stavebních spořitel, kteří ho přiloží ke každé uzavřené smlouvě. Kupón lze vytisknout na firemní barevné laserové tiskárně a vlastní papíry, takže náklady budou minimální – cca 50 hal/ks. Předpokládané množství bude 1000 ks kupónů na celý rok.

Podpora prodeje

Firma dosud nestimulovala své zákazníky k větším odběrům prostřednictvím ekonomických výhod a soutěží. Při správném využití může být tento způsob podpory prodeje v oblasti

stavebnictví velmi efektivní. Zákazníci totiž velmi často a opakovaně využívají speciálních akcí a možností jak získat něco navíc.

V rámci podpory prodeje je pro firmu přínosné pravidelně pořádat **výhodné akce** pro stavebníky rodinných domů. Například ke každé paletě tvárnic YTONG nebo cihel dostane zákazník zdarma (příp. za 1 Kč) značkovou zdící maltu YTONG. Cílem akce bude zvýšení zájmu o tvárnice a zvýšení povědomí komplementárního výrobku, v tomto případě zdící malty (lepidlo). Akce přiláká zákazníky na základní zdivo a navíc firma může nabídnout ostatní stavební materiály. Předpokladem pro realizaci takové akce může být vyjednání výhodnějších podmínek s dodavatelem daného materiálu.

Důležitým prvkem podpory prodeje jsou dále **vzorky** produktů vystavené ve stavebninách. Firma může např. využít vzorků fasád od svých dodavatelů, které mohou být na zdi skladové haly.

Již v části osobního prodeje je zmíněn návrh **kupónu** pro klienty stavebního spoření, díky kterému mají možnost získat od firmy Alexandra Valentová – ZIF slevu 10% při nákupu stavebního materiálu. Tato podpora je určena pro drobné stavebníky a investory RD.

Pro stavební firmy navrhuji vytvořit vhodný **věrnostní program**, který je bude motivovat k dlouhodobé a pravidelné spolupráci. Program může být založen na dosaženém obratu, platební morálce apod. Zákazník by měl od firmy dostat určité ohodnocení (dárek, jednorázový výhodný nákup, pozvání na bowling nebo večeri atd.).

Dalším přínosným nástrojem může být pro firmu Alexandra Valentová – ZIF účast na **regionálních veletrzích a výstavách**. Zde má společnost možnost prezentovat se a zdůraznit své výhody oproti konkurenci přímým kontaktem se zákazníky.

Přehled nákladů na podporu prodeje:

- vzorky – zdarma od dodavatelů.
- kupón – náklady zmíněny již u osobního prodeje.
- dárkové předměty (víno, trička, tužky, bločky na psaní, apod.) 10 000 Kč
- účast na regionální výstavě STAVOTECH 22 000 Kč

Reklama

Zde je situace téměř obdobná jako u podpory prodeje - firma nesystematicky využívá většiny nástrojů reklamy.

Bylo by účinné orientovat se zejména na inzerci v regionálním tisku, kde je možnost oslovit největší počet potencionálních zákazníků. Jedná se o prezentaci v následujících regionálních médiích:

- týdeník Slovácko,
- Hodonínské listy,
- časopis Nemovitosti,
- Rádio Jih.

Tento komunikační nástroj bude efektivní za předpokladu vypracování ročního media plánu.

V rámci regionální propagace jsou také důležité outdoorové nástroje, tedy venkovní reklama:

- potisky na firemních autech,
- reklamní cedule a plachty ve stavebninách,
- reklamní plachty na dodávaných stavbách.

Náklady:

- | | |
|-------------------------------|-----------|
| • inzerce v regionálním tisku | 20 000 Kč |
| • reklama v rozhlasu | 12 000 Kč |
| • outdoor | 30 000 Kč |

Přímý marketing

Tento způsob komunikace se dosud ve firmě nevyužívá. Jeho zavedení plně doporučuji hlavně v oblasti **direct mailu**, jelikož firma prodává stavební výrobky, které podléhají technologickým a obchodním změnám, a proto je třeba své zákazníky o tomto pravidelně informovat. Dle mého názoru by firma měla direct mail soustředit hlavně na segment stavebních firem a tím je včas informovala o novinkách, akčních slevách atd. Pro rozeslání informačních dopisů firma může využít své vlastní databáze.

Pro koncové zákazníky a investory RD jsou velmi účinné tzv. **letákové akce**. Firma v nich má možnost prezentovat několik cenově zvýhodněných výrobků (např. již zmiňovaná malta zdarma ke zdivu YTONG), své bezplatné služby a výhody. Distribuci letáků do domácností může realizovat roznášková služba nebo Česká pošta. Výhodou je, že výrobci stavebních materiálů se často podílí na nákladech na letáky a firmu navíc podpoří zvýhodněnou cenou na dohodnuté období. Tento vysoce efektivní nástroj není firmou dosud používaný a proto ji doporučuji jeho potenciálu co nejdříve využít. Optimální množství letáků je min. 5000 ks, náklad je 4 Kč/ks, dodavatelé po vytištění přispějí na cca 75% nákladů.

Internet

Co nejrychleji doporučuji internetové stránky firmy aktualizovat jak po stránce informační a dostupnosti, tak po stránce grafické. Úvodní stránka webové prezentace by mohla být více atraktivnější a doplněná o flash animaci např. stavby rodinného domu.

Dále navrhuji přidat elektronický formulář na poslání e-obednávky. Navíc může být k dispozici elektronická poptávka, kde zákazník specifikuje druh a množství požadovaného materiálu a firma mu pošle e-mailem vypracovanou cenovou nabídku do 24 h. Obě aplikace musí být plně integrované do firemního informačního systému POHODA.

6.12 Kontrola a vyhodnocování

Již jsem se zmiňovala o tom, že firma postrádá výkonného ředitele - manažera, který by odpovídal za efektivní chod organizace. Jedna z jeho důležitých činností je kontrola úkolů a vyhodnocování výsledků firmy. Doporučuji, aby se při transformaci na společnost s.r.o. společníci dohodli, kdo z nich bude tuto funkci zastávat. Bez vytvoření této důležité pozice zůstanou řízení a organizace nadále chaotickými a firma nebude dostatečně konkurenceschopná. Zvolený manažer by měl mít plně kompetentní ve všech základních manažerských funkcích (plánování, organizování, řízení, kontrola) ve spolupráci s ostatními společníky.

Důležitým úkolem manažera bude návrh **marketingového informačního systému**, na základě kterého zajistí zpětnou kontrolu a vyhodnocování úkolů. Ze získaných informací může rozhodovat o případných sankcích a odměňování.

6.13 Rizika plynoucí z realizace návrhu

S každým novým návrhem nebo opatřeními jsou spojena také případná rizika. Obecně bych je v našem případě mohla rozdělit na systematická (tržní), která vznikají v důsledku změn v celkovém ekonomickém prostředí a rizika nesystematická, která jsou specifická pro jednotlivé obory, firmy, projekty. Systematická rizika nelze snižovat diverzifikací, nesystematická ano.

Jedním z rizik stavebního průmyslu je **sezónnost** tohoto odvětví. Pro stavebnictví je typické, že největší výkony v tomto sektoru jsou během teplých měsíců roku a naopak propad stavební výroby koresponduje se zimními měsíci. Tento fakt je ovlivněn naší geografickou polohou a s ní souvisejícími klimatickými podmínkami. Během zimních měsíců klesá také produktivita práce a růst mezd, protože z důvodů snížených stavebních výkonů buď zůstávají dělníci doma na základním platu nebo jim přímo končí pracovní poměr, který byl uzavřen na dobu určitou.

Vývoj stavební výroby souvisí zejména se státním rozpočtem, počtem vydaných stavebních povolení a v neposlední řadě s **cenou stavebních prací**. Ta je ovlivněna několika ukazateli jako jsou úroková míra, inflace a růst mezd ve stavebnictví. Kritickým mezníkem u ceny stavebních prací je také **levná pracovní síla** z východní Evropy (Slovensko, Ukrajina, Rusko). Předpokládá se, že v našem stavebnictví pracuje přes sto tisíc dělníků z východu a z toho je zde z nich pouze 30% legálně. Kdyby zbývající část byla z ČR vyhoštěna, byl by to pro české stavebnictví a cenu stavebních prací naprostý kolaps. Hodinová mzda kvalifikovaného českého dělníka je totiž mnohem vyšší než mzda dělníka z východní Evropy.

Existence této pracovní síly z východní Evropy také citlivě ovlivňuje kvalitu prováděných stavebních prací. Jednoznačným fenoménem u těchto dělníků je totiž **nekvalifikovanost**. Svou neodborností mohou totiž znehodnotit kvalitní produkty českých výrobců.

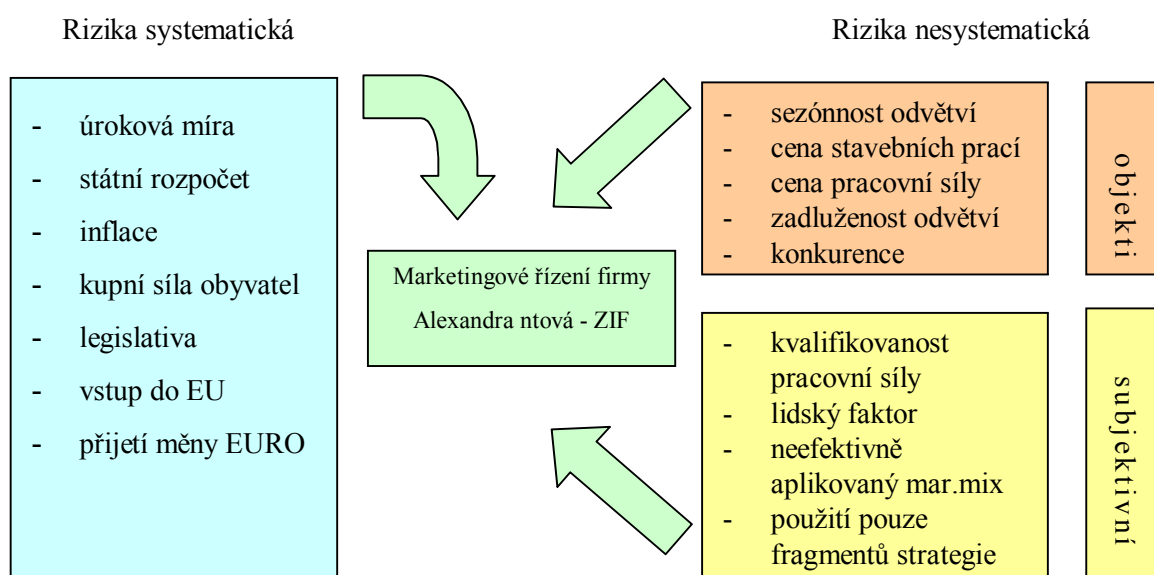
Výkonnost stavebnictví ovlivňují také legislativní podmínky (DPH 5% pro bytové stavby), výhodnost hypotečních úvěrů, státní podpora u stavebního spoření a ceny pozemků v jednotlivých lokalitách ČR.

Velkým rizikem v odvětví stavebnictví je také jeho celková **zadluženost**. V řetězci zadavatel stavby - generální dodavatel stavby - subdodavatel - obchodník - výrobce existují totiž dlouhé obchodní úvěry, tedy velké časové překlenutí mezi splatností pohledávek

a závazků. Je paradoxem, že největším dlužníkem je díky velkému počtu státních zakázek sám stát. Pokud firma nebude mít včas dostatek finančních prostředků, je pro ni velmi složité a mnohdy nemožné realizovat naplánované akce v rámci marketingového řízení.

V případě, že firma má dostatek finančních prostředků k realizaci marketingového řízení, může být značným rizikem **lidský faktor**, špatně aplikovaný marketingový mix nebo také použití pouze fragmentů plánované strategie. Toto může vyústit k celkovému znehodnocení vynaložených prostředků na marketingové řízení.

Velkým vnějším rizikem je také konkurence, která může být vždy o krok před námi. V této době, kdy firmy velmi často využívají **benchmarking**, je velmi důležité mít připraveno pro zákazníky "vždy něco navíc". Tím si firma bude schopna uchovat svou konkurenční výhodu a pozici na trhu.



Obr. 11. Rizika působící na marketingové řízení firmy Alexandra Valentová – ZIF.

ZÁVĚR

Po vstupu do Evropské unie klade tržní prostředí našeho státu nové požadavky na úspěšnou konkurenceschopnost firem. Přibývá více zahraničních soutěžitelů, kteří využívají výhod volného pohybu zboží, práce a kapitálu. Většina z nich je schopna nabídnout stejně kvalitní produkty za nižší ceny a zvyšuje se také úroveň poskytovaných služeb.

Diplomová práce byla zpracována na základě současné odborné literatury a informací poskytnutých firmou Alexandra Valentová - ZIF.

Vedoucími pracovníky firmy mi byla položena otázka, zda je vůbec možné dosáhnout zvýšení konkurenceschopnosti použitím nástrojů marketingového řízení. Úkolem diplomové práce bylo tedy analyzovat marketingové řízení v podniku, zjistit jaké nástroje marketingového řízení používá a v konečné fázi navrhnout vhodný marketingový mix pro posílení konkurenční schopnosti firmy. Tohoto se mi podařilo úspěšně dosáhnout důkladnou analýzou firmy a zpracováním projektu marketingového řízení.

Dospěla jsem k závěru, že firma Alexandra Valentová – ZIF rozvíjí své aktivity na vysoce konkurenčním trhu – jak v případě velkoobchodu tak i maloobchodu. V oblasti maloobchodu jsou silnými stránkami firmy komunikace a osobní přístup k zákazníkům. V případě velkoobchodu je konkurenční výhodou v dovozu kvalitních a levných cihel z Německa – využití slabých kapacit českých výrobců. Firma je však limitována nízkým rozpočtem a její organizační uspořádání je značně chaotické. Aby společnost mohla důsledně využít marketingového řízení, je potřeba zvolit manažera, který bude plně odpovídat za implementaci tohoto projektu a provádět zpětné vyhodnocení a kontrolu. Při efektivním marketingovém řízení může firma maximálně využít příležitosti rostoucího stavebního trhu a využít slabých stránek konkurence.

Velkou příležitostí je pro firmu otevření nového skladu stavebnin v Hodoníně. Osobně doporučuji zaměřit většinu marketingových aktivit na tuto činnost a do tří let vybudovat kvalitní stavebniny. Sklad umožní rychlejší expanzi v maloobchodu a zlepší peněžní toky ve firmě. Perspektivní je výstavba cca 70 rodinných domů v příštích 5 letech, která bude probíhat nedaleko skladu stavebnin. V souvislosti s budováním stavebnin bych chtěla

firmu upozornit na značná rizika, která souvisí s počátečními investicemi a rozpočtem na marketingovou kampaň.

Česká republika je více než rok členem Evropské unie. Za tu dobu využilo minimum firem z oblasti stavebnictví otevřeného trhu k rozvíjení svých exportních aktivit. Dle dostupných informací je atraktivní trh Rakousko a Slovensko. Ceny u vybraných výrobků jsou v těchto zemích několikrát vyšší než v ČR. Tuto příležitost hodnotím velmi kladně a firmě doporučuji zpracování samostatného projektu pro vývoz stavebního materiálu na Slovensko a do Rakouska.

Rozhodujícím faktorem konkurenceschopnosti bude pro firmu rozvíjení pracovních sil. Pouze schopní zaměstnanci a vedoucí pracovníci mohou dát život všem plánům a strategiím. Pro firmu to znamená věnovat se také řízení lidských zdrojů tak, aby byl plně využitý nejhodnotnější kapitál – lidé.

Na závěr bych chtěl zmínit, že zpracování projektu marketingového řízení pro firmu Alexandra Valentová – ZIF pro mě bylo velkým přínosem a zkušeností. Jsem přesvědčena, že jeho důsledná aplikace může firmě pomoci dosáhnout vyšší konkurenceschopnosti a umožnit expanzi na českém stavebním trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BUREŠ, I. *Poziční strategie v marketingu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 108 s. ISBN 80-85943-65-4.
- [2] ČECHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
- [4] FORET, M., PROCHÁZKA, P., VACULÍK, J., KOPŘIVOVÁ, K., FORET, N. *Marketing - základy a postupy*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [5] KOŠTURIK, J., GREGOR, M. *Podnik v roce 2001: Revoluce v podnikové kultuře*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1993. 311 s. ISBN 80-7169-003-1.
- [6] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [7] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [8] MAJARO, S. *Základy marketingu*. Přel. S. Jurnečka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [9] MEFFERT, H. *Marketing - management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.
- [11] PLESKAČ, J., SOUKUP, L. *Marketing ve stavebnictví*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 224 s. ISBN 80-247-0052-2.
- [12] PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda*. Přel. V. Irgl. Praha: Victoria Publishing, 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [13] SYNEK, M a kol. *Nauka o podniku*. 3. vyd. Praha: VŠE, 1996. 383 s. ISBN 80-7079-892-0.
- [14] TOMEK, J., kol. *Marketingová strategie podniku*. 1. vyd. Praha: Management press, 1992. 179 s. ISBN 80-85603-03-9.
- [15] Interní dokumenty firmy Alexandra Valentová - ZIF.

- [16] GREGAR, A. *Strategický přístup k řízení lidských zdrojů a rozvoj konkurenční schopnosti podniku*. Podnik pro třetí tisíciletí. Zlín: FAME, 1999. ISBN 80-241-1467-7.
- [17] ADAMS, T. *Prodej*. Přel. J. Novotná. Praha: Alternativa, 1996. 301 s. ISBN 80-85993-10-4.
- [18] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-88-6.
- [19] GLOGAR A. *Marketing*. Zlín: FT VUT, 1991. 72 s.
- [20] PŘIBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9
- [21] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-88-6.
- [22] FORET, M. a kol. *Marketing - základy a postupy*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [23] APPLEBY, R. C. *Modern Business Administration*. 5th ed. London: Pitman Publ., 1991. 462 s. ISBN 0-273-03332-8.
- [24] Alexandra Valentová - ZIF : sortiment [online]. [cit. 2004-02-15]. Dostupný z WWW:<<http://www.zif.cz/>>.
- [25] Stavebnictví roste díky velkým zakázkám [online]. [cit. 2005-03-03]. Dostupný z WWW:<<http://www.estav.cz/zpravy/ctk/ctk656.asp>>.
- [26] Stavebnictví bude i nadále zažívat boom [online]. [cit. 2005-03-03]. Dostupný z WWW:<<http://www.estav.cz/zpravy/ctk/ctk581.asp>>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Proces marketingového výzkumu	13
Obr. 2. Marketingový mix.	18
Obr. 3. Srovnání relativních výdajů na propagační nástroje dle druhu trhu.	22
Obr. 4. Přehled faktorů konkurenceschopnosti.	27
Obr. 5. Porterův model pěti tržních sil.	30
Obr. 6. Model stavebnicového trhu.	37
Obr. 7. Vývoj tržeb v Kč.	39
Obr. 8. Návrh reklamní plachty k umístění na dodávané stavby.	64
Obr. 9. Návrh kupónu pro účastníky stavebního spoření – přední strana.	65
Obr. 10. Návrh kupónu pro účastníky stavebního spoření – zadní strana.	65
Obr. 11. Rizika působící na marketingové řízení firmy Alexandra Valentová – ZIF.	70

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Charakteristika cílových skupin zákazníků.....	44
Tab. 2. Největší odběratelé a jejich podíly na tržbách ZIF.....	45

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Bytový dům Jižní Svahy – Zlín.
- P II Polyfunkční dům - Dubňany.
- P III Ceník německých cihel Ecoton_strana 1.
- P IV Ceník německých cihel Ecoton_strana 2.

PŘÍLOHA P I: BYTOVÝ DŮM JIŽNÍ SVAHY – ZLÍN.



Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

PŘÍLOHA P III: POLYFUNKČNÍ DŮM – DUBŇANY.



Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

PŘÍLOHA P III: CENÍK NĚMECKÝCH CIHEL ECOTON_STRANA 1.



Cihlový program

ecoton®

Obvodové zdivo

Vnitřní nosné zdivo

Příčkové zdivo

Broušené cihly

Cihlové doplňky

Ceník

Platný od 1. 1. 2005

Velmi kvalitní stavební materiál s nejvyšší možnou jakostí vyjádřenou v přírodních vlastnostech cihel.

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>

PŘÍLOHA P IV: CENÍK NĚMECKÝCH CIHEL ECOTON_STRANA 2.

Cihly ECOTON		Systém P + D	λ_R 0,16					
Číslo produktu	Rozměry š/d/v	Pevnost	Tepelný odpor	Váha kg/ks	Počet ks/pal	Cena bez dopravy	Počet pal/kam	Počet ks/kam
Art. 800	440/247/238	P10	R 2,75	18,60	48ks	51,-	26	1248
Art. 780	425/247/238	P10	R 2,66	17,50	48ks	40,-	26	1248
Art. 768 broušená	425/247/238	P10	R 3,54	19,50	48ks	64,-	26	1248
Art. 765 roh	425/145/238	P10	R 2,65	8,30	64ks	29,-	-	-
Art. 760 broušená	365/247/238	P10	R 3,04	12,70	48ks	55,-	33	1584
Art. 745 půlka	365/123/238	P10	R 2,28	8,44	80 ks	25,-	-	-
Art. 741 roh	365/247/238	P10	R 2,28	16,70	48 ks	34,-	-	-
Art. 740	365/247/238	P10	R 2,28	16,88	48 ks	34,-	33	1584
Art. 702	300/247/238	P10	R 1,88	9,41	51 ks	29,-	36	1836
Art. 525	240/372/238	P10	R 1,00	13,00	48 ks	32,-	30	1440
Art. 505	115/372/238	P10	-	8,33	80 ks	23,40,-	36	2880

Paleta 96 x 72 cm: 155,- Kč
 Paleta 96 x 96 cm: 240,- Kč Art. 780, 800
 Opořebení palet: 33,- Kč

Dopravní pásma pro cenu bez dopravy		
Pásmo	Destinace	Cena za dopravu v Kč
1	Písek	5.000,-
2	České Budějovice, Klatovy	6.000,-
3	Plzeň, Praha, Příbram, Jindřichův Hradec	7.000,-
4	Tábor, Poděbrady, Mladá Boleslav, Jihlava, Chomutov, Cheb, Havlíčkův Brod, Kladno, Beroun, Karlovy Vary, Lovosice, Mělník	8.000,-
5	Ústí nad Labem, Teplice, Svitavy, Liberec, Hradec Králové, Kolín, Litoměřice, Louny, Brno, Pardubice, Znojmo, Pardubice	9.000,-
6	Rumburk, Zlín, Olomouc, Děčín, Hodonín, Svitavy	10.000,-
7	Uherské Hradiště	11.000,-
8	Šumperk, Zábřeh na Moravě	12.000,-
9	Přerov	13.000,-
10	Ostrava, Opava	14.000,-

Uvedené ceny jsou bez 19 % DPH

Cihly ECOTON

Pro stavebníky a projektanty jsme našli něco mimořádného. Velmi kvalitní stavební materiál s nejvyšší možnou kvalitou vyjádřenou v přírodních vlastnostech cihel. ECOTON P+D se svislým děrováním splňuje všechny náročné požadavky zákazníků. Díky přesným testům a zkouškám tento produkt vykazuje:

- součinitel tepelné vodivosti $W/(m \cdot K)$ 0,16.

Přesné provedení systému pero + drážka garantuje rychlejší a ekonomičtější zpracování.



Výhradní distributor pro oblast Moravy, Severní a Jižní Čechy

Alexandra Valentová – ZIF
 Vančurova 1, 695 01 Hodonín
 Tel/Fax: +420-518 341 465
 Email: obchod@zif.cz

www.zif.cz

Tento dokument byl zhotoven v Print2PDF.

<http://www.602.cz>